



# Notas de Fundamentos de Mercadeo

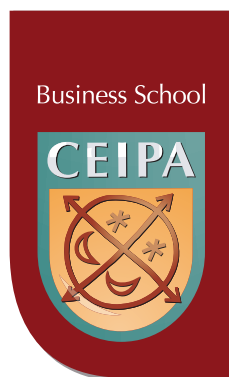
Juan Pablo Arrubla Zapata  
Docente investigador tiempo completo CEIPA



# Notas de Fundamentos de Mercadeo

**Juan Pablo Arrubla Zapata**

Docente investigador tiempo completo CEIPA



**Institución universitaria CEIPA  
2011**

## **DIRECTIVOS INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA CEIPA**

Antonio Mazo Mejía  
Rector y fundador

Diego Mauricio Mazo Cuervo  
Vicerrector General

Juan Guillermo Velásquez Mejía  
Decano Escuela de Administración

Giovanny Cardona Montoya Ph.D  
Gerente de investigaciones

José David Restrepo Posada  
Gerente I-Solution

### **Notas de FUNDAMENTOS DE MERCADEO**

2011

Juan Pablo Arrubla Zapata  
Docente investigador tiempo completo CEIPA

Copyright 2011 © CEIPA  
ISBN 978-958-8752-05-1

CEIPA. Calle 77 sur N° 40 - 165. Sabaneta, Colombia  
Tel. (57-4) 3056100  
[www.ceipa.edu.co](http://www.ceipa.edu.co)

Revisión de estilo  
Juliana Marcela Vélez Díaz \* [julianamvelez@gmail.com](mailto:julianamvelez@gmail.com)

Diagramación y diseño  
Eliana Jaramillo Gaviria \* [elianajga@gmail.com](mailto:elianajga@gmail.com)

Hecho en Colombia

## SOBRE EL AUTOR



**Juan Pablo Arrubla Zapata, Ph.D. (c).** DEA en Organización de Empresas; Especialista en Asesoría y Consultoría; Especialista en Mercadeo Gerencial; Administrador de Empresas; Diplomado en Gestión Gerencial. Docente investigador Escuela de Administración, Institución Universitaria CEIPA. e-mail: [juan.arrubla@ceipa.edu.co](mailto:juan.arrubla@ceipa.edu.co)

# Presentación

Para la Escuela de Administración de la Fundación Universitaria Ceipa, es muy grato e importante presentar hoy, lo que conversacionalmente, y muy modestamente digo yo, hemos denominado “Notas de”.

Estos “cuadernos de administración”, adquieren su importancia por ser parte muy relevante en nuestro modelo educativo; todo su contenido responde a la arquitectura del núcleo temático para el cual fue elaborado; no significa lo anterior, que no sean de gran utilidad también para el estudiante de administración de empresas de cualquier otra institución, y para los profesores de administración, ya que su contenido recoge, en forma muy clara y breve, los aspectos fundamentales del tema propuesto; a los profesionales de la administración y directivos en general, les facilita la recordación de importantes conceptos administrativos.

Son varios los aspectos que debemos destacar en estas “Notas de”; son elaboradas por nuestros profesores y ello garantiza su pertinencia dentro de nuestro diseño curricular por núcleos problémicos; si bien retoman lo fundamental de la teoría de los temas tratados, ya en los casos que plantean y en los ejercicios que proponen, éstos se elaboran a partir del conocimiento de nuestra realidad, de nuestro entorno, y en mi modesto sentir, esa pertinencia las diferencia de la gran mayoría de los tratados de administración que se manejan en nuestras instituciones, y que contemplan realidades culturalmente muy diferentes a la nuestra; en este sentido, estamos seguros de que estamos haciendo un aporte muy importante, a la ciencia de la administración de empresas en Colombia.

Otro aspecto que consideramos debe destacarse, es que su elaboración, apunta más a facilitar el desarrollo de competencias, que a la adquisición de una erudición en la ciencia administrativa; diríamos en un lenguaje muy sencillo: apuntan más a lo urgente que a lo eminente, sin que lo eminente esté ausente de ellas.

Celebramos la iniciativa de la Escuela de Administración, quienes idearon estas publicaciones; felicitamos al Decano, a su equipo de directores de programas y a todos y cada uno de los profesores autores de ellas; todos deben sentir hoy la gran satisfacción de estar construyendo “administración de empresas colombiana” y de estar haciendo un gran aporte a la calidad de la formación de los profesionales colombianos.

Antonio Mazo Mejía  
Rector Fundador

# Tabla de Contenido

<b>Introducción</b> .....	<b>14</b>
<b>Objetivos de Aprendizaje</b> .....	<b>15</b>
 <b>OBJETO DE APRENDIZAJE 1</b>	
<b>INTRODUCCIÓN AL MERCADEO</b> .....	<b>16</b>
Justificación .....	16
Presentación .....	18
 <b>Capítulo 1</b>	
<b>Conceptos Básicos de Mercadeo</b> .....	<b>20</b>
Caso “Mercadeo Poscrisis” .....	20
Importancia del Mercadeo.....	24
Naturaleza del Mercadeo .....	26
Evolución Histórica del Mercadeo.....	27
Evolución del Concepto de Mercadeo.....	28
Orientación a la producción.....	29
Orientación a la Venta. ....	29
Orientación hacia el Mercado.....	29
Orientación al Mercadeo Social.....	29
Mercadeo Uno a Uno.....	30
El Proceso de Mercadeo .....	30
Elementos de un Sistema Moderno de Mercadeo.....	31
Análisis de Conceptos.....	31
Ejercicios de Aplicación .....	32
 <b>Capítulo 2</b>	
<b>Entorno del Mercadeo</b> .....	<b>33</b>
Análisis del entorno.....	33
Ética del Mercadeo.....	33
Análisis del Macroentorno.....	36
Análisis del Microentorno.....	38

Análisis de Conceptos.....	40
Ejercicios de Aplicación .....	40

## Capítulo 3

<b>Planeación de Mercadeo .....</b>	<b>41</b>
Misión del negocio. ....	41
Evaluación del ambiente del mercado: Análisis DOFA. ....	42
¿Cómo se construye una Matriz DOFA? .....	43
Portafolio de Negocios .....	44
Estrategias de crecimiento.....	45
La Ventaja Competitiva .....	47
Objetivos y Metas de Mercadeo .....	48
Análisis de Conceptos.....	51
Ejercicios de Aplicación .....	51

## OBJETO DE APRENDIZAJE 2

<b>ANÁLISIS DEL MERCADO .....</b>	<b>53</b>
Justificación .....	53
Presentación .....	53

## Capítulo 4

<b>Investigación de Mercados.....</b>	<b>54</b>
Caso “La New Coke” .....	54
Importancia de la Información.....	55
Toma de Decisiones del Mercadeo .....	57
Sistema de Información de Mercadeo .....	57
Inteligencia Competitiva .....	58
El Benchmarking .....	59
Tipos de benchmarking.....	59
La Investigación de Mercados .....	61
Investigación cuantitativa y cualitativa.....	61
Tipos de investigación.....	64
Aplicaciones de la investigación de mercados. ....	65
Análisis de Conceptos.....	68
Ejercicios de Aplicación .....	68

## Capítulo 5

<b>Comportamiento del Consumidor</b> .....	<b>70</b>
Caso “El Nuevo Consumidor Colombiano” .....	70
Mercado de Consumidores .....	73
El proceso de decisión de compra.....	75
Influencias en el proceso de compra. ....	76
Proceso de toma de decisiones del consumidor.....	76
Participantes en el proceso de compra. ....	79
Actitudes del consumidor.....	80
Factores que influyen en el comportamiento del consumidor. ....	80
Mercados Empresariales .....	88
Mercado de negocios. ....	88
Las situaciones de compra. ....	89
El proceso de compra de la empresa. ....	89
El centro de compras.....	91
El proceso de compra.....	92
Factores que influyen al comprador organizacional. ....	94
Análisis de Conceptos.....	95
Aplicación de Conceptos .....	95

## Capítulo 6

<b>Segmentación y Posicionamiento</b> .....	<b>98</b>
¿Qué es la Segmentación?.....	98
Variables de segmentación. ....	98
Bases primarias de segmentación. ....	100
Estrategias de segmentación. ....	103
Segmentación efectiva. ....	105
Posicionamiento .....	106
El caso de Postobón. ....	108
Análisis de Conceptos.....	110
Ejercicios de Aplicación .....	111

## OBJETO DE APRENDIZAJE 3

<b>DECISIONES DE PRODUCTO</b> .....	<b>113</b>
Justificación .....	113
Presentación .....	113



## Capítulo 7

<b>Administración de productos .....</b>	<b>114</b>
¿Qué es un Producto?.....	114
Niveles de productos y servicios. ....	115
Tipos y categorías de productos. ....	116
Decisiones sobre los productos. ....	119
Análisis del portafolio de productos. Matriz BCG.....	122
Los Servicios .....	123
Análisis de Conceptos.....	125
Ejercicios de Aplicación .....	125

## Capítulo 8

<b>Nuevos productos y Ciclo de vida .....</b>	<b>127</b>
Caso “Un Hábitat Natural para las Marcas” .....	127
Desarrollo de Nuevos Productos .....	128
Ciclo de Vida del Producto .....	131
Estrategias del ciclo de vida del producto. ....	132
Análisis de Conceptos.....	136
Ejercicios de Aplicación .....	136

## OBJETO DE APRENDIZAJE 4

<b>DECISIONES DE PRECIO .....</b>	<b>137</b>
Justificación .....	137
Presentación .....	137

## Capítulo 9

<b>Importancia del Precio .....</b>	<b>138</b>
Caso “Guerra Aérea Aterrizó los Precios” .....	138
¿Qué es el Precio? .....	141
Factores influyentes en la determinación del precio. ....	142
La demanda y la oferta.....	143
Proceso de Asignación de Precios.....	147
Aspectos Sicológicos y Ética.....	147
Análisis de Conceptos.....	149
Ejercicios de Aplicación .....	149

## Capítulo 10

<b>Objetivos y Estrategias.....</b>	<b>150</b>
Objetivos de la Fijación de Precios.....	150
Determinación del Costo.....	151
Estrategias de Fijación de Precios.....	152
Tácticas de fijación de precios.....	153
Fijación de precios por líneas.....	154
Precios en Épocas de Crisis.....	155
Análisis de Conceptos.....	155
Ejercicios de Aplicación.....	155

## OBJETO DE APRENDIZAJE 5

<b>DECISIONES DE DISTRIBUCIÓN.....</b>	<b>156</b>
Justificación.....	156
Presentación.....	157

## Capítulo 11

<b>Naturaleza de la distribución.....</b>	<b>158</b>
Caso “El Poder de la Góndola”.....	158
Clave para el Éxito.....	161
¿Qué es la Distribución?.....	161
Funciones del canal.....	162
Estructura del Canal.....	163
Tipos de canales en productos de consumo masivo.....	163
Conducta y Conflicto en el Canal.....	164
Sistemas de Mercadeo.....	166
Sistemas verticales de mercadeo.....	166
Sistemas horizontales de mercadeo.....	168
Mercadeo multicanal.....	169
Análisis de Conceptos.....	170
Ejercicios de Aplicación.....	170

## Capítulo 12

<b>Objetivos y estrategias de distribución.....</b>	<b>172</b>
Caso “Venta al Detal”.....	172

Estrategia del Canal .....	173
Logística y Cadena de Abastecimiento .....	174
Análisis de Conceptos.....	177
Ejercicios de Aplicación .....	177

## Capítulo 13

<b>Administración de Ventas y de Compras.....</b>	<b>178</b>
Caso “Henkel logra Incremento en Ventas” .....	178
Dirección de Ventas .....	179
Administración de las Ventas.....	179
Concepto de Compras .....	180
Planeación de Compras .....	181
Análisis de Conceptos.....	181
Ejercicios de Aplicación .....	182

## OBJETO DE APRENDIZAJE 6

<b>DECISIONES DE PROMOCIÓN.....</b>	<b>183</b>
Justificación .....	183
Presentación .....	183

## Capítulo 14

<b>Comunicación Integrada de Mercadeo .....</b>	<b>184</b>
Caso “Comunicaciones de Mercadeo: Construyendo Marca Corporativa” .....	184
Naturaleza de la Promoción .....	186
Comunicación Integrada de Mercadeo .....	187
Objetivos y estrategias.....	188
Análisis de Conceptos.....	190
Ejercicios de Aplicación .....	190

## Capítulo 15

<b>Publicidad, Promoción y Relaciones Públicas .....</b>	<b>192</b>
Caso “Publicidad en Colombia” .....	192
Publicidad: Conceptos y Estrategias .....	193
Objetivos de la publicidad. ....	194

Estrategias competitivas.....	195
Estrategias publicitarias de desarrollo.....	195
Estrategias publicitarias de fidelización.....	196
Promoción de Ventas .....	197
Promoción de ventas: Objetivos.....	197
Promoción de ventas: mecanismos.....	198
Relaciones Públicas .....	200
Publicity.....	201
Publicidad no pagada o free press.....	201
Colocación del producto.....	201
Educación del consumidor.....	201
Patrocinio de eventos.....	202
Patrocinio de causas.....	202
Análisis de Conceptos.....	202
Ejercicios de Aplicación .....	203

## Capítulo 16

### **Ventas Personales, Mercadeo Directo y Mercadeo por Internet..... 204**

Caso “Las Redes Sociales” .....	204
Las ventas Personales .....	206
La naturaleza de las ventas personales.....	207
El papel de las fuerzas de ventas.....	208
Administración de las fuerzas de ventas.....	209
Diseño de la estrategia y estructura de las fuerzas de ventas.....	209
Estructura de las fuerzas de ventas.....	209
Estructuras de fuerzas de venta territorial.....	210
Estructura de las fuerzas de ventas por producto.....	210
Estructura de fuerzas de ventas por clientes.....	210
Estructura de fuerzas de ventas complejas.....	211
Tamaños de las fuerzas de ventas.....	211
Ventas en equipo.....	212
Ventas personales y administración de la relación con el cliente.....	217
Mercadeo Directo .....	217
Diferencias entre mercadeo directo y mercadeo tradicional.....	218
El nuevo modelo de mercadeo directo.....	218
Beneficios y crecimiento del mercadeo directo.....	219
Formas de mercadeo directo.....	219

Mercadeo por teléfono.....	220
Mercadeo por correo directo. ....	220
Mercadeo por catalogo. ....	222
Mercadeo por televisión de respuesta directa.....	222
Mercadeo en quioscos.....	223
Mercadeo por Internet .....	223
Posicionamiento en la web.....	224
La promoción en la web. ....	225
La publicidad online. ....	225
Diseño de páginas web.....	227
El contenido web.....	227
Análisis de Conceptos.....	228
Ejercicios de Aplicación .....	228
<b>Glosario.....</b>	<b>229</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>237</b>
<b>Cibergrafía.....</b>	<b>240</b>

# Introducción

Hoy afrontamos un mundo cambiante en los negocios donde las empresas son cada vez más agresivas en su afán por capturar más y más consumidores con el objetivo de incrementar sus ventas y asegurar así su supervivencia dentro del mercado.

Es así como nace la necesidad del conocimiento y práctica del mercadeo como una herramienta competitiva que le puede asegurar a cada empresa que su planteamiento estratégico le va a permitir afrontar su competencia y ganar su propio posicionamiento dentro del mercado. Adicionalmente, en los últimos años, el mercadeo ha enfrentado los más dramáticos cambios que le hayan ocurrido a una disciplina. Para muchos de nosotros es difícil imaginar cómo alguna vez pudimos vivir sin el correo electrónico y las comunicaciones inalámbricas. De la noche a la mañana, términos como Internet, punto-com, comercio electrónico, se convirtieron en parte de nuestro vocabulario cotidiano. El mercadeo siempre se relaciona con la adaptación al cambio. Sin embargo, los asombrosos desarrollos producidos por la Internet y mejoras en la tecnología de la información, han cambiado casi todos los aspectos de esta disciplina.

*Fundamentos de Mercadeo* es el primer contacto que el estudiante va a tener con el área de mercadeo al interior de una organización, el núcleo está concebido para entregarle los conocimientos básicos que le permitan obtener una perspectiva global y acumulada de los principales aspectos que constituyen el transformador concepto de mercadeo. Este no sólo se concentrará en transmitir los principios fundamentales del mercadeo, sino que asimismo, está dirigido a incitar el desarrollo de habilidades de interpretación y análisis de las situaciones que viven las empresas en su diario transcurrir con relación al mercadeo.

Las secciones de este texto están definidas según los Objetos de Aprendizaje del núcleo al cual se acompaña, a saber:

- Objeto de Aprendizaje 1 – Introducción al Mercadeo
- Objeto de Aprendizaje 2 – Análisis del Mercado
- Objeto de Aprendizaje 3 – Decisiones de Producto
- Objeto de Aprendizaje 4 – Decisiones de Precio
- Objeto de Aprendizaje 5 – Decisiones de Distribución
- Objeto de Aprendizaje 6 – Decisiones de Promoción

# Objetivos de Aprendizaje

El estudiante durante el desarrollo del núcleo estará en capacidad de:

1. Facilitar la comprensión de los conceptos teórico-prácticos fundamentales del mercadeo.
2. Identificar las variables del mercadeo, su naturaleza y aplicación.
3. Determinar el proceso de mercadeo de una organización.
4. Aplicar los conceptos en una propuesta de plan de mercadeo.
5. Reconocer las nuevas tendencias del mercadeo a nivel global.

Al finalizar el núcleo, el estudiante estará en capacidad de conocer y comprender los conceptos y elementos del mercadeo para ser usados como una herramienta administrativa en la conducción exitosa de la empresa, y de entender cómo los mercadólogos pueden obtener una ventaja competitiva a través de la tecnología de la información y la competencia basada en el tiempo.

# OBJETO DE APRENDIZAJE 1

## INTRODUCCIÓN AL MERCADEO

### Justificación

El mercadeo es una disciplina de empresa que se aplica a las más variadas opciones, comenzando por la venta de productos de consumo masivo, por la venta de servicios, en la oferta de una idea, de una organización de tipo social, hasta de personajes como artistas del espectáculo, cantantes, actores, hasta candidatos políticos.

El mercadeo es un estilo de comportamiento aplicado a nuestra rutina diaria. Es el simple hecho de entablar relaciones emocionales y sentimentales entre una pareja de novios, los cuales generan sus propias estrategias para “venderse” el uno al otro. La forma en la cual nos vestimos, nuestra forma de hablar, los códigos de comportamiento, son estrategias de cada persona para lograr impactar a su “cliente objetivo” cuando se inicia el cortejo de un hombre hacia una mujer, o viceversa. Los principios fundamentales del mercadeo pueden aplicarse a la venta de frijoles enlatados, a la entrega de comida a domicilio, al suministro de vestuario para personas necesitadas, como al éxito de una orquesta sinfónica. Satisfacer las necesidades de los consumidores y de la sociedad de una forma eficiente toca tantos aspectos de nuestra vida diaria que es importante pensar acerca del papel que el mercadeo juega en nuestras vidas.

Es decir que, participamos en el proceso de mercadeo como consumidores de bienes y servicios. Por esto, con un mayor conocimiento de mercadeo, podríamos convertirnos en consumidores mejor informados. Comprenderemos mejor el proceso de compra y negociaremos con los vendedores con mayor eficacia. Además, estaremos mejor preparados para exigir satisfacción cuando los bienes y servicios que compramos no alcancen las expectativas prometidas por el fabricante o el vendedor. Por lo cual, necesitamos tener ciertos conocimientos de mercadotecnia, quizá no muy profundos, pero sí los fundamentales (Promonegocios.net, 2011).

Entender, conocer y tener mentalidad de mercadeo, es importante para todo profesional que trabaje en cualquier área de la empresa. Pero ¿cuáles serían las razones para estudiar mercadeo? La supervivencia puede ser una de las razones, que



incluyen a las demás, pues la principal razón de una empresa o de un negocio es la de sobrevivir en un entorno turbulento. No importa si usted es médico, abogado, ingeniero o comunicador, siempre será útil tener los conocimientos fundamentales sobre el mercadeo, es más, no sólo es útil sino que es muy sencillo, es en un 90% puro sentido común, pues hasta los tenderos de barrio aplican el mercadeo. Muchos estudiantes piensan que el típico empleo de mercadeo es cuando se vinculan a una gran empresa como un banco, una cadena de hipermercados, un gran productor de alimentos o una empresa constructora de vehículos, en realidad, los ejecutivos de mercadeo también trabajan en otro tipo de compañías. En las empresas pequeñas, a los dueños les toca realizar múltiples tareas y entre ellas las de mercadeo. En las grandes, estos ejecutivos estarán acompañados por muchos colaboradores que desarrollan aspectos particulares de las estas funciones (Solomon & Stuart, 2001).

Según los autores norteamericanos Lamb, Hair y McDaniel, existen varias razones fundamentales por las que se debe estudiar mercadeo: El mercadeo juega un papel importante en la sociedad, es indispensable para los negocios, ofrece oportunidades destacadas de carrera profesional y afecta nuestra vida diaria. Entonces, el profesional o graduado de mercadeo es el encargado de comprender, crear y manejar la demanda del cliente, conoce cómo formular y dirigir la investigación para indagar acerca de las necesidades y deseos de los consumidores y así satisfacer las necesidades de aquellos con quienes trata de establecer una relación; sabe cómo crear una oferta valiosa para responder a esas necesidades, cómo comunicarla eficazmente y cómo presentarla en el lugar y el momento apropiado (Lamb, Hair, & McDaniel, 2006).

Otros autores, Stanton, Etzel y Walker, explican que el mercadeo puede producirse en cualquier momento en que una persona o una organización se afanen por intercambiar algo de valor con otras personas u organizaciones. En este sentido amplio, el mercadeo consta de actividades ideadas para generar y facilitar intercambios con la intención de satisfacer necesidades o deseos de las personas o las organizaciones.

Los objetivos fundamentales de la mayoría de los negocios son, como se mencionaba anteriormente, la supervivencia, la obtención de utilidades y el crecimiento; el mercadeo contribuye directamente a lograr estos objetivos, puesto que incluye actividades que son cruciales para las organizaciones de negocios, entre ellas: la evaluación de las necesidades y satisfacción de los clientes actuales y potenciales, el diseño y manejo de la oferta de productos; la determinación de precios y política de precios, el desarrollo de estrategias de distribución y comunicación con los clientes actuales y potenciales. Luego, ya sea que tengamos planeado tener una empresa propia o trabajar en una, debemos estudiar mercadeo para tener el conocimiento de cómo alcanzar esos objetivos.

El mercadeo brinda destacadas oportunidades de carrera; en áreas como las ventas personales, la investigación de mercados, la publicidad, la administración de compras al detal, el manejo de la distribución, la gerencia y la administración del producto, el desarrollo de éste y las ventas al por mayor. Pero, para pertenecer o participar en alguna de éstas funciones con la intención de hacer una carrera laboral y profesional, no sólo necesitamos estudiar mercadotecnia, sino especializarnos en alguna de esas funciones específicas.

En resumen, si usted:

- Tiene pronosticado realizar o participar en actividades de intercambio de productos o servicios con otras personas, empresas u organizaciones,
- Considera que en algún momento necesitará captar la atención de un determinado grupo, apoyar una compra, obtener un voto o un donativo,
- Distribuye productos o servicios que necesitan estar disponibles en el momento, lugar y formas adecuados,
- Tiene una empresa con fines de lucro o tiene planificado tener una,
- Tiene pensado trabajar en el área comercial de una empresa u organización y hacer una carrera,
- Tiene varios proveedores a quienes les compra cantidades o volúmenes interesantes...

Entonces, necesita estudiar mercadeo. Bienvenido.

## Presentación

El mercadeo, como campo de estudio, tiene sus orígenes en los albores del Siglo XX, cuando el profesor Edgar Jones, en 1902, orientó un curso académico, el cual se enfocó básicamente en el problema de la distribución de bienes y, en la promoción que se hacía sobre este curso aparecía la palabra mercadeo. Luego vendrían otros aportes de importantes profesores y teóricos de las Universidades de Wisconsin, Harvard y New York, dentro los que se destacan los del profesor Butler, quien reúne por primera vez de una forma integrada todos los temas que se manejaban anteriormente de forma individual, como la contabilidad, las ventas minoristas, la venta personal, la publicidad y el derecho comercial entre otros. Este curso se ofreció desde 1910 en la universidad de Wisconsin, considerándose cómo uno de los pioneros del mercadeo.

Desde esa fecha hasta la actual, se ha recorrido un gran camino y se han introducido muchos cambios en el tema estudiado, a la vez que en su práctica empresarial, de igual manera, se han inscrito innumerables textos, libros de estudio, artículos, conferencias y presentaciones que hablan del tema. Lo cierto es que hoy en día, el mercadeo ha ganado una importancia tal, que a su estudio convergen estudiantes de pregrado que buscan hacer carrera enfocados en esta área administrativa, como también estudiantes de posgrado, que desde diferentes profesiones, están buscando soluciones y respuestas a temas relacionados con oportunidades laborales en mercadeo y a nivel de proyectos empresariales propios.

El auge del mercadeo, como disciplina, obliga a que se haga un estudio profundo del tema, soportado por fuentes que acerquen a los estudiantes y demás interesados a éste, de una manera sencilla, amena pero rigurosa, que sienta las bases conceptuales fundamentales para que los que comienzan en su estudio puedan estructurar la competencia adecuada, que les permita en un futuro, la toma de decisiones de mercadeo con un sentido práctico, pero basados en un manejo conceptual de las variables herramientas propias de éste.

Esta cartilla pretende, de una manera amena, práctica, rigurosa (mas no exhaustiva) abordar el tema del mercadeo (o de la mercadotecnia), facilitando a sus lectores, estudiantes de pregrado, los aspectos más importantes relacionados con esta profesión, deshielo puramente instrumental, hasta lo estratégico. Se pretende adicionalmente, hacer un esfuerzo por aterrizar y consolidar los conceptos presentados por medio de casos prácticos del mercado colombiano y de ejemplos de empresas nacionales, multinacionales o extranjeras. Aparecen ejemplos y casos de marcas globales, especialmente de empresas dedicadas al consumo masivo, buscando un equilibrio entre empresas locales y extranjeras.

En este texto se ha citado de manera indistinta, a autores reconocidos, tales como Kotler, Stanton, Lamb, Kinneer, así como definiciones, descripciones y ejemplos de varios sitios ubicados en el ciberespacio, tratando en lo posible de llegar hasta los autores originales, pues en el campo del mercadeo, muchos conceptos son tan repetidos que se convierten en vocablos populares y es difícil determinar su fuente original.

Se invita a los estudiantes y lectores a recorrer estas páginas de una manera ávida y cuidadosa, con la certidumbre de que encontrarán en ellas los elementos necesarios para comprender los conceptos básicos del mercadeo.

# Capítulo 1

## Conceptos Básicos de Mercadeo

### Caso “Mercadeo Poscrisis”

La crisis cambió el comportamiento de los consumidores. La tendencia a los bajos precios, pero con alta calidad, podría mantenerse en el tiempo, en medio de una mayor fragmentación de canales y procesos de comunicación y del papel de la mujer en el consumo.

¿Cuáles serán los efectos de la crisis económica global sobre el comportamiento de los consumidores? Como resultado del caos global de los dos años anteriores, el mundo y también Colombia pueden esperar tasas de crecimiento anémicas para los años que vienen, con altos índices de desempleo. Los consumidores han visto que su situación se deteriora y temen que pueda empeorar, dada la incertidumbre laboral. ¿Cuál va a ser el impacto de esta situación sobre las estrategias de mercadeo de las empresas?

El impacto macroeconómico de la crisis ha sido menor en Colombia que en algunos países desarrollados. Eso es un consuelo, pero de todas formas la situación es de alta incertidumbre. No podemos equivocarnos: los gerentes de mercadeo enfrentan retos extraordinarios. Algunos de ellos surgirán y otros serán derrotados por el entorno.

Para las empresas, el gran riesgo en estos momentos es olvidar las estrategias de mercadeo y enfrascarse en una discusión sobre los ítems de gastos que se van a recortar. Quienes hagan esto estarán sirviendo en bandeja de plata la oportunidad a sus competidores, pues esta es la coyuntura para ganar participación de mercado a costa de otros jugadores que se debilitan.

La coyuntura de 2010 será decisiva en esta trayectoria. La economía colombiana muestra expectativas de crecimiento algo mejores que las del año pasado y la confianza de los consumidores muestra una incipiente tendencia al alza. El Mundial de Fútbol es un gran evento que crea un ambiente favorable para el mercadeo. Sin embargo, la economía está en un momento de transición, la incertidumbre electoral afecta todas las decisiones y la confianza del consumidor se ve afectada profundamente por el desempleo.

Son tiempos interesantes. Por una parte, los consumidores eliminan gastos, cambian sus hábitos para buscar soluciones más frugales, postergan decisiones, exigen más y quieren pagar menos, a lo que se suma un papel fundamental de la mujer en el consumo. Por otra, hay tendencias que avanzan con fuerza extraordinaria, como la búsqueda de productos que contribuyan a la sostenibilidad ambiental y a la salud, o la exigencia de transparencia, trazabilidad y responsabilidad social en las marcas. Las propuestas de valor triunfadoras en este periodo tendrán que dar satisfacción a estas necesidades.

¿Cómo actuar? Para quienes aspiran al liderazgo en sus mercados, es el momento de tomar decisiones firmes. Hay tres grandes lecciones para la acción en coyunturas como la actual.

La primera es fortalecer la estrategia de mercadeo, en lugar de debilitarla. Las empresas que redoblan sus esfuerzos de mercadeo en tiempos de crisis obtienen mejores resultados en el largo plazo. Un estudio reciente citado en el Financial Times encontró que el crecimiento anual de largo plazo en el valor para los accionistas es 1,3% superior en aquellas firmas que no recortan inversiones en publicidad cuando cae el ciclo económico. Otros estudios de la misma fuente muestran que las ventas y la rentabilidad de las empresas que invierten agresivamente en mercadeo en los puntos más bajos de una recesión pueden reflejarse en amplias diferencias en rentabilidad frente a los competidores, incluso tres años después de terminada la crisis.

La segunda lección es sorprender con propuestas de valor que sean muy atractivas para los consumidores, con el fin de capitalizar sobre las dificultades de los competidores. Por ejemplo, mientras en Colombia el sector de restaurantes y comidas rápidas tuvo un decrecimiento del 9%, McDonald's creció en ventas a un ritmo de dos dígitos. Este incremento se logró a través de dos estrategias fundamentales. Por una parte, introdujo una reducción de precios en productos complementarios a su oferta tradicional que, si bien redujo el valor promedio del tiquete de compra, aumentó en más del 10% el número de consumidores. Por otra, emprendió una expansión del número de puntos de venta en el país, al abrir diez nuevos restaurantes -el índice de aperturas más grande en Latinoamérica en 2009-.

La tercera lección es redoblar esfuerzos por acercarse al consumidor y conocerlo mejor a través de todos los medios posibles. En Colombia hay muchos casos de empresas que han seguido exitosamente estrategias de este tipo. Las empresas que tienen sistemas sólidos de venta directa, por ejemplo, están entre las que han registrado menores impactos durante la crisis. De hecho, Amway Colombia fue la filial de esta multinacional que tuvo el año pasado el mayor incremento en ventas (más del 115%) en el mundo.

El conocimiento del consumidor se convierte en la base de la ventaja. Es indispensable enfrentar este tema utilizando una diversidad de herramientas, con el fin de triangular resultados y llegar a hallazgos robustos. Desde la minería de datos hasta el análisis del comportamiento de los compradores en los puntos de venta, la información que arrojan distintas metodologías se combina para identificar insights relevantes, que se convierten en fuente de diferenciación en el mercado.

Un ejemplo del buen uso de estas herramientas es lo hecho por el grupo Vestimundo y Crystal, que maneja las marcas de prendas de vestir Gef, Punto Blanco, Galax y Baby Fresh. “Antes solo pensábamos en producir y ver cómo se vendía esa producción. Dimos un vuelco para entender el mercado, al consumidor y al comercio”, explica Juan Fernando Gómez, vicepresidente comercial del grupo.

En un trabajo que duró cerca de un año, la compañía estructuró programas de investigación, conocimiento del consumidor y diseño. La empresa tiene más de 50 puntos de venta en el país, que se convirtieron en sus laboratorios. Creó productos para los diferentes mercados en el país, lo que le permitió crecer el año pasado 14% y recuperar en el mercado local buena parte de la caída del mercado venezolano. “Ahora esperamos llevar este modelo al exterior, incluso vinculando producción”, dice Gómez.

Algunos convierten este factor en el corazón de sus estrategias más ambiciosas. Alpina está reforzando su investigación de consumidor en Estados Unidos con la meta de desarrollar productos enfocados en el mercado sajón y no solo en el latino. “Estados Unidos puede ser una operación tan o más importante que Colombia para Alpina en unos cinco a diez años. Llevamos tres años estudiando el mercado, el consumidor y la forma de entrar”, explica Juan Pablo Fernández, vicepresidente de mercadeo de Alpina.

En este nuevo entorno hay que ver las oportunidades que se abren y la nueva agenda del mercadeo mundial.

Por una parte, adquieren gran importancia y protagonismo las mujeres en el contexto internacional gracias a su mayor capacidad de compra y a las nuevas oportunidades de trabajo que se están generando debido a la convergencia tecnológica. Según el Foro Económico Mundial, el aumento global proyectado de los ingresos de las mujeres hasta 2013 será de US\$5,1 trillones, un crecimiento mayor a la economía de la China en el mismo periodo. Esto significa que, en conjunto, las mujeres deben ser consideradas el mercado emergente más grande del mundo. Además, la transformación tecnológica, le ha permitido a la mujer acceder a nuevas formas de trabajo sin abandonar la casa.

Otra variable estratégica es la sostenibilidad. El 90% de los consumidores afirma que compraría productos sostenibles. “Las actuales estructuras de consumo no

son sostenibles ni para el ambiente ni para los negocios. Decidir qué incluir en estos nuevos modelos comerciales requiere tomar riesgos, pero la decisión se debe adoptar sin demora”, dice el informe.

De otro lado, para McKinsey, en un reciente estudio sobre el comportamiento de consumo en Estados Unidos, está claro que dada la experiencia de los consumidores con productos nuevos, “ahora un número creciente de consumidores está en juego”.

A su vez, Booz Allen, en el análisis sobre la perspectiva en 2010, señala que independientemente del ritmo de crecimiento, “es crecimiento. La mejora en el entorno permite a las empresas reorientar su atención a profundos cambios estructurales y demográficos. Por ejemplo, en las economías maduras, las personas mayores de 55 años se están convirtiendo en el mayor segmento de la población con poder adquisitivo considerable”, dice.

Todas las consideraciones anteriores son particularmente importantes en un entorno caracterizado por cambios rápidos y trascendentales en las diferentes variables que componen la estrategia de mercadeo.

El tema más visible es el de la presión hacia abajo en los precios en la mayoría de las categorías. Según Nielsen, las ofertas ya alcanzan la cuarta parte de los productos de consumo masivo vendidos en Colombia y esta es una tendencia que tiende a mantenerse hacia el futuro.

“Veo las ofertas y la reducción de precios como una estrategia de largo plazo. El consumidor colombiano ya entró en sintonía con las ofertas y es una tradición que difícilmente se va a perder”, dice Paola Fonseca, gerente de mercadeo de Nielsen.

Jorge Londoño, de Invamer Gallup, también ve una tendencia muy fuerte hacia la baja de precios en Colombia. La innovación es una defensa frente a este tema, pero es necesario innovar permanentemente. “Lo único que el mercado acepta con valores premium es la innovación, pero una vez pasa, la presión es muy alta en términos de precios”, dice. De esta manera, no basta con tener productos innovadores de vez en cuando. Es necesario renovar permanentemente el portafolio, en un entorno donde los ciclos de producto se agotan rápidamente.

Por otra parte, los canales en Colombia mantienen su dinámica evolución y es indispensable estar al día respecto a lo que ocurre en ese frente. Durante años, la oposición entre tiendas y supermercados estuvo en el centro del escenario. Hoy, sin embargo, el tema es aún más complejo. Desde hace unos años han empezado a llegar nuevos jugadores a la categoría en sectores como frutas y verduras, remodelación y construcción, tiendas de conveniencia, almacenes de departamento, papelería y oficina, droguerías y otros.

Estos formatos están logrando importantes avances en las preferencias de los consumidores y ya están afectando los hábitos de compra.

Los factores asociados con la logística y la cadena de abastecimiento también evolucionan y presentan un escenario más exigente. De nada vale tener un excelente producto, con un gran posicionamiento, si no está listo en la góndola en el momento de compra. En este frente, los productores colombianos muestran desempeños cada vez mejores. Según Logyca, el porcentaje de agotados en Colombia para 2009 fue de 4,5%, el más bajo en la historia de la medición. Esto significa que por cada 100 veces que se buscan productos en un supermercado, solo en 4,5 veces no se encuentran disponibles. Hace ocho años, cuando se inició esta medición, el nivel de agotados en el país estaba cerca al 14%.

Para acabar de multiplicar la complejidad de la situación, el modelo de comunicación con los consumidores también está cambiando. La convergencia tecnológica y la posibilidad de que haya una comunicación más estrecha generan una nueva dinámica. Las diferencias nítidas que existían en el pasado entre medios de comunicación tradicionales -conocidos como Above The Line, o ATL-; los no tradicionales -Below The Line, o BTL- y los digitales se están diluyendo. En el futuro habrá una comunicación de doble vía entre las marcas y los consumidores, la cual permitirá moverse en forma fluida entre todas estas modalidades de comunicación. Lo importante es lograr esa comunicación, atractiva, seductora y capaz de continuar de un medio a otro, entre las marcas y las personas.

Cuando se mira hacia atrás, las etapas de crisis señalan el momento en que algunos jugadores se hundieron. Sin embargo, también marcan el momento en que otros tomaron ventaja decisiva en el mercado, incrementaron participación y fortalecieron su posicionamiento. Las decisiones que se tomen en este momento definen quién será quién cuando llegue la hora de hacer ese balance, a la vuelta de pocos años<sup>1</sup>.

## Importancia del Mercadeo

En una economía se encuentran cuatro agentes que desempeñan un rol importante, a saber: las familias como consumidoras de los bienes finales que generan las organizaciones; las empresas que fabrican bienes y servicios primarios, intermedios y finales, con el sector externo se realizan las importaciones y exportaciones de muchos productos; y finalmente, el gobierno, como ente regulador de la actividad económica. Con estos actores se relacionan dos impulsos muy importantes; la oferta y la demanda, siendo éstas dinamizadas por el mercadeo, actividad muy importante en la planeación, organización y ejecución en el mundo de los negocios que mediante intercambios y negociaciones con los mercados meta, pretenden

1. Tomado de Revista Dinero. [http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/mercadeo-postcrisis\\_68794.aspx](http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/mercadeo-postcrisis_68794.aspx). Recuperado en Junio 22 de 2010.



atender y satisfacer las necesidades y deseos de los clientes y a su vez los objetivos y metas de la empresa permitiendo el logro del objetivo que esta persigue (Gestio-polis, 2011).

El mercadeo juega un papel fundamental en la sociedad actual, porque gracias a todas sus actividades, desarrolladas con los agentes en la economía, las personas, la sociedad, las comunidades, podemos disfrutar de los bienes necesarios para satisfacer las necesidades y mantener nuestro nivel de vida.

El mercadeo 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. La gestión del mercadeo es una filosofía de la organización al servicio al cliente para satisfacer sus necesidades y lograr los objetivos de la empresa. El concepto de mercadeo implica acción, para conquistar los mercados, análisis para alcanzarlos y comprenderlos, y una ideología para la construcción de una sociedad de consumo; para esto, el Gerente de Mercadeo debe cumplir funciones como el análisis de las oportunidades de mercadeo, el establecimiento de objetivos, la organización del mercadeo, la gestión de los recursos de mercadeo para la mezcla, la creación de la oferta y también la evaluación y el control de actividades de mercadeo.

El mercadeo ha evolucionado y pasado por diferentes etapas en la historia, como la autosuficiencia económica, el comunismo primitivo, el trueque, los mercados locales, la etapa de la economía monetaria, el capitalismo primitivo, la producción en masa, la sociedad próspera de mercadeo, el mercadeo social, el mercadeo uno a uno, además, los avances en la Internet que han permitido avances y transformaciones de la globalización en la era de los negocios online (electrónicos).

Al hablar de mercadeo, marketing, mercadotecnia y comercialización, se hace referencia a conceptos que en nuestro medio significan lo mismo. Todo depende del país y autor que se consulte. En Estados Unidos es marketing, en Colombia se ha utilizado de forma indistinta, marketing o mercadeo, en México se usa mercadotecnia, en España y Argentina, comercialización. Sin embargo, las definiciones han tenido variaciones a lo largo de la historia tal como lo veremos a continuación.

Algunas de las principales definiciones del concepto de marketing, o mercadeo provienen de reconocidas entidades y autores:

- Actividades en el campo de los negocios que dirigen el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor, planificando y llevando a cabo el diseño, la fijación de precios, la promoción, la distribución de ideas, bienes y servicios creando intercambios para satisfacer las necesidades para lograr los objetivos del individuo y la organización. (Asociación Americana de Mercadeo, 1960; 1985).

- Sistema total de actividades mercantiles encaminadas a planear, fijar precios, promoción, distribución de productos y servicios, que satisfagan las necesidades de los consumidores actuales y potenciales y lograr los objetivos de la organización (William Stanton, 1978).
- Mercadeo es el proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidad (Jean J. Lambin, 1991).
- Es la ejecución de las actividades en los negocios que se originan en la investigación las necesidades y deseos de los clientes seleccionados, la planeación y organización de la compañía que permita satisfacerlos, hasta lograr utilidades necesarias o la rentabilidad social para su desarrollo (Villegas & Ramírez, 1999).

## Naturaleza del Mercadeo

La gerencia de mercadeo, con el fin de obtener beneficios mediante un proceso de planeación, organización, ejecución y control, busca lograr la satisfacción de necesidades de un segmento del mercado, el cual ha sido investigado y analizado previamente, para ejecutar los programas destinados a producir intercambios y negociaciones utilizando una mezcla de productos, canales de distribución, precios y comunicaciones (mezcla de mercadeo). La gestión del mercadeo en la empresa es un proceso destinado al servicio del cliente para la satisfacción de sus necesidades y lograr los objetivos de supervivencia, rentabilidad y crecimiento que tienen las organizaciones (Gestiopolis, 2011).

En una empresa establecida, el cambio a una cultura impulsada por el cliente debe ocurrir gradualmente. Los gerentes de nivel medio por sí solos no pueden hacer un cambio en la cultura corporativa, deben contar con el apoyo total de los ejecutivos de más alto nivel. El valor para el cliente es la relación de beneficios con el sacrificio necesario para obtener esos beneficios. Por ejemplo la industria del automóvil ilustra la importancia de crear valor para el cliente. La meta de calidad de servicio es tratar a cada cliente como trataríamos a un invitado en nuestra propia casa. El valor para el cliente no es sólo cuestión de alta calidad. Un producto de alta calidad que sólo está disponible a un precio alto no será percibido como un buen valor, como no lo serán un servicio básico, o bienes de baja calidad que se venden a un precio bajo. En vez de eso, los clientes valoran bienes y servicios con la calidad que esperan y que se venden a precios que están dispuestos a pagar.

## Evolución Histórica del Mercadeo

En un estudio histórico del mercadeo se puede observar en primera instancia, los factores que causaron los cambios del mercadeo; en segunda instancia se tiene la sucesión actual de antiguas prácticas e instituciones del mercadeo, y como tercero, la relativa estabilidad a través del tiempo.

En la Edad Media, la economía feudal o agraria, pretendía que la población fuera en gran medida autosuficiente. Puede producir sus propios alimentos, hacer sus propios textiles y construir sus propias viviendas y utensilios. Hay poca especialización del trabajo y poca necesidad de cualquier tipo de intercambio. Con el transcurrir del tiempo, no obstante, comienzan a nacer los términos de *especialidad* y *división del trabajo*. Ya para esta época, los artesanos focalizan sus esfuerzos en la producción de aquellos bienes en el que se destacan por su habilidad y conocimiento. Esto da como resultado que cada hombre produce de algunos bienes más de los que necesita, pero continua en la carencia de otros tipos de productos.

En cuanto aparece un grupo de personas que producen más de lo que necesitan o desean, existe la base para el intercambio y este comercio es el corazón del mercadeo.

Cuando el intercambio comienza a desarrollarse en las economías agrarias, lo hace sobre bases muy sencillas. Gran parte de los negocios lo son en pequeña escala sin formalización alguna en su manejo o administración. Se desarrollan a partir de pequeñas y básicas estructuras de artesanos familiares y se atiende principalmente a la producción de bienes, prestando muy poca o ninguna atención al concepto de la oferta y la demanda equilibrada bajo el mercadeo proactivo. De hecho, una de las prácticas normales es el producir bajo pedido.

En el siguiente paso de la evolución del mercadeo, ya los pequeños productores emprenden la fabricación de sus productos en mayor cantidad pronosticando los pedidos futuros. Surge una nueva forma o actividad en el aspecto laboral, cuando surge el *hombre de negocios*, el cual comienza a ayudar a la venta de esa mayor producción. Este hombre de negocios —que actúa como ligazón entre productores y consumidores— es el mediador o intermediario.

Para ser más fácil la comunicación, la compra y la venta, las distintas partes interesadas tienden a agruparse geográficamente; de esta forma se crean los centros comerciales. Existen hoy en día algunas naciones que están atravesando esta etapa de desarrollo económico. Se puede apreciar que los refinamientos y los avances del mercadeo van en general de los avances de la civilización.

Nace entonces el mercadeo moderno, en Norteamérica, impulsado por la Revolución Industrial. Asociada a esta nueva revolución sobrevino el desarrollo de gran-

des centros urbanos y la migración de la población rural hacia las ciudades. Los pequeños negocios de artesanos familiares se convierten en importantes factorías y las personas pasan del campo a la ciudad en busca de oportunidades laborales. Crecen así también las empresas de servicios buscando satisfacer los requerimientos continuos y las necesidades diarias de los nuevos obreros industriales que han dejado de ser autosuficientes. El mercadeo apenas comienza su desarrollo durante la segunda mitad del Siglo XIX y en las dos primeras décadas del Siglo XX. En esta época, todo el interés se centralizaba en el incremento de los bienes producidos, debido a que la demanda del mercado aventajaba a la oferta del producto.

De hecho, el mercadeo de forma masiva fue una exigencia previa para la naciente *producción en serie*. Solamente bajo un sistema de mercadeo masivo pudieron funcionar las fábricas en un nivel óptimo de la producción, con la ventaja de poder disfrutar de las economías de escala, derivada de la dimensión o volumen de esta, y a medida en que se desarrolló esta economía fabril y se hizo mucho más compleja, los canales por lo que fluyó el comercio se hicieron mayores; tuvieron que encontrarse mejores métodos para vender y distribuir la producción industrial. Es por esto entonces, que el aumento de especialistas en mercadeo fue el paso obligatorio de este desarrollo evolutivo (Wikylearning, 2011).

## Evolución del Concepto de Mercadeo

El concepto del Mercadeo comienza con la sencilla preocupación por vender bienes y servicios para obtener utilidades. Este concepto se ha ido modificando desde una orientación masiva, a lo que se ha reconocido en la actualidad como la personalización de la oferta o el mercadeo uno a uno (one-to-one). El mercadeo, como todo proceso, es dinámico y cambia, se modifica constantemente. Este proceso, pese a lo que se crea, no ha ocurrido al mismo tiempo en todos los países, o regiones del mundo.

Es en Estados Unidos en donde el proceso ha pasado por todas las fases que indicamos a continuación. Cada persona que lea esta cartilla deberá identificar en qué estado de desarrollo del concepto de mercadeo y aplicación del mismo, se encuentran sus compañeros, parientes, superiores, las empresas en las cuales laboran, los barrios de su localidad, la ciudad en la que residen, la región, provincia o país. ¿Están en 1800, 1920 o en 1950? (Wikylearning, 2011).

En el mercadeo se pretende desarrollar relaciones redituables con los consumidores. Para ello, el ejecutivo de mercadeo puede optar por direccionar su empresa o actividad comercial bajo cinco conceptos u orientaciones, las cuales le permitirán diseñar y poner en práctica sus estrategias de mercadeo: la producción, las ventas, el mercadeo, el mercadeo (una opción adicional es el mercadeo u orientación a la personalización de la oferta, el mercadeo uno a uno) (Kotler & Armstrong, 2007).

## *Orientación a la producción.*

Desde el año 1800 hasta los años 20, las empresas en Europa y EE.UU. mostraban una clara orientación a la producción (recordemos que allí se dieron las condiciones iniciales de la revolución Industrial). Dado que todo lo que se produjera era consumido de inmediato, la manufactura determinaba las características de los productos. No era necesario comercializar para vender. Todo se consumía de inmediato, fuera lo que fuera lo que se producía. El consumidor no tenía tiempo de seleccionar ni forma, ni color, tomaba cualquier cosa. Es conocido el caso de Henry Ford con el primer vehículo (el popular Modelo T), el cual solo salía de un solo color. La demanda superaba la oferta.

## *Orientación a la Venta.*

A partir de la crisis de los años 20 (finales de la década la cual se recuerda como La Gran Depresión), donde la capacidad de compra se redujo a su mínima expresión, se crearon y desarrollaron productos, que luego trataban de introducirse en el mercado. Muchos de esos productos fracasaron, otros tuvieron éxito momentáneo. Se comienza a dar entonces una gran importancia a las ventas, como generadora de ingresos para las compañías. Se desarrollan a partir de estos sucesos, técnicas destinadas a vender. (De aquí es originario el galimatías acerca de los conceptos de venta y mercadeo).

## *Orientación hacia el Mercado.*

Los procesos de mercadeo han sido de especial interés en las universidades de Estados Unidos, entre ellas Harvard, y en el transcurso de los últimos años se han desarrollado toda una serie de teorías y prácticas dirigidas a lograr el éxito de cualquier actividad empresarial y comercial.

El concepto que dio origen al Mercadeo o Marketing (en 1950, en la Universidad de Harvard, Theodore Levitt), fue el de orientar los productos a un grupo de compradores a los que se denominó el mercado meta, quienes serían los que iban a consumir o usar. Junto con ello, también se dirigen y coordinan las actividades de comunicación y de promoción a los grandes grupos de consumidores o mercado masivo, por medio de los medios de comunicación que comienzan a aparecer, tales como la radio, la televisión y el cine.

## *Orientación al Mercadeo Social.*

Aquí se cuestiona si el concepto puro del mercadeo pasa por alto los posibles conflictos existentes entre los deseos a corto plazo y el bienestar a largo plazo del consumidor. El concepto del mercadeo social explica que la estrategia de mercadeo

deberá entregar valor a los clientes de forma tal que se conserve o se mejore el bienestar tanto del consumidor como de la sociedad (Kotler & Armstrong, 2007).

### *Mercadeo Uno a Uno.*

Desde la década de los años 90, se depura el concepto de mercadeo orientado al cliente, y se comienza a crear productos y servicios orientados a personas en particular, con la utilización de complejos sistemas informáticos capaces de identificar clientes específicos y sus necesidades concretas. Los segmentos se van reduciendo hasta llegar a grupos meta altamente determinados, casi personas concretas, con nombre y apellido. Esto es dando a cada cual lo suyo. Este nuevo paso lo impulsa y permite la creación de nuevas, su reducción de precio y la Globalización de la economía (Wikylearning, 2011).

## **El Proceso de Mercadeo**

El proceso de mercadeo consta de cinco fases etapas, a saber:

1. Entender el mercado, y las necesidades y los deseos del cliente.
2. Diseñar una estrategia de mercadeo orientado a las necesidades y los deseos del cliente.
3. Elaborar un programa de mercadeo que entregue un valor superior.
4. Establecer relaciones redituables y lograr la satisfacción del cliente.
5. Captar valor de los clientes, y obtener utilidades y calidad para el cliente.

En los primeros cuatro pasos, las empresas trabajan para entender los consumidores, crear valor para el cliente y establecer relaciones firmes con estos. En el último paso, las empresas obtienen las recompensas de crear un valor superior en el cliente. Al crear valor para los consumidores, ellas, a la vez, captan el valor de los consumidores en forma de ventas, ingresos y utilidades a largo plazo del cliente (Kotler & Armstrong, 2007).

## Elementos de un Sistema Moderno de Mercadeo

Figura 1. El sistema de marketing moderno



Figura 1. Tomado de *Marketing Versión para Latinoamérica, 2007*, por P. Kotler & G. Armstrong.

## Análisis de Conceptos

1. El Gerente de su empresa ha decidido hacer una reestructuración para darle una mayor orientación de mercadeo y va a anunciar los cambios en una próxima reunión. Le ha pedido a usted que prepare un discurso breve, perfilando los motivos generales para la nueva orientación de la empresa. Prepare este discurso.
2. Presente un ejemplo de alguna empresa que pudiera estar siguiendo con éxito una orientación a la producción. ¿Por qué podría una empresa de esta industria tener éxito al seguir una orientación como esa?
3. El eslogan del supermercado cerca de su barrio asegura, "es su tienda". Sin embargo, cuando pidió a un empleado que le ayudara a encontrar un paquete de sus papas fritas preferidas, le contestó que ése no era su trabajo y que usted la buscara bien. Al salir, vio un letrero con una dirección para presentar quejas. Redacte una nota explicando por qué el eslogan del supermercado nunca será creíble, a menos que los empleados no lo apliquen.

## Ejercicios de Aplicación

1. Un amigo suyo ha estado fabricando y vendiendo carteras de cuero y bolsas para libros a conocidos y amigos de los amigos por algún tiempo y ahora está pensando en abrir una tienda en un local cercano a la universidad. Pero está preocupado acerca de si tendrá suficientes clientes para los bolsos hechos a mano para mantener el negocio. Sabiendo que usted es un estudiante de mercadeo, le pide un consejo. ¿Qué le podría decir usted acerca de las estrategias del producto, precio, promoción y distribución que puedan ayudarlo a levantar el negocio?
2. Usted ha sido contratado por la cámara de comercio de su ciudad. Uno de los objetivos principales de dicha entidad es que las empresas se trasladen a su ciudad. Como antiguo estudiante de mercadeo, usted sabe que hay asuntos involucrados en el producto, el precio, la promoción y la distribución que pueden atraer negocios. La próxima semana usted tendrá la oportunidad de hablar a los miembros de la cámara de comercio y su tema será "Aplicación de mercadeo a una ciudad". Desarrolle un esquema para esa presentación.



# Capítulo 2

## Entorno del Mercadeo

### Análisis del Entorno

Las empresas deben considerar numerosos factores externos para construir y refinar su mezcla de mercadeo. La mezcla de mercadeo está, por supuesto, bajo el control de la empresa y se diseña para atraer a un grupo específico de compradores potenciales. Este mercado meta es un grupo definido que los gerentes suponen que es más probable que adquieran el producto de un empresa. Con el tiempo, los gerentes tienen que alterar la mezcla de mercadeo debido a cambios en el entorno en el que los consumidores viven, trabajan y toman decisiones de compra. También, conforme los mercados maduran, algunos consumidores nuevos se vuelven parte del mercado meta y otros lo abandonan. Los que se quedan pueden tener gustos, necesidades, ingresos, estilos de vida y hábitos de compra diferentes de los que tenían los consumidores objetivo originales.

### Ética del Mercadeo

En el Foro Económico Mundial que se desarrolló en Davos (2), en el mes de enero del 2010, tuvieron lugar intensas discusiones sobre el papel del mercadeo en el mundo contemporáneo, a raíz de los grandes retos que enfrenta la economía global. Estas son las principales conclusiones de los debates:

1. **Redireccionamiento del mercadeo.** El mercadeo puede ser un medio para crear un cambio social positivo.
  - Las empresas que ofrecen productos y soluciones para la población de la base de la pirámide se están ganando el aplauso de los consumidores.
  - El mercadeo tendrá que ser innovador para satisfacer las demandas de los consumidores conectados en redes virtuales.
  - Hay una oportunidad de volver a evaluar lo que se considera normal y aceptable en el mercadeo.

- Todo el mundo quiere un mundo más verde, pero se debe actuar para conseguirlo.
  - El mercadeo puede impulsar cambios en el comportamiento.
  - Es indispensable considerar las consecuencias a largo plazo de las acciones de corto plazo.
  - La restricción fundamental permanece: si se consume menos, habrá menos puestos de trabajo.
2. **¿Quién es el nuevo consumidor?** Dos mil millones de nuevos consumidores se incorporarán a la economía global para 2030. Las tendencias y los protagonistas.
- Armados con tecnologías de información, los consumidores se hacen impacientes y omnipotentes: empujan los precios hacia abajo, pero buscan que la calidad se incremente.
  - El nuevo consumidor es predominantemente femenino. Las mujeres representan el 85% de las compras. Son conocedoras, exigentes y leales a las marcas y las tiendas.
  - La demanda de los consumidores por carne y leche va en aumento, a medida que la economía mundial se expande. Se plantea la necesidad del crecimiento sostenible del ganado vacuno.
  - Los nuevos consumidores demandan productos sostenibles. Castigarán o premiarán a las compañías con base en esto, más allá de las exigencias de ley o de las políticas de regulación.
  - No hay una sola base amplia de nuevos consumidores, sino muchos sectores diferentes y en mercados diferenciados.
  - De una preocupación por el *qué* y el *dónde* respecto a los bienes de consumo, estamos pasando a pensar más en *cómo* se han producido, empaçado y entregado esos productos y servicios.
  - No todos los nuevos consumidores quieren más. Durante la recesión, en mercados como Europa y Norteamérica los consumidores se han vuelto más frugales, y los baby boomers valoran más el ocio y el tiempo libre que las cosas materiales.
3. **Rediseño en las pautas de consumo.** Más del 90% de los consumidores dice que compraría productos sostenibles.

- Los nuevos modelos de negocio deben incluir cambios incrementales, así como otros más fundamentales y profundos.
  - El crecimiento debe estar asociado al impacto ambiental, pero estas iniciativas no deben tener como razón de ser la caridad.
  - Se requieren medidas proactivas e inmediatas en todos los eslabones de la cadena de suministro y esto solo puede lograrse a través de asociaciones.
  - Las empresas son responsables de educar a los consumidores e influir en un cambio en su comportamiento.
  - Las empresas no deben esperar a los gobiernos para hacer los cambios, ni los consumidores deben esperar para exigirlos.
  - La transparencia es la clave, tanto hacia el interior de las empresas como hacia los consumidores.
  - Las empresas de publicidad deben colaborar en rechazar el greenwashing de las empresas (la tendencia a adoptar mensajes consistentes con una actitud responsable hacia el medio ambiente, cuando ella no está respaldada por las acciones).
4. **El poder de la mujer.** El aumento mundial proyectado de los ingresos de las mujeres hasta 2013 será de US\$5,1 trillones, un crecimiento mayor que el de la economía de la China en el mismo periodo. En su conjunto, las mujeres deben ser consideradas como el mercado emergente más grande del mundo.
- El aumento del poder adquisitivo de las mujeres, junto con la proliferación de nuevas tecnologías que proporcionan mayor acceso al mercado laboral y más facilidades para el surgimiento de mujeres empresarias, tienen el potencial para generar radicales cambios económicos y sociales, en particular en los países en desarrollo.
  - Las mujeres controlan ya el 80% del gasto de los consumidores, directa o indirectamente. Este porcentaje podría aumentar en los próximos años, pues se prevé que el empleo femenino mundial crecerá en un 20% durante los próximos cinco años.
  - A medida que aumenta su poder adquisitivo, las mujeres pueden también tener una mayor influencia sobre las decisiones del hogar, y no sólo en el campo financiero.

- Estudios demuestran que las mujeres son más propensas que los hombres a dedicar sus ingresos discrecionales en las necesidades de la familia. En teoría, un mayor control femenino de los presupuestos familiares podría conducir a mejorar la nutrición infantil, la salud y la educación del mundo en desarrollo.
- El empoderamiento económico de las mujeres podría crear presiones crecientes entre hombres y mujeres.

### ***Enfoque en la calidad total.***

Durante la segunda mitad del presente Siglo, ha cobrado fuerza un nuevo concepto de gestión empresarial, según el cual la mejora de la productividad en cualquier organización debe obtenerse como consecuencia de un compromiso encabezado por la alta gerencia, para establecer un programa de mejora permanente de la calidad de los bienes y los servicios producidos, que involucre al universo entero de la organización: trabajadores de producción, directivos, proveedores, clientes, etc. (Guerrero Grajeda, 1999).

### ***Enfoque en la Responsabilidad Social.***

En la actualidad, hay dos posiciones que buscan darle sentido al concepto de Responsabilidad Social dentro del contexto de las organizaciones. La primera lo ubica dentro de un conjunto de lineamientos estratégicos: la estrategia de la empresa constituye así un todo integrado con acciones de tipo económico y de Responsabilidad Social Empresarial que persiguen alcanzar unos objetivos corporativos determinados. Por otro lado, también se ubica dentro de un contexto filantrópico en el cual establece que todo lineamiento estratégico debería estar basado en los posibles efectos sobre la sociedad y el medio ambiente (Mora C, 2006).

## **Análisis del Macroentorno**

Los factores dentro del entorno externo, o del macroentorno, que son importantes para los gerentes de mercadeo, pueden clasificarse como: sociales, demográficos, económicos, tecnológicos, políticos y legales y competitivos.

### ***Factores sociales.***

El cambio de tipo social es quizá una de las variables externas más difíciles de pronosticar, influenciar o integrar en un plan de mercadeo. Los factores sociales incluyen nuestras actitudes, valores y estilos de vida e influyen en los productos que las personas compran, los precios pagados por los productos, la efectividad de promociones específicas y como, donde y cuando esperan comprar productos las personas.

### ***Factores demográficos.***

Otra variable incontrolable en el entorno externo, también muy importante para los gerentes de mercadeo, es la demografía; el estudio de las estadísticas vitales de las personas, como su edad, raza, herencia cultural, y ubicación. La demografía es significativa porque la base de cualquier mercado es la gente. Las características están relacionadas con el comportamiento del consumidor-comprador en el mercado.

### ***Factores económicos.***

Además de los factores sociales demográficos, los gerentes de mercadeo deben comprender y reaccionar al entorno económico. Las tres áreas económicas de mayor preocupación para la mayoría son la distribución del ingreso del consumidor, la inflación y la recesión. Recordemos que la inflación es un incremento general de los precios sin el correspondiente incremento en los sueldos, lo cual resulta en una pérdida del poder adquisitivo. La recesión es un período de actividad económica en el que el ingreso, la producción y el empleo tienden a caer, lo que reduce la demanda de bienes y servicios.

### ***Factores políticos y legales.***

Los negocios necesitan regulación gubernamental para proteger a los innovadores de nuevas tecnologías, los intereses de la sociedad en general, a un negocio de otro y a los consumidores. A su vez, el gobierno necesita a los negocios, porque el mercado genera impuestos que apoyan los esfuerzos públicos para educar a la juventud, proteger nuestras fronteras, etc. Cada aspecto de la mezcla de mercadeo está sujeto a leyes y restricciones. Es deber de los gerentes de mercadeo comprender estas leyes y acatarlas, porque dejar de cumplir los reglamentos puede tener consecuencias importantes para la empresa.

### ***Factores tecnológicos.***

En ocasiones, la nueva tecnología es un arma afectiva contra la inflación y la recesión. Nuevas máquinas que reducen los costos de producción pueden ser de los activos más valiosos de una empresa. La investigación básica, o investigación pura, intenta extender las fronteras del conocimiento, pero no está dirigida a un problema práctico específico. Busca confirmar una teoría existente o aprender más acerca de un concepto o fenómeno. La investigación aplicada, intenta desarrollar productos nuevos o mejorados.

### ***Entorno natural.***

En este entorno, los gerentes deben tener en cuenta los recursos naturales que la empresa necesita como insumos o que son afectados por las acciones de mercadeo. Las tendencias crecientes del cuidado del medio ambiente pasan por la creciente escases de materias primas, de recursos naturales no renovables. Una segunda tendencia es el aumento de la contaminación. Una

tercera tendencia es la creciente intervención del gobierno en la administración de los recursos naturales. A razón de estas tendencias, las empresas están adoptando estrategias y prácticas ambientalmente sustentables, en un esfuerzo por crear una economía mundial que el planeta abastezca de manera indefinida.

### ***Entorno cultural.***

Está conformado por las instituciones y otras fuerzas que influyen en los valores, las percepciones, las preferencias y las conductas fundamentales de una sociedad. Las personas crecen en una sociedad específica, que moldea sus creencias y sus valores básicos: asimilan una perspectiva del mundo que define sus relaciones con los demás. Algunas características de este entorno son: la persistencia de los valores culturales (creencias y valores), los constantes cambios en los valores culturales secundarios (influencias de grupos musicales, estrellas de cine, celebridades). Otros aspectos son: cómo se ve la gente a sí misma, cómo ve la gente a los demás, a las organizaciones, a la sociedad, a la naturaleza, al universo.

### ***Factores competitivos.***

El entorno competitivo incluye el número de competidores que una empresa debe enfrentar, el tamaño relativo de los competidores y el grado de interdependencia dentro de la industria. La gerencia tiene poco control sobre el entorno competitivo que enfrenta una empresa.

## **Análisis del Microentorno**

El éxito de mercadeo depende de su habilidad para establecer relaciones con otros departamentos de la empresa, los proveedores, los canales de distribución, los clientes, los competidores y los diferentes públicos, los cuales se combinan para conformar las redes de transferencia de valor de la empresa.

### ***La empresa.***

Al diseñar el plan de mercadeo, la gerencia debe de tomar en cuenta a otros grupos de la empresa, como la alta gerencia, el área de finanzas, el área de investigación y desarrollo, compras, operaciones y contabilidad. Todos estos grupos interrelacionados conforman el ambiente interno de la empresa.

### ***Los proveedores.***

Éstos constituyen un vínculo importante del sistema general de entrega de valor de la empresa hacia el cliente. Brindan los recursos que la empresa necesita para producir sus bienes y servicios. Las dificultades con los proveedores pueden afectar de manera seria el mercadeo de la empresa. Es por esto que los gerentes deben vigilar la disponibilidad de insumos y materias pri-

mas. Un incremento en los costos de los insumos ocasionaría incrementos en los precios que afecten negativamente el volumen de ventas de la empresa.

### ***Canales de distribución.***

Son empresas que ayudan a la compañía a promover, vender y distribuir sus productos a los compradores finales; incluyen distribuidores, empresas de distribución física, agencias de servicios de mercadeo e intermediarios financieros. Estas ayudan a la compañía a localizar a los clientes o aprenderles; incluyen a mayoristas y a detallistas, quienes compran y distribuyen las mercancías.

### ***Los clientes.***

Nuestra empresa requiere estudiar de cerca cinco tipos de mercado de clientes. Los mercados de consumidores, que son individuos y hogares que compran bienes y servicios para uso personal; los mercados de negocios, quienes adquieren bienes y servicios para su procesamiento industrial; los mercados de distribuidores, quienes compran bienes y servicios para revenderlos a cambio de una ganancia; los mercados del sector público, formados por agencias gubernamentales que compran bienes y servicios para dar un servicio público o transferir los a quienes lo necesitan; por último, los mercados internacionales, conformados por compradores en otros países, incluyendo consumidores, productores, distribuidores y gobiernos.

### ***Los competidores.***

Los gerentes de mercadeo deben hacer algo más que tan sólo adaptarse a las necesidades de los consumidores meta. Tienen que lograr, además, una ventaja estratégica al posicionar sus ofertas vigorosamente contra las ofertas de la competencia en la mente de los consumidores.

El estudio del mercado competidor tiene la doble finalidad de permitir al evaluador conocer el funcionamiento de empresas similares a las que se instalarían con el proyecto y de ayudarlo a definir una estrategia comercial competitiva con ellas.

Además de conocer el competidor, se debe considerar un mercado no tradicional, donde se compite por un proveedor o distribuidor. A los primeros se les denomina competidores directos, mientras que a los últimos, competidores indirectos. Por ejemplo, un proyecto que elaboraría productos agrícolas que requieren un servicio de frigorización puede competir por este servicio con otro que elabora productos de mar (Gallerano, 2009).

### ***Públicos.***

El entorno de mercadeo de la empresa también incluye diversos públicos. Un público es un grupo de individuos que tiene un interés real o potencial en la

capacidad de una empresa para alcanzar sus objetivos, o que ejerce algún tipo de influencia sobre ella. Entre estos públicos tenemos: los públicos financieros, que influyen en la capacidad del empresa para obtener fondos; los públicos de medios de comunicación, quienes transmiten noticias o artículos periodísticos; los públicos gubernamentales, pues hay que tener en cuenta los proyectos del gobierno; públicos de acción ciudadana, como organizaciones de consumidores, grupos ambientalistas, o grupos minoritarios; públicos locales, incluyen a residentes del vecindario y organizaciones de la comunidad; público en general, la empresa debe interesarse por las actitudes que tiene el público hacia sus productos y actividades; los públicos internos, conformados por empleados, gerentes, voluntarios y el consejo directivo. Cuando los empleados se sienten bien con su empresa, su actitud positiva se difunde hacia los públicos externos.

## Análisis de Conceptos

1. Elabore una lista de los seis actores del microentorno de su Universidad, y describa las influencias de cada una de estas en su entorno.
2. Elabore una lista de las seis principales fuerzas del macroentorno. Visite el sitio web de Greenpeace en su país o en Latinoamérica. Encuentre y describa brevemente el mayor número posible de fuerzas del macroentorno, comenzando, desde luego, por el entorno natural.
3. Cada país tiene una serie de valores y creencias centrales. Estos valores pueden variar un tanto de una región a otra de la nación. Identifique cinco valores clave para su área. Recorte anuncios de revistas que reflejen estos valores y preséntelos en clase.

## Ejercicios de Aplicación

1. Es usted el Gerente de Mercadeo de un importante concesionario de automóviles de su ciudad. Formule varias ideas acerca de cómo puede mercadear sus vehículos con jóvenes de la Generación Y, la Generación X, y de los llamados Baby Boomers.
2. Explique cómo el Internet está teniendo un impacto en el mercadeo multicultural.
3. Explique cómo los hábitos de compra de los consumidores pueden cambiar durante un periodo de recesión.



# Capítulo 3

## Planeación de Mercadeo

Figura 2. El proceso de marketing



Figura 2. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

### Misión del negocio.

Una misión orientada al mercado es la expresión del propósito de la empresa, es lo que está dese alcanzar en un entorno de negocios. Es una guía para todos el personal de la empresa y define de forma clara cuál es el negocio en el cual la empresa se encuentra enfocada (Kotler & Armstrong, 2007).

Según Ernesto Yturralde, la misión es la razón de ser de una persona, equipo y empresa, con lo que le permite existir, lograr su sostenibilidad o rentabilidad. La de-

claración de misión describe el propósito general de la organización. La misión es lo que es la organización *hoy*, es el propósito central para el que se crea un ente.

La misión proyecta la singularidad de tu organización, sin importar el tamaño. Idealmente, la Declaración de la Misión, según Yturralde, debe constar de tres partes:

1. Descripción de lo que la empresa hace.
2. Para quién está dirigido el esfuerzo, el target, el mercado objetivo.
3. Presentación de la particularidad, lo singular de la organización, el factor diferencial.

## Evaluación del ambiente del mercado: Análisis DOFA.

El diagnóstico del medio ambiente externo (entorno) tiene como objetivo fundamental identificar y prever los cambios que se producen en términos de su realidad actual y comportamiento futuro. Esos cambios deben ser identificados en virtud de que ellos pueden producir un impacto favorable (oportunidad) o adverso (amenaza).

*Amenaza.* Situación desfavorable, actual o futura que presenta el ambiente a la organización, la cual debe ser enfrentada con miras a evitar o minimizar los daños potenciales sobre el desempeño y la supervivencia de la misma.

*Oportunidad.* Es una situación favorable, actual o futura, que ofrece el ambiente a la organización, cuyo aprovechamiento adecuado u oportunidad mejoraría su posición de competencia.

El análisis del medio ambiente interno se refiere a aquellos aspectos internos de la organización que se deben maximizar (fortalezas) o minimizar (debilidades) para hacer frente a los retos del entorno. Las fortalezas y debilidades tienen que ver con todos los sistemas internos de la organización, tales como productos, recursos humanos, tecnología, insumos, administración, etc.

*Fortaleza.* Es una posición favorable que posee la organización en relación con alguno de sus elementos (recursos, procesos, etc.) y que la sitúa en condiciones de responder eficazmente ante una oportunidad o ante una amenaza.

*Debilidad.* Es una posición desfavorable que tiene la organización con respecto a alguno de sus elementos y que la ubica en condiciones de no poder responder eficazmente las oportunidades y amenazas del entorno.

Figura 3. Matriz DOFA

## MATRIZ DOFA

INTERNO ENTORNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>OPORTUNIDADES</b>	F1 → O1 F2 → O2 Fn → On	D1 → O1 D2 → O2 Dn → On
<b>AMENAZAS</b>	F1 → A1 F2 → A2 Fn → An	D1 → A1 D2 → A2 Dn → An

### ¿Cómo se construye una Matriz DOFA?

Este es un sencillo derrotero para la elaboración de un análisis de matriz DOFA. Hay que identificar:

**Fortalezas:** Describa la fortaleza y explique cómo permite esta fortaleza que la empresa satisfaga las necesidades de los clientes.

**Debilidades:** describa la debilidad y explique cómo impide esta debilidad que la empresa satisfaga las necesidades de los clientes.

**Oportunidades:** describa la oportunidad y explique cómo se relaciona esta oportunidad con la satisfacción de las necesidades de los clientes.

**Amenazas:** describa la amenaza y explique cómo se relaciona esta oportunidad con la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Luego se realiza el análisis matricial: construya la matriz.

Preguntas a resolver:

- ¿Cómo se relaciona esta oportunidad con la satisfacción de las necesidades de los clientes?
- ¿Cómo se relaciona esta amenaza con la satisfacción de las necesidades de los clientes?
- ¿Cómo permite esta fortaleza que la empresa satisfaga las necesidades de los clientes? ¿Esta fortaleza hace que la empresa sea diferente o mejor que sus competidores?

- ¿Cómo impide esta debilidad que la empresa satisfaga las necesidades de los clientes? ¿Acaso esta debilidad hace que la empresa sea diferente o peor que sus competidores?

Luego, se construyen las estrategias:

Estrategias FO: Usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades; Correspondencia; Crear capacidades.

Estrategias FA: Usar las fortalezas y contrarrestar las amenazas

Estrategias DO: Aprovechar las oportunidades para mejorar debilidades; Conversión.

Estrategias DA: Medidas defensivas; Reducción, Evitación.

## Portafolio de Negocios

La Wikipedia define lo siguiente: La Matriz de Crecimiento-Participación, conocida como Matriz BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios desarrollado por The Boston Consulting Group en la década de 1970. Su finalidad es ayudar a priorizar recursos entre distintas áreas de negocios o Unidades Estratégicas de Análisis (UEA), es decir, en qué negocios debo invertir, desinvertir o incluso, abandonar. Se trata de una sencilla matriz con cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para una unidad de negocio. Cada cuadrante viene representado entre por una figura o ícono.

El eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado, y el horizontal, la cuota de mercado. La evolución de la Matriz del Boston Consulting Group vino a ser la Matriz de McKinsey, algo más compleja. En general, la segunda se utiliza para carteras mucho más diversificadas o para análisis más completos.

**Estrella.** Gran crecimiento y gran participación de mercado. Se recomienda potenciar al máximo dicha área de negocio hasta que el mercado se vuelva maduro, y la UEA se convierta en vaca lechera.

**Incógnita.** Gran crecimiento y poca participación de mercado. Hay que reevaluar la estrategia en dicha área, que eventualmente se puede convertir en una estrella o en un perro.

**Vaca.** Poco crecimiento y alta participación de mercado. Se trata de un área de negocio que servirá para generar efectivo necesario para crear nuevas estrellas.

**Perro.** Poco crecimiento y poca participación de mercado. Áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa. Se recomienda deshacerse de ella cuando sea posible. Generalmente, son negocios - productos en su última etapa de vida. Raras veces conviene mantenerlos en el portafolio de la empresa.

Figura 4. Matriz BCG

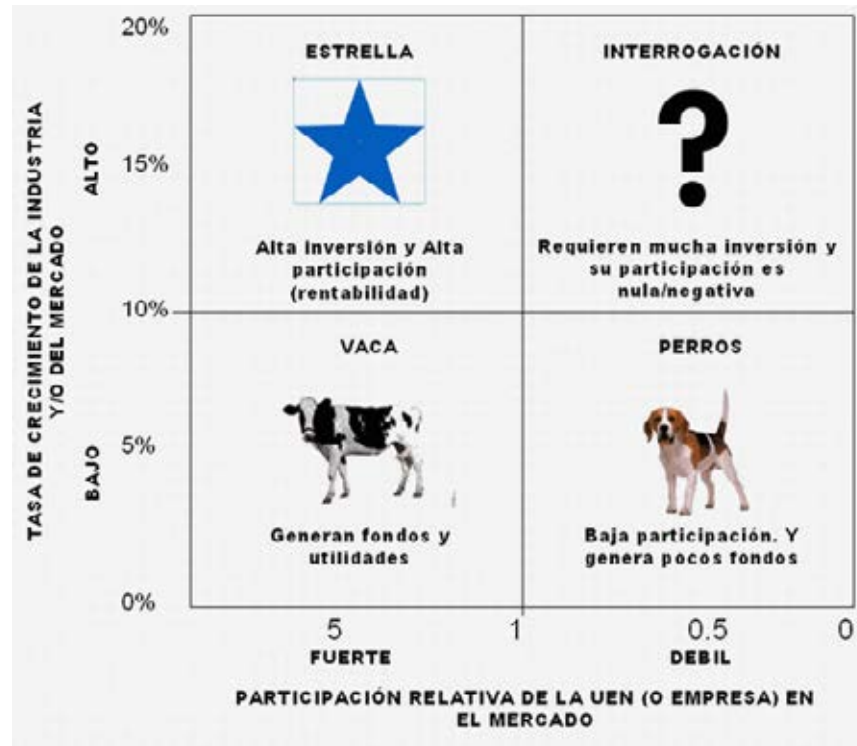


Figura 4. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos61/matriz-crecimiento-participacion/matriz-crecimiento-participacion.shtml>

### Estrategias de crecimiento.

Pedro Cuesta Valiño resume de la siguiente forma el concepto asociado con las estrategias de crecimiento: Un esquema de las diferentes estrategias de crecimiento que puede desarrollar de forma general cualquier tipo de empresa fue propuesto por Igor Ansoff (1976, pp. 127-131). Santesmases sostiene que este esquema, denominado por Ansoff como la "matriz de estrategias de crecimiento intensivo", clasifica las estrategias en función del producto ofertado (actual o nuevo) y del mercado sobre el que actúa (actual o nuevo) en cuatro modalidades (Santesmases, 1999, pp. 767768):

1. Estrategia de penetración en el mercado. Se considera la posibilidad de crecer a través de la obtención de una mayor cuota de mercado en los productos y mercados en los que la empresa opera actualmente.
2. Estrategia de desarrollo del mercado. Esta estrategia implica buscar nuevas aplicaciones para el producto que capten a otros segmentos de mercado distintos de los actuales. También puede consistir en utilizar canales de distribución complementarios o en comercializar el producto en otras áreas geográficas.
3. Estrategia de desarrollo del producto. La empresa puede también lanzar nuevos productos que sustituyan a los actuales o desarrollar nuevos modelos que supongan mejoras o variaciones (mayor calidad, menor precio, etc.) sobre los actuales.
4. Estrategia de diversificación. Tiene lugar cuando la empresa desarrolla, de forma simultánea, nuevos productos y nuevos mercados (Cuesta Valiño, 2006).

Figura 5. Estrategias de crecimiento



Figura 5. Recuperado de <http://ventadirecta.wordpress.com/2010/07/05/la-matriz-de-ansoff-de-producto-mercado-o-vector-de-crecimiento/>

## La Ventaja Competitiva

Explica Daniel Marcos en su Blog ([www.capitalempreendedor.com](http://www.capitalempreendedor.com)) que la ventaja competitiva se obtiene cuando se te ocurre hacer algo diferente dentro del proceso tradicional de tu industria y que te da una ventaja exponencial sobre cualquiera de tus competidores. Esto puede ser en precio, forma de operar, etc. Lo más importante es hacer algo tan diferente que te dé alguna ventaja sobre tu competencia, aunque sea un cambio pequeño, pero si año con año vas ganando un poco de ventaja, con el tiempo, la empresa crecerá hasta que tus competidores no te puedan alcanzar (Marcos, 2008).

Marcos nos expone dos ejemplos al respecto:

John D. Rockefeller se dio cuenta que para poder ganar sobre sus competidores en la venta de petróleo tenía que controlar el transporte de este material el cual era muy caro y subía mucho el costo del petróleo cuando era enviado a sus clientes en todo Estados Unidos. Por lo tanto, decidió hacer fuertes inversiones en ferrocarriles. De esta manera, controlaba el precio de producción y el precio del traslado y así le permitía casi siempre poder vender más barato y a mayores distancias que su competencia. Otra de las integraciones verticales que hizo más adelante fue producir sus propios barriles, dado que los más comunes usados en la industria eran de madera de construcción verde recién cortada, y eran muy pesados. Él consiguió construir sus propios barriles de roble, pero se aseguraba de secar muy bien la madera antes de usarlos y así reducía el peso y el costo del transporte.

En otro caso muy interesante, Michael Dell se dio cuenta que las computadoras personales se estaban volviendo cada vez más un artículo de consumo masivo y que sus competidores como HP y COMPAQ estaban ensamblando computadoras con componentes comprados de los mismos proveedores en Asia. Esto le impedía a Dell diferenciarse en precio de ellos y decidió entonces, enfocarse en producir sólo computadoras o productos electrónicos que fueran artículos de consumo masivo. De esta manera, no tenía que invertir mucho en investigación y desarrollo, y se enfocaba mejor en ensamblarlas lo más barato posible y por lo tanto, venderlas más baratas que cualquiera de sus competidores. Hace algunos meses tuve la oportunidad de visitar la fábrica de Dell en Austin Texas, la cual es considerada como la planta de computadoras más avanzada del mundo. Cuando entras a la fábrica no puedes dejar de asombrarte de la cantidad de patentes que tiene Dell registradas en procesos de operación y ninguna en innovación tecnológica. Esa planta, produce 25.000 computadoras al día y tiene sólo dos metros cuadrados de inventarios. Imagínense que dos empleados tardan dos minutos en ensamblar una computadora personal. No hay competidor alguno que le gane a Dell en productividad. Casi toda la operación está hecha de forma electrónica con robots, hasta las cajas de cartón se ensamblan con robots, y sólo con uno que otro empleado monitoreando

la operación y realizando sólo las operaciones muy delicadas. En esta planta producen una computadora cada dos minutos con sólo dos empleados.

Otra ventaja competitiva que usa Dell, y cada vez más exitosamente, es vender computadoras directamente a sus clientes. Michael Dell se dio cuenta que desde que compraba un chip en Taiwán hasta que lo vendía en una computadora ensamblada a través de una tienda como Office Depot, se tardaba como cinco meses. Para este entonces, el precio del chip se devaluaba al menos 15%. Por lo tanto, decidió sólo vender por teléfono, y ahora por Internet, directo a sus clientes y sólo ensambla la computadora una vez que está solicitado el producto y pagado por el cliente. De esta manera, se tarda sólo un mes desde que compra un componente y lo entrega al cliente.

## Objetivos y Metas de Mercadeo

Un objetivo de mercadeo es una declaración de lo que debe lograrse a través de las actividades de mercadeo, por ejemplo, hacer que varias personas hagan un recorrido de prueba de un vehículo nuevo durante un mes determinado o conseguir que un número importante de pasajeros vuelen por una nueva línea aérea durante la primera semana de vacaciones. Los objetivos de mercadeo deben de ser consistentes con los objetivos organizacionales, deben ser medibles y deben especificar el marco de tiempo durante el cual deben alcanzarse.

El especificar de forma cuidadosa los objetivos de mercadeo ofrece dos beneficios importantes. El primero de ellos, cuando los objetivos son alcanzables y retadores, motivan a los empleados a lograr estos objetivos. También sirven como estándares mediante los cuales la empresa puede medir y evaluar su desempeño. Como segundo, el proceso de redacción de los objetivos obliga a los ejecutivos a aguzar y aclarar sus pensamientos, además permite que los esfuerzos de mercadeo sean integrados y apunten en una dirección consistente.

### ***Estrategia de mercadeo.***

La estrategia de mercadeo requiere tres actividades fundamentales: seleccionar uno o más mercados meta, establecer objetivos de mercadeo, y desarrollar y mantener una mezcla de mercadeo (producto, precio, distribución y promoción) que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta.

### ***Estrategia de mercado meta.***

Hay varias estrategias genéricas para seleccionar mercados meta, que deben tratar de atraer a todo el mercado con una sola mezcla de mercadeo, concentrarse en un solo segmento del mercado o intentar atraer a múltiples segmentos de mercado usando varias mezclas de mercadeo. Este tema se tratara en profundidad en capítulos posteriores.



### ***La mezcla de mercadeo.***

La mezcla de mercadeo hace referencia a una única mezcla de productos, precios, distribución y promoción, diseñadas para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado meta. Un gerente de mercadeo puede y debe de controlar cada componente de la mezcla de mercadeo, pero cada una de las estrategias de mercadeo (de la mezcla) debe mezclarse para alcanzar resultados óptimos. Estas variaciones de la mezcla de mercadeo no ocurren por casualidad, representan estrategias de mercadeo diseñadas por expertos gerentes de mercadeo que intentan obtener ventajas sobre sus competidores y lograr un éxito competitivo.

- La estrategia de producto. Es el centro de la mezcla de mercadeo, es la oferta del producto y su estrategia. El producto no solo incluye la unidad física, sino su empaque, garantía, servicio posterior a la venta, nombre de la marca, imagen, valor y otras más. Los productos pueden ser tangibles como una computadora, ideas como las que ofrece un consultor, o servicios como la atención de un médico.
- La estrategia de distribución. Esta estrategia se ocupa de poner los productos de la empresa a disposición de los clientes y consumidores meta, de asegurar que estén disponibles en el momento y lugar que estos quieren. Una parte de esta estrategia es la distribución física de las mercancías, que incluye almacenamiento y transporte. Una de las metas consiste en asegurar que los productos lleguen en condiciones de uso a los sitios designados cuando se les necesita.
- Estrategia de promoción. La promoción incluye las ventas personales, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas. El papel de la promoción es la producción de intercambios satisfactorios mutuamente con el mercado meta al informar, educar, persuadir y recordarles los beneficios de los productos o servicios de una organización. Cada uno de estos elementos de la promoción, se crea y coordina con los demás para crear una amalgama o mezcla promocional —también llamada comunicación integrada de mercadeo—.
- Estrategia de asignación de precios. El precio es lo que el consumidor debe entregar para obtener un producto. A menudo, es el elemento más flexible de la mezcla de mercadeo. Los ejecutivos de mercadeo pueden aumentar o disminuir el precio con mayor frecuencia y facilidad que lo que pueden cambiar las otras variables de la mezcla. Es un arma competitiva valiosa y es muy importante pues el precio multiplicado por la cantidad de unidades vendidas es igual al ingreso total de la empresa.

### **Implementación del Plan de Mercadeo.**

La implementación es el proceso que convierte en asignaciones de acción a los planes de mercadeo y garantiza que estas asignaciones se ejecuten de manera que cumplan con los objetivos de los planes. Las acciones de implementación pueden incluir asignaciones de trabajo detalladas, descripción de actividades, programas de tiempos, presupuestos y mucha comunicación.

### **Evaluación y control del plan.**

Después de implementar el plan de mercadeo, este debe evaluarse. La evaluación significa entonces, medir el grado en el cual se alcanzaron los objetivos de mercadeo durante el lapso especificado de tiempo. Son cuatro los motivos más comunes para no alcanzar los objetivos son: objetivos no realistas, estrategias de mercadeo inapropiadas, mala implementación y cambios del entorno después de que el objetivo se especificó y se implementó la estrategia.

Figura 6. Administración de la labor de marketing



Figura 6. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

## Análisis de Conceptos

1. ¿Cree Usted que la estructura de las 4P de la mezcla de mercadeo sirve para describir las responsabilidades del gerente de mercadeo al preparar y administrar los programas de mercadeo?
2. Ingrese a los siguientes enlaces y revise los diferentes modelos de Plan de Mercadeo (o mercadeo) que allí se presentan. Realice un paralelo entre las principales características de estos planes de mercadeo, identificando ventajas y desventajas de los mismos.
  - <http://www.usergioarboleda.edu.co/mercadeo/catedras/03PLANDEMERCADOSECTORQUIMICOS.pdf>
  - [http://www.recursoypymes.com/index.php?target=pages&page\\_id=plandemercadeo](http://www.recursoypymes.com/index.php?target=pages&page_id=plandemercadeo)
  - [http://www.ciat.cgiar.org/agroempresas/espanol/Rec\\_de\\_info/memoria-siicurs/cd\\_curso/Contenido/Modulo%203/Submodulos%203.1/Submodulo%203.1.5/plan\\_mercadeoc.pdf](http://www.ciat.cgiar.org/agroempresas/espanol/Rec_de_info/memoria-siicurs/cd_curso/Contenido/Modulo%203/Submodulos%203.1/Submodulo%203.1.5/plan_mercadeoc.pdf)

## Ejercicios de Aplicación

1. Forme un pequeño equipo de trabajo. Suponga que usted y sus colegas trabajan para una compañía de café gourmet de alto nivel y en expansión, que tiene varias tiendas, en su mayoría en ciudades de Colombia. A su equipo se le ha asignado la tarea de evaluar si la compañía debe comenzar a comercializar por Internet. Busque ejemplos de otras empresas que estén desarrollando esta estrategia. Considere qué factores debe tener en cuenta su compañía antes de comprometerse en esta actividad.
2. Asuma que usted es el nuevo asistente de mercadeo en un pequeño hospital cuyo mercado consiste en residentes de una zona de la ciudad y los estudiantes y profesores de una universidad cercana. A usted le han pedido algunas ideas que a la organización usará en actividades promocionales para atraer clientes que de otra manera podrían utilizar un servicio más grande al otro lado de la ciudad. Desarrolle una lista de los segmentos de consumidores en el mercado del hospital (ancianos, niños, atletas universitarios, estudiantes extranjeros, etc.) Y para cada segmento identifique posibles características y beneficios que el hospital pueda destacar en sus promociones para atraer a estos segmentos.

3. Suponga que ha sido recientemente contratado por el departamento de mercadeo de una empresa que elimina desechos peligrosos. Su nuevo jefe es un creyente de la responsabilidad social y considera que forjar relaciones no sólo con clientes sino también con los públicos de otras organizaciones es importante. Le han pedido que prepare un reporte en donde enumere los diversos públicos que usted ve como importantes para la empresa. También le ha pedido que sugieran maneras de desarrollar mejores relaciones con cada uno de estos grupos. Elabore ese reporte.

# OBJETO DE APRENDIZAJE 2

## ANÁLISIS DEL MERCADO

### Justificación

El objetivo del análisis del mercado para una empresa de cualquier sector de la economía, es la identificación de las necesidades de los consumidores y la definición de las ofertas que pretenden satisfacer dichas necesidades. Para esto se debe lograr una comprensión detallada del ambiente que las rodea, y que permita establecer alternativas o cursos de acción mediante los cuales se diseñen productos y servicios acordes con mercados objetivos, al alcance de los consumidores potenciales y a los cuales se les ha identificado su proceso de toma de decisiones o su comportamiento de compra. Asimismo, el analizar las acciones de la competencia y de otros actores del mercado que influyen en las decisiones de las empresas.

### Presentación

En la revisión de los principales aspectos del análisis del mercado se realiza la conceptualización de lo que significa la recolección y análisis de la información en el proceso de mercadeo, una de sus variantes es el nuevo concepto del benchmarking. Se pretende comprender las herramientas que le permiten a la empresa la comprensión del comportamiento del consumidor y de sus percepciones de satisfacción. La investigación de mercados se presenta como eje medular de este objeto de aprendizaje. Otros temas presentes son la segmentación del mercado y el posicionamiento, los cuales permiten enfocar los esfuerzos de la empresa en un mercado meta. Bienvenidos.

# Capítulo 4

## Investigación de Mercados

### Caso “La New Coke”

En la década de los ochenta, Pepsi le estaba recortando cuota de mercado a Coca-Cola. Su posicionamiento contrario al líder, basado en el concepto de “new generation”, empezaba a dar sus frutos. Además, Pepsi llevaba años ejerciendo una potente estrategia push en la distribución en EE.UU., y contaba con precios más competitivos que Coca-Cola.

El 23 de abril de 1985 The Coca Cola Company decidió lanzar la New Coke. Tras años de investigación, en Atlanta llegaron a la conclusión de que Pepsi estaba ganando adeptos gracias a su sabor, más dulce que el de la Coke. De hecho, Pepsi había realizado una serie de spots de televisión en los que, mediante test ciegos demostraba que la mayoría de consumidores en EE.UU. preferían su sabor al de Coca-Cola. Los norteamericanos pudieron ver cómo una cándida anciana se sorprendía en un supermercado de haber elegido Pepsi, la bebida joven por excelencia.

Pero, asombrosamente, New Coke no era un nuevo producto que se añadía al portafolio. New Coke llegaba para reemplazar a la Coca-Cola. Y se desató el huracán.

La New Coke fue un auténtico fiasco. El fracaso fue tal que se llegó a acusar a The Coca Cola Company de “escupir en la bandera americana”. Lo curioso del tema es que, en los test ciegos que realizó The Coca Cola Company en la investigación previa, la New Coke ganaba en orden de preferencias tanto a Pepsi como a la antigua Coca-Cola.

Al poco tiempo, la empresa ya había recibido 400.000 llamados de clientes furiosos. Un psiquiatra, al que habían contratado para analizar los mensajes, comentó que muchos hablaban de la desaparición de la Coca-Cola como si se tratara de la muerte de un ser querido.

Las publicidades de la nueva bebida eran silbadas en eventos deportivos. Y hasta Fidel Castro comentó que el fiasco de New Coke era un símbolo de la decadencia del capitalismo americano.

Las presiones sobre el management se hicieron más intensas, y ya se especulaba con la posibilidad de un boicot.

Así, menos de tres meses después, los directivos anunciaron que relanzarían la antigua fórmula, bajo el nombre de Coca-Cola Classic. Este anuncio fue casi un acontecimiento nacional. Un senador comentó que el regreso de la Coca-Cola tradicional era un momento significativo en la historia de los Estados Unidos.

Algunos llegaron a denunciar que, en realidad, todo era una estrategia para ganar publicidad gratuita de cara a un relanzamiento de la marca.

Pero Donald Keough, presidente de la compañía, tenía una interpretación diferente: "El hecho es que todo el tiempo, el dinero y el talento invertidos en las inversiones de mercado de New Coke fueron incapaces de medir o revelar los profundos lazos emocionales que mucha gente sentía hacia la vieja Coca-Cola".

Roberto Goizueta, el CEO que impulsó el controvertido cambio de fórmula, jamás se arrepintió de su decisión. De hecho, siguió al frente de la empresa, con gran éxito, durante más de una década. Y también siguió bebiendo New Coke hasta su muerte, en octubre de 1997<sup>2</sup>.

¿Por qué no triunfó la New Coke? Algunos afirman que fue un error de producto. Nada más lejos de la realidad. La New Coke fracasó porque posicionaba a Coca-Cola como un sucedáneo de Pepsi. O lo que es lo mismo, la New Coke era un intento de Coca-Cola por no ser "la de siempre". A Roberto Goizueta, CEO en aquella época, se le olvidó que Coca-Cola había sido, era y sería siempre "the real thing". Y que precisamente por eso, había logrado ser el líder de la categoría<sup>3</sup>.

## Importancia de la Información

La variada tecnología moderna, una población más afluyente y complicada, el descubrimiento de nuevos materiales, la automatización en la producción y la utilización de la computadora, han sido factores para producir un enorme flujo de bienes y servicios dirigidos hacia toda clase de consumidores, quienes al adquirirlo están elevando su nivel de vida y satisfaciendo una necesidad.

Los planes de mercado son el enlace entre fabricantes y consumidores, ya que dirigen y controlan la distribución del gran flujo de bienes y servicios que ofrecen los productores a una multitud heterogénea de consumidores, con lo cual se obtiene un doble resultado:

<sup>2</sup> <http://www.materiabiz.com/mbz/estrategiaymarketing/nota.vsp?nid=45587>

<sup>3</sup> <http://www.revistaorganiza.com/tipsatricks-en-marketing/130-fracasos-de-marca-i-como-construir-una-marca-y-no-morir-en-el-intento>

- Satisfacer necesidades de consumidores.
- Realizar ventas que la vez produzcan utilidades, con las cuales la empresa pueda continuar operando.

Al analizar el mercado se debe empezar por estudiar al consumidor, pues este es el que indica a las empresas que tipo de productos son los que desea adquirir, debiendo decidir la empresa a qué precios venderlos, dónde y cómo hacer publicidad al producto, qué canales de distribución se emplearán, etc.

La rápida evolución de los mercados exige el análisis permanente de los mismos, de cara a identificar y evaluar las oportunidades, es preciso establecer y utilizar un sistema de información de mercadeo más confiable. La investigación de mercado es esencial, ya que para satisfacer a los clientes es preciso conocer sus necesidades, deseos, localización, hábitos de compra, etc. El objetivo de la investigación es recoger información acerca del entorno de mercadeo relevante para la empresa. Asimismo, será preciso prestar atención para identificar y controlar a los competidores. La clave reside en desarrollar y mantener un buen y actualizado sistema de inteligencia competitiva, finalmente no hay que olvidar la valoración de amenazas y oportunidades planteadas por los cambios en los factores y actores del entorno.

Es por ello que algunas de las principales razones por las que hay que analizar cuidadosamente el mercado son:

*El incremento constante de las inversiones.* Adquisiciones de activos fijos para manufactura y distribución, las cuales por las elevadas inversiones y altos costos fijos que están asociados con ellos, requieren de un buen análisis de mercado que permitan planear las estrategias para distribuir los productos y conseguir la venta de volúmenes que se estimaron y que reditúen las utilidades esperadas.

*La acelerada investigación tecnológica.* Las consecuencias inmediatas han sido constantes innovaciones a productos ya existentes e introducción de nuevos productos, con lo cual se apresura la obsolescencia del producto y, con ello, se acentúan los problemas asociados con la planeación de la línea de producto, los inventarios mínimos que se requieren, etc.

*La tendencia hacia la diversificación de productos.* Las oportunidades de mercado han originado que ciertas empresas decidan diversificar su línea de productos, como medio para lograr mayor estabilidad en los ingresos de la empresa.

*Los crecientes costos de mano de obra y otros factores de la producción.* Los constantes incrementos en los insumos de producción han creado la necesi-



dad de buscar nuevos mercados y nuevos usos para los productos que distribuye una empresa<sup>4</sup>.

## Toma de Decisiones del Mercadeo

Una información oportuna y precisa es la base vital de la toma de decisiones en la empresa. Una información de calidad puede ayudar a optimizar las ventas de una empresa y a usar de forma eficiente los recursos de la misma. Para preparar y ajustar los planes de mercadeo, los ejecutivos requieren de un sistema para recopilar información diaria sobre los acontecimientos del mercado, es decir para reunir información de mercadeo. En las empresas se viven una serie de problemas de índole financiera, laboral, comercial, administrativa, y demás...; de forma permanente se están tomando decisiones y corriendo riesgos. Pues bien, la investigación de mercados pretende obtener información para mejorar los procesos de decisión.

La investigación de mercados encuentra en los hechos la base y fundamento de su existencia. Los hechos o datos constituyen la clave de la solución de los problemas detectados, reunidos y registrados (por escrito) para poderse consultar, y a continuación se han de analizar para comprobar su veracidad y validez.

## Sistema de Información de Mercadeo

Este es un sistema de información computarizado e interactivo que permite a los Gerentes obtener y manejar información conforme tomas decisiones. Es algo más que el procesar información o una simple base de datos. Este sistema debe ser interactivo: pues a través de instrucciones simples se ven resultados inmediatos; flexible: que permita clasificar, agrupar, totalizar, promediar y manipular los datos de varias formas; que permita buscar tendencias, aislar problemas y realizar simulaciones; que sea accesible: es decir, simple de manejar por los novatos en informática (Churchill, 2001).

Un buen sistema de información de mercadeo equilibra la información que les gustaría tener a los usuarios, con lo que realmente necesitan y con lo que es posible ofrecer. Primero se entrevista a los gerentes para conocer qué información les gustaría tener. Pero cuidado, demasiada información llega a ser tan perjudicial como la falta de ésta.

La información se puede obtener entonces de:

---

<sup>4</sup> Tomado de [www.liderazgoymercadeo.com](http://www.liderazgoymercadeo.com), recuperado de [http://www.freelancecolombia.com/articulos/mercadeo-analisis\\_de\\_mercado.php](http://www.freelancecolombia.com/articulos/mercadeo-analisis_de_mercado.php)

**Datos internos.** Archivos computarizados —o no— de información que se obtiene de datos dentro de la empresa. Estados financieros, resultados de ventas, presupuestos, costos, flujo de efectivo, y otros.

**Inteligencia de mercados.** Recopilación y análisis sistemáticos de datos e información pública disponible acerca de los competidores y de sucesos importantes en el entorno del mercadeo.

**Investigación de mercados.** Diseño, recopilación, análisis y síntesis sistemáticos de datos pertinentes a una situación de mercadeo específica que enfrenta la organización.

Figura 7. Sistema de información de marketing

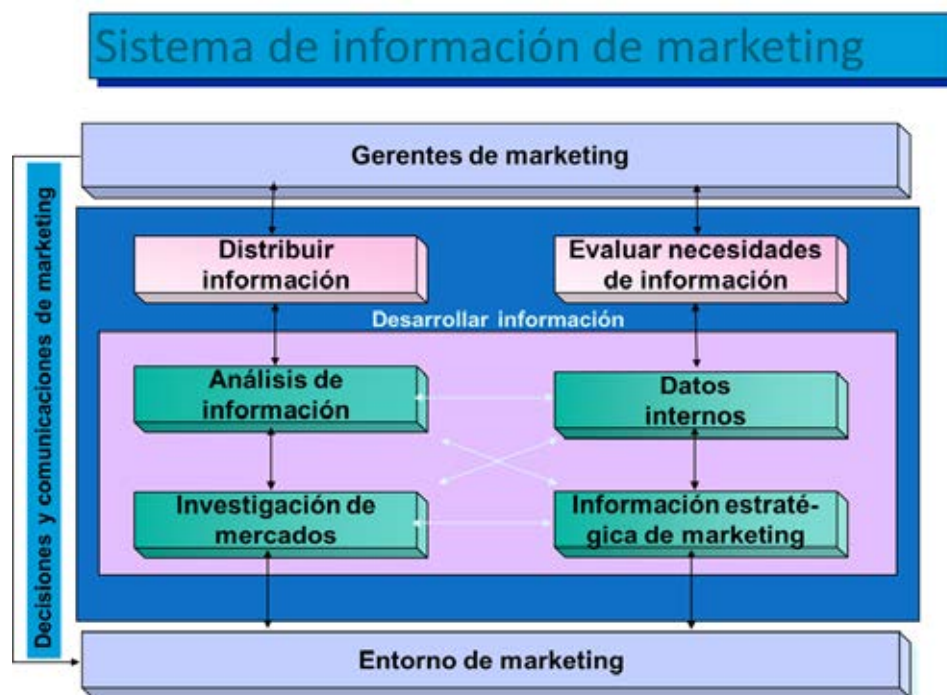


Figura 7. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

## Inteligencia Competitiva

La inteligencia competitiva, de negocios o de mercadeo, es la obtención y análisis sistemático de información que está disponible para el público acerca de la competencia y de las tendencias del mercado. El objetivo de la inteligencia de mercados consiste en mejorar la toma de decisiones estratégicas, evaluar las acciones de los competidores y darles seguimiento, así como proporcionar indicios tempranos acerca de las amenazas y oportunidades del entorno.

Parte importante de esta información es obtenida de personal interno de las empresas. También se acopia información de los proveedores, de los distribuidores y

de principales clientes de la empresa competidora. Asimismo se podrían adquirir productos para su análisis, monitorear sus ventas, verificar patentes y otro tipo de evidencias. Algunas empresas incluso, buscan en la basura de sus competidores, la cual se considera propiedad abandonada cuando sale de los límites de la propiedad. Los competidores pueden revelar información de inteligencia a través de sus informes anuales, de publicaciones de negocios, exposiciones comerciales, comunicados de prensa, anuncios y páginas de internet.

El juego de la inteligencia de mercadeo es de tipo bidireccional. La mayoría de las empresas toman medidas para proteger su información, así como buscan la manera de obtener la de sus competidores.

El uso creciente de la inteligencia de mercadeo plantea también un dilema ético. Aunque muchas de las técnicas mencionadas son legales, muchas de ellas son éticamente cuestionables. Está claro que las empresas pueden sacar ventaja de la información que es pública, sin embargo no se debería de considerar el espionaje. Con todas las fuentes actuales de información, una empresa no necesita infringir la ley ni la ética para obtener una buena inteligencia de mercadeo (Kotler & Armstrong, 2007).

## El Benchmarking

El benchmarking es una forma de determinar qué tan bien se desempeña una empresa (o una unidad de esta), comparado otras empresas (o unidades).

Tradicionalmente, las empresas medían su desempeño y lo comparaban con su propio desempeño en el pasado. Esto daba una muy buena indicación de la mejora que está logrando. Sin embargo, aunque la empresa esté mejorando, es posible que otras empresas estén mejorando más, por lo que mejorar con respecto a años anteriores, puede no ser suficiente.

El benchmarking ubica el desempeño de la empresa en un contexto amplio, y permite determinar las mejores prácticas (DeGerencia.com, s.f.)

Spendolini define al Benchmarking como “el proceso continuo y sistemático de evaluar los productos, servicios o procesos de las organizaciones que son reconocidas por ser representativas de las mejores prácticas para efectos de mejora organizacional”.

### *Tipos de benchmarking.*

McNair y Liebfried identifican cuatro tipos de benchmarking:

**Benchmarking interno.** Un chequeo interno de los estándares de la organización, para determinar formas potenciales de mejorar la eficiencia.

**Benchmarking competitivo.** Es la comparación de los estándares de una organización, con los de otras empresas (competidoras).

**Benchmarking de la industria.** Comparar los estándares de la empresa con los de la industria a la que pertenece.

**Benchmarking "mejor de su clase".** Es la comparación de los niveles de logros de una organización, con lo mejor que exista en cualquier parte del mundo, sin importar en qué industria o mercado se encuentre.

El proceso de benchmarking supone que las empresas están preparadas y dispuestas para hacer públicas sus mediciones. Esto suele hacerse a través de un tercero, que recoge los números de diversas organizaciones, y los publican sin identificar a la empresa específica (DeGerencia.com, s.f.).

Figura 8. Funciones del sistema de información de marketing



Figura 8. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

## La Investigación de Mercados

Los ejecutivos de mercadeo requieren con frecuencia información acerca de situaciones específicas del mercado que la inteligencia de mercadeo no puede suministrar, por ejemplo, HACEB necesita conocer qué atractivos serán más eficaces en su campaña de publicidad, o Almacenes Éxito requiere saber qué cantidad y qué tipo de consumidores adquirirán una nueva oferta de productos de marca propia. Para esto, los gerentes necesitaran de la Investigación de Mercados (IM).

La IM ayuda a que los mercadólogos entiendan la satisfacción de sus clientes, sus hábitos de compra, también para conocer el potencial de su mercado y su participación en éste, así como medir la eficacia de la asignación de un precio, de la percepción del producto y su marca, o de la distribución o de la promoción.

### *Investigación cuantitativa y cualitativa.*

Existen dos enfoques básicos en la investigación:

1. El cuantitativo “utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población” (Hernández et al, 2003; p.5).
2. El cualitativo “por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones” (Hernández e tal, 2003; p.5).

Pita y Pértegas explican que

(...) La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. La investigación cualitativa evita la cuantificación. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas. La diferencia fundamental entre ambas metodologías es que la cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos estructurales y situacionales. La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica. La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda

muestra procede. Tras el estudio de la asociación o correlación pretende, a su vez, hacer inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada (Pita Fernandez & Pértegas Diaz, 2002).

Figura 9. El proceso de investigación

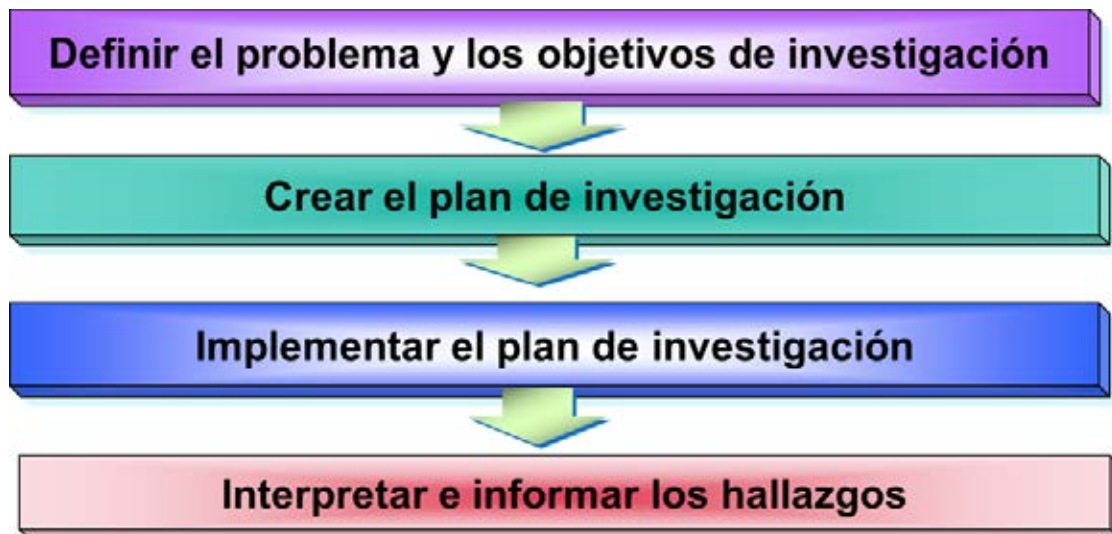


Figura 9. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

El proceso de la investigación tiene cuatro pasos:

***Definir el problema de investigación y sus objetivos.***

Esta fase suele ser la más difícil del proceso de investigación, pues el gerente y los investigadores deben de trabajar de la mano para definir el problema y determinar los objetivos del estudio. Un proyecto de investigación del mercado podría tener uno de los siguientes objetivos: a) el objetivo de la investigación exploratoria es recoger información preliminar que ayudará a definir el problema y a sugerir hipótesis de estudio. b) El objetivo de la investigación descriptiva consiste en describir fenómenos, como el potencial de mercado, de un producto, o la demografía y los hábitos de los consumidores. c) El objetivo de la investigación causal es probar hipótesis sobre relaciones causa efecto, por ejemplo, la disminución de las ventas de un producto en un punto de venta puede ser causa de que fenómeno del mercado.

***El plan de investigación.***

Ahora los investigadores deben de determinar la cantidad exacta de información necesaria, desarrollar el plan para obtenerla de manera eficaz. El plan de investigación establece las fuentes de datos existentes y las metodologías de investigación específicos, así como los planes de muestreo y los instrumentos que se utilizaran para recoger los datos. Para cubrir las necesidades de información, el plan de investigación podría requerir la consecución de *datos secundarios*, de *datos primarios* o de ambos. Los datos secundarios son la información que ya existe en algún lugar

y que se recopiló con otros propósitos. Los datos primarios consisten en la información recopilada para el propósito específico en cuestión.

*Recolección de datos secundarios.* Los investigadores por lo general recaban primero datos secundarios, se incluyen bases de datos internas de la empresa, y otras fuentes de información externa tales como servicios de base de datos comerciales y fuentes gubernamentales. Comprarla a proveedores externos. Por lo general, esta información secundaria se obtiene con mayor rapidez y a un menor costo. Los problemas de esta información, puede ser que la información necesaria, no exista, o que sea insuficiente.

*Obtención de datos primarios.* Existen varias técnicas para la recolección de información primaria: por observación, por encuesta, por experimentación. Esta información puede recogerse por correo postal, email electrónico, teléfono, entrevista personal u online. También existen sesiones de grupo.

*Plan de muestreo.* Una muestra es un segmento de la población que se selecciona para representar a la población en conjunto. Idealmente, la muestra debe de ser representativa para que el investigador realice estimaciones precisas de los pensamientos y las conductas de la población general. El diseño de la muestra requiere de tres decisiones: 1) ¿a quién se va a encuestar? (unidad de muestra); 2) ¿a cuántas personas deberían encuestarse? (tamaño de muestra); 3) ¿Cómo se deberían elegir los participantes de la muestra? (procedimiento de muestreo). Existen diferentes tipos de muestreo: las muestras probabilísticas (aleatoria simple, aleatoria estratificada, muestreo por área o racimos), el muestreo no probabilístico (por conveniencia, de juicio, por cuotas).

*Instrumentos de investigación.* Para reunir los datos primarios, los investigadores podrán elegir entre dos instrumentos de investigación principales: el cuestionario y los dispositivos mecánicos. El cuestionario es el más común, ya sea administrado en persona, por teléfono u online. Los cuestionarios son muy flexibles, hay diferentes formas de plantear las preguntas: preguntas cerradas, preguntas abiertas. Entre los dispositivos mecánicos se encuentran: los medidores de audiencia, escáneres de salida, cámaras oculares, y otras.

### ***Aplicación del plan de investigación.***

Esta implementación implica el reunir, procesar y analizar la información. La recolección de datos puede llevarla a cabo la empresa o una firma externa. La fase de recolección es la más susceptible de errores y hay que ponerle mucho cuidado, para asegurar de que se realice de manera adecuada. Los investigadores deben de procesar y analizar los datos reunidos para aislar la información y los hallazgos importantes. Necesitan verificar la validez y exactitud de los resultados, luego estos se tabularan y calcularan medidas estadísticas.

### ***Análisis de la información.***

La información recogida de bases de datos internas y mediante la inteligencia de mercadeo y la investigación de mercados, requiere, por lo general, de un análisis mayor, y los gerentes de mercadeo quizás necesiten ayuda para aplicar la información a sus problemas y decisiones de mercadeo. Tal ayuda incluye análisis estadísticos avanzados, para conocer más de la relación entre los datos encontrados y que permitan contestar las preguntas acerca del mercado, su comportamiento, actividades y resultados (Kotler & Armstrong, 2007).

### ***Tipos de investigación.***

Según la Wikipedia, lo primero que se tiene que recordar es que cada investigación en cada tipo de negocio es diferente, por lo que el diseño puede variar, existiendo infinitos tipos. Los tipos “genéricos” de diseño en investigación son: Exploratoria, descriptiva, concluyente (descriptiva o causal) y sistemática.

*Exploratoria.* Se define como la recolección de información mediante mecanismos informales y no estructurados. La investigación es exploratoria cuando no utilizas ningún modelo anterior como base de tu estudio, la razón más general de usar este acercamiento es que no tienes ninguna otra opción.

*Descriptiva.* Se refiere a un conjunto de métodos y procedimientos que describen a las variables de marketing. Este tipo de estudio ayuda a determinar las preguntas básicas para cada variable, contestando ¿Quién?, ¿Cómo?, ¿Qué? y ¿Cuándo? Este tipo de estudios puede describir cosas como, las actitudes de los clientes, sus intenciones y comportamientos, al igual que describir el número de competidores y sus estrategias.

*Causal.* Se enfoca en controlar varios factores para determinar cuál de ellos es el causante del problema. Esto permite aislar las causas del problema, al mismo tiempo que entrega un nivel de conocimiento superior acerca de la variable que se estudia. Este tipo de estudio es el más complejo y por ende, costoso.

*Sistemática.* Es aquella utilizada para evaluar un proceso mientras se va dando, encuentra el problema y propone soluciones.

### ***Investigación exploratoria.***

Kinney y Taylor explican que la investigación exploratoria es el paso inicial en una serie de estudios diseñados para suministrar información en la toma de decisiones. El propósito de esta investigación, es formular hipótesis con referencia a los problemas potenciales o las oportunidades presentes en la situación de decisión. Esta investigación, es apropiada cuando los objetivos incluyen, la identificación de



problemas u oportunidades, el desarrollo del problema o de una oportunidad vagamente identificada, la adquisición de una mejor perspectiva sobre la extensión de las variables, establecimiento de prioridades, lograr perspectivas a nivel gerencial y de investigación, identificar y crear cursos de acción y la recolección de información sobre problemas asociados (Kinneer & Taylor, 1999).

### ***Investigación concluyente-descriptiva.***

La investigación descriptiva tiene por objetivos, la representación de las características de los fenómenos de mercadeo y determinación de la frecuencia con que se representan, la determinación del grado de asociación de las variables de mercadeo y la formulación de pronósticos en cuanto a la ocurrencia de los fenómenos del mercadeo. Esta investigación comprende la determinación del grado al que están asociadas las variables del mercadeo. Esta investigación va a permitir conocer el perfil del consumidor, de hecho muchas empresas importantes realizan estudios del perfil de sus posibles consumidores (Kinneer & Taylor, 1999).

### ***Investigación concluyente-causal.***

Es un tipo de investigación en el cual se requiere de suposiciones de las relaciones de causa-efecto presentes en el sistema de mercadeo y está diseñada para recolectar evidencia acerca de estas relaciones. Los objetivos de la investigación causal son entender cuáles variables son la causa de lo que se predice (el efecto); en este caso, el centro de atención está en la comprensión de las razones por las cuales suceden los hechos; y también entender la naturaleza de la relación funcional entre los factores causales y el efecto que va a predecir (Kinneer & Taylor, 1999).

## ***Aplicaciones de la investigación de mercados.***

### ***Medición y pronóstico de la demanda.***

La organización debe seleccionar entre varias oportunidades que se presentan en el mercado las más atractivas. Para esto debe valorar de forma cuidadosa con el fin de seleccionar su mercado objetivo. La empresa necesita entonces realizar medición del pronóstico y del tamaño, el crecimiento y las utilidades potenciales de varias oportunidades de mercadeo. Cuando se selecciona el mercado meta, se necesita preparar presupuestos y estudios de las demanda y es entonces cuando en la empresa se habla de pronósticos, estimaciones, proyecciones, metas y cuotas de ventas (Lamb, Hair, & McDaniel, 2006).

*Demanda total del mercado.* La demanda total del mercado para un bien o servicios, es el volumen total que compraría un conjunto de clientes, en un área geográfica determinada, dentro de un período de tiempo específico, en un entorno de mercadeo definido y bajo un plan de mercadeo definido. Tenga en cuenta que la demanda total del mercado no es un número fijo sino una función de la demanda del mercado. El nivel estimado de la demanda del

mercado estará relacionado con niveles variables de gasto en mercadeo en una industria en particular. A mayores niveles de gasto en mercadeo en una industria mayores niveles de demanda, primero, con un índice creciente y luego, con uno decreciente. Después de cierto nivel, los gastos de mercadeo que se hagan no estimularán en mayor grado la demanda posterior, lo que sugiere un límite superior en cuanto a la demanda del mercado. Esto sugiere también que hay un límite inferior de demanda del mercado que serán las ventas mínimas que se producirán sin efectuar ningún gasto para estimular la demanda.

*Pronóstico del mercado.* Es la demanda de mercado que corresponde a un determinado nivel de gasto en mercadeo en la industria.

*Mercado potencial.* Es el límite al que se aproxima la demanda del mercado a medida que los gastos de mercadeo en la industria se aproximan al infinito para un entorno de mercadeo en particular (por ejemplo, un período de recesión o de prosperidad) (DeGuate.com, s.f.).

### ***Investigación de productos y prueba de mercadeo.***

La llamada prueba o test de mercado, es también reconocida como una técnica de experimentación, que consiste en gestionar y conocer directamente la respuesta de las personas ante un bien, un servicio, una idea, o determinada publicidad, para así obtener los datos necesarios para la investigación.

En la mayoría de los casos, la prueba de mercado se realiza antes del lanzamiento de un nuevo producto, con el fin de evaluar su aceptación o acogida, y así reducir el riesgo de introducir el nuevo producto al mercado y que éste no tenga suficiente demanda.

Un ejemplo de la utilización de una prueba o test de mercado podría consistir en establecer un pequeño puesto de venta en donde ofrezcamos el nuevo producto, y podamos así conocer la acogida, impresión y reacción del público ante éste, antes de su introducción al mercado.

Ventajas: permite obtener información precisa sobre las reacciones o el comportamiento de las personas ante un determinado producto, servicio, idea o publicidad. Desventajas: esta técnica utiliza una muestra pequeña, por lo que los resultados no podrían generalizarse (Crece Negocios, s.f.).

### ***Investigación publicitaria.***

Es aquella investigación que se ocupa de los estudios de los diferentes aspectos relacionados con el proceso de comunicación en la sociedad. Comprende tres áreas de estudio:

*Investigación socioeconómica de la publicidad.* Comprende el estudio de la publicidad a nivel global, desde un enfoque socioeconómico, jurídico, tecnológico, con carácter descriptivo.

*Investigación de los mensajes publicitarios.* Es el análisis de los mensajes publicitarios, desde su creación, hasta sus efectos, su objeto de estudio es: las proporciones o ideas preliminares (test de concepto), expresiones creativas, comprensión del mensaje, credibilidad del mensaje, recuerdo del mensaje, atención del mensaje, actitudes, comportamiento).

*Investigación de medios.* Es el estudio de los diferentes medios de publicidad utilizados por las empresas. Los principales objetos de este tipo de investigación son: difusión de los medios, audiencia, equivalencias publicitarias, recuerdo de la publicidad, contenido de los medios de comunicación, inversión (Gestiopolis, 2009).

### ***Investigación de distribución y fijación de precios.***

En la web corporativa del Grupo AXA se explica lo siguiente: se define la distribución como el conjunto de tareas necesarias para poner en los puntos de venta los productos fabricados por la empresa. Dentro de esta función genérica de la distribución, la empresa tiene que contemplar dos actividades básicas: el diseño de los canales de distribución y la organización de la distribución física (Grupo AXA, 2006). Las investigaciones que de estas dos actividades pueden realizarse son las siguientes:

- Participación en la distribución según los tipos de agentes.
- Determinación de la amplitud de los productos y marcas trabajadas.
- Fidelidad hacia las marcas trabajadas.
- Análisis de las influencias de los intermediarios en la elección de marcas por los consumidores.
- Actitudes y motivaciones de los intermediarios a diversas actuaciones de los fabricantes.
- Comportamiento entre marcas presentes en un mismo establecimiento.

En cuanto a los precios, el Grupo de Investigación y Consultoría AIMEC presenta la siguiente metodología de estos estudios: es un estudio de corte cuantitativo y consiste en visitar una muestra representativa empresas para obtener los precios de venta actual de los productos o servicios en estudio; así como su competencia directa. Para ello, se realiza un muestreo estratificado por tipo de negocio; o un censo de los mismos. Una vez seleccionadas los distintos negocios, se les visita y se registra los precios de venta actuales de los distintos productos o servicios a analizar; así como los de su competencia directa.

Dicha visita la realizará una persona que se pasará por un cliente normal que desea realizar la compra de ciertos productos o servicios, si fuera necesario, se comprarán algunos productos para tener referencia del precio respectivo. Dicha persona registrará la información recopilada en una boleta estructura especialmente para cumplir a cabalidad los objetivos de la investigación.

Una vez terminado el trabajo de campo se procederá a procesar la información recopilada. Los resultados correspondientes a esta investigación comprenderán en precios máximos, promedios, mediana, moda y desviación estándar para cada producto o servicio; así como un comparativo con los de la competencia directa; esto con la finalidad de presentar gráficas por producto o servicio con rangos específicos de donde se puedan mover los precios de cada producto. Lo anterior, arrojará una tendencia del mercado de los precios de cada producto en estudio y su variación actual con los de la competencia directa (AIMEC, 2008).

## Análisis de Conceptos

1. Explique la importancia que tiene la información para las empresas y para su comprensión de los fenómenos del mercado.
2. Suponga que usted es el Gerente de Mercadeo regional de una empresa de telefonía celular. Mencione al menos tres fuentes de datos internas y analice en qué manera esos datos pueden ayudarlo para crear nuevo servicios de telefonía que agreguen valor al cliente.
3. Los negocios pequeños y las organizaciones no lucrativas con frecuencia carecen de los recursos para llevar a cabo investigaciones de mercado extensas. Suponga que usted es el director de mercadeo de una de estas entidades, menciones tres formas de reunir información acerca de su grupo primario de donadores.

## Ejercicios de Aplicación

1. En sus operaciones internas en los Estados Unidos, Gillette Company utiliza bastante las mediciones a los consumidores, acerca de los anuncios que están considerando utilizar en televisión. Estas medidas incluyen: conocimiento, asociación de marcas, recordación y creencia. Gillette cuenta con medidas estándares para cada uno de estos conceptos. Como la empresa está considerando una nueva e importante entrada de mercadeo en Corea, Japón, Singapur e Indonesia, ha surgido preocupación acerca de cuan apropiadas son estas medidas estándares.

- a. ¿Cómo podría medirse cada uno de estos conceptos?
  - b. ¿Qué nivel de escala tendrían estos conceptos?
  - c. ¿Qué pasos podría emprender Gillette para determinar cuan apropiadas son estas medidas en los nuevos mercados? Sea específico.
2. La gerencia de mercadeo de una empresa de artículos de cuero de lujo estaba considerando el lanzamiento simultáneo de una nueva línea de artículos para mujeres a ser exportados a los Estados Unidos, Europa y Asia. ¿Cómo podría ser útil la investigación de mercados para la planeación de todos los aspectos de mercadeo de este lanzamiento:
- a. Diseño del producto
  - b. Publicidad
  - c. Promoción comercial de consumo
  - d. Aspectos de precios

# Capítulo 5

## Comportamiento del Consumidor

### Caso “El Nuevo Consumidor Colombiano”

El consumidor colombiano de hoy es más activo, más complejo que hace diez años. Eso queda claro cuando lo refiere en detalle uno de los testigos más autorizados para hablar de la transformación. Se trata de Michel Arnau, Presidente del grupo de comunicaciones DDB Colombia.

Los ejes fundamentales del cambio están en que el consumidor hoy tiene una mayor posibilidad de escoger, tiene más movilidad y un gran poder de conectarse entre sí. Esta transformación está moviendo también una revolución en la publicidad y en el mercadeo.

#### **El comprador nuevo.**

De un lado, el consumidor tiene una mayor posibilidad de escoger los mensajes que recibe. Hace diez años solo había tres canales —RCN, Caracol y el Canal A—, recuerda el ejecutivo de publicidad. Luego llegó Internet, que también transformó la manera de comunicarse entre las personas. “Hace diez años el número de colombianos conectados a la red no alcanzaba al 5%, hoy supera el 44%”.

Hoy el 62% de la población del país tiene acceso a TV satelital o televisión internacional. Con estas opciones “el consumidor puede huirle a la publicidad cuando quiera”, sostiene Michel Arnau.

Pero además el nuevo consumidor es tecnológicamente más alfabeto. “Hace cinco años en Colombia, sólo el 5% de las personas tenía un sitio en el que ellos mismos hubieran subido algún tipo de información. Ahora el porcentaje es de 35%”, afirma Juan Luis Isaza, vicepresidente de Planeación Estratégica de DDB. No se trata necesariamente de blogs o sitios sofisticados hechos por los navegantes de la red, sino de cosas como textos y fotos en Facebook o en otras redes, que de todas maneras revelan una tendencia muy importante.

## Publicidad nueva.

El alfabetismo tecnológico les ha permitido a las personas participar mucho más en los mensajes. En publicidad, la gran innovación de estos años es que la comunicación no viaja del anunciante hacia el consumidor, sino que el consumidor puede intervenir las marcas con sus propios contenidos. Hay blogs sobre marcas, y en muchos casos, los comerciales que circulan por iniciativa de la audiencia, se mueven más y tienen más impacto que los que tienen un plan de transmisión confeccionado con cuidado por las agencias.

Es el caso de los avisos que los clientes se mandan unos a otros por internet o desde el celular, o de los comentarios que hacen sobre una pieza publicitaria o de información que reciben de los anunciantes.

Con estas modificaciones en el comportamiento de los consumidores, la publicidad puede establecer nichos nuevos, que estén más cerca de las personas, y que se vinculen más con sus rutinas y su vida cotidiana. “Los comerciales y las cuñas de televisión son cosa del pasado. Hoy hay que estar donde están las personas. En el centro comercial, en Internet”, dice Juan Luis Isaza.

Además ahora, la ciencia de la publicidad está en inducir al consumidor a la acción “un comercial no es nada. Se trata de que la persona interactúe”, señala Isaza. Por eso elementos como los juegos en línea aparecen como una herramienta publicitaria nueva e interesante.

Las propuestas divertidas siempre atraen la atención de los consumidores. Por eso también aparece el *Adverteinment*, la mezcla de diversión y publicidad, como uno de los argumentos más interesantes para los anunciantes.

## Los próximos cinco años.

¿Cómo serán los consumidores dentro de cinco años? Dinero.com le preguntó a Michel Arnau. “Móviles”, dice como un rayo. Y el hecho es que la movilidad y la conectividad crecen aceleradamente en el país. “Colombia es uno de los ‘hot spots’ del mundo en crecimiento de móviles. Es el quinto en el mundo en crecimiento de banda ancha. El quinto en el mundo”, repite con vehemencia para enfatizar el punto.

Adicionalmente, las herramientas usuales están cambiando para facilitar el movimiento. Así, por ejemplo, el correo electrónico modificó su uso. “Antes era como una carta. Hoy, significa tener el poder de conectarse”, explica Juan Luis Isaza.

El reto para los próximos años, dice Juan Luis Isaza, está en entusiasmar al consumidor para que se involucre con una marca. Que dediquen parte de su tiempo a

la marca. “Antes hacíamos un focus group para ver si al consumidor le gustaba el producto. Ahora, tratamos de hacer que se interese y que venga”, manifiesta.

Los encargados del mercadeo y de la publicidad tendrán que lidiar, así mismo, con nuevos comportamientos de los consumidores. Uno de ellos es el de la colectivización de la compra.

No tiene nada de extraño que en Facebook alguien decida hacer un grupo de gente que piense comprar un iPhone. Rápidamente puede conseguir doscientas personas que se mantendrían unidas compartiendo información sobre las características y los precios del aparato.

Por supuesto, a alguno de ellos se le podría ocurrir contactar a Apple para pedirle una cotización con un descuento especial por volumen para 200 iPhone y la rebaja se la podría entregar a los miembros del grupo.

Ese tipo de compras puede ser orquestado con una gran facilidad en los entornos conectados. Pero lo más interesante es que estas actitudes surgen de forma espontánea. Otro de los retos para los años que vienen está en llevar la publicidad hasta esos lugares donde se deciden las adquisiciones.

Pero hay más cambios. “El celular hace diez años era un aparato de audio. Hoy permite georeferenciar”, señala Michel Arnau. Con ese tipo de herramientas, hoy la publicidad puede ‘rastrear y encontrar’ a sus clientes objetivo.

Imagine el caso. Si usted se encuentra a dos cuadras del restaurante de comida rápida, el aviso salta a su celular. “Señor está a 200 metros de nuestro restaurante. Si viene, le damos su hamburguesa preferida con el 50% de descuento”, ilustra Michel Arnau. “Las marcas lo ubican a uno”.

Otra transformación fuerte que se espera en los próximos cinco años será la integración de los mundos real y virtual. “Eso es la Web 3.0”, señala Juan Luis Isaza.

Una aplicación de esto es que las personas lleven en su celular su perfil y lo puedan hacer visible a los demás. Con esto una persona puede identificar rápidamente si quién pasa a su lado es un cliente en potencia. Puede saber si el vendedor de su competencia pasó ayer o hace seis semanas por el sitio que usted visita. Se trata de llevar la Internet en el bolsillo de cada persona.

¿Problema para los creativos? Para Arnau, no lo es. Al contrario, la creatividad será mucho más visible en un par de años cuando haya desarrollos que le permitan al consumidor, por ejemplo, interactuar con el televisor.

“Estamos ante un nuevo consumidor. Un consumidor activo, que toma decisiones sobre la marca de manera autónoma, que sabe que la publicidad es publicidad y



que le cree mucho más a sus amigos, a la gente que es como él y que desconfía de las marcas que insisten en mantener el dominio del proceso de comunicación” sostiene Arnau.

“El consumidor de la era digital es libre, tiene el poder. La web y los medios lo han empoderado para que él diseñe los contenidos, hable sobre lo que le gusta y sobre lo que le interesa”, afirma.

“El futuro es de las marcas que inspiran al consumidor, que le dan el poder y lo ponen a trabajar para ellas (a crear expresiones propias sobre la marca, a reenviar los mensajes de la marca, a vivir experiencias por medio de la marca). Las marcas hoy se construyen con el consumidor, trabajando de manera colaborativa”, concluye<sup>5</sup>.

## Mercado de Consumidores

Los comportamientos de compra no son sencillos, pero la gerencia debe de comprenderlos lo mejor posible. El comportamiento de compra del consumidor se refiere a los consumidores finales, es decir a los individuos y familias que compran bienes y servicios para consumo personal. Todos estos consumidores finales se combinan para formar el mercado de consumidores.

El estudio del comportamiento del consumidor y el conocimiento de sus necesidades es una cuestión básica y un punto de partida inicial para poder implementar con eficacia las acciones de mercadeo por parte de las empresas. Se conoce como consumidor a aquella persona que consume un bien o utiliza un producto o servicio para satisfacer una necesidad.

El comportamiento del consumidor es aquella parte del comportamiento de las personas y las decisiones que ello implica cuando están adquiriendo bienes o utilizando servicios para satisfacer sus necesidades (Vargas Martinez, 2002).

El consumidor es considerado desde el mercadeo como el “rey”, ya que dé en cierto modo las empresas tienen que cubrir sus necesidades en un proceso de adaptación constante, mediante el cual los expertos intuyen estas necesidades e implementan las estrategias que procedan para satisfacerlas. Por tanto, existen una serie de cuestiones que los directores de mercadeo deben plantearse a la hora de estudiar al consumidor:

- ¿Qué compra? Supone analizar el tipo de producto que el consumidor selecciona de entre todos los productos que quiere.

<sup>5</sup> Tomado de Revista Dinero. [http://www.dinero.com/administradores/mercadeo/nuevo-consumidor-colombiano\\_51171.aspx](http://www.dinero.com/administradores/mercadeo/nuevo-consumidor-colombiano_51171.aspx) Recuperado en Junio 22 de 2010.

- ¿Quién compra? Determinar quién es el sujeto que verdaderamente toma la decisión de adquirir el producto, si es bien el consumidor, o bien quien influya en él.
- ¿Por qué compra? Analizar cuáles son los motivos por los que se adquiere un producto basándose en los beneficios o satisfacción de necesidades que produce al consumidor mediante su adquisición.
- ¿Cómo lo compra? Tiene relación con el proceso de compra. Si la decisión de compra la hace de una forma racional o bien emocional. Si la paga con dinero o con tarjeta...
- ¿Cuándo compra? Se debe conocer el momento de compra y la frecuencia de la compra con relación a sus necesidades, las cuales son cambiantes a lo largo de su vida.
- ¿Dónde compra? Los lugares donde el consumidor compra se ven influidos por los canales de distribución y además por otros aspectos relacionados con el servicio, trato, imagen del punto de venta, etc.
- ¿Cuánto compra? La cantidad física que adquiere del producto, o bien para satisfacer sus deseos o bien sus necesidades. Ello indica si la compra es repetitiva o no.
- ¿Cómo lo utiliza? Con relación a la forma en que el consumidor utilice el producto se creará un determinado envase o presentación del producto.

Hay que añadir además, que el consumidor tomará más o menos conciencia en el proceso de decisión en función de la duración del bien, y acentuará su análisis en aquellos bienes que, por sus características van a necesitar de un servicio de mantenimiento para poder ser utilizados durante el período de su vida normal.

El estudio del comportamiento del consumidor ha sido objeto de reflexión desde hace bastantes años, no obstante, su metodología ha variado hacia una fundamentación más científica con el objeto de mejorar las decisiones de mercadeo de cara al proceso de comunicación con el mismo. Ha sido analizado desde las siguientes orientaciones:

***Orientación económica.*** Está basado en la teoría económica, y en este sentido la pieza clave es el concepto de “hombre económico” quien siente unos deseos, actúa racionalmente para satisfacer sus necesidades y orienta su comportamiento hacia la maximización de la utilidad.

**Orientación psicológica.** Los estudios en esta orientación, además de considerar variables económicas, también están influenciados por variables psicológicas que recogen las características internas de la persona, con sus necesidades y deseos y las variables sociales totalmente externas que ejerce el entorno.

**Orientación motivacional.** Se basa en el estudio de los motivos del comportamiento del consumidor a partir de las causas que los producen. Las necesidades son la causa que estimula al ser humano, y éste actúa en consecuencia para poder satisfacerlas (Vargas Martínez, 2002).

### *El proceso de decisión de compra.*

La compra de un producto por un consumidor no es un hecho aislado, sino que su actuación será el resultado de un proceso que irá más allá de la propia compra. Este proceso está formado por una serie de etapas, que son:

- Reconocimiento del problema o de la necesidad que debe satisfacer.
- Búsqueda de la información en el sentido de averiguar qué productos o servicios existen en el mercado que satisfacen su necesidad. La realiza mediante las campañas de publicidad, preguntas a terceros u observación.
- Evaluación de las alternativas que más le convienen de entre los existentes. Establecimiento de prioridades. También influyen las percepciones del consumidor, que pueden ser reales o no.
- Decisión de compra, adquiriendo el producto o marca que ha seleccionado, esta fase se suele dar en el establecimiento, en la que influyen un vendedor.
- Utilización del producto y evaluación postcompra, cuyo estudio y conocimiento de la conducta del comprador —satisfacción o no— es muy importante para los directores de mercadeo con relación a futuras compras.
- La satisfacción determina el hecho de que se produzca la repetición de compra.

Este esquema básico de proceso de compra del consumidor dependerá, naturalmente, de la forma de ser de cada consumidor, de su posición económica y por supuesto, del producto que vaya a adquirir.

## *Influencias en el proceso de compra.*

El comportamiento del consumidor está influenciado por una serie de variables que se distribuyen en dos grandes grupos:

- Variables externas, que proceden del campo económico, tecnológico, cultural, medioambiental, clase social, grupos sociales, familia e influencias personales.
- Variables internas, que son principalmente de carácter psicológico, y podrían ser, la motivación, la percepción, la experiencia, características personales y las actitudes.

**Variables Externas.** a) Entorno económico: situación de la economía. b) Entorno tecnológico: innovaciones en toda la categoría de productos. c) Entorno cultural: conjunto de valores, ideas, comportamientos, creencias, normas y costumbres propio de cada sociedad. d) Medio ambiente: utilización de productos reciclados... e) Clase social: es una influencia muy importante, puesto que existen una serie de variables que inducen a orientar el consumo con relación a las posibilidades económicas o, en algunos casos, por encima de ellas. f) Grupos de referencia: colectivos con los que el individuo se relaciona. g) La familia: importante en la toma de decisiones. h) Influencias personales: que son ejercidas por los "prescriptores" (médico, profesor...)

**Variables Internas.** a) Motivaciones: expresión psicológica de las necesidades, al dar cuenta de las razones por las que necesita algo. b) Actitudes: predisposición a actuar o no actuar de una determinada manera frente a un determinado objeto o bien. c) Comportamiento: manera de actuar del individuo en la sociedad. d) Aprendizaje: cambio en la conducta o comportamiento del individuo como resultado de la experiencia. e) Estilos de vida: conjunto de ideas y actitudes que diferencian un grupo social de otro y caracterizan las relaciones de los individuos que lo componen con su entorno.

## *Proceso de toma de decisiones del consumidor.*

Kotler (1996) afirma que el proceso de decisión varía teniendo en cuenta el nivel de conocimiento del producto de la persona que compra y el nivel de diferencias entre marcas (en orden de importancia) y nos da a conocer los siguientes tipos de comportamiento de compra:

**Comportamiento complejo.** Existe en el momento en que el consumidor está altamente implicado en un proceso de compra y tiene conciencia de la existencia de grandes brechas entre marcas. Por lo general, ocurre ante una compra que requiere una fuerte inversión, por lo que este tipo de comportamiento

no es muy común. El consumidor pasa por tres etapas, primero se desarrollan las creencias hacia el producto, después las actitudes y por último, se da la elección pensada.

**Comportamiento de búsqueda variada.** En esta compra el consumidor no está muy implicado, pero percibe diferencias significativas entre las marcas. El consumidor evalúa la marca del producto al consumirla; en estos casos el cambio de marcas suele producirse por la búsqueda de variedad más que por la insatisfacción.

**Comportamiento reductor de disonancia.** Mucha implicación del consumidor pero escasas diferencias entre las marcas. Al elegir lo hará de manera rápida, ya que todas son iguales. Una vez realizada la compra estará alerta a toda aquella información que refuerce su conducta y va a evadir todo aquello que pueda provocarle disonancia.

**Comportamiento habitual.** Así se comporta el consumidor en situaciones de baja implicación y poca diferencia entre marcas. Ocurre en habitual, ante productos de bajo precio y compra frecuente. En este caso no vemos la secuencia creencias - actitud - conducta. Influye la publicidad y que tan familiar nos resulta la marca.

El autor Ruiz (1997), por su parte, hace diferencia entre decisiones de media o alta implicación y decisiones de baja implicación.

**Decisiones de media y alta implicación.** Se conoce por que todas las etapas del proceso de compra están presentes, y se desarrollan con mayor o menor intensidad dependiendo de que el grado de implicación sea medio o alto.

**Decisiones de baja implicación.** Son típicas en situaciones de lealtad a una marca o compras repetitivas de un mismo producto, la compra es más o menos automática y no existe una verdadera evaluación del producto/servicio si todo transcurre como en ocasiones anteriores (Revista Vinculando, 2010).

Podemos distinguir ocho subdivisiones involucradas en la decisión de compra:

- **La decisión de clase de necesidad** que especifica la necesidad que se quiere satisfacer, la función que debe cumplir el producto existiendo varias tecnologías, varias clases de producto posibles para cumplir esta función.
- **La decisión de clase de producto** que especifica la tecnología concreta que se desea para conseguir esta función. Lógicamente existirán dentro de esta clase de producto distintas formas de producto, diferentes conjuntos de atributos, que permitirán conseguir dicha función.

- **La decisión de forma de producto** que especifica el conjunto de atributos que debe poseer el producto para cumplir su función, existiendo varias marcas concretas que poseerán este conjunto de atributos.
- **La decisión de marca** que especifica la marca concreta que va a cumplir la función.
- **La decisión del vendedor** (dónde compraremos el producto).
- **La decisión de la cantidad** que se va a comprar (cuantas unidades del producto compraremos).
- **La decisión del tiempo** (cuando compraremos el producto).
- **La decisión del método de pago** (como va a pagar el producto: contado, a plazos...).

Este conjunto de decisiones no tienen por qué seguir el orden que hemos fijado (clase de necesidad, clase de producto, forma de producto, marca y vendedor) sino que es posible que la decisión del vendedor se realice después de determinar la decisión de la clase de producto y él ayude a tomar las decisiones sobre la forma de producto y la marca.

Para que el consumidor pueda elegir una determinada clase de producto, forma de producto o marca, esta no sólo debe ser conocida por el consumidor sino que debe de formar parte de su conjunto evocado, del grupo de alternativas que el consumidor considera en el proceso de decisión. El conjunto evocado comprende las clases de producto, formas de producto o marcas que para el consumidor tienen una probabilidad no nula de ser compradas.

Por tanto en el proceso de elección de la clase de producto, la forma de producto y la marca el consumidor no tendrá en cuenta ni las alternativas que desconoce ni las alternativas que conoce pero que considera no factibles para satisfacer sus necesidades.

El proceso de decisión del comprador comenzará con su conjunto evocado y tras la recopilación de información parte de este conjunto evocado será rechazado constituyendo el grupo de no elección y el resto formará parte de su grupo de elección. El consumidor evaluará cuidadosamente las alternativas dentro del grupo de elección y tomara su decisión final escogiendo la clase de producto, la forma del producto o la marca. Hay que destacar que en algunas ocasiones, es posible que el consumidor al recopilar información obtenga referencias positivas sobre alguna alternativa que desconocía por lo que podría formar parte de su grupo de elección aunque anteriormente no formara parte de su conjunto evocado.

La tarea de la empresa es conseguir que su clase de producto, su forma de producto, y principalmente su marca, sean incluidas en el conjunto evocado del mayor número posible de consumidores, y formen parte de su grupo de elección. Por lo que es necesario lograr mediante la comunicación que su producto sea bien conocido, y que además posea las características deseadas por los consumidores, ya que así formará parte de su conjunto evocado y en consecuencia será más probable que tenga más clientes. También es importante que la empresa analice las otras alternativas que pueden estar incluidas en el conjunto evocado y los criterios usados por el consumidor hasta la elección del producto con el fin de conseguir que sea su producto el elegido por un amplio número de consumidores (Kotler & Armstrong, 2007).

### *Participantes en el proceso de compra.*

Normalmente, en el mercado del consumidor las empresas identifican al comprador y enfocan todos sus esfuerzos de mercadeo en influir en dicho comprador, y es preciso reconocer que aunque en el caso de algunos productos solo interviene el comprador en el proceso de decisión, en otros muchos productos de consumo intervienen varios participantes en el proceso de compra que deben ser identificados por la empresa. Los distintos participantes que pueden aparecer en el proceso de compra son:

***El iniciador.*** El iniciador es la persona que sugiere la idea de comprar el producto o servicio.

***El influyente.*** Un influyente es la persona cuyas opiniones o consejos tienen algún peso al tomar la decisión final.

***El decisor.*** El decisor es la persona que decide sobre alguno de los elementos de la decisión de compra: si comprar, qué comprar, cómo comprar, cuándo comprar y dónde comprar.

***El comprador.*** El comprador es la persona que hace la compra real.

***El usuario.*** El usuario es la persona que consume o usa el producto o servicio.

A la empresa le interesa conocer quiénes son los principales participantes en la compra de su producto, sus papeles y que atributos buscan con el fin de establecer programas adecuados de mercadeo.

## *Actitudes del consumidor*

Los consumidores toman muchísimas decisiones de compra todos los días. La mayoría de las empresas grandes investigan las decisiones de compra de los consumidores con gran detalle, con la finalidad de responder a preguntas acerca de qué compran, dónde compran, cómo, cuándo y qué cantidades, los consumidores. Sin embargo, el reconocer esos “porqués” del comportamiento de compra del consumidor no es tarea fácil; esas respuestas están en el inconsciente del consumidor.

La pregunta central de los mercadólogos es ¿Cómo responden los consumidores a los diversos esfuerzos de mercadeo que utiliza la empresa? Los estímulos de mercadeo consisten en las 4P: producto, precio, plaza y promoción; otros estímulos son externos, tales como factores ambientales, socioculturales, tecnológicos, económicos, políticos, entre otros. Toda esta información entra al cerebro del comprador en donde se convierte en un conjunto de respuestas observables del comprador: elección del producto, elección de marca, elección de tienda y momento y cantidad de compra (Kotler & Armstrong, 2007).

## *Factores que influyen en el comportamiento del consumidor.*

Es importante conocer el comportamiento del consumidor, el conjunto de actos relacionados con la obtención, uso y consumo de los bienes y servicios (¿Por qué consume? ¿Cómo y por qué se forman sus preferencias? ¿Dónde Consume? ¿Con qué frecuencia? ¿En qué condiciones?) Ya que este conocimiento nos permitirá:

- Reconocer y evaluar grupos de consumidores con necesidades insatisfechas.
- Identificar segmentos del mercado, es decir, grupos de clientes con preferencias similares.
- Diseñar la estrategia de posicionamiento más idónea para las ofertas de la empresa.
- Establecer los programas de mercadeo-mix más adecuados para satisfacer las necesidades de los compradores y alcanzar el posicionamiento deseado.
- Evaluar la efectividad de las estrategias y los programas de mercadeo- mix desarrollados.

### ***Factores culturales.***

Son los de mayor influencia. Por lo que hay que tener en cuenta tanto la cultura, subcultura y la clase social.

*La cultura.* Es la causa fundamental de los anhelos y del comportamiento de una persona. El comportamiento humano es aprendido. El entorno donde crece le enseña sus valores básicos, percepciones, deseos y comportamien-



tos. Cada cultura puede requerir de un distinto producto, es decir que el producto que se usa en un lugar "x" no precisamente tiene que ser el mismo que se usa en otro lugar "y". Abarca los conocimientos, creencias, arte, normas morales, leyes, costumbres y cualquier otra capacidad y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de una sociedad. Es el fundamento de muchos valores, creencias y acciones del consumidor. Por ejemplo, la importancia que la gente de nuestra sociedad concede al tiempo y a la puntualidad constituye la base a las reacciones positivas de los compradores ante ofertas de mercado como franquicias de establecimientos de comida rápida, cajas rápidas en los supermercados y relojes de cuarzo.

*La subcultura.* Como su nombre lo indica, es parte de una cultura, pero puede estar marcada por la religión, grupo étnico y zonas geográficas que pueden ser segmentos importantes en el mercado. Una subcultura es un grupo cultural distinguible que existe como un sector identificable dentro de una sociedad más grande y compleja. Sus miembros poseen creencias, valores y costumbres que los apartan de otros miembros de la misma sociedad. Las principales categorías de subculturas son: la nacionalidad, raza, religión, la localización geográfica, la edad, el sexo y la educación. El análisis subcultural permite al mercadeo segmentar el mercado para llegar a las necesidades, motivaciones, percepciones y actitudes que son compartidas por los miembros un grupo subcultural específico.

*La clase social.* Son divisiones que establece la sociedad, de acuerdo a ciertos aspectos que comportarte cada individuo. Hay varios factores para poder determinar una clase social, como por ejemplo, el ingreso, la educación, las riquezas, etc. Las clases sociales son multidimensionales, puesto que se fundan en numerosos componentes: no son equivalentes al ingreso; o a algún otro criterio aislado ni estén determinadas en consecuencia por alguno de ellos. El ingreso suele ser un indicador engañoso de la posición en la clase social. La ocupación ofrece generalmente una buena indicación de la clase social, al igual que la vivienda. La estructura de la clase social puede cubrir un rango que va de dos a nueve clases. Una clasificación usada frecuentemente las divide en cinco grupos: alta, media alta, media, media baja, baja. Los perfiles de cada una de estas clases indican que las diferencias socioeconómicas se reflejan en diferencias de actitudes, en actividades de tiempo libre y en hábitos de consumo. Investigaciones revelan diferencias entre las clase en cuanto a los hábitos de indumentaria, decoración del hogar, uso del teléfono, uso del tiempo libre, preferencia de los lugares de compra y hábitos de ahorro, gastos y uso de créditos. Todo ello puede utilizarse estratégicamente en comercialización. Los estudios de la insatisfacción del consumidor, revelan una relación entre el tipo de problemas que plantea el consumidor y la clase social.

### ***Factores sociales.***

El comportamiento del consumidor también está sujeto a la influencia de factores sociales, por ejemplo los grupos pequeños, la familia, y por la actividad y nivel social del consumidor.

*Los grupos.* El comportamiento de una persona está sujeto a la influencia de muchos grupos pequeños. Los grupos que tienen una influencia directa y a los que pertenece la persona, se llaman grupos de pertenencia. Algunos son grupos primarios, con los que existe una interacción regular, aunque informal, por ejemplo la familia, los amigos, los vecinos y los compañeros de trabajo. Los grupos de referencia son grupos que sirven como puntos de referencia o comparación, directa o indirecta para dar forma a las actitudes o el comportamiento de una persona. Los grupos de referencia incluyen individuos conocidos como líderes de opinión, es decir, aquellos que influyen en otros. Es importante para un ejecutivo de mercadeo, el persuadir a estas personas de adquirir o usar sus bienes o servicios. Estos líderes son los primeros en probar nuevos productos y servicios solo por curiosidad.

*La familia.* Los miembros de la familia pueden influir mucho en el comportamiento de compra. En la vida del comprador existen dos familias; los padres del comprador constituyen la familia de orientación; la familia de procreación, el cónyuge del comprador y sus hijos tienen una influencia más directa en el comportamiento cotidiano para comprar. La familia constituye la organización de compras de consumo más importante de la sociedad y ha sido objeto de muchas investigaciones. Las influencias de éstos en las decisiones de compra representa un área de gran interés en el ámbito del comportamiento del consumidor, en algunos casos, las decisiones las adopta un individuo con poca influencia de otros miembros de la familia. En otros casos, la interacción es tan intensa que se afirma que se produce una decisión conjunta y no se limita a una mera influencia recíproca. Otro aspecto de la influencia familiar en el comportamiento del consumidor es la forma en que la etapa del ciclo de vida de la familia incide en la compra de determinados productos y servicios por ejemplo cuando son recién casados, los matrimonios con niños, etc.

*Los roles y la posición social.* Una persona pertenece a muchos grupos, a la familia, a clubes y a organizaciones. La posición de la persona en cada uno de los grupos se puede definir en términos de su rol y su posición. Cada rol entraña una posición social que refleja cuanto la aprecia la sociedad. Con frecuencia, las personas eligen productos que reflejan su posición social. Los factores personales las decisiones del comprador están sujetas a la edad, etapa del ciclo de vida como la ocupación. Todo esto conforme transcurre la vida de una persona, la ocupación de la persona influye en los bienes y los servicios que compra. Los obreros tienden a comprar más ropa resistente, mientras que los oficinistas tienden a comprar más trajes y corbatas.

### ***Factores personales.***

En las decisiones de los compradores influyen de manera especial características que son únicas para cada individuo, como el sexo, la raza, la edad y la etapa en el ciclo de vida del consumidor, su situación laboral y tipo de ocupación, el estilo de vida y la personalidad. Estas características son estables en el curso de nuestra vida.

*Género.* Las diferencias fisiológicas entre hombres y mujeres resultan en diferentes necesidades como los productos de salud y belleza. De igual importancia son los roles culturales, sociales y económicas distintos desempeñados por hombres y mujeres, y los efectos que tienen en sus procesos de toma de decisiones. Hombres y mujeres compran de manera distinta. Los estudios demuestran que hombres y mujeres comparten motivaciones similares en cuanto a dónde comprar, pero no necesariamente sienten lo mismo acerca de las compras en general. La mayoría de las mujeres disfrutan de las compras; su contraparte masculina afirma que no les agrada la experiencia y sólo compran por necesidad. Los hombres desean experiencias de compras simples, tiendas con menos variedad y conveniencia.

*Edad y etapa en el ciclo de vida.* Los bienes y servicios que las personas compran cambian a través de su vida. Pero las decisiones de compra no sólo están influenciadas por la edad de la persona sino también por su estado matrimonial, por la presencia o ausencia de niños y por sus edades diferenciándose nueve etapas de ciclo de vida familiar que tienen necesidades de productos diferentes (la etapa de soltero, las parejas recién casados, los matrimonios con hijos menores de seis años, los matrimonios con hijos de seis años o más, los matrimonios de mayor edad con hijos que dependen de ellos, los matrimonios mayores que todavía trabajan y con los hijos ya independizados, los matrimonios mayores, jubilados y con los hijos independizados, el viudo o viuda que trabaja y el viudo o viuda jubilado). De acuerdo con la edad, se pueden clasificar los mercados por consumidores en etapa de soltería, en parejas recién casadas, en familias con un hijo, con dos hijos (mayores de, o menores de cierta edad), familias sin hijos.

*Ocupación y situación económica.* Un trabajador no calificado comprará ropa de trabajo, calzado para trabajar y artículos de índole profesional. El presidente de una empresa comprará trajes, boletos de avión, y pertenecerá a algún club privado. La situación económica de los consumidores influye en la elección de los productos: los ingresos disponibles (nivel, estabilidad y periodicidad), ahorros y recursos (incluido el porcentaje que es líquido), deudas, facilidades de crédito y actitud frente al gasto y el ahorro; su ingreso disponible, sus ahorros y activos, su poder crediticio y su actitud hacia el gasto frente al ahorro que lógicamente van a influir en sus decisiones de compra. Existen muchos productos (principalmente los bienes de consumo duradero) cuya

demanda está fuertemente asociada a las circunstancias económicas de los consumidores de tal modo que si el entorno económico se empeora (subida de los tipos de interés...) se afectara sensiblemente la venta de dichos productos. Ante una recesión, las empresas pueden tomar medidas para rediseñar y reposicionar sus productos, o reajustar el precio, o lanzar y hacer hincapié en marcas más baratas para seguir ofreciendo valor a su público meta.

*El estilo de vida.* Las personas que vienen de la misma subcultura, clase social y ocupación pueden tener estilos de vida muy diferentes, el estilo de vida es el patrón de la vida de una persona, expresado en sus actividades, intereses y opiniones. La técnica para medir los estilos de vida se llama psicografía, la cual entraña la medición de las principales dimensiones como por ejemplo actividades, intereses, opiniones.

Varias empresas investigadoras han elaborado clasificaciones según el estilo de vida. La más utilizada es la tipología de Valores y Estilo de Vida (VALS), de SRI Consulting. El VALS clasifica a las personas según con la forma en que empleen su tiempo y su dinero. Divide a los consumidores en ocho grupos con base en dos dimensiones principales: la motivación primaria (ideales, logro y autoexpresión) y recursos (altos recursos y bajos recursos, dependiendo de su nivel de ingresos, educación, salud, confianza en sí mismos, energía y otros factores) (Kotler & Armstrong, 2007).

**Figura 10.**  
**Estilos de vida**

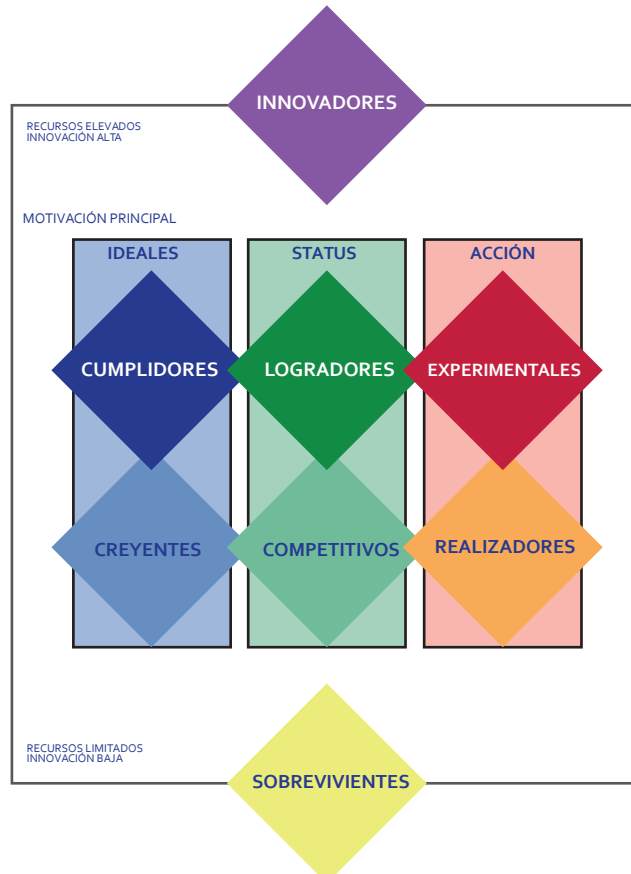


Figura 10. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

- **Innovadores.** Los innovadores tienen éxito, son sofisticados, son personas con alta autoestima. Son personas receptivas a nuevas ideas y tecnologías. Los innovadores son consumidores muy activos en sus compras y reflejan gustos de lujo en un nicho de productos y servicios.
- **Sobrevivientes.** Son personas con pocos recursos con los que tratan de hacer frente. Se sienten cómodos con lo familiar y la seguridad es de vital importancia. Se centran en la satisfacción de necesidades, más que en el cumplimiento de deseos. Son consumidores prudentes y representan un mercado muy modesto para la mayoría de productos y servicios.
- **Cumplidores.** Son personas maduras, satisfechas, valoran el orden, el conocimiento y la responsabilidad. Tienden a ser personas educadas y en el proceso de toma de decisiones busca activamente información. En el mercado del consumo a pesar de tener una alta disponibilidad de recursos, buscan la durabilidad, la funcionalidad y el valor de los productos que compran.
- **Creyentes.** Se sienten motivados por ideales. Son conservadores, basados en creencias tradicionales como la familia, la religión, la comunidad y la nación. Los creyentes son consumidores predecibles, ya que eligen productos y marcas establecidas. Son clientes fieles.
- **Logradores.** Son personas bien educadas, adineradas, exitosas, muy trabajadoras y felices, tienen mucha confianza en sí mismos. Han logrado objetivos orientados a su estilo de vida y profundo compromiso con el trabajo y la familia. En el mercado del consumo se caracterizan por sus muchos deseos y necesidades, su consumo en productos y servicios de prestigio.
- **Competitivos.** Están preocupados por las opiniones y la aprobación de los demás. El dinero define el éxito de estos, que no tienen suficiente para satisfacer todos sus deseos. Buscan productos que reflejen alto estatus, para emular a personas con alto estatus. Son consumidores activos, porque es una actividad social que les da la oportunidad de demostrar a sus compañeros de su capacidad para comprar.
- **Experimentales.** Son jóvenes, entusiastas y consumidores impulsivos. Buscan variedad, emoción, les gusta probar lo nuevo. Les gusta el deporte, la recreación al aire libre y las actividades sociales. Con base en el mercado del consumo, gran parte de sus ingresos van destinados a la moda, entretenimiento y socialización.

- **Realizadores.** Viven dentro de un contexto familiar, del trabajo práctico de la recreación física. Tienen poco interés por lo que está fuera de este contexto. Son los encargados de proponer nuevas ideas y de trabajar en grandes empresas e instituciones. Se impresionan por las posesiones materiales que no buscan practicidad y funcionalidad (Kotler & Armstrong, 2007).

*Personalidad y autoconcepto.* La personalidad se define como el patrón de rasgos de un individuo que dependen de las respuestas conductuales. Éstas se han empleado para estudiar el comportamiento del consumidor y explicar la totalidad organizada de su conducta. Sabemos que la personalidad de una persona refleja a menudo en la ropa que usa, la marca y el tipo de automóvil que conduce, los restaurantes donde come, etc. pero no podemos cuantificar los rasgos individuales de cada individuo. El autoconcepto es la percepción de sí mismo por el sujeto. Y a la vez, es la imagen que pensamos que los demás tienen sobre nosotros mismos. La importancia de estudiar el autoconcepto en mercadeo viene dada porque la persona a través del consumo se describe a sí misma.

### ***Factores psicológicos.***

Las decisiones de compra del consumidor, también tiene la influencia de factores psicológicos: la percepción, la motivación, el aprendizaje, las creencias y actitudes. Estos son los factores que las personas utilizan para interactuar con el mundo, son las herramientas que emplean para reconocer sus sentimientos, recopilar y analizar la información, formular ideas y opiniones, y tomar acción. A diferencia de las otras tres influencias en el comportamiento del consumidor, las influencias psicológicas pueden verse afectadas por el entorno de una persona. Las opciones que tiene la persona que compra están sujetas a las influencias de cuatro factores psicológicos centrales:

*La motivación.* En algunos casos son biológicas, resultado de estados de tensión, o es una necesidad bastante apremiante como para llevar a la persona a tratar de satisfacer. Para entender por qué los consumidores observan determinada conducta, es preciso preguntar primero qué es lo que impulsa a una persona a obrar. Toda conducta se inicia con la motivación, el motivo (o impulso) es una necesidad estimulada que el sujeto trata de satisfacer. Uno o más motivos en el interior de una persona desencadenan a la conducta hacia una meta que supuestamente procurará satisfacción

*La percepción.* Es el proceso por el cual el individuo selecciona, organiza e interpreta estímulos para construir una pintura significativa y coherente del mundo. El consumidor toma decisiones basadas en lo que percibe más que en la realidad objetiva. La gente usualmente percibe las cosas que necesita o desea y bloquea la percepción de estímulos desfavorables o ingratos. La forma

en que los productos son percibidos es más importante para su éxito que las características reales que posea. Los productos que son percibidos favorablemente, como es obvio, tienen mejores posibilidades de ser comprados. Una persona motivada está dispuesta a actuar. La forma en que actuará dependerá de cómo perciba la situación. Dos personas con la misma motivación y en la misma situación pueden actuar de maneras muy diferentes porque no perciben la situación de la misma manera. Las personas no pueden percibir cada estímulo de su entorno, por lo que usan la exposición selectiva para decidir qué estímulos observar y cuáles ignorar. Otros dos conceptos relacionados con la exposición selectiva son: la distorsión selectiva y la retención selectiva. La distorsión selectiva ocurre cuando los consumidores cambian o distorsionan la información que está en conflicto con sus emociones o creencias. La retención selectiva consiste en sólo recordar información que apoya sentimientos o creencias personales. El consumidor entonces, olvidará toda la información que pueda ser inconsistente.

*El aprendizaje.* Cuando las personas actúan, aprenden. El aprendizaje describe los cambios que se operan en el comportamiento del individuo en razón de la experiencia. Los teóricos del aprendizaje dicen que casi todo el comportamiento humano es aprendido. El manejo del tiempo en el proceso de aprendizaje influye en la duración de la retención de lo aprendido. El aprendizaje masivo provoca mayor captación inicial, en cambio, el aprendizaje gradual consigue mayor persistencia temporal. La manera más típica del aprendizaje humano es mediante la resolución de problemas, lo que implica un proceso mental. Hay dos tipos de aprendizaje: el experimental y el conceptual. El aprendizaje experimental ocurre cuando una experiencia cambia su comportamiento. Por ejemplo, si al volver a casa prueba un medicamento contra el resfriado y no alivia sus síntomas, es probable que vuelva a comprar nunca la marca. El aprendizaje conceptual es el que no se obtiene por experiencia directa.

*Creencia y actitudes.* Las personas, después de actuar y aprender, adquieren sus creencias y actitudes. A su vez, éstas influyen en su comportamiento para comprar, una creencia es un pensamiento que tiene la persona para describir algo. Una actitud describe las evaluaciones, los sentimientos y las tendencias, relativamente consistentes, de una persona ante un objeto o idea. Las creencias y actitudes están estrechamente ligadas a los valores (Kotler & Armstrong, 2007).

Figura 11. Utilización del producto

## Cómo utilizan el producto los consumidores



Figura 11. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

## Mercados Empresariales

### *Mercado de negocios.*

La compra organizacional puede ser definida como el proceso de decisión en el que las organizaciones llegan a la conclusión de la necesidad de compra de un producto o un servicio, por lo que identificarán, evaluarán y elegirán a una marca y a un proveedor entre diferentes alternativas. La toma de decisión de compra implica un proceso más o menos largo que dará como resultado una la elección de un producto de la cantidad de compra, de un proveedor, de las condiciones de pago.

El proceso de toma de decisión en las organizaciones es realizado por un grupo de personas que forman el *Centro de Compra*. Tanto el proceso de decisión como el centro de compra pueden estar influenciados por factores organizacionales, factores interpersonales y factores individuales. Además, toda la organización y el centro de compra pueden verse influenciados por factores externos como los esfuerzos de mercadeo de distintos proveedores y los factores del entorno externo.



## *Las situaciones de compra.*

El comportamiento de compra viene determinado por el tipo de compra que se realice. Para nosotros existen tres: la compra nueva, la recompra directa y la recompra modificada (Lamb, Hair, & McDaniel, 2006).

**La compra nueva.** Este tipo de situaciones se producen cuando la organización compra por primera vez un producto. Ahora habrá que tomar decisiones sobre las especificaciones del producto, la calidad, el precio, las condiciones de pago, los proveedores. Cuanto mayor sea el grado de importancia del producto a comprar, mayor será la necesidad de información y mayor cantidad de personas se necesitarán para tomar la decisión. La idea de compra nueva en una organización puede venir dada por necesidades internas de la organización, o por factores externos, tales como la presión de los clientes.

**La recompra directa.** Esta es una compra rutinaria, la organización compra al mismo proveedor y bajo las mismas circunstancias de compra, por lo que la incertidumbre es mínima. La necesidad de información en estos casos es nula y la toma de decisión se realiza casi de forma automática.

**La recompra modificada.** Este tipo de situaciones se producen cuando hay un cambio en las condiciones de compra con el fin de obtener más beneficios, es decir, cuando hay un cambio en el precio, en la calidad, o incluso cuando se produce un cambio de proveedor. En este tipo de compra se pueden utilizar los mismos criterios de elección que en la recompra directa, pero en este caso, la incertidumbre es mayor por lo que se necesitará mayor cantidad de información. Este tipo de compra supone un peligro para los proveedores que pueden perder a sus clientes o verse obligados a aceptar condiciones de venta que no les son beneficiosas. Supone también una oportunidad para el resto de los vendedores.

## *El proceso de compra de la empresa.*

El proceso de compra requiere una serie de fases, ocho en concreto, en los casos de recompra directa o recompra modificada no suelen producirse todas las fases, pero en el caso de la compra nueva se dan las ocho fases (Kotler & Armstrong, 2007).

### **1ª Fase. Reconocimiento del problema.**

El proceso de compra se inicia con el reconocimiento por parte de alguno de la organización de una necesidad que puede ser satisfecha con la adquisición de un producto o un servicio.

El reconocimiento o aparición del problema puede venir dado por factores internos, como el lanzamiento de un nuevo producto que requiera la necesidad de compra de nuevas instalaciones, o por factores externos como los requerimientos de los clientes de mejorar la calidad del producto final que puede llevar a la necesidad de mejorar los componentes o las instalaciones.

### **2ª Fase. Determinación de las soluciones.**

Una vez que ha aparecido el problema los responsables de compra han de buscar aquellos productos cuyas características se adecuen a las necesidades de la organización.

En esta fase, los proveedores han de tratar de que sus clientes potenciales tengan toda la información posible acerca de sus productos.

### **3ª Fase. Especificación del producto.**

Una vez que se conocen las características de los productos que necesitamos, hemos de realizar la especificación técnica de los mismos. Este proceso lo suelen realizar los técnicos a través de instrumentos como el *Análisis de Valor*.

Esta especificación se utilizará en todo el proceso de compra, de modo que aquellos productos que no cumplan las especificaciones serán rechazados inmediatamente.

### **4ª Fase. Búsqueda de proveedores.**

Una vez definido el producto que suple nuestras necesidades, hemos de buscar al proveedor más cualificado.

La búsqueda de proveedores dependerá del tipo de compra que realicemos, cuanto mayor sea la importancia de la misma, mayor será el tiempo que dediquemos a esta fase.

Los responsables de mercadeo de los proveedores han de estar atentos para asegurar que están en la lista de proveedores buscados.

### **5ª Fase. Adquisición y análisis de propuestas.**

En esta fase los compradores requieren a los proveedores más cualificado que presenten sus propuestas para ser analizadas.

En el caso de recompra directa o recompra modificada, esta fase suele estar unida a la fase 4ª, pero en la compra nueva, por ser más compleja, ambas están claramente separadas y además se suele utilizar bastante tiempo.

Los proveedores han de orientar sus esfuerzos a presentar propuestas atractivas, que pongan de manifiesto sus capacidades y recursos.

### **6ª Fase. Evaluación de propuestas y selección de proveedores.**

Una vez recibida las propuestas de los proveedores se procede a una evaluación de las mismas, casi al mismo tiempo se produce una selección de proveedores en base a los siguientes criterios:

- Criterios de rendimiento: ¿Qué rendimiento tendrá el producto del proveedor? Este tipo de pregunta suele darse en situaciones de compra compleja y en productos no estandarizados.
- Criterios económicos: ¿Cuánto va a costarme el producto? Esta pregunta suele darse en compras rutinarias y con productos estandarizados.
- Criterios integrativos: ¿Está el proveedor orientado a la cooperación con el cliente?
- Criterios adaptativos: que ponen de manifiesto si el proveedor es capaz de adaptarse a los cambios de necesidad de sus clientes.
- Criterios legales: se refiere a las restricciones legales que tienen la compra del producto.

### **7ª Fase. Procedimiento de pedido.**

En esta fase el comprador realiza un pedido a los proveedores elegidos. Esta fase está completa cuando el pedido está en manos del comprador y este puede usarlo.

### **8ª Fase. Evaluación del rendimiento.**

Esta fase es realizada por aquellos que van a utilizar el producto. En el caso de que la evaluación sea positiva se mantiene la relación con el proveedor, sin embargo, en caso negativo puede plantearse la necesidad de sustituirlo.

## *El centro de compras.*

El proceso de decisión de compra es algo bastante complejo y está influenciado por numerosos factores tanto internos como externos. En este sentido, existe en la organización un grupo de personas perteneciente a distintos departamentos, con motivaciones y objetivos diferentes y que forman parte del centro de compra, y son los que toman las decisiones acerca del proceso de compra (Lamb, Hair, & McDaniel, 2006).

Por lo tanto, el centro de compra puede ser definido como unidad informal e interdepartamental, cuyo objetivo básico consiste en la adquisición, aplicación y procesamiento de la información relativa a la toma de decisión de compra en la organización.

Debido a que el centro de compra está formada por diferentes personas de la organización, cada una ejercerá un papel o un rol distinto, los diferentes roles que pueden darse son:

- El decisor: aquel que toma la decisión de elegir al proveedor y el producto que se va a comprar.
- El iniciador: aquel que se percata del problema o de la necesidad y plantea la posibilidad de adquirir productos o servicios para satisfacer dicha necesidad.
- El influenciador: aquel que de forma directa o indirecta ejerce alguna influencia sobre el proceso de compra.
- El comprador: es quien realiza el acto de compra y se pone en relación con los consumidores
- El consumidor: aquel que va a consumir el producto, normalmente suele ser el iniciador.
- El coordinador: es quien controla los flujos de información durante todo el proceso.

Pero también hay que determinar qué tipo de influencia ejerce cada uno de los departamentos en el proceso de decisión de compra.

La dirección general sólo participa cuando la compra es relevante para la organización.

El mercadeo sólo participa en aquellos casos en los que la compra suponga una transformación del producto, tales como el envase, la calidad, la forma.

El área de producción sólo participa a la hora del lanzamiento de un nuevo producto, comprobará que el producto sea factible, los componentes que se necesitan, las materias primas, etc.

El área de investigación y desarrollo está implicada en las primeras fases del desarrollo de un nuevo producto.

El área de compras no tiene un papel central en el proceso de decisión. Su influencia se manifiesta en las fases cuatro, cinco y seis del proceso de decisión.

### *El proceso de compra.*

Una vez que se conoce y comprende el comportamiento del comprador organizacional, es posible plantear el diseño de las estrategias de mercadeo más adecuadas para cada situación (Lamb, Hair, & McDaniel, 2006).

### ***Fase 1. Reconocimiento del problema.***

En el caso de una compra nueva, la oportunidad de mercadeo depende de la anticipación en el reconocimiento del problema que tiene el cliente potencial, para facilitarle la información pertinente lo más rápido posible. Pero esta tarea no es fácil, por lo que los responsables de mercadeo han de tratar de influenciar sobre el comprador con publicidad, para informarles de los productos que pueden satisfacer sus necesidades.

En el caso de recompra directa, el proveedor habitual ha de mantener una estrecha relación con el usuario del producto, y garantizarle un nivel adecuado de calidad, y procurar que no exista ningún factor que pueda llevar a la recompra modificada.

Los proveedores potenciales han de identificar si existe algún factor que pueda derivar en recompra modificada, el proveedor potencial ha de tratar de convencer al cliente potencial de la oportunidad de una consideración de las alternativas posibles.

### ***Fase 2. Determinación de soluciones.***

La oportunidad de mercadeo se centra en esta fase en facilitar información, asistencia técnica y sugerir posibles alternativas.

### ***Fase 3. Especificación del producto.***

Aquí, la preocupación está en la determinación de las especificaciones técnicas del producto, los responsables de mercadeo tienen en esta fase una gran oportunidad de influir en la determinación de las especificaciones que favorezca a los productos de sus organizaciones.

En estas tres primeras fases es muy importante que se identifique a las personas que adoptan las decisiones, para concentrar sobre ellos todos los esfuerzos de mercadeo.

### ***Fase 4. Búsqueda de proveedores.***

En los casos de compra nueva y recompra modificada, los proveedores han de tratar de demostrar a los clientes potenciales su capacidad técnica, su rapidez de servicio.

En los casos de recompra directa, los proveedores habituales deben orientar sus esfuerzos a mantener la calidad de sus servicios.

### ***Fase 5. Adquisición y análisis de propuestas.***

En los casos de compra nueva, han de comprender las necesidades de los clientes y hacer las propuestas a tiempo, cosa que también ha de hacerse en el caso de recompra modificada.

En el caso de recompra directa han de hacer propuestas oportunas que respondan a las exigencias de sus clientes, evitando que se derive a una situación de recompra modificada (Lamb, Hair, & McDaniel, 2006).

## *Factores que influyen al comprador organizacional.*

### **Factores ambientales.**

Existen numerosos factores que escapan al control de la organización y que afectan al proceso de compra, tales como los factores económicos, los políticos, los tecnológicos, las restricciones legales, etc.

En este caso, hay que prestar una especial atención a la coyuntura económica, a los niveles de demanda, y a la escasez de materiales básicos. Habitualmente, una etapa de auge económico propicia la producción, y por lo tanto, las compras. La escasez de materiales básicos aumenta las compras porque las empresas desean mantener su abastecimiento (Kotler & Armstrong, 2007).

También es importante, dentro del entorno, la influencia que ejercen las acciones de mercadeo de los proveedores.

### **Factores organizacionales.**

Este es uno de los factores que diferencian a la compra organizacional de la compra de consumidores.

La organización posee una estructura, una política, unos objetivos, que sin duda afectan a la toma de decisión de compra.

Los objetivos de la alta dirección afectan a toda la organización, por ejemplo, un objetivo de alta calidad implica que el centro de compra no adquiera ningún producto que no supere dicha calidad.

La estructura de la organización también limita la estructura del centro de compras.

Hay que estudiar también la evolución que ha seguido el centro de compra dentro de la organización:

- Mayor importancia del centro de compra: la acción combinada de inflación y escasez de materiales básicos, ha propiciado el auge del centro de compra en la organización.
- Las compras se centralizan para conseguir ahorros para la organización.

- Realización de contratos a largo plazo. Los compradores organizacionales están interesados en conseguir contratos a largo plazo con sus proveedores.
- Evaluación del rendimiento de compra. Conscientes de la repercusión que las compras tienen en los costes de la organización, la alta dirección de algunas empresas está implantando sistemas de incentivos para recompensar a los responsables de compra por un rendimiento excepcional (Kotler & Armstrong, 2007).

### ***Factores interpersonales.***

El centro de compra está formado por personas de distintos departamentos; la interacción entre dichos miembros puede originar conflictos.

### ***Factores individuales.***

Cada persona que se integra en el centro de compra posee una personalidad distinta, una formación, características, motivaciones distintas, por lo que su comportamiento condiciona al centro de compras (Kotler & Armstrong, 2007).

## **Análisis de Conceptos**

1. ¿Cuál o cuáles de las siguientes características que influyen en el comportamiento de compra de los consumidores afectaría más en la compra de un nuevo CD de música: la edad, la clase social, o las creencias y actitudes? Sustente su respuesta.
2. Un banco local utilizó el modelo de VALS para estructurar segmentos de clientes que no utilizan servicios automáticos o electrónicos para realizar sus transacciones. ¿Cuáles serían estos tipos de VALS en este segmento de clientes?
3. Trabajando en un equipo de compañeros, analice la siguiente pregunta ¿Quién sería el mejor líder de opinión para un servicio de telefonía celular de alta tecnología, El Pibe Valderrama o un ejecutivo de una gran empresa colombiana?

## **Aplicación de Conceptos**

Revise el siguiente texto y realice una investigación de tipo “observación” en un supermercado o hipermercado de su localidad e identifique patrones de comportamiento de los compradores. Con este insumo, presente un ensayo en el cual exprese sus opiniones al respecto.

## Cómo compramos

“La mayoría de las compras pueden ser influenciadas en el punto de venta”, dice el experto en comportamiento del consumidor, Paco Underhill. El hallazgo de Underhill es muy relevante. En los supermercados, entre el 60% y el 70% de todas las compras las decide el consumidor cuando pasa por las góndolas. El experto lo ha establecido hasta convencerse, con una encuesta en la que se le pregunta a las personas cuando entran al supermercado, qué van a comprar y a la salida, qué cosas compró.

El resultado, dice, es una de las ironías de la edad de la publicidad. “Los anuncios construyen la disposición de compra, pero apenas el individuo entra por la puerta del almacén, la decisión puede ser influenciada en el punto de venta. Al entrar le preguntan por una marca. A lo mejor dice Sony, que es la que recuerda, pero sale con otra marca”.

Los colores, la disposición de los empaques, los descuentos, todo eso puede cambiar la decisión a última hora. La investigación de Underhill muestra que la gente se sale con mucha frecuencia del libreta que se traza con su lista de compras. En temas tan complejos como los bienes genéricos, hay elementos que pueden cambiar la intención de compra. Paco Underhill refiere un caso. En algunos puntos de venta de comida en Japón, le muestran fotos del agricultor que cultivó el arroz que ofrecen para la venta. La foto y su leyenda cuentan si el cereal es local, o cosechado en la montaña. Una pieza de esa naturaleza le da razones al comprador para decidirse por ese y no por otro arroz.

En la sección de jabones las rebajas pueden ser un argumento que cambie una decisión fácilmente. “Si el comprador no es leal a Tide, compra lo que está rebajado”, afirma. En la de frutas, cuando las manzanas están mejor exhibidas que las ciruelas, el comprador sustituye sin parpadear las unas por las otras. Las implicaciones para el trabajo de los productores y los anunciantes son enormes y bastante claros. En el cerebro del comprador: Paco Underhill es autor de *“Why We Buy: The Science of Shopping”*, un libro traducido a 31 idiomas y el más vendido en la historia del comercio al por menor. Es un trabajo que se mete en la cabeza del comprador para entender cómo reacciona en el momento de consumir.

Sus hallazgos son muchos. En Bogotá, le contó unos pocos a Dinero.com. Uno de ellos es cómo ha perdido valor la información técnica sobre algunos equipos, como los aparatos electrónicos. La razón está en que hoy esos equipos significan algo diferente para quienes los compran. “En 1990, una persona que compraba un laptop estaba adquiriendo tecnología. Hoy compra un electrodoméstico”, explica. Además, el consumidor ahora supone que las cosas que compra funcionan bien. Por eso la forma de persuadir en 2008 es distinta a la de hace unos años. Otro es la disposición de las góndolas y el espacio que se les da a los clientes para que se mue-



van y compran en un almacén. Las mujeres aceptan con facilidad las multitudes y los tumultos en lugares como las puertas de entrada de los almacenes cuando hay alguna rebaja grande, explica. También son relativamente tolerantes cuando están apiñadas con otras mujeres entre las góndolas de un almacén, haciendo compras. Sin embargo, se las ve extremadamente incómodas cuando en el tumulto hay hombres y sobre todo, si se trata de lugares en los que no es tan obvio que debería estar un hombre. En esos casos, se marchan sin comprar.

### **Cambio de hábitos.**

Es claro entonces que los compradores cambian sus hábitos. El vendedor detallista exitoso debe aprender a leer los cambios y ajustar sus actuaciones para seducir al cliente que está en una permanente mutación.

En los últimos cinco años, dice Underhill, el consumidor ha cambiado en lo que denomina el nivel básico de conocimiento. "Hoy un comprador puede acceder en línea a información de productos y de precios que lo hacen más inteligente". Esto se refleja en que las compras se hacen con mayor conciencia de la calidad de las cosas y de los precios. "A diferencia de hace cinco años, en 2008 es mucho más fácil encontrar personas que se ufanan de haber gastado poco en sus compras", añade.

Dentro de cinco años, vaticina, habrá un nuevo cambio. Las comunicaciones serán una porción importantísima del presupuesto de los consumidores. "Lo que gastamos en el móvil, en televisión por cable y en Internet, serán preeminentes en nuestros pagos. Los hogares estarán dispuestos a sacrificar otros gastos para no demeritar, o para mejorar lo que tienen en calidad de comunicación", concluye.

Sus comentarios son una buena aguja para la brújula de quienes necesitan estar siempre descifrando al consumidor<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Tomado de [http://www.dinero.com/administradores/mercadeo/como-compramos\\_50692.aspx](http://www.dinero.com/administradores/mercadeo/como-compramos_50692.aspx) Recuperado en Junio 22 de 2010.

# Capítulo 6

## Segmentación y Posicionamiento

### ¿Qué es la Segmentación?

Los mercados están formados por compradores, los cuales difieren de una forma u otra en sus deseos, recursos, localización, actitud de compra y prácticas de compra. A través de la segmentación del mercado, las empresas entonces dividen los grandes y heterogéneos mercados en segmentos más pequeños para intentar llegar a ellos de manera más eficiente y efectiva con bienes y servicios que se ajusten mejor a sus necesidades únicas.

#### *Variables de segmentación.*

Un producto o servicio específico no resulta ser atractivo para todos los consumidores, más aun si se tiene en cuenta el gran de número de compradores que hay en un mercado y que cada uno de ellos representa expectativas, esperanzas y necesidades diferentes.

En épocas pasadas, las empresas promocionaban sus productos masivamente, había relativamente pocas empresa y poca competencia, pero hoy en día, la competencia es mucho más aguda, el número de empresas crece exponencialmente y los consumidores son más exigentes; estos factores, entre otros, obligan a las firmas a especializarse, a buscar su lugar en el mercado y a producir pensando en el cliente y en su satisfacción.

La segmentación del mercado de consumo consiste en dividir un mercado en grupos distintos de compradores que podrían necesitar productos o mezclas de mercadeo diferentes. Por ejemplo, el mercado de los cereales (en el que actúan marcas como Kellogg's, Nestlé, etc.) se divide en varios grupos, uno sería el de las personas que comen el cereal buscando principalmente la nutrición, otros buscarán el sabor, otros una mezcla de las dos, otros una digestión sana, entre otros. Para cada uno de estos grupos, las firmas fabricantes han desarrollado diferentes productos, los dulces y achocolatados para quienes prefieren el sabor, los que contienen más fibra para quienes buscan una sana digestión, los que contienen mayores componentes nutricionales (vitaminas, proteínas...) para quienes buscan una mejor nutrición...

Si bien, generalmente, los mercados se segmentan bajo unos criterios básicos, el nivel de ingresos, la edad, el sexo, la ocupación o el lugar de residencia, no hay una única forma que sirva para segmentar cualquier mercado, las diferentes variables se deben examinar y mezclar, para determinar cuáles serán verdaderamente valiosas a la hora de segmentar el mercado (blearning.itmina.edu.mx, 2006).

Las variables más usadas son:

**Tabla 1. Variables de segmentación**

Variable	Descripción
<b>Geográficas</b>	País, ciudad, región, comunidad, barrio, colonia, clima, tamaño de la ciudad, ...
<b>Demográficas</b>	Edad, sexo, núcleo familiar, ingresos, ocupación, educación, raza, religión, estado civil, nacionalidad, ...
<b>Psicográficas</b>	Clase social, estilo de vida, personalidad, ...
<b>Conductuales</b>	Actitud hacia el producto, tasa de compra, ocasión de compra, beneficios buscados, ...

Hablemos un poco de cada una.

**Segmentación geográfica.** Es la división del mercado en diferentes unidades geográficas, nación, estado, ciudad. Las empresas, generalmente, operan en determinadas áreas geográficas y aunque con la internet puedan llegar a todo el mundo, empresas como AOL y Yahoo segmentan los mercados de tal manera que existe AOL Argentina y Yahoo España por ejemplo, debido a que las costumbres de las personas cambian de región en región, de país en país, de ciudad en ciudad...

**Segmentación demográfica.** Divide el mercado en grupos con base en variables demográficas como las presentadas en la tabla. Es la más popular de las segmentaciones y es la forma más fácil de diferenciar los grupos de consumidores, ya que las preferencias, a menudo, están muy relacionadas con estas variables. Un ejemplo de segmentación demográfica es el mercado de los automóviles, donde hay varias gamas que atacan diferentes segmentos de mercado, según su nivel de ingresos. Renault, por ejemplo, produce autos de las tres gamas, gama alta para personas con altos ingresos (Renault Laguna), gama media para ingresos medios (Renault Mégane) y gama baja para ingresos medios (Renault Twingo), claro que con esos precios en que están los autos, todos parecen de gama alta.

**Segmentación psicográfica.** Divide a los consumidores en diferentes grupos con base en su clase social, su estilo de vida o las características de su persona-

lidad. El ejemplo de los autos Renault nos puede servir también en este caso. Un Renault Laguna ataca al segmento de personas que además de tener altos ingresos, llevan una vida ejecutiva, no son personas que tengan que transitar por caminos difíciles o viajen continuamente al campo. Un Renault Mègane de la línea Scenic, por ejemplo, puede ir dirigido a personas con un estilo de vida familiar, que salen con su pareja e hijos en el mismo auto a dar un paseo. Un Renault Twingo ataca el segmento de personas solas, con un ritmo de vida más juvenil, que no tienen familias grandes y a lo sumo, son casados.

**Segmentación conductual.** División de los compradores con base en la ocasión, sus conocimientos, actitud, uso o respuesta a un producto. Un ejemplo de ocasión de compra, los muebles de hogar, su compra se presenta por lo general cuando una pareja se casa, cuando se espera un nuevo miembro en la familia, cuando el pequeñín ha crecido lo suficiente para abandonar su cuna o cuando los usados se deterioran, no es usual que una familia cambie las camas de todos anualmente (blearning.itmina.edu.mx, 2006).

Existen básicamente dos tipos de mercado que se pueden segmentar:

1. El mercado de consumo final. Consiste en la segmentación de consumidores finales.
2. El mercado de consumo corporativo: Segmentación de empresas y organizaciones.

Las siguientes tablas son una breve guía con algunos de los criterios a tener en cuenta para realizar una segmentación adecuada.

### *Bases primarias de segmentación.*

Generalmente, la segmentación empieza por los criterios más simples de mercado, dividiendo a las personas por sexo, edad, capacidad de pago etc.

1. Tablas para consumidores finales (no son las únicas) (Gestiopolis, 2002).

**Tabla 2. Criterios personales**

Base de Segmentación	Categorías
Sexo	Masculino / femenino
Edad	Menos de 6 / 6 a 12 / 13 a 19 / 20 a 29 / 30 a 39...
Educación	Ninguna / Básica / secundaria sin finalizar / secundaria finalizada / superior / postgrado...
Ocupación	Profesional / técnico / gerencia / empleado

Religión	Católico / Protestante / Judío
Raza	Blanca / Negra / Latina
Clase Social	Baja baja / Media baja / media media / Media alta / Alta Alta
Tamaño de Familia	1 / 2...
Responsabilidad familiar y Estado Civil	Familia, hijos, responsabilidades
Ciclo de vida familiar	Joven, soltero, joven casado, casado con hijos mayores etc...

Tabla 2. Criterios personales: Que implican contacto directo con el consumidor. Tomado de [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com), 2002.

### Tabla 3. Criterios de orden geográfico

Base de Segmentación	Categorías
Nacionalidad	País de origen o de mercado destino
Tamaño localidad	Menos de 5000, 5 a 20 mil habitantes, 20 a 100 mil, 500.000 etc.
Tipo de población	Rural, Suburbana, Urbana
Tipo de clima	Cálido, frío
Idioma	Según nacionalidad
Leyes según región	-----
Comportamiento cultural	Costumbres, maneras etc.

Tabla 3. Criterios de orden geográfico: criterios de zona. Tomado de [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com), 2002.

### Tabla 4. Criterios de preferencia

Base de Segmentación	Categorías
Deportivas	Fútbol, baloncesto, tenis
Hobbies	Colecciones, grupos de discusión etc.
Pasatiempos	Viajes, Diversión
Música	Rock,
Lectura	Comedia, técnica, romántico etc.

Tabla 4. Criterios de preferencia: Son aquellos que buscan llegar al consumidor debido a sus gustos. Ejemplos sueltos. Tomado de [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com), 2002.

## 2. Tablas para compradores corporativos

Los compradores corporativos se basan en necesidades de mercado y logística para desarrollo, algunos posibles criterios de segmentación son:

Tabla 5. Tabla para compradores corporativos

Base de Segmentación	Categorías
Tamaño de la empresa	Pequeña, mediana, grande.
Tipo de Organización	Fabricante, mayorista, minorista
Tipo de corporación	Gubernamental, privada, mixta,
Tipo de objeto social	Entidad ánimo lucro, si ánimo lucro, fundación etc...
Ubicación relativa	Cerca, lejos
Promedio tamaño de pedido	Pequeñas cantidades, grandes cantidades
Historial crediticio	Bueno , malo
Frecuencia de servicio	Intervalos cortos, mediano, largos
Confiabilidad	Alta, baja
Aplicación de producto	Mantenimiento, producción, componente, implementación

Tabla 5. Tabla para compradores corporativos, algunos posibles criterios de segmentación. Tomado de [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com), 2002.

En fin, muchos criterios se pueden implementar al buscar establecer criterios de segmentación. La clave de los negocios está en la identificación clara del mercado potencial que deseamos explotar (Gestiopolis, 2002).

### Figura 12. Proceso de segmentación

**Pasos a seguir para la segmentación de mercado, elección del público objetivo y posicionamiento en el mercado**



Figura 12. Tomado de *Marketing Versión para Latinoamérica*, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

## *Estrategias de segmentación.*

Las tres opciones son agregación (unificadora) de mercados, concentración de un solo segmento y segmentación por segmentos múltiples.

### ***Agregación de mercados (no diferenciado).***

Agregación de mercados, llamada también de mercado masivo o de mercado indiferenciado. Ésta es un mercado masivo y unificado cuyas partes se consideran semejantes en todos los aspectos fundamentales. La gerencia desarrolla a continuación una sola mezcla de mercadotecnia para llegar al mayor número posible de clientes en él. Es decir, desarrolla un único producto para esta audiencia masiva.

La agregación de mercados es una estrategia orientada a la producción. Permite a una compañía maximizar su economía de escala en la producción, distribución física y promoción. Fabricar y comercializar un producto para un mercado significa series más largas de producción a costos unitarios más bajos. Los costos de inventario se reducen al mínimo cuando la variedad de colores y tamaños de los productos no existen o es muy limitada (Reales, 2001).

Esta estrategia casi se acompaña de la diferenciación del producto que es la estrategia en virtud de la cual una firma trata de distinguir su producto de las marcas que la competencia ofrece al mismo mercado agregado.

### ***Estrategia de un solo segmento (de concentración).***

La estrategia de concentración de un solo segmento requiere seleccionar, como un mercado meta, un segmento homogéneo dentro de mercado total. Una mezcla de mercadotecnia se desarrolla después para llegar a él. Esta estrategia permite a una compañía penetrar en un mercado pequeño en profundidad y adquirir reputación como especialista o experto en ese mercado reducido.

El gran riesgo y limitación de la estrategia de un solo segmento residen en que el vendedor tiene todos los huevos en una canasta. Si ese segmento declina en el potencial de mercado, el vendedor sufrirá las consecuencias (Reales, 2001).

### ***Estrategias de segmentos múltiples (o diferenciados).***

En la estrategia de segmentos múltiples, dos o más grupos de clientes posibles se identifican como segmentos del mercado meta. Después, una mezcla de mercadotecnia se prepara para llegar a cada uno. Como parte de la estrategia de segmentación múltiple, una organización con frecuencia ideará una variedad del producto básico para cada segmento. Con una estrategia de segmentos múltiples normalmente se logra un mayor volumen de ventas que

con la técnica de un solo segmento. La segmentación múltiple es además útil para una compañía que afronte una demanda estacional de su producto.

***Estrategia de micro segmentación (o de nicho).***

El *micromercadeo* es la práctica de adaptar los productos y programas de mercadeo a los gustos de individuos y lugares específicos. En vez de considerar a un cliente en cada individuo, el micro mercadeo ve a un cliente en cada individuo. Este tipo de mercadeo incluye al mercado local y el mercadeo individual. El mercadeo local implica adaptar las marcas y las promociones a las necesidades y deseos de grupos de consumidores locales: ciudades, vecindarios e incluso tiendas especificadas. El mercadeo individual consiste en adaptar los productos y programas de mercadeo a las necesidades y preferencias de clientes individuales. También se le conoce como mercadeo uno a uno o personalizado.

***Pronóstico de la demanda de mercado.***

Pronóstico de la demanda de mercado significa estimar el volumen de ventas del mercado total de una compañía y el volumen de ventas que se prevé en cada segmento. Este paso requiere estimar el potencial total de la industria para el producto de la compañía en el mercado meta. Y después el vendedor deberá estimar su participación en el mercado total.

El requisito principal es preparar el pronóstico de ventas, es el fundamento de todos los presupuestos y planes operacionales de todos los departamentos de una empresa: mercadotecnia, producción y finanzas (Reales, 2001).

**Figura 13. Estrategias de segmentación**



Figura 13. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.



## *Segmentación efectiva.*

Los mercados pueden segmentarse de diferentes maneras, pero no todas ellas serán eficaces. Por ejemplo, los compradores de sal de mesa podrían dividirse en clientes de cabello rubio y clientes de cabello negro, pero es obvio que el color del cabello no afecta la compra de sal.

Para ser útil, los segmentos de mercado deben ser:

**Medibles.** Que sea posible medir el tamaño, el poder adquisitivo y los perfiles de los segmentos. Ciertas variables de segmentación son difíciles de medir. Por ejemplo, existen muchos millones de zurdos en todo el mundo. Sin embargo, pocos productos se dirigen hacia este segmento de individuos. Las empresas de datos tienen mucha información sobre otros segmentos demográficos, pero no sobre los zurdos.

**Accesibles.** Los segmentos de mercado deberían abordarse y atenderse de manera efectiva. Suponga que una empresa de perfumes descubre que los usuarios intensivos de su marca son hombres y mujeres solteros que permanecen fuera de casa hasta muy tarde y que son muy sociables. A menos que este grupo viva o compre en ciertos lugares y que esté expuesto a ciertos medios, será muy difícil llegar a él.

**Sustanciales.** Los segmentos de mercado son grandes o lo suficientemente redituables. Un segmento debería ser el grupo homogéneo más grande posible que vale la pena seguir con un programa de mercadeo a la medida.

**Diferenciable.** Es decir, los segmentos son conceptualmente distintos y responden de forma diferente a elementos y mezcla de mercadeo distintas.

**Aplicables.** Es factible el diseñar programas efectivos para atraer y atender a los segmentos. Por ejemplo, si se identifican siete segmentos diferentes para una empresa, se debe garantizar el personal y demás, para atenderlos de forma eficiente y eficaz.

Figura 14. Segmentación efectiva

## Segmentación efectiva

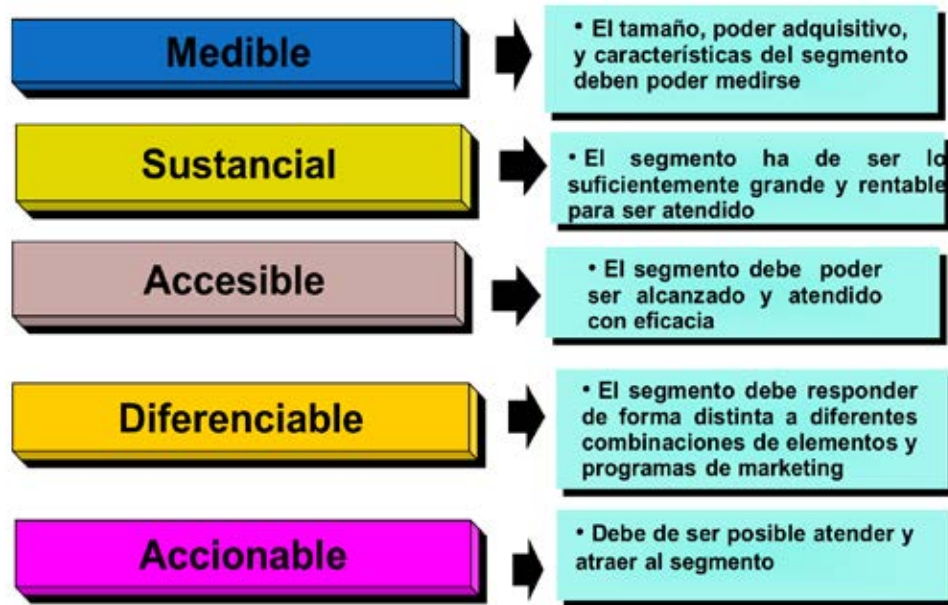


Figura 14. Tomado de *Marketing Versión para Latinoamérica, 2007*, por P. Kotler & G. Armstrong.

## Posicionamiento

Según la Wikipedia<sup>7</sup>, se llama *Posicionamiento* a la referencia del “lugar” que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre esta y su competencia. También a la capacidad del producto de alienar al consumidor.

Se debe evitar por todos los medios dejar que el posicionamiento ocurra sin la debida planificación, razón por la que se emplean técnicas consistentes en la planeación y comunicación de estímulos diversos para la construcción de la imagen e identidad deseada para la marca a instaurar en la subjetividad del consumidor, lo cual es totalmente agresivo y de causa fortuita contra la voluntad de las personas.

El posicionamiento es un principio fundamental que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor: se posiciona un producto en la mente del

<sup>7</sup> El término fue acuñado en 1969 por Jack Trout en su escrito: Trout, J., “Posicionamiento” es el juego que utiliza la gente en el actual mercado de imitación (o de “yo-también”), *Industrial Marketing*, Vol. 54, No. 6, (June 1969), pp. 51-55. (<http://es.wikipedia.org/wiki/Posicionamiento>).

consumidor; así, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo en el proceso de conocimiento, consideración y uso de la oferta. De allí que el posicionamiento hoy se encuentre estrechamente vinculado al concepto rector de propuesta de valor, que considera el diseño integral de la oferta, a fin de hacer la demanda sostenible en horizontes de tiempo más amplios (Kotler & Armstrong, 2007).

Reposicionamiento es cambiar la posición que el producto o servicio tiene en la mente del cliente, o bien en ocasiones recordar uno que ya había olvidado.

La capacidad de identificar una oportunidad de posicionamiento es un buen test para conocer las habilidades de un experto en mercadeo. Las estrategias exitosas de posicionamiento se traducen en la adquisición por parte de un producto de una ventaja competitiva. Las bases más comunes para construir una estrategia de posicionamiento de producto son:

- Posicionamiento sobre soluciones, beneficios o necesidades específicas.
- Posicionamiento sobre el uso determinado de categorías.
- Posicionamiento sobre ocasiones de uso específicas.
- Posicionamiento contra otro producto.
- Posicionamiento a través de disociación por tipo de producto.

Más generalmente, existen tres tipos de conceptos de posicionamiento:

- Posiciones funcionales: resolver problemas; proporcionar beneficios a los consumidores.
- Posiciones simbólicas: incremento de la propia imagen; identificación del ego; pertenencia y significado social; filiación afectiva.
- Posiciones experienciales: proporcionar estimulación sensorial; proporcionar estimulación cognitiva.

El encontrar un posicionamiento se ve facilitado por una técnica gráfica llamada mapeado perceptual, varias técnicas de investigación y técnicas estadísticas como escalado multidimensional, análisis factorial, análisis conjunto y análisis lógico.

Generalmente, el proceso de posicionamiento de producto comprende:

- Identificar productos competidores.
- Identificar los atributos (también llamados dimensiones) que definen el “espacio” del producto.
- Recoger información de una muestra de consumidores sobre sus percepciones de los atributos relevantes de cada producto.
- Determinar la cuota de cada producto que ocupa la mente de los consumidores.

- Determinar la localización actual de cada producto en el espacio del producto.
- Determinar las combinaciones favoritas de atributos de quienes constituyen los mercados objetivos (respecto a un vector ideal).
- Examinar la concordancia entre: las posiciones de productos competidores; la posición de tu producto; la posición de un vector ideal.
- Seleccionar la posición óptima.

### *El caso de Postobón.*

Pocas veces se había visto un ascenso tan veloz en la recordación de una marca en Colombia. En 2009, en medio de un contexto general de incertidumbre por la crisis internacional, Postobón hizo una apuesta audaz al crear la marca de agua Oasis. Durante 2010, los resultados positivos han sido evidentes, pues Oasis alcanzó 9% de recordación en adultos en la categoría de aguas y llegó a 26% entre niños y jóvenes, desplazando del primer lugar a Cristal en el segmento.

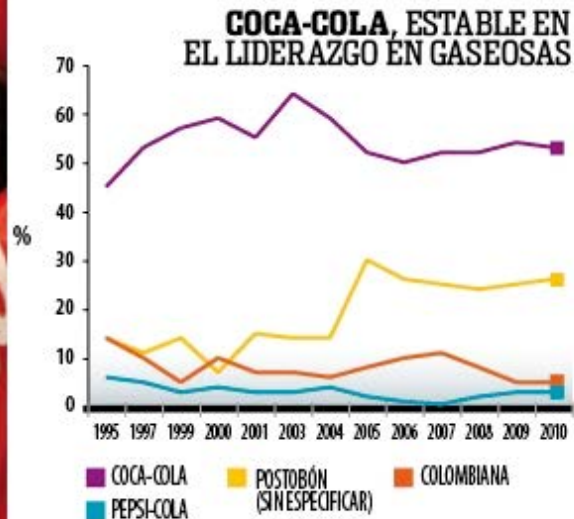
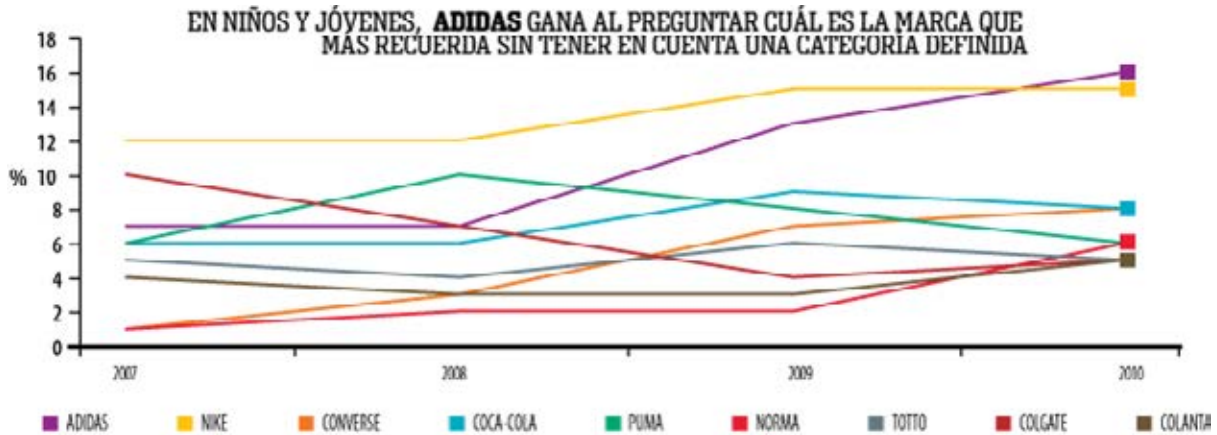
Una alta recordación de marca es un indicador crítico en mercadeo. En el momento en que los consumidores deciden adquirir un producto, suelen acudir a la marca que tienen más a la mano en su mente en la categoría relevante. Para un producto recién lanzado, el logro de una alta recordación de marca en corto tiempo genera excelentes perspectivas de desarrollo hacia el futuro.

El éxito de Oasis se debe a una estrategia que combinó un concepto de solidaridad y responsabilidad social empresarial con una oferta variada para diferentes nichos de mercado en términos de precio y presentación. Por cada botella vendida, Postobón hace aportes a programas de educación que benefician a miles de niños. Por otra parte, el producto viene en una variedad de tamaños y precios. “Es la suma de un excelente producto, una comunicación de impacto y la ecuación de valor justa”, explica John Betancourt, vicepresidente de mercadeo de Postobón.

Oasis no es un producto aislado en el portafolio de Postobón. En la categoría de aguas, este incluye también a Cristal y a la franquicia de H<sub>2</sub>O<sub>h</sub>. Cada una tiene una función precisa dentro de la estrategia, la cual permitió un incremento de 20% en valor el año pasado. En conjunto, la participación de mercado de la empresa crece y la estrategia demostró ser exitosa<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Tomado de Revista Dinero. [http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/top-of-mind\\_70731.aspx](http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/top-of-mind_70731.aspx) Recuperado en Junio 22 de 2010.

Figura 15. Ejemplos de posicionamiento

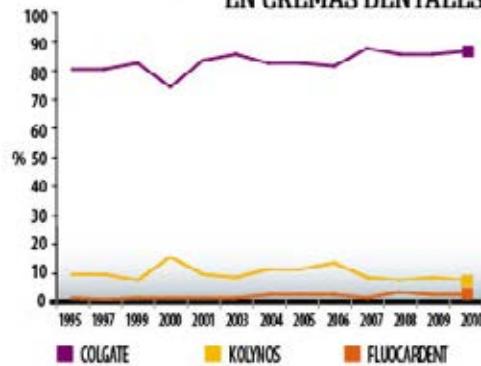


**GASEOSAS**

El crecimiento en Cali y Bogotá, así como en el género masculino jalona el liderazgo de Coca-Cola en la categoría. Postobón tiene su fortaleza en Medellín y Barranquilla. En mujeres también incrementa su recordación.



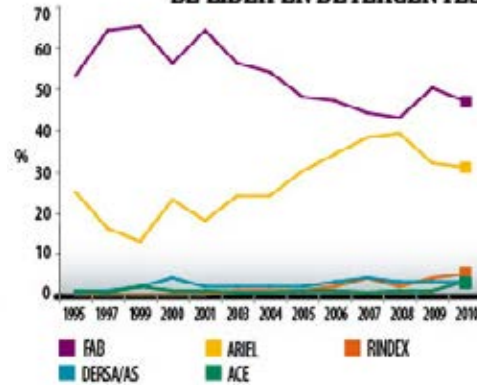
**COLGATE, LIDERAZGO INDISCUTIDO EN CREMAS DENTALES**



**CREMAS DENTALES**

Colgate mantiene el primer lugar y es, en general, la marca más recordada en Colombia. En todas las ciudades, clases sociales, grupos de edad y sexo, esta marca registra más de 80% en cada una de ellas en *top of mind*.

**AUNQUE FAB CAE, CONTINÚA DE LIDER EN DETERGENTES**



**DETERGENTES**

Fab mantiene el liderazgo en esta categoría. Sin embargo, este año, aunque creció 7 puntos porcentuales en Barranquilla; en Bogotá, Cali y Medellín registra caídas de 3, 11 y 2 puntos, respectivamente.

## Análisis de Conceptos

1. En este capítulo se menciona que una vez que se divide un mercado grande y heterogéneo en segmentos más pequeños, es posible llegar a ellos de una forma eficiente y eficaz. ¿Qué significa esta afirmación?
2. Describa con un ejemplo cada uno de los cuatro principales conjuntos de variables para la segmentación.
3. En este capítulo también se describen cinco requisitos para una segmentación efectiva. Suponga que usted es el gerente de una empresa de restaurantes de comidas rápidas y le están presentando una nueva idea de un emparedado envuelto y es su turno de formular preguntas. Escriba cinco preguntas a realizar pero que estén fundamentadas en los requisitos de la segmentación.

## Ejercicios de Aplicación

### Taller de segmentación “Consolas de Videojuegos”

Basado en la lectura adjunta, realice una segmentación de mercados para una nueva consola de videojuegos (tome como referencia los nuevos modelos de Nintendo, Xbox o similares), tomando como un “mercado” su grupo de compañeros de clase (o núcleo). Identifique cada uno de los grupos o segmentos resultantes con sus características más distintivas. Recuerde utilizar todas las variables de segmentación vistas en este capítulo.

### Lectura: “Todo por partes”

La segmentación es la herramienta para adecuarse a la diversidad del mercado, reconocer la heterogeneidad de los consumidores y encontrar oportunidades de negocio. En el mundo, el 50% de los clientes de la consola de juegos Wii, de Nintendo, son hombres, mientras que el 18% son mujeres y el 29% lo adquirió para interactuar en familia.

Esta compañía lanzó su más reciente producto: Wii Fit. Se trata de un programa interactivo de acondicionamiento físico, cuyo objetivo es colonizar el mercado de las mujeres exitosas que tienen ritmos de vida muy agitados y que son líderes en los diferentes campos en que se desenvuelven. “Con este nuevo producto va a aumentar el número de mujeres que adquieren Wii. En tres meses ya se han vendido tres millones de unidades en Japón; y en el Reino Unido es el juego cuyas ventas han tenido un nivel de crecimiento más alto”, dice Bill van Zyll, director de Nintendo para Latinoamérica.

Sin duda, el pilar de Nintendo y los demás videojuegos es la innovación, pero deben afinar la puntería a la hora de descubrir los nichos y mercados a los que van a llegar. La segmentación se ha convertido en uno de los pilares de las estrategias de las áreas de mercadeo. La fragmentación de los mercados, la proliferación de medios y la exigencia del consumidor han roto las estructuras tradicionales del mercadeo.

Para Juan Carlos Ortiz, presidente de DDB para América Latina y el mercado latino de Estados Unidos, la segmentación cambió. “Antes eran sociales y luego psicográficas. Ahora es por intereses y, en un mundo digital que está creciendo, la realidad es más evidente”, señala. “El segmento más recordado en el pasado eran los baby boomers, que hoy se están pensionando. Las diferencias entre años son tremendas. Por eso, conocer cada vez más al consumidor es muy importante”, dice Gustavo Alberto Lenis, presidente de Young & Rubicam en Colombia.

Las fronteras entre las diferencias por edad, sexo o clase social son cada vez más indefinidas y empiezan a aparecer nuevos grupos de consumidores, como los kida-

dults, donde los niños consumen productos como celulares, banda ancha y mp3, y los adultos entran a segmentos que nacieron para jóvenes y niños. Como lo mencionó recientemente Nancy Smith, presidente de la división Los Sims en Electronics Arts, negocio de video juegos, se está llegando a segmentos que antes no se habían podido captar. "Por ejemplo, las mujeres representan ya el 55% del total de nuestros usuarios", dijo.

## En Colombia

La tendencia en Colombia es favorable. Las empresas han empezado a migrar hacia modelos más profundos en investigación de mercados, con la búsqueda de insights que les permitan descubrir posibilidades de desarrollo de negocios en diferentes segmentos. "Las empresas han perdido el miedo al nicho, ya no se dirigen tanto a la masa sino que buscan grupos específicos y obtienen rentabilidades", dice Marcelo Arango, vicepresidente de Sancho BBDO.

"Una de las bases fundamentales en la estrategia es la profundización en targets. Si no se les coloca nombre y apellido a los productos, la estrategia no funciona", dice Juan Pablo Fernández, vicepresidente de mercadeo de Alpina.

Doria, por ejemplo, aumentó sus ventas 14% el año pasado, apalancado en la innovación y en el portafolio de sus marcas. Ligó su estrategia a la nutrición con beneficios adicionales a la pasta, creó Doria Kids, y buscó la generación de nuevos momentos y espacios de consumo. Con Del Menú, una pasta instantánea, logró sacar este producto de la casa para ser consumido en la oficina, en el colegio o la universidad.

Por su parte, la Alianza Team encontró que un kilo de margarina le cuesta al consumidor cerca de 60% más que un litro de aceite. Por eso, lanzó al mercado la primera margarina en cubos, bajo la marca La Buena, diseñada para darle acceso a los hogares de compra diaria por solo \$150.

Llegar y comunicar a esos segmentos las innovaciones y los nuevos productos, se ha convertido en un reto para las empresas. "El mercadeo, los medios y la publicidad también se han movido en el camino de la segmentación. La tecnología ha generado una mayor fragmentación en inversión y está acompañada de un consumidor que se mueve en comunidades y donde el voz a voz es muy rápido y eficiente. Por eso la era de la fragmentación no necesita más presupuesto sino mejor planeación", dice Juan Carlos Peña, presidente de Beat, agencia de medios y comunicaciones.

Como menciona, Carlos Alberto Mejía, gerente de Planning, la segmentación es una herramienta que permite adecuarse a la diversidad del mercado y en ella se toma como punto de partida el reconocimiento de la heterogeneidad de los consumidores<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> Tomado de [http://www.dinero.com/edicion-impresa/mercadeo/todo-partes\\_48285.aspx](http://www.dinero.com/edicion-impresa/mercadeo/todo-partes_48285.aspx) Recuperado el Junio 22 de 2010.



# OBJETO DE APRENDIZAJE 3

## DECISIONES DE PRODUCTO

### Justificación

El mercadeo se centra en identificar cuáles son las necesidades y deseos actuales y futuros del mercado, para así poder desarrollar mejores productos y servicios que brinden satisfacción a clientes y consumidores.

La concepción del nuevo producto es responsabilidad del grupo de diseño de investigación y desarrollo, esto implica por parte de mercadeo, efectuar un análisis de las características que deberán tener, los valores agregados que debe ofrecer y el deseo o necesidad que debe satisfacer. El objetivo es aumentar el deseo del mercado objetivo antes de adquirir el producto y aumentar el grado de satisfacción cuando lo consuman. Desde esta perspectiva, cobran importancia las decisiones que se tomen, concernientes a tener éxito en el lanzamiento de un nuevo producto o el mejoramiento de los actuales.

### Presentación

En la mezcla de mercadeo se encuentra la P de Producto. Revisaremos varios aspectos que tienen que ver con la definición del concepto y de la clasificación de los tipos de productos. Identificaremos cuál es el proceso de desarrollo de los nuevos productos que nos encontramos en los estantes del supermercado y del porqué de su nombre, marca y logotipo; asimismo de las características más importantes a tener en cuenta en su diseño, como empaque y presentación, como una estrategia de cubrir los segmentos de mercado seleccionados. De igual manera tenemos para analizar a los productos con características muy particulares como son los servicios, también de ellos conoceremos sus características principales.

# Capítulo 7

## Administración de productos

### ¿Qué es un Producto?

Cuando una persona acude a un establecimiento para efectuar una compra como, por ejemplo, una cámara de vídeo, no sólo pide información sobre las características técnicas y el precio, sino que además solicita una información comparativa con otra serie de marcas, así como las ventajas y beneficios que le pueden reportar, tanto para realizar una filmación como para su traslado físico, y se informará seguramente sobre si en ese momento existe alguna oferta o descuento en el precio.

Las respuestas que el cliente reciba le proporcionarán una idea comparativa acerca del producto que le ofrecen y del demandado por él que no se refiere exclusivamente al tamaño, datos técnicos y precio, sino a un conjunto más amplio de características que llamaremos atributos del producto.

Esta es la descripción del concepto de producto de Rafael Muñiz, experto español en Mercadeo.

Explica además Muñiz que, atendiendo a este ejemplo, extrapolable a cualquier otro bien o servicio, se puede afirmar que:

Un producto es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color...) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio...) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades. Por tanto, en mercadeo un producto no existe hasta que no responda a una necesidad, a un deseo. La tendencia actual es que la idea de servicio acompañe cada vez más al producto, como medio de conseguir una mejor penetración en el mercado y ser altamente competitivo.

Para una mejor comprensión, afirma que la diferenciación está marcada principalmente por la tangibilidad o no del bien. Los productos de consumo, industriales se pueden ver y tocar. Los servicios financieros, turísticos, de ocio, no. En cualquier caso, las diferentes teorías que se aplican al producto son perfectamente utilizables en el servicio, de ahí que a partir de ahora sólo utilicemos la palabra *producto*.

## Niveles de productos y servicios.

Los encargados de planear los productos deben de tener en cuenta tres niveles. El nivel más básico es el llamado beneficio principal, que responde a la pregunta de ¿Qué está adquiriendo realmente el comprador? Al diseñar los productos se deben de definir los beneficios principales que resuelven problemas o los servicios que los consumidores buscan. Las mujeres que compran artículos de belleza adquieren algo más que colores y productos para maquillarse, adquieren esperanzas, belleza, estilo de vida.

En un segundo nivel, está el producto real, las características, el diseño, un nivel de calidad, una marca, un envase, entre otros. Finalmente se encuentra el producto aumentado en cuanto al beneficio principal y al producto real, ofreciendo servicios y beneficios adicionales al cliente. Estamos hablando de garantías, financiación, información adicional, instrucciones de uso, posventa, entre otras.

Figura 16. Niveles de producto

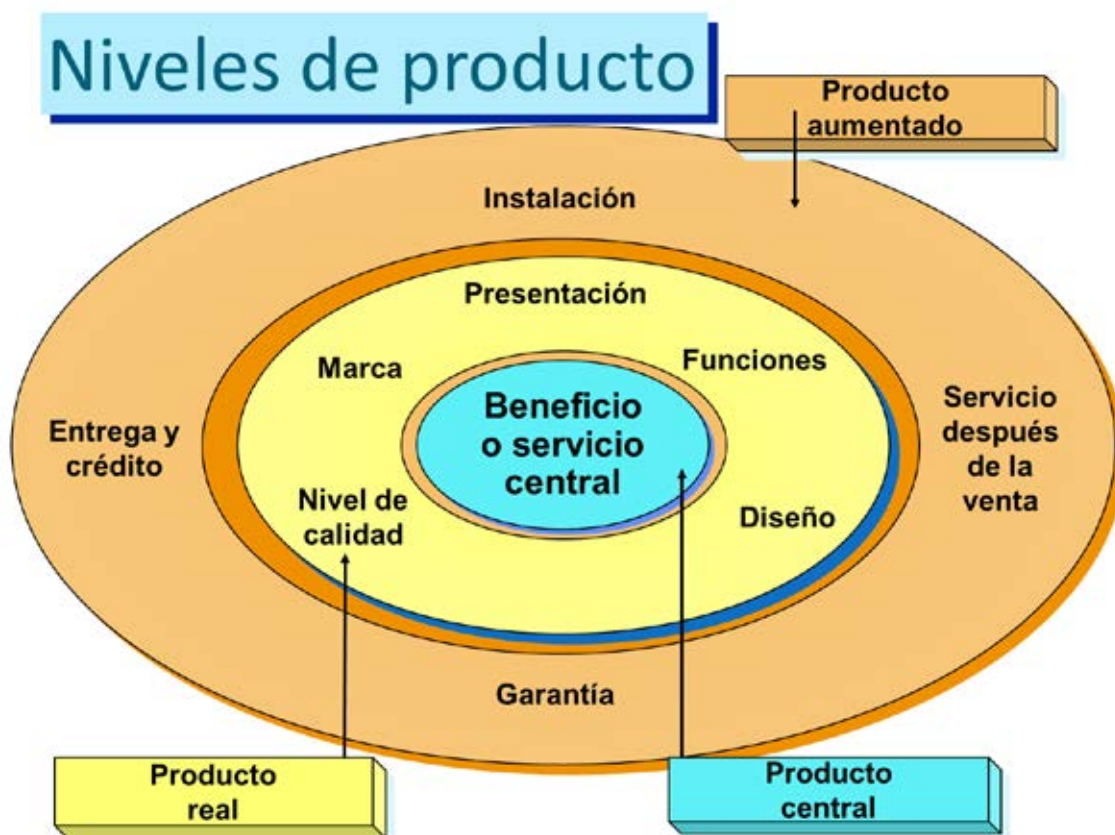


Figura 16. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

## *Tipos y categorías de productos.*

Del mismo modo que es necesario segmentar el mercado para mejorar los planes de mercadotecnia en muchas empresas, también es útil dividir los productos en clasificación homogénea, explica Trelles Araujo.

Los productos pueden clasificarse en tres grupos según su durabilidad o tangibilidad.

Según la clasificación que expone Trelles, los productos duraderos son productos tangibles que suelen sobrevivir al uso. Los ejemplos incluyen maquinaria, electrodomésticos y vestuario. Los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta; por ejemplo, cortes de cabello y reparaciones.

Los *productos no duraderos* son productos tangibles que se consumen por lo general en una o varias veces que se usen. Ejemplos de ellos son las bebidas, los detergentes y el azúcar.

Los *productos de consumo* son aquellos que compran los consumidores definitivos para su propio consumo. Por lo general, los mercadólogos clasifican estos productos basándose en los hábitos de compra del consumidor.

***Los productos de uso común.*** Son productos de consumo que el cliente suele comprar con frecuencia, de manera inmediata y con el mínimo esfuerzo en la comparación y la compra. Los ejemplos incluyen los cigarrillos, el jabón y los periódicos. Los productos de uso común se pueden subdividir en productos básicos, de impulso y de emergencia.

- *Los productos básicos* son aquellos que los consumidores compran de manera regular, como la salsa de tomate Fruco, mayonesa Kraft, o las galletas Tosh.
- *Los productos de adquisición impulsiva* se compran sin planearse o buscarse; por lo general se encuentran al alcance en muchos lugares, porque los clientes rara vez los buscan. Así, los chocolates y las revistas se encuentran cerca de las cajas, ya que de otra forma a los clientes no se les ocurrirá comprarlos.
- *Los productos de emergencias* adquieren cuando la necesidad es urgente: un paraguas durante un aguacero, o botas y palas durante una inundación. Los fabricantes de productos de emergencia los colocan en muchos puntos de venta, para evitar perder éstas.
- *Los productos de comparación* son productos de consumo que suelen pasar por un proceso de selección durante el cual el cliente los compara en cuanto a su idoneidad, calidad, precio y estilo. Son ejemplos de ellos los muebles, la

ropa, los autos usados y la mayor parte de los aparatos electrodomésticos. Los productos de comparación pueden dividirse en uniformes y no uniformes:

- » Los *productos de comparación uniformes* son similares en cuanto a la calidad, pero lo bastante diferentes en cuanto al precio. Pero cuando alguien busca ropa, muebles u otros productos no uniformes, las características del producto son a menudo más importantes que el precio. Si lo que el cliente quiere comprar es un traje nuevo, el corte, la calidad y el aspecto serán más importantes que una pequeña diferencia en el precio.
- » Aquel que vende *productos de comparación no uniformes* tiene que ofrecer un gran surtido para satisfacer los gustos de cada individuo y también tener vendedores bien entrenados capaces de proporcionar información y consejo al cliente.
- Los *productos de especialidad* son productos de consumo con alguna característica muy especial, o de una marca específica, por los cuales un grupo importante de compradores está dispuesto a hacer un esfuerzo de compra. Los ejemplos incluyen ciertas marcas y algunos tipos específicos de autos, componentes de aparatos estereofónicos, equipo fotográfico y ropa de hombre. Los compradores no suelen comparar los productos de especialidad: no invierten en ello más que el tiempo suficiente para llegar a la tienda y llevarse el producto. Aunque este tipo de tiendas no necesitan estar en lugares especialmente cómodos, si tienen que informar a sus clientes sobre su localización.
- Los *productos de consumo* que el cliente no conoce. Los nuevos, que aunque sepa de ellos, no los compra, como los detectores de humo o los aparatos de discos compactos son productos, hasta que el consumidor se entera de su existencia por los medios.
- Los *productos industriales* son aquellos que compran individuos u organizaciones para procesarlos o utilizarlos en el manejo de un negocio. Así, la diferencia entre los productos de consumo y los industriales se basa en la finalidad por la cual se compran. Si un consumidor compra una podadora de césped para utilizarla en su casa, se trata de un bien de consumo. Pero si ese mismo comprador adquiere la podadora para utilizarla en un negocio de diseño de jardines, se convierte en un bien industrial.

Los productos industriales se clasifican según la forma en que participan en el proceso de producción y según su costo. Existen tres grupos:

- » *Los materiales, insumos y partes.* Son productos industriales que entran de manera total en el producto, ya sea por medio de procesamiento o como componentes. Son de dos clases, las materias primas y las materias y par-

tes manufacturadas. Las materias primas incluyen los productos cultivados (como trigo, algodón, ganado, fruta y verdura) y los productos naturales (como pescado, madera, petróleo crudo y mineral de hierro). Los productos cultivados provienen de muchos pequeños productores que los entregan a intermediarios en el mercado, quienes a su vez los procesan y venden. Por lo general, los productos naturales se manejan en grandes volúmenes, tienen un valor unitario muy bajo y requieren muchos transportes para llevarlos del productor al usuario. Hay productores más o menos grandes que suelen mandar estos productos directamente a los usuarios industriales. Las materias y partes manufacturadas incluyen componentes materiales (hierro, hilo, cemento o alambre). Estos se suelen procesar aquí mismo: por ejemplo, el hierro en lingotes se transforma en acero y el hilo se teje para formar telas. Las partes entran de manera completa en el producto terminado, sin cambiar de forma, como cuando se colocan pequeños motores en aspiradoras y se venden llantas a los autos. La mayor parte de las materias y partes manufacturadas se venden directamente a los usuarios industriales. El precio y servicio constituyen los principales factores de mercadotecnia, mientras que la elección de marca y la publicidad tienden a ser menos importantes.

- » *Los productos de capital.* Son productos industriales que entran parcialmente en el producto terminado. Incluyen dos grupos: las instalaciones y el equipo accesorio: Las *instalaciones* son los edificios (fábricas u oficinas). Como las instalaciones son compras importantes, suelen adquirirse directamente del productor tras un largo periodo de toma de decisiones. En *equipo accesorio* se incluye el equipo de producción portátil y las herramientas (de mano o diablos), así como el equipo de oficina (máquinas de escribir y escritorios, por ejemplo). Estos productos no entran a formar parte del producto terminado. Tienen una vida más corta que las instalaciones y son simples auxiliares en el proceso de producción. La mayor parte de los vendedores de equipo accesorio utiliza intermediarios, debido a que el mercado está muy disperso geográficamente, los compradores son numerosos y los pedidos son pequeños.
- » *Los suministros y servicios.* Son productos industriales que no entran para nada en el producto terminado. Los suministros incluyen suministros para la operación (como lubricantes, carbón, papel para impresora o lápices), así como artículos de mantenimiento y reparación (pinturas, clavos, tornillos o escobas). Los suministros son los productos de uso común en el campo industrial, puesto que por lo general se compran sin mayor esfuerzo ni comparación. Los servicios a la industria incluyen servicios de reparación y mantenimiento (limpieza de ventanas, reparación de computadores) y servicios de asesoría (legal, administrativa o publicitaria). Estos servicios se suelen proporcionar bajo contrato. Los servicios de mantenimiento

suelen estar en manos de pequeños productores y los de reparación se pueden obtener muchas veces de los propios vendedores del equipo original.

## *Decisiones sobre los productos.*

**Atributos del producto.** El desarrollo de un producto o servicio implica definir los beneficios que ofrecerá. Estos beneficios se comunican y entregan a través de atributos del producto como calidad, características, y estilo y diseño.

- **Calidad del producto.** La calidad tiene influencia directa en el desempeño del producto o servicio; de esta forma, está muy vinculada con el valor para el cliente y la satisfacción de éste.
- **Características del producto.** Un producto puede ofrecerse con características variables. Se empieza con un modelo austero, sin adiciones. La empresa creará modelos de mejor nivel agregando más características. Estas son herramientas competitivas para diferenciar los productos de la empresa de los productos de los competidores.
- **Estilo y diseño del producto.** Otras formas de agregar valor para los clientes es mediante un estilo y un diseño distintivos del producto. El estilo describe la apariencia de un producto. Los estilos pueden ser atractivos o aburridos. Un estilo sensacional puede captar la atención y producir una estética agradable, pero no necesariamente hacer que el producto tenga un mejor desempeño. El diseño contribuye a la utilidad del producto, así como a su apariencia.

**Marca.** Una marca es un nombre, un término, letrero o símbolo que identifica a un fabricante o vendedor de un producto o servicio. Los consumidores consideran la marca como parte importante de un producto, y la asignación de marca podría agregarle valor. Las marcas sirven para identificar los productos, para informar acerca de la calidad de los mismos. Las marcas le sirven al vendedor para la construcción de una imagen sobre la cual se basa la calidad del producto, su reputación, entre otros.

**Presentación.** El empaque implica el diseño y la producción del contenedor o envoltura de un producto. Incluye el contenedor principal del producto (el tubo que contiene la crema dental Colgate). También podría incluirse un empaque secundario, que se desecha cuando el producto va a utilizarse (la caja de cartón que contiene el tubo de Colgate). Finalmente, tendría un empaque de transportación que sirve para almacenar, identificar y transportar el producto. El rotulo, la información impresa que aparece en el empaque, también forma parte de éste.

**Etiquetado.** El etiquetado varía desde rótulos sencillos adheridos a los productos, hasta gráficos complejos que forman parte del envase. Las etiquetas sirven para varias funciones. Como mínimo, la etiqueta identifica el producto o la marca. La etiqueta describe varios aspectos acerca del producto —quien lo hizo, en donde, cuando, que contiene, como se usa, medidas de seguridad—. Finalmente, la etiqueta promueve el producto mediante gráficos atractivos.

**Servicios de apoyo.** El servicio al cliente es otro elemento importante de la estrategia del producto. El primer paso consiste en realizar de forma periódica encuestas a los clientes, para evaluar el valor de los servicios actuales y obtener ideas para servicios nuevos.

**Decisiones de línea de productos.** Una línea, es un grupo de productos que están estrechamente relacionados, ya sea porque satisfacen una clase de necesidad o porque se usan conjuntamente; es un amplio grupo de productos dedicado, en esencia, a usos similares o a sus características; esto constituye una línea de productos. Ejemplos: Línea blanca: refrigeradores, estufas, alacenas, etc. Línea electrónica: televisores, planchas, radios, consolas, estéreos, tostadores, etc. Línea de cosméticos: lápices labiales, sombras, rubores, esmaltes, tintes, etc.

Una de las decisiones más importantes sobre este aspecto es acerca del aumento o disminución de la línea de productos: la elevación o disminución requiere, por lo general, una expansión de la línea de productos, pero también se usa como estrategia de promoción. La elevación significa que un fabricante o intermediario añade a su línea un artículo de mayor prestigio, con la esperanza de aumentar las ventas de un producto existente de menor precio.

Cuando una empresa reduce el nivel del nuevo artículo puede dañar permanentemente su reputación y la de los productos de alta calidad ya establecidos, pero se puede evitar o disminuir la influencia de esta situación utilizando distintas marcas, canales de distribución, programas de promoción o diseño del producto.

**La mezcla de productos.** La mezcla de productos, son todos los productos que ofrecen en venta una compañía. La estructura de mezclas de productos tiene dimensiones tanto en amplitud como en profundidad. Su amplitud se mide por el número de líneas de productos que ofrece, su profundidad por la variedad de tamaños, colores y los modelos que ofrecen dentro de cada línea de productos. La mezcla de producto de una compañía puede describirse según su amplitud, profundidad y consistencia. La amplitud de la mezcla de productos, se refiere al número de líneas diferentes de productos que maneja la compañía. La profundidad de la mezcla de productos indica cuantas versiones de cada producto se ofrecen dentro de la línea. La consistencia de la



mezcla de productos, se refiere a que tan parecidas están sus diversas líneas de productos en cuanto a su uso final, sus requisitos de producción, canales de distribución u otros factores.

**Estrategia de marca.** La marca, por las múltiples posibilidades de aplicación que ofrece, la imagen del producto que genera y la posible lealtad que provoca en los consumidores, puede ser utilizada como un elemento importante de la estrategia de mercadeo. Distintas alternativas para establecer las marca de los productos:

1. *Marca única.* Consiste en poner la misma marca a todos los productos de la empresa, aunque sean muy distintos entre sí, es muy importante sobre todo si la imagen de marca es positiva. Si se emplea en el lanzamiento de un nuevo producto, hablamos de extensión de marca, y en este caso el producto aparece en el mercado con un conocimiento y prestigios ya dados, que reduce los gastos de promoción. Sin embargo si el nombre de la marca actual no añade valor al nuevo producto, o no hay relación, puede dar un resultado negativo.
2. *Marcas múltiples.* Caso contrario al anterior, que puede aparecer por la fusión de dos empresas, manteniendo el nombre de los productos, que puede dar lugar a una mejor segmentación del mercado, pero a la vez también puede elevar los costes.
3. *Segundas marcas.* Pertenecen a empresas con otras marcas más importantes que pretenden con la adopción de esta estrategia segmenta y ampliar el mercado alcanzando a otros segmentos distintos.
4. *Alianzas de marca.* Acuerdos entre marcas complementarias con el fin de reforzar su imagen. El co-branding es una forma de alianza de marca que consiste en la utilización simultánea de dos marcas distintas que en un nuevo producto buscando la obtención de un mayor valor e imagen de marca y de diferenciación. Puede ser una combinación entre productos de la misma empresa, o distinta.
  - » Marcas del distribuidor: conjunto formado por las marcas privadas o comerciales propiedad del distribuidor y por las marcas de productos genéricos o marcas blancas. Estos mismos productos pueden estar comercializados por el fabricante. La marca privada del distribuidor tiene como finalidad conseguir mayor control del mercado, posible lealtad de marca, e incluso mejorar su imagen. Suelen ser éstos, productos genéricos, que ofrecen el producto sin los costes de promoción y publicidad que toda marca conlleva. El nombre puede ser el mismo que el distribuidor o distinto (para protegernos en caso de fracaso).

- » Marca vertical: combinan una fuerte identificación entre el producto y el concepto / ambiente de la tienda. Estas marcas venden exclusivamente sus propios productos, que solo pueden encontrarse en sus tiendas.

### *Análisis del portafolio de productos. Matriz BCG.*

La Matriz de Crecimiento - Participación, conocida como Matriz BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios desarrollado por The Boston Consulting Group en la década de 1970. Su finalidad es ayudar a priorizar recursos entre distintas áreas de negocios o Unidades Estratégicas de Análisis (UEA), es decir, en qué negocios debo invertir, desinvertir o incluso abandonar. Se trata de una sencilla matriz con cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para una unidad de negocio. Cada cuadrante viene representado entre por una figura o icono (Wikipedia, 2011).

El eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado, y el horizontal, la cuota de mercado. La evolución de la Matriz del Boston Consulting Group vino a ser la Matriz de McKinsey, algo más compleja. En general, la segunda se utiliza para carteras mucho más diversificadas o para análisis más completos (Kotler & Armstrong, 2007).

**Estrella.** Gran crecimiento y gran participación de mercado. Se recomienda potenciar al máximo dicha área de negocio hasta que el mercado se vuelva maduro, y la UEA se convierta en vaca lechera.

**Incógnita.** Gran crecimiento y poca participación de mercado. Hay que reevaluar la estrategia en dicha área, que eventualmente se puede convertir en una estrella o en un perro.

**Vaca lechera.** Poco crecimiento y alta participación de mercado. Se trata de un área de negocio que servirá para generar efectivo necesario para crear nuevas estrellas.

**Perro.** Poco crecimiento y poca participación de mercado. Áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa. Se recomienda deshacerse de ella cuando sea posible. Generalmente son negocios / productos en su última etapa de vida. Raras veces conviene mantenerlos en el portafolio de la empresa.

Figura 17. Análisis del portafolio de productos

## Análisis de las UEN actuales: Enfoque del Boston Consulting Group



Figura 17. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

## Los Servicios

Los compradores de productos y servicios actúan movidos por las mismas motivaciones básicas: seguridad, economía, confort... Las diferencias entre un mercado y otro son sólo de matices y diferencias operativas, no conceptuales. En consecuencia, las mismas técnicas que se utilizan para vender bebidas o automóviles pueden utilizarse para vender gestiones financieras, seguros, viajes, etc. El mercadeo de servicios debe entenderse como una ampliación del concepto tradicional. Éste debe, por tanto, reafirmar los procesos de intercambio entre consumidores y organizaciones con el objetivo final de satisfacer las demandas y necesidades de los usuarios, pero en función de las características específicas del sector. Ejemplo de ello lo tenemos en los sectores de formación, seguros, turístico, banca, juego, etc., mercados que están tan avanzados como los de bienes de consumo (Muñiz).

Aunque las estrategias y herramientas operativas deben ser las mismas para ambos, pero adaptadas, hemos considerado oportuno especificar aquellas características que definen los servicios ya que con base en ellas se marcan las estrategias a

seguir. El principal elemento diferenciador radica en la intangibilidad de los servicios ya que no se pueden percibir por los sentidos: vista, tacto... En cualquier caso, incluimos a continuación las principales características diferenciadoras:

- La no estandarización de los servicios, ya que es casi imposible que se repitan dos servicios iguales. Sobre dos viajes de placer es muy difícil que se repita la misma valoración de ellos.
- No se pueden probar, por lo que tampoco devolver, si no te gusta.
- La inseparabilidad, que significa no poder separar el servicio de quien lo presta, así en una operación de cataratas tiene que estar presente el oftalmólogo que la realiza porque la producción del servicio va unida al consumo del mismo.
- Los servicios no se pueden ni almacenar ni transportar por lo que tampoco intercambiar.
- Los servicios, en principio, son perecederos ya que deben utilizarse para el momento que fueron previstos y no posteriormente. Si el juicio era a las 12 de la mañana no se puede ver el caso por la tarde.
- En los servicios, la empresa está en contacto directo con el cliente, en los productos, difícilmente se da este hecho.
- El cliente participa en la producción de los servicios, en los productos no. Pongamos el ejemplo de un viaje, nuestra actitud en el mismo hace que el resultado pueda ser diferente.
- Los servicios son difíciles de valorar, por ello en la presentación de ofertas pueden existir grandes diferencias, principalmente de precios.
- La gestión de los servicios es más problemática que la de los productos.

Figura 18. Características de los servicios



Figura 18. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

Todas estas características aquí mencionadas no justifican la utilización de un mercadeo diferente al de los bienes de consumo, pero sí requieren unas estrategias acordes al servicio prestado.

## Análisis de Conceptos

1. Un sistema operativo como Windows de Microsoft ¿es un producto o un servicio? Describa los niveles central, real y aumentado de esta oferta de software.
2. ¿Qué es una marca? Describa el valor de la asignación de marca tanto para el comprador como para el vendedor.
3. Bancolombia es uno de los principales bancos del país. ¿Las actividades de asesoría financiera que realiza esta entidad cumplen con las características especiales de los servicios?

## Ejercicios de Aplicación

1. Los productos y los servicios se dividen en dos clasificaciones generales: de consumo final e industriales. Visite cuatro sitios web y determine si los productos o servicios que allí se describen son de consumo industrial y cuál sería el subtipo.

2. Utilice todas las cualidades que debería tener una marca y defina alternativas de marca para un nuevo producto de shampoo para el cuidado del cabello en hombres.
3. Realice una investigación que le permita identificar dos empresas que actualmente pertenezcan al sector servicios. En la búsqueda de la información usted deberá realizar una descripción de las características que posee cada servicio que ofrecen en forma específica y establecer un comparativo entre ambas, donde se pueda observar algunas de las decisiones que han debido tomar, relacionadas con la mezcla de mercadeo, y algunas políticas en la prestación del servicio orientadas a lograr una mejor satisfacción de sus clientes en aspectos como el personal, la posesión y la información.

# Capítulo 8

## Nuevos productos y Ciclo de vida

### Caso “Un Hábitat Natural para las Marcas”

Ricardo y Mauricio Agudelo diseñaron un modelo de negocio que aprovecha la naturaleza para acercar las marcas a los consumidores.

Dos emprendedores construyeron un negocio que les permite a las empresas recrear sus marcas en escenarios que vinculan la marca con el medio ambiente y la naturaleza. Los empresarios han comprendido que el resultado en ventas del futuro depende del trabajo en posicionamiento y reconocimiento de marca que se genere en el presente. Esto implica, no sólo competir por un mayor volumen de ventas, sino también por ocupar un espacio en la mente de los consumidores.

Ricardo, administrador de negocios, y Mauricio Agudelo, médico cirujano, entendieron esta realidad y combinaron su experiencia en publicidad y en peces ornamentales para entrar en el mundo de las comunicaciones con una nueva propuesta: ofrecerles a las empresas el desarrollo de percepciones de marca naturales, conscientes y responsables con el medio ambiente a través de un canal publicitario amigable. Pero un canal que los consumidores quieran ver, cuyo mensaje publicitario fuera casi imperceptible, pero que, al mismo tiempo, generara recordación e impacto.

A la hora de diseñar la idea se basaron en la actual preocupación por los problemas ambientales y por el interés de algunas empresas de involucrarse con el aporte al ecosistema. Su plataforma son módulos con animales y flora como peceras adaptadas a módulos publicitarios, que recrean un mundo acuático con peces ornamentales y variedades exóticas de plantas y rocas.

Son piezas que armonizan, que juegan e interactúan con el logotipo. Por ejemplo, ofrecen mariposarios en los cuales las personas presencian el espectáculo de la eclosión de las mariposas de su crisálida y el vuelo a la libertad. Dicho proceso se repite constantemente en los módulos y le permite a la marca involucrarse con las maravillas de la naturaleza. También han desarrollado terrarios, mesas interactivas y los combinan con sonido ambiental y de mercadeo olfativo que crean nuevas experiencias de marca.

Después de un año de estudiar el mercado, nació Tropical Group. Su primer cliente fue EPM, hito que constituyó un punto de partida decisivo para el futuro del proyecto empresarial.

Con este modelo han logrado cautivar clientes como TCC, FLA, Turbana Ortostetic, Citroën, Éxito y Gana, y mantener un crecimiento sostenido en el mercado.

Los clientes de Tropical Group explican que, gracias a su propuesta, han podido plasmar sus marcas en escenarios que antes no eran posibles, lo cual les ha permitido innovar y divertir a nivel de comunicaciones. “EPM, en desarrollo de su plan de comunicación de Responsabilidad Social Empresarial y Ambiental, busca acercarse a la gente evidenciando las pequeñas maravillas de lo cotidiano. A través de Tropical Group ha dispuesto unos medios innovadores, con peceras y terrarios, para que disfrutemos con responsabilidad de la naturaleza”, afirma Ana María González Gómez, subdirectora de identidad empresarial de EPM.

Las mayores dificultades han estado relacionadas con la logística que implica tener seres vivos en los módulos publicitarios. Pero esto ha sido, al mismo tiempo, su mayor valor agregado, pues constituye una especialidad en sí misma y plantea una barrera de entrada interesante.

A futuro, estos emprendedores le apostarán al desarrollo de nuevos productos y servicios basados en el estudio y entendimiento de los clientes, de sus motivaciones, qué proyecta su marca y el consumidor que lo mueve. En tal medida, se concentrarán en gestionar la innovación para desarrollar nuevas experiencias de movimiento<sup>10</sup>.

## Desarrollo de Nuevos Productos

El desarrollo de un nuevo producto se lleva a cabo en el ámbito de los negocios e ingeniería y consiste en el proceso completo de crear y llevar un nuevo producto al mercado. Existen dos aspectos paralelos que se involucran en este proceso: uno implica ingeniería de producto; el otro, análisis de mercado. Los responsables de la mercadotecnia consideran el desarrollo de nuevo producto como el primer paso en la gestión del ciclo de vida del producto.

Existe una gran cantidad de tipos de nuevos productos que se realizan. Algunos son nuevos en el mercado, otros son nuevos en la compañía y algunos en ambos sitios. Algunos son modificaciones menores de productos (Mora Vanegas, 2008).

Se conocen varias etapas en el proceso de desarrollo de nuevos productos:

<sup>10</sup> Tomado de [http://www.dinero.com/edicion-impresa/emprendedores/habitat-natural-para-marcas\\_77698.aspx](http://www.dinero.com/edicion-impresa/emprendedores/habitat-natural-para-marcas_77698.aspx)



1. Generación de ideas.
  - Ideas para nuevos productos obtenidas de clientes, departamento de Investigación y Desarrollo (I+D), competencia, grupos objetivo, empleados o ferias comerciales.
  - Algunas de las técnicas formales de generación de ideas son: creación de listas, relaciones forzadas, brainstorming, análisis morfológico y análisis de problemas.
2. Depuración y filtrado de ideas.
  - Eliminación de conceptos que no encajan.
  - Debemos hacernos tres preguntas: ¿El mercado objetivo se beneficiará del producto? ¿Es técnicamente viable fabricar este producto? ¿Generará beneficios el producto?
3. Desarrollo del concepto y prueba de ideas.
  - Desarrollar los detalles de mercadeo e ingeniería: ¿cuál es el mercado objetivo? ¿Qué beneficios proporcionará el producto? ¿Cómo reaccionarán los consumidores al producto? ¿Cómo se producirá el producto? ¿Qué coste tendrá producirlo?
  - Probar el concepto preguntando a una muestra de los consumidores potenciales qué piensan de la idea.
4. Estrategia de mercadeo y análisis de negocios.
  - Estimar aproximadamente el precio de venta.
  - Estimar los volúmenes de venta.
  - Estimar los beneficios.
5. Desarrollo del producto y test de mercado.
  - Producir un prototipo físico.
  - Probar el producto en situaciones típicas de uso.
  - Hacer ajustes donde sea necesario.
  - Producir una tirada inicial del producto y venderlo en un mercado de prueba para determinar la aceptación del consumidor.
6. Implementación técnica.
  - Iniciación del nuevo programa.
  - Estimación de los recursos necesarios.
  - Redacción de los requisitos.
  - Planificación de las operaciones de ingeniería.
  - Distribución de tareas por departamento.
  - Colaboración necesaria de los proveedores.
  - Publicación del plan de recursos.
  - Revisión del programa y seguimiento.
  - Planificación de posibles contingencias.

7. Comercialización.
  - Lanzamiento del producto.
  - Presupuesto de publicidad y diseño de la misma; distribución de anuncios y otros tipos de promoción.
  - Diseño del plan de distribución respecto al producto.
  - Análisis del camino crítico es útil a este nivel.

Figura 19. Proceso de desarrollo de nuevos productos



Figura 19. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

Estos pasos deben ser repetidos tantas veces como se necesite. Algunos pasos pueden ser eliminados. Para reducir el tiempo del proceso, muchas compañías realizan varios a la vez (lo que se llama ingeniería concurrente). Para facilitar la introducción exitosa de productos en el mercado y eliminar posibles deficiencias, las últimas tendencias implican reuniones interdepartamentales en las que todos los responsables de las áreas clave de la compañía van a participar en la creación del producto: compras, producción, logística, mercadeo, comercial, servicio postventa, etc. Con ello, se pretende evitar ineficiencias en el producto por pequeños errores de planteamiento que pueden hacerlo fracasar. Por ejemplo: que el embalaje es demasiado grande para optimizar la carga; que existen problemas de aprovisionamiento de determinados componentes o que no se puede garantizar un plazo de reparación conveniente (Mora Vanegas, 2008).

La mayoría de las compañías líderes ven el desarrollo de nuevos productos como un proceso proactivo donde se invierten recursos para detectar cambios de mercado y adelantarse a las oportunidades de producto antes de que ocurran (en contraste con una estrategia reactiva en la que nada se hace hasta que los problemas aparecen). Muchos líderes consideran el desarrollo de nuevos productos un proceso continuo (al que se llama desarrollo continuo) en el que un nuevo equipo de desarrollo de producto siempre está buscando nuevas oportunidades.

## Ciclo de Vida del Producto

Cada día nacen multitud de productos y servicios. No obstante, pocos encuentran el secreto de la vida. Conocer la fase del ciclo en la que se encuentra nuestro producto o servicio nos permitirá diseñar la estrategia más eficaz para alargar su vida en un mercado cada vez más cambiante y rápido. En principio, hay que decir que es un error dejar morir un producto en el lineal, aunque según Nielsen, son más de 300 los productos nuevos que se incorporan a la semana. Hay que intentar innovar y alargar por tanto la vida de los productos.

Sabemos que la importancia del producto en la empresa ha llevado a ésta a tratar de sistematizar el comportamiento de las ventas de los productos a través de su permanencia en el mercado. Unos permanecen mucho tiempo y otros tienen una duración efímera. Aún más, ¿durante todo el tiempo de permanencia, las ventas no sufren fluctuaciones?, ¿la problemática de precios, estrategias de publicidad, presión de la demanda y de los competidores son siempre las mismas?, y también, ¿es similar para todos los productos? La observación de las situaciones y fases por las que atraviesan los productos en el mercado ha permitido deducir que éste recorre un camino que se asemeja al de los seres vivos, como le ocurre a la propia empresa cuando se renueva e innova.

El descubrimiento del modelo de ciclo de vida del producto se debe a Theodore Levitt, quien empleó el concepto por primera vez en un artículo de 1965 publicado en la Harvard Business Review. Según Levitt, los productos, igual que los seres vivos, nacen, crecen, se desarrollan y mueren, pero el mundo de la empresa hace que estos conceptos puedan quedarse algo obsoletos ya que en la actualidad el ciclo de vida tiene una nueva etapa vital para el desarrollo satisfactorio del producto, estamos hablando de la de turbulencias (Muñiz). Por tanto, en el siglo XXI debemos hablar de cinco etapas:

- Desarrollo del producto.
- Lanzamiento o introducción.
- Crecimiento.
- Madurez.
- Declive.

Figura 20. Ciclo de vida de los productos

## Ciclo de vida de los productos

Ventas y utilidades durante la existencia del producto, desde su introducción hasta su decadencia

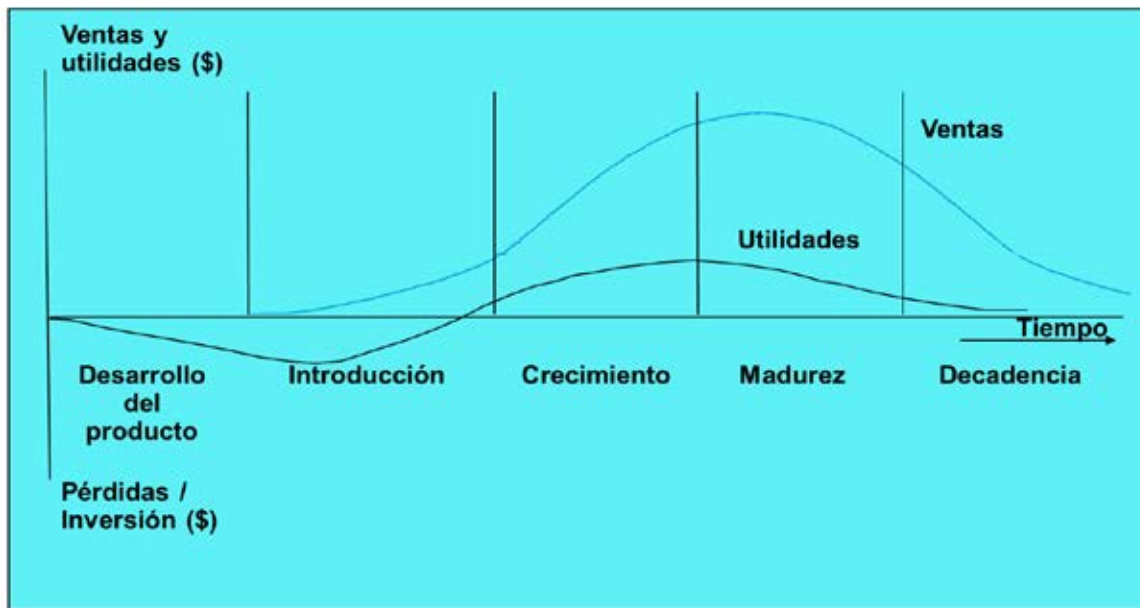


Figura 20. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

### *Estrategias del ciclo de vida del producto.*

Tras lanzar el producto nuevo, la gerencia quiere que el producto disfrute de una vida larga y feliz. Aunque no espera que el producto se venda por siempre, la gerencia quiere obtener una cantidad de utilidades razonables para cubrir el esfuerzo y los riesgos que invirtió en su lanzamiento. La gerencia está consciente de que cada producto tendrá un ciclo de vida, aunque no conozca por adelantado su forma y duración (Idoneos.com, s.f.).

La figura muestra el Ciclo de Vida del Producto (CVP), el curso que siguen las ventas y las utilidades del producto, durante el tiempo que dura su vida. El ciclo de vida consta de etapas.

#### ***Etapa de desarrollo del producto.***

Inicia cuando la empresa encuentra y desarrolla la idea para un producto nuevo. Durante el desarrollo del producto, no hay ventas y los costos que invierte la empresa se empiezan a acumular.

### ***Etapas de introducción.***

La etapa de introducción se inicia cuando el producto nuevo es lanzado por primera vez. La introducción toma tiempo y las ventas suelen registrar un crecimiento lento. Productos conocidos como el café instantáneo pulularon muchos años antes de entrar a la etapa del crecimiento rápido. En esta etapa, en comparación con otras etapas, las utilidades son negativas o escasas debido a las pocas ventas y a los elevados gastos por distribución y promoción. Se necesita mucho dinero para atraer a los distribuidores y para crear inventarios.

Existe un gasto relativamente alto para promociones, a fin de informar a los consumidores de la existencia del producto nuevo y conseguir que lo prueben. Por regla general, en esta etapa, como el mercado no está listo para versiones afinadas del producto, la empresa y sus pocas competidoras producen versiones básicas del producto. Estas empresas se concentran en venderles a los compradores que están más dispuestos a comprar, que normalmente son los grupos de ingresos más altos. La introducción es un periodo durante el cual las ventas registran un crecimiento lento, mientras el producto se introduce en el mercado. En esta etapa no hay utilidades, debido a los elevados gastos de la introducción del producto.

### ***Etapas de crecimiento.***

El crecimiento es un periodo durante el cual se registra una aceptación rápida en el mercado y un aumento de utilidades. Si el producto nuevo satisface el mercado, entra a la etapa de crecimiento, en el cual las ventas empiezan a aumentar velozmente. Las primeras personas en aceptar el producto lo seguirán comprando y las subsiguientes empezarán a seguir los pasos de éstos, sobre todo si escuchan hablar a favor de él. Habrá competidores nuevos que, atraídos por la oportunidad de obtener utilidades, entrarán al mercado. Éstos suelen introducir características nuevas en el producto y el mercado se expandirá. El incremento de competidores conduce a un aumento en cantidad de salidas para la distribución y las ventas saltan sólo para construir los inventarios de los revendedores.

Los precios permanecen donde están o caen ligeramente. Las empresas conservan su gasto para promociones en el mismo nivel o en uno un poco más alto. La educación del mercado sigue siendo una meta, pero ahora la empresa también debe enfrentar la competencia. Las utilidades aumentan durante la etapa de crecimiento, conforme los costos de promoción se distribuyen entre un volumen grande y conforme bajan los costos de producción por unidad. La empresa usa varias estrategias para sostener el crecimiento rápido del mercado lo más posible. Mejora la calidad del producto y suma características y modelos al nuevo producto. Entra a segmentos nuevos del mercado.

### ***Etapa de madurez.***

En algún punto, el crecimiento de las ventas del producto se afloja, es decir que entra en la etapa de la madurez. Esta etapa, por regla general, dura más tiempo que las etapas anteriores y presenta fuertes desafíos para la gerencia de mercadotecnia. La mayor parte de los productos se encuentran en la etapa de madurez del ciclo de vida y, por consiguiente, la mayor parte de la administración mercadotécnica se refiere al producto maduro. La madurez es un periodo durante el cual el crecimiento de las ventas tiene gran aliento, porque el producto ha sido aceptado por una gran parte de compradores potenciales. Las utilidades se equilibran o disminuyen, debido a que existen erogaciones más fuertes para mercadotecnia, con objeto de defender el producto contra la competencia.

Aunque, al parecer, muchos productos en la etapa madura no cambian durante periodos largos, la mayor parte de los que tienen éxito están evolucionando de hecho para satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores. Los gerentes de producto deben hacer algo más que sólo ir al lado de sus productos maduros o defenderlos, una buena ofensiva es la mejor defensa.

*Modificación del mercado.* En esta etapa, la empresa intenta aumentar el consumo del producto. Busca usuarios y segmentos nuevos del mercado. El gerente también busca maneras para aumentar el uso entre los clientes presentes. Campbell lo hace ofreciendo recetas y convenciendo a los consumidores de que la “sopa es buen alimento”. O la empresa quizás opte por volver a posicionar la marca, para que atraiga a un segmento más grande o de crecimiento más rápido.

*Modificación del producto.* El gerente de producto también puede cambiar las características del producto, para inspirar a un mayor uso. Una estrategia de mejoramiento de la calidad pretende elevar el desempeño del producto; su duración, fiabilidad, velocidad Y gusto. Esta estrategia es efectiva cuando se puede mejorar la calidad, cuando los compradores creen en lo que se dice en cuanto a que ha mejorado la calidad y cuando existe una cantidad suficiente de compradores que quieren mejor calidad.

*Modificación de la mezcla de mercadotecnia.* Los mercadólogos también pueden tratar de mejorar las ventas cambiando uno o varios de los elementos de la mezcla de mercadotecnia. Pueden reducir los precios para atraer a usuarios nuevos y a clientes de la competencia. Pueden lanzar una campaña publicitaria mejor o usar promociones de ventas agresivas.

### ***Etapa de declinación.***

El declive es un periodo durante el cual disminuyen las ventas y bajan las utilidades. Las ventas de la mayor parte de las formas y las marcas de los productos bajan con el tiempo. La disminución puede ser lenta, como en el caso de los cereales de avena; o veloz, como en el caso de los discos para fonógrafo. Las ventas se pueden desplomar a cero, o pueden bajar a un nivel bajo donde perduran muchos años.

Las ventas disminuyen por muchas razones, inclusive los adelantos tecnológicos, cambios en los gustos de los consumidores y aumento de la competencia. Conforme disminuyen las ventas y las utilidades, algunas empresas se retiran del mercado. Las que permanecen pueden disminuir la cantidad de ofertas del producto.

Mantener un producto débil puede resultarle muy costoso a la empresa y no sólo en términos de utilidades. Existen muchos costos ocultos. Un producto débil puede ocupar demasiado tiempo de la gerencia. Con frecuencia, requiere ajustes abundantes de precios e inventarios. Requiere publicidad y la atención de los vendedores (Idoneos.com, s.f.).

No todos los productos siguen este ciclo de vida con forma de una S. Algunos productos son introducidos y mueren rápidamente, otros se quedan en la etapa de madurez durante largo tiempo. Algunos entran a la etapa de declinación y después son reciclados a la etapa del crecimiento en razón de fuertes promociones y su reposicionamiento.

El concepto del CVP puede describir una clase de producto, una forma de producto o una marca. El concepto del CVP se aplica de manera diferente en cada caso. Las clases de productos tienen ciclos de vida más largos. Las ventas de muchas clases de productos permanecen en la etapa de madurez durante mucho tiempo. Por el contrario, las formas de productos suelen tener el comportamiento estándar del CVP. Las formas de producto, pasan por una historia regular de introducción, crecimiento rápido, madurez y declinación. El ciclo de vida de una marca específica puede cambiar rápidamente en razón de los ataques y las respuestas cambiantes de la competencia (Idoneos.com, s.f.).

El concepto del CVP también se puede aplicar a lo que se conoce como estilos, modas y modas pasajeras.

Los mercadólogos pueden usar el concepto del CVP como útil marco de referencia para describir la forma en que operan los productos y los mercados. Empero, cuando se usa el concepto del CVP para pronosticar la actuación del producto o para desarrollar estrategias de mercadotecnia se presentan algu-

nos problemas prácticos. Por ejemplo, los gerentes pueden tener problemas para identificar en qué etapa del CVP se encuentra el producto, para detectar cuándo el producto pasa a la siguiente etapa y para identificar los factores que afectan el paso del producto por las diferentes etapas. En la práctica, es difícil pronosticar el nivel de ventas en cada una de las etapas del CVP, la duración de cada etapa y la forma de la curva del CVP.

## Análisis de Conceptos

1. Explique cómo las empresas crean y desarrollan ideas para nuevos productos.
2. Describa las etapas del ciclo de vida del producto.
3. Describa los cambios que sufren las estrategias de mercadeo durante el ciclo de vida del producto.

## Ejercicios de Aplicación

1. Suponga que usted es el gerente de nuevos productos de una entidad financiera y se le solicita que diseñe un proceso de depuración de ideas para un nuevo tipo de cuenta. Establezca un proceso de cinco pasos para depurar buenas ideas de conveniencia para los usuarios de dicha cuenta.
2. Coloque a la computadora en el ciclo de vida del producto y presente motivos para colocarla donde lo hizo. Consulte publicaciones especializadas para poder fijar su posición.
3. Usted es Gerente de Mercadeo de NIKE, su departamento ha tenido la idea de fabricar un balón de fútbol para usarlo en competencias universitarias en todo el país. Suponiendo que se encuentra en una etapa de análisis de nuevos negocios, redacte un breve análisis sobre la importancia de este nuevo producto.



# OBJETO DE APRENDIZAJE 4 DECISIONES DE PRECIO

## Justificación

El asunto de cuánto cobrar por un producto es una parte medular en la toma de decisiones del mercadeo. En éste objeto, se abordará la pregunta básica de qué es el precio. La fijación de precios, es uno de los elementos de mercadeo en el que tienen injerencia diversos grupos de una compañía, así, en el proceso de toma de decisiones sobre precios se generan considerables ideas, donde desafortunadamente, es común que haya poca concordancia entre áreas funcionales en cuanto a cuál es el mejor precio para un producto.

“Si usted tiene que preguntar cuánto cuesta algo, es porque no alcanza a pagarlo”. Todos hemos oído esa expresión, pero ¿con cuánta frecuencia compra usted algo sin preguntar el precio?, si éste no importara, todos manejaríamos el automóvil de nuestros sueños, emprenderíamos viajes a lugares exóticos y viviríamos como la realeza. La mayoría de nosotros debemos saber cuál es el precio de un producto antes de comprarlo.

## Presentación

Una de las P más importantes de la mezcla de mercadeo es la correspondiente al Precio. El saber determinar cuál es el precio de un producto o un servicio debe estar enfocado a los objetivos organizacionales y de mercadeo de la empresa, siguiendo sus estrategias y tácticas que contribuyan a generar los ingresos de la empresa y al final a determinar sus utilidades. En este objeto se realizará una revisión a temas tan importantes como los objetivos de la determinación de precios, el proceso que involucra la fijación del mismo, la importancia de la estructuración de un sistema de costos apropiado, estrategias adecuadas y también los conceptos de tipo psicológico asociados a la percepción del precio por parte de los consumidores.

# Capítulo 9

## Importancia del Precio

### Caso “Guerra Aérea Aterrizó los Precios”

La llamada “SúperPromo” de marzo de 2009, en la que Aires ofrecía pasajes desde \$5.000 entre Bogotá y las principales capitales, se convirtió en un aterrizaje forzoso para los precios de los tiquetes aéreos en el país, que como efecto positivo estimuló la demanda y logró la cifra histórica de 1.043.194 pasajeros movilizados en diciembre pasado.

Esta estrategia generó una gran turbulencia en el sector y presionó a Avianca y Aero República, por ejemplo, a ajustar a la baja sus tarifas locales en 30%. Además, las promociones parecen estar generando una nueva cultura en el uso del transporte aéreo, pues al comprar un tiquete con anticipación el viajero puede encontrar precios similares o, incluso, inferiores a los de un viaje por tierra. De hecho, voceros de Aires explican que con esta política lograron penetrar un mercado al que nunca había entrado: los pasajeros que se movilizan por carretera.

Como efecto, Aires, según datos de Aerocivil, pasó de tener una participación de mercado de 7,66%, en enero de 2009, a 19,84% en el primer mes de 2010. Y, mientras hace un año en enero transportó 56.181 pasajeros, este año en el mismo mes llegó a 203.405, un crecimiento de 262%. En el último año, esta aerolínea pasó del quinto al segundo lugar en participación de mercado, desplazando al tercer puesto a Aero República.

El impacto en las otras aerolíneas no se hizo esperar. Avianca, aunque mantiene su liderazgo, cayó en participación, al pasar de 39,21% en enero de 2009, a 33,82% en el primer mes de este año. Sam, propiedad de Avianca, también redujo su participación, de 19,46% a 16,83%. Satena, pasó de 9,48% a 6,83%; Aero República de 19,65% a 18,7% e Easy Fly de 3,03% a 2,46%.

Fabio Villegas, presidente de Avianca, reconoce que el mercado está complicado e insiste en los beneficios de una estrategia basada en servicio. “El mercado doméstico continúa creciendo en forma acelerada, aunque ha habido una disminución material en las tarifas y, por lo tanto, los ingresos se han visto afectados. Con todo eso, nosotros continuamos apostándole y vamos a aumentar el número de sillas

para atender ese crecimiento, pero sin perder la perspectiva de ser una aerolínea excelente en servicio. Por eso, sin mirar tanto lo que hagan los demás, no vamos a cambiar nuestro foco como proyecto estratégico”, dice.

Si bien las cifras de ventas y utilidades de Avianca registran el golpe de la crisis y de la guerra de precios, su Ebitda (utilidad operacional antes de intereses, depreciaciones, amortizaciones, impuestos y provisiones) da síntomas de mejoría. El año pasado, los ingresos operacionales de Avianca se redujeron a \$3,5 billones, frente a los \$3,7 billones de 2008, y sus utilidades llegaron en 2009 a \$19.000 millones, cuando en 2008 fueron de \$45.700 millones. Sin embargo, su Ebitda se situó en \$395.000 millones para 2009, frente a \$299.530 millones de 2008.

En el caso de Aires, la estrategia de promociones se capitalizó y sus ingresos operacionales se incrementaron 33%, al pasar de \$199.245 millones en 2008, a ventas por \$264.378 millones al finalizar 2009. Sin embargo, en 2008, la empresa tuvo utilidades por \$2.400 millones y el año pasado registró pérdidas por \$583 millones. Según voceros de la aerolínea, estas pérdidas se justifican por las inversiones en la flota de Boeing 737 que adquirió en 2009. Y, para confrontarlo, advierten que el Ebitda, que en 2008 fue de \$14.142 millones, casi se mantuvo el año pasado al registrar \$14.483 millones. Los resultados de Aero República se desconocen, pues la aerolínea explicó que debido a su participación en la Bolsa de Nueva York, a través de Copa Holdings, no puede dar a conocer los resultados financieros a nivel local.

## Las explicaciones

¿Qué está pasando en el sector, en este escenario de reducciones agresivas de precios y competencia por los pasajeros? Para algunos, se trata de una sacudida oportuna del mercado, mientras otros creen que es un modelo no sostenible en el largo plazo.

Alfonso Ávila, presidente de Easy Fly y fundador de Aero República, señala que las tarifas del mercado interno sí andaban por los cielos y apunta que, a pesar de las críticas a Aires por ofrecer tiquetes súper económicos, esta fue una “movida” que benefició a los viajeros. “Sólo ellos (Aires) saben hasta dónde están arriesgando, porque vender más del 20% de las sillas de un vuelo por debajo del costo es trabajar a pérdida”, dice.

Roberto Junguito, presidente de Aero República, admite que las tarifas bajas son buenas para despachar aviones llenos, pero no tanto para las finanzas. “Nuestros ingresos crecen gracias a la operación internacional con Copa Holdings, porque en el mercado doméstico las tarifas para muchas empresas no están compensando los costos de operación”, dice.

Por su parte, Francisco Méndez, presidente de Aires, explica su decisión. “Lanzamos una oferta de tiquetes a \$5.000 y la gente reaccionó positivamente. Buscamos equilibrio para medir hasta dónde damos tarifas por debajo de la competencia”, explica, y revela que Aires destina entre 30% y 35% de las sillas de sus aviones en cada promoción. “Son ofertas vigentes por pocos días, que generan la cultura de compra anticipada, y seguirá siendo un modelo continuo”.

En otra ruta parece volar Junguito, quien señala que alta calidad y precios competitivos son el modelo ideal de este negocio. “Esta es una industria de ciclos, donde hay que ser jugador de largo plazo y tener características operacionales para mantenerse. No se puede especular”, afirma.

Para algunos, la agresiva estrategia de Aires estaría relacionada con procesos de adquisiciones, la nueva tendencia del mercado aéreo mundial. Un analista explica que Aires podría estarle apostando a un posicionamiento relevante en el mercado, sacrificando rentabilidad, para luego vender. “Las aerolíneas valen por la participación que tienen. En un par de años Aires puede afirmar que transporta dos millones de pasajeros anuales y que su valor es mayor”, agrega.

Sin embargo, Méndez aclara que es un competidor leal y que dentro de su plan de vuelo futuro no hay ventas ni fusiones, y reitera la sostenibilidad de su estrategia. “Vamos a seguir creciendo solos. Nuestro modelo busca la eficiencia en costos. Los itinerarios optimizan el uso de combustible y los aviones permanecen poco en tierra. No ofrecemos salas VIP ni primera clase. Es un modelo sostenible y comprobado en Estados Unidos con Southwest; en Europa con Ryanair, y en Asia con Air Asia”, agrega.

### **Alianzas, ¿la nueva tendencia?**

En un mercado en el cual el exceso de sillas está presionando la reducción de tarifas y la caída de los ingresos, las alianzas y búsqueda de eficiencias operativas parecen ser la tabla de salvación a futuro. “En este panorama, las aerolíneas tienen que buscar caminos para volver a conseguir rentabilidad y las alianzas son una opción”, explica un vocero de Continental Airlines, aliado en Colombia de Aero República a través de la red StarAlliance, a la que pertenece desde 2005, cuando vendió el 81% de sus acciones a Copa Airlines. Gracias a esta alianza, hoy cubre 45 destinos en 24 países en las Américas y ha renovado en un 100% su flota desde 2006, en un proceso que hubiera sido mucho más complejo si siguiera sola.

Para Manuel Leal, Presidente de la Asociación del Transporte Aéreo en Colombia (Atac), las alianzas son clave en este momento. “Bajo una nueva estructura conjunta se crean retos como alinear culturas organizacionales y definir un norte comercial. Esto deja jugadores muy fuertes que obligarán a la evolución y dinamismo para mantenerse vigentes y competitivos”.

Avianca empezó desde octubre del año pasado una alianza con Taca mediante la cual espera incrementar su presencia en Centroamérica y aumentar las frecuencias en Suramérica, convirtiendo esta unión en una de las más importantes de América Latina. Tras esta integración, dice Fabio Villegas, se esperan ingresos este año por US\$3.000 millones, y una inversión de US\$8.000 millones en una flota unificada de 156 aviones de última generación. “Consolidar este proyecto nos va a poner en una posición de liderazgo dentro de la industria aérea regional, con más de 15 millones de pasajeros y cerca de 100 destinos en todas las Américas”, afirma Villegas.

Así está el panorama de la industria aérea. Por ahora, las aerolíneas nacionales parecen tener claras y definidas sus estrategias inmediatas y cuentan con la capacidad operativa para seguir creciendo. Todo depende de la maniobrabilidad de quienes “pilotean” cada proceso, pues siempre será mejor que los mercados respondan sin tener que sacrificar la rentabilidad del negocio<sup>11</sup>.

## ¿Qué es el Precio?

El precio es una variable del mercadeo que viene a sintetizar, en gran número de casos, la política comercial de la empresa, explica Rafael Muñiz. Por un lado, tenemos las necesidades del mercado, fijadas en un producto, con unos atributos determinados; por otro, tenemos el proceso de producción, con los consiguientes costes y objetivos de rentabilidad fijados. Por eso deberá ser la empresa la encargada, en principio, de fijar el precio que considere más adecuado (Muñiz).

El precio tiene un significado para el consumidor y para el vendedor. Para el consumidor, es el costo de algo. Para el vendedor, el precio es un ingreso, la fuente primaria de utilidades. En el sentido más amplio, el precio asigna recursos en una economía de mercado libre. Considerando que hay tantas formas de ver el precio, no es asombroso que los gerentes de mercadeo consideren un desafío la tarea de establecer precios.

El precio es aquello que es entregado a cambio para adquirir un bien o servicio. Comúnmente, el precio es el dinero intercambiado por el bien o servicio. También puede ser el tiempo perdido mientras se espera para adquirirlos por ejemplo, muchas personas esperaron un día entero frente de las taquillas para ver el partido de fútbol en el cual se jugaba la final del campeonato su equipo favorito, pero los tiquetes de entrada no fueron suficientes para todos. Los consumidores están interesados en conseguir un precio razonable. *Precio razonable* en realidad significa *valor percibido razonable* en el momento de la transacción, es decir, el comprador debe percibir que el objeto o artículo comprado ha sido adquirido en un precio “justo” o que no está por encima de su poder adquisitivo. El precio puede relacionarse

<sup>11</sup> Tomado de Revista Dinero: [http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/guerra-aerea-aterrizo-precios\\_70720.aspx](http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/guerra-aerea-aterrizo-precios_70720.aspx)

con cualquier cosa con valor percibido, no sólo con el dinero. Cuando se intercambian bienes y servicios la operación se llama trueque. Por ejemplo, si se cambia un libro que mercadeo por uno de matemáticas financieras al finalizar el semestre, ha efectuado un trueque. El precio que pagó por el segundo libro fue el valor del primer libro de texto.

Para el cliente potencial, el valor del producto se manifiesta en términos objetivos y subjetivos, ya que tiene una escala muy particular a la hora de computar los diferentes atributos de los que está compuesto, de ahí la denominación de caro o barato que les da. Sin embargo, para la empresa el precio es un elemento muy importante dentro de su estrategia de mercadeo mix, junto con el producto, la distribución y la promoción.

Por tanto, podemos definir el precio como la estimación cuantitativa que se efectúa sobre un producto y que, traducido a unidades monetarias, expresa la aceptación o no del consumidor hacia el conjunto de atributos de dicho producto, atendiendo a la capacidad para satisfacer necesidades (Muñiz).

### *Factores influyentes en la determinación del precio.*

La fijación de precios lleva consigo el deseo de obtener beneficios por parte de la empresa, cuyos ingresos vienen determinados por la cantidad de ventas realizadas, aunque no guarde una relación directa con los beneficios que obtiene, ya que si los precios son elevados, los ingresos totales pueden ser altos, pero que esto repercuta en los beneficios dependerá de la adecuada determinación y equilibrio entre las denominadas áreas de beneficios.

**Tabla 6. Áreas de beneficios**

Áreas internas	Áreas externas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costes.</li> <li>• Cantidad.</li> <li>• Precios.</li> <li>• Beneficios fijados.</li> <li>• Medios de producción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercados.</li> <li>• Tipos de clientes.</li> <li>• Zonas geográficas.</li> <li>• Canales de distribución.</li> <li>• Promoción.</li> </ul>

Por tanto, una política de precios racional debe ceñirse a las diferentes circunstancias del momento, sin considerar únicamente el sistema de cálculo utilizado, combinada con las áreas de beneficio indicadas. Para una más fácil comprensión indicaremos que estas áreas quedan dentro de un contexto de fuerzas resumidas en:

- Objetivos de la empresa.
- Costes.
- Elasticidad de la demanda.
- Valor del producto ante los clientes.
- La competencia.

### *La demanda y la oferta.*

El precio que se establezca para cada producto depende en mayor grado de dos factores: la demanda del bien o servicio y el costo para el vendedor de ese bien o servicio. Cuando las metas de asignación de precios tienen básicamente una orientación a las ventas, las consideraciones de demanda son las que generalmente dominan. Otros factores, como las estrategias de distribución y promoción, calidad percibida, demanda de grandes clientes, Internet y la etapa del ciclo de vida del producto, también pueden influir en el precio.

La demanda es la cantidad de un producto que se venderá en un mercado a varios precios durante un período determinado tiempo. La cantidad de un producto que las personas comprarán depende su precio. A un precio más alto, menores serán los bienes o servicios que los consumidores demanden. De manera inversa, cuanto menor sea precio, más serán los bienes o servicios que demandarán.

Oferta es la cantidad de producto que será ofrecida el mercado por un proveedor o proveedores a diversos precios durante un período determinado tiempo. A mayores precios, los fabricantes obtendrán más recursos y producirán más bienes. Si los consumidores de precios están dispuestos a pagar los incrementos en el bien consumido, los productores podrán comprar más materias primas. La producción tiende a incrementarse a precios más altos porque los fabricantes pueden vender más bienes y obtener mayores utilidades.

En este apartado estudiaremos algunas cuestiones específicas de las decisiones de precios, como son su determinación frente a la competencia, la fijación de precios en una línea de productos y la incidencia del ciclo de vida del producto que expone Rafael Muñoz en su libro y que nos permitirá comprender mejor estos fenómenos del precio.

Se le denomina fijación del precio, en función de la competencia, al hecho de que las empresas determinen su precio, no por sus costes o demanda, sino en relación al precio medio de las empresas competidoras. La decisión puede estar entre situarse en el precio medio o bien mantener determinadas diferencias al alza o a la baja. En estos casos, los movimientos de precios se producen al mismo tiempo, o con pocos días de diferencia entre las distintas empresas.

Estas actitudes responden a acuerdos implícitos o explícitos entre las firmas competidoras y se producen en un mercado oligopolístico, es decir, con pocos productores, como es el de la mayoría de los bienes de consumo duradero. Estos acuerdos evitan las posibles consecuencias de una guerra de precios entre las empresas que contribuiría a una disminución de los beneficios de todas ellas y a desplazar la competencia hacia otras variables, como son calidad del producto, comunicación, servicio técnico y logística.

Hace unos años, los empresarios eludían la utilización de los precios como instrumentos para ampliar su cuota de mercado, por una serie de razones, entre las que destacaban: el ser acciones inmediatamente detectadas por la competencia, con lo que la respuesta era inmediata; y el que en los casos de descenso generalizado de los precios se restablecía el equilibrio con un menor beneficio para todos los competidores, salvo cuando la demanda era muy elástica, como suele suceder muchas veces, en las que los hombres de mercadeo crean la necesidad de un mercado que, de otra forma, sería difícil de motivar. El precio mantiene un fuerte protagonismo en las diferentes estrategias de mercadeo, lo que obliga a la mayoría de las compañías a entrar en un juego que intentan evitar por todos los medios, explica Muñiz.

Tiene mucha importancia la actitud de la competencia en la fijación de los precios mediante concurso o licitación. Este es un procedimiento muy empleado en las empresas del gobierno, compras de las industrias y en la construcción. Consiste en que para un proyecto o producto determinado en el que se especifican sus características básicas, las empresas concursantes presentan sus ofertas; se adjudica el contrato a la empresa que cumpliendo los requisitos establecidos ofrezca el precio más bajo.

La empresa decide su precio sin conocer a los competidores y sin conocer si obtendrá el contrato. Presumiblemente, cuanto menor sea su precio más fácil será obtenerlo. En función de su experiencia puede establecer una posibilidad de éxito asociada a cada precio,  $P(P)$ , con lo que al conocer la diferencia entre ingresos y costes puede calcular su beneficio esperado:

$$\text{Beneficio esperado} = \text{Probabilidad de obtener el contrato} \times (\text{Ingresos} - \text{Costes})$$

Los costes pueden ser calculados dadas las circunstancias del contrato y los ingresos o bien será igual al precio ofertado (en caso de un producto), o puede ser obtenido a través de él (en caso de múltiples unidades de un mismo producto). La dificultad mayor en el modelo estriba en calcular la distribución de probabilidad de la obtención del contrato. Para ello pueden utilizarse los datos de experiencias anteriores, o bien acudir a estimaciones subjetivas de probabilidad. Veamos un ejemplo:



Una empresa que concursa para la realización de un edificio y que estima, basándose en las empresas competidoras del sector, la probabilidad de alcanzar el contrato.

Precio concurso (millones)	Probabilidad de obtener la adjudicación	Costo estimado (millones)	Beneficio esperado (millones)
80	0,98	90	- 9,80
81	0,96	90	- 8,64
82	0,90	90	- 7,20
83	0,85	90	- 5,95
90	0,60	90	0,00
91	0,30	90	0,30
92	0,10	90	0,20
93	0,05	90	0,15

Por tanto, optaría por concursar con una oferta de 91.000.000 de pesos y con unas expectativas de beneficio que podemos estimar en 300.000 pesos. A veces, se ha ofertado y ganado un concurso a la baja; significa que aun perdiendo dinero ha interesado, por diversos factores, introducirse o continuar en la empresa<sup>12</sup>.

Por lo que respecta a la fijación de precios para una línea de productos, hay que considerar los posibles efectos de los costes de producción conjunta, en la medida en que un cambio en el nivel de producción de uno de ellos pudiera afectar a los restantes componentes de la línea. Por otra parte, la demanda puede estar interrelacionada y las ventas de un producto incrementarse a costa de algún otro producto de la misma empresa. Por último, cada producto de la línea ocupará posiciones diferentes en un segmento de mercado, lo que dará una característica especial a su precio. Por ejemplo, dentro de una línea de automóviles, podría ocurrir que sólo hubiera un vehículo familiar con potencia intermedia, lo que le daría un poder considerable dentro de su segmento de mercado.

En realidad, el problema se resuelve estableciendo los precios proporcionalmente a los costes de producción de cada uno de ellos. Desde un punto de vista teórico, los precios de toda la línea de productos deben determinarse simultáneamente mediante un modelo general de optimización que considere no sólo las elasticidades de precios, sino también las elasticidades cruzadas entre cada uno.

La elasticidad cruzada se define como el cambio porcentual de las ventas de un producto como consecuencia del cambio porcentual del precio del otro.

<sup>12</sup> Ejemplos y explicaciones tomados del libro Marketing XXI de Rafael Muniz.

Estos modelos anteriores no son aplicables cuando se fijan los precios de un producto nuevo. Para éstos existe menos información que en los casos anteriores y la determinación del precio no se hace mediante consideraciones de beneficio a corto plazo, sino de acuerdo con su explotación a lo largo del ciclo de vida.

Existen dos enfoques en la determinación del precio de un nuevo producto, según se fije teniendo en cuenta:

1. La selección del mercado.
2. La penetración del mercado.

La empresa selecciona el mercado cuando para un nuevo producto fija un precio artificialmente alto y, posteriormente, lo va reduciendo sucesivamente de cara a introducirse en nuevos segmentos del mercado. Por el contrario, cuando la empresa busca una fuerte penetración en el mercado fija un precio bajo que permita una expansión rápida de sus ventas.

1. Este criterio de selección, denominado *descremado*, es adecuado para aquellos productos que son auténticas innovaciones y que, por tanto, gozan de ventajas competitivas en el mercado. Tiene las siguientes características:
  - El mercado puede ser segmentado por niveles de renta, de forma que se venda en el segmento de mayor renta, que es poco sensible al precio y, posteriormente, las reducciones sucesivas de precios permitirán llegar a todos los consumidores.
  - La demanda es inelástica, ya que los consumidores tienen poca información sobre el producto y, además, hay pocos consumidores.
  - Frente al desconocimiento inicial de las reacciones de los consumidores, tiene la ventaja de que es una decisión fácil de rectificar mediante descensos de precios. Por el contrario, las subidas de precios tienen una acogida más difícil.
  - La utilización de precios iniciales altos produce mayores beneficios con los que hacer frente a los costes de innovación y lanzamiento; otras veces es utilizado por no disponer la empresa de recursos necesarios para penetrar en el mercado.
  - Suelen ser productos con un corto ciclo de vida.

Tiene el inconveniente de que los precios y beneficios altos traerán nuevos competidores al sector. Por lo que esta estrategia debe emplearse cuando el producto está protegido por patentes o existan otras barreras de entrada

(tecnología, capacidad financiera, etc.) que impidan el surgimiento de competidores.

2. Esta política, de corte más bien conservador, tiene como alternativa la de penetración en el mercado, que supone un riesgo mucho más alto. Consiste en fijar un precio lo suficientemente bajo para asegurar una fuerte demanda que permita conquistar el máximo de segmentos del mercado; para ello deben darse las siguientes circunstancias:
  - Una demanda elástica al precio.
  - Existencia de economías de escala (reducción del coste medio al aumentar la producción) que compensen la bajada de precios.
  - La no existencia de empresas competidoras que dispongan de mayores medios económicos y política comercial agresiva.
  - Tener canales de distribución con unas grandes y estrechas relaciones comerciales.

## Proceso de Asignación de Precios

Teniendo en cuenta la importancia del precio y su relación con las otras P del mercadeo, podemos ahora empezar a aprender como los ejecutivos de mercadeo se centran en el precio. Los pasos de la planeación de precios comienzan por el desarrollo de objetivos de la asignación de los mismos. Un segundo punto es la estimación de la demanda, un tercer aspecto es la determinación de los costos de producción, un cuarto elemento es la evaluación de los precios que hay en el medio comercial actualmente, luego se escoge la estrategia de asignación de precios y por último se desarrollan y aplican las tácticas de asignación de precios.

## Aspectos Sicológicos y Ética

Mucho de lo que hemos dicho sobre la asignación de precios depende de las nociones de los economistas acerca del cliente, quien cree que el cliente evalúa los precios de manera lógica y racional. Por ejemplo, el concepto de demanda es expresado por una suave curva demanda, la cual supone que si la compañía reduce el precio de un producto gradualmente, los clientes simplemente comprarán más y más. Sin embargo, en la práctica no siempre ocurre sí. Ahí por los aspectos sicológicos en la asignación de precios.

***Expectativas de precio de los compradores.*** Con frecuencia, los consumidores basan sus percepciones de los precios en lo que ellos perciben que es lo

usual o el precio justo. Cuando el precio está por encima o a veces por debajo de lo que los consumidores esperan, éstos no quieren comprar el producto. Si el precio está por encima de sus expectativas, lo toman como una estafa; si el precio está por debajo de sus expectativas, piensan que la calidad del producto es deficiente. Algunas veces las percepciones de los consumidores sobre los precios de costumbre de un producto dependen de su precio de referencia interna. Es decir, con base en su experiencia pasada los consumidores han establecido en su mente un precio o una escala de precios, que consultan para evaluar el costo de un producto. Este precio de referencia puede ser el último que han pagado o el promedio de todos los precios que conocen para productos similares. Los consumidores hacen inferencias sobre precio y calidad del producto cuando usan el precio como indicador clave de la calidad. Al hablar de inferencia, queremos decir que se piense que algo es verdadero sin ninguna evidencia directa. Si los consumidores no pueden juzgar la calidad del producto al examinarlo o por experiencia anterior, usualmente suponen que un producto costoso es un producto de alta calidad. En el mercado generalmente vemos precios denotados con pesos y centavos, ejemplo \$5.99 o \$14.499, este tipo de fijación de precios es llamada de precios picos. Los ejecutivos de mercadeo han supuesto que existe una respuesta psicológica a los precios picos, que difieren de la respuesta a precios exactos (\$16.00). Al mismo tiempo, hay casos en que los precios exactos son la norma aún quizás necesarios, como entradas a eventos deportivos, los pasajes de los sistemas de transporte, y otros.

El sistema de libre empresa está sentado en la idea de que el mercado se regula a sí mismo. Los precios se elevan o bajan de acuerdo con la demanda. Las provisiones de bienes y servicios estarán disponibles si hay un adecuado incentivo. Infortunadamente, el mundo los negocios incluye al codicioso y al falto de escrúpulos. Los gobiernos estatales y locales han encontrado necesario modificar la legislación para proteger a los consumidores y a los mejores, de los rivales predadores.

***Prácticas de precios engañosos.*** Los minoristas (u otros proveedores) no deben pregonar que sus precios son más bajos, a menos que sea verdad. Los vendedores hacen cualquier cosa para conseguir que los clientes que no sospechan compren un artículo diferente y más costoso, “el cambiazo”. Simplemente, animar a los clientes a comprar artículos a precios más altos es una técnica de ventas aceptable, pero es ilegal anunciar un artículo barato cuando no es una oferta legítima, de buena fe. Los ejecutivos de mercadeo tampoco deben pregonar que un precio está reducido si en realidad no le está. La discriminación de precios, es la práctica ilegal de ofrecer el mismo producto a diferentes clientes de negocios con diferentes precios para disminuir así la competencia. Ocurre unificación de precios cuando dos o más compañías conspiran para mantener los precios a cierto nivel. La unificación horizontal

de precios ocurre cuando los competidores que hacen el mismo producto determinan de mutuo acuerdo que precio va al producto.

## Análisis de Conceptos

1. El precio que una empresa cobra por sus bienes o servicios a menudo depende en mayor grado de cómo se espera que el cliente reaccione ante el precio cobrado. ¿En qué situaciones ha enfrentado usted, como cliente o como vendedor, este enfoque de la asignación de precios?
2. Resuelva las siguientes inquietudes: ¿En qué situaciones competitivas recomendaría usted el uso de un precio de penetración? ¿Un precio de descremado? ¿Cómo podrían influir los competidores en las actividades de asignación de precios de una empresa?
3. A veces los minoristas exhiben dos productos que son similares, pero que tienen diferentes precios uno cerca al otro, esperando en efecto de asimilación a un efecto de contraste. Dé algunos ejemplos de productos que usted ha notado exhibidos de esta manera. ¿Qué factores cree usted que hacen más probable que ocurra un efecto en vez del otro? ¿Ayudan o perjudican al cliente tales prácticas?

## Ejercicios de Aplicación

1. Como vicepresidente de mercadeo para una compañía que comercializa computadoras, usted normalmente debe desarrollar estrategias de precios para nuevos productos de software. Su último producto es un paquete que traduce mensaje de cualquier idioma extranjero por correo electrónico al idioma preferido del usuario. Usted está tratando de decidir el precio de este producto. ¿Usaría un precio de descreme, con precios de penetración, o algo intermedio? Con un compañero o compañera del curso que haga el papel de otro profesional de mercadeo de su compañía, presente los pro y los contra de cada alternativa.
2. Generalmente, los críticos de los negocios acusan los ejecutivos de mercadeo de sacar provecho de los consumidores estableciendo precios que están muy por encima de costo de producción del obtienen los servicios, y que a veces equivalen a 10 ó 20 veces el costo y aún más. ¿Qué piensa usted al respecto? ¿Qué razones podría tener un fabricante de productos de lujo para establecer precios muy altos? ¿Por qué una empresa farmacéutica podría establecer los precios de sus medicamentos esenciales más altos que los costos de producción?

# Capítulo 10

## Objetivos y Estrategias

### Objetivos de la Fijación de Precios

Para sobrevivir en el muy competido mercado de hoy, las compañías necesitan objetivos de asignación de precios que sean específicos, alcanzables y conmensurables. Las metas realistas de asignación de precios requiere en monitoreo periódico para determinar la efectividad del estrategias de la compañía. Por conveniencia, los objetivos de asignación de precios pueden dividirse en tres categorías: orientadas a las utilidades, orientadas a las ventas y de estatus.

**Objetivos orientados a las utilidades.** Incluyen la optimización de utilidades, que sean satisfactorias y que el rendimiento perseguido este sobre la inversión. La optimización de utilidades significa establecer precios para que el ingreso total sea tan grande como sea posible con relación a los costos totales (Kotler & Armstrong, 2007).

**Objetivos de asignación de precios orientados a las ventas.** Se basan en la participación de mercado, o en ventas en efectivo o unitarias. El gerente de mercadeo eficaz debe estar familiarizado con esos objetivos de asignación de precios. La participación de mercado son las ventas de productos de una compañía como el porcentaje de las ventas totales de esa industria.

**Asignación de precios de estatus.** Busca mantener los precios existentes, o igualar los de la competencia. Esta tercera categoría de objetivos de asignación de precios tienen la ventaja importante de requerir poca planeación. En esencia, es una práctica pasiva. Con frecuencia, las empresas que compiten en una industria con un líder de precios establecido, lo que hacen es simplemente igualar los precios de la competencia. Comúnmente, estas industrias tienen menos guerras de precios que aquellas con una competencia directa de precios. En otros casos, los gerentes visitan regularmente los expendios de la competencia para asegurarse de que sus precios sean comparables (Kotler & Armstrong, 2007) (Lamb, Hair, & McDaniel, 2006).

Figura 21. Objetivos que afectan la asignación de precios

## Objetivos de marketing que afectan las decisiones de fijación de precios

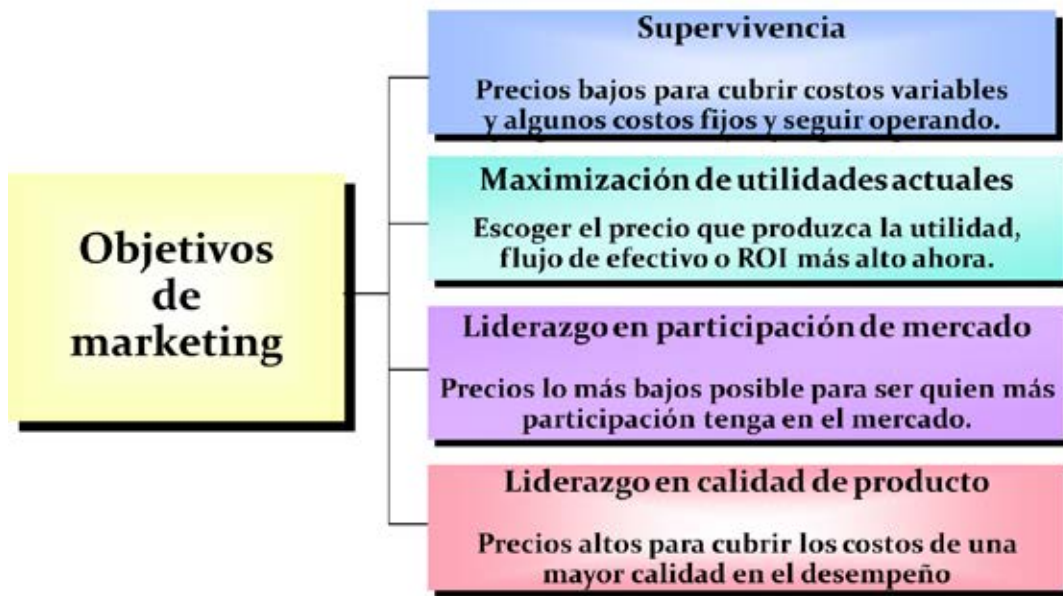


Figura 21. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

## Determinación del Costo

En ocasiones, las empresas minimizan o ignoran la importancia de la demanda y deciden el precio de sus productos en mayor grado, sólo sobre la base de los costos. Los precios determinados estrictamente con base en los costos pueden ser demasiado altos para el mercado objetivo, reduciendo o eliminando así las ventas. Por otra parte, los precios basados en los costos pueden ser demasiado bajos, ocasionando que la empresa obtenga un rendimiento menor que el que debiera. No obstante, en general, los costos deben ser parte de cualquier determinación de precios como así sea sólo como método secundario bajo el cual un bien o servicio no debe tener un precio a largo plazo.

Los costos variables son aquellos que se modifican cuando hay cambios en el nivel de producción; un ejemplo es el costo de materiales. En contraste, un costo fijo no cambie conforme la producción se incrementa o decrece. Algunos ejemplos son la renta y los sueldos de los ejecutivos. El costo variable promedio es igual a los costos variables totales divididos por la cantidad de la producción. El costo total promedio es igual a los costos totales divididos por la producción. El costo marginal es el cambio en los costos totales asociados con el cambio de una unidad en la producción.

### Otros determinantes.

Las etapas del ciclo de vida del producto, la competencia y las estrategias de distribución del producto, la estrategia de promoción y la calidad percibida pueden afectar la asignación de precios. Normalmente, el precio de un producto cambia conforme avanza por el ciclo de vida y conforme la demanda del producto y las condiciones competitivas cambian. Comúnmente, la competencia impulsa los precios hacia abajo, porque los competidores individuales los reducen para la participación de mercado; en ocasiones, la distribución adecuada de un producto nuevo puede obtenerse al ofrecer a mayoristas y minoristas un margen de utilidad más grande que el acostumbrado. Internet permite a los consumidores comparar productos y precios rápida y eficientemente.

El precio también se utiliza como una herramienta promocional para atraer a los clientes. A menudo, los precios bajos especiales atraen nuevos clientes e incitan a los ya existentes a comprar más. Al igual que los demás elementos de la mezcla de mercadeo, la asignación de precios está influenciada por diversos factores ambientales externos. Eso incluye las tendencias económicas como la inflación y la recesión, y el ambiente competitivo de la empresa, es decir, si la empresa hace negocios en un oligopolio, en un monopolio o en un ambiente más competitivo. La asignación de precios también puede estar influenciada por las cambiantes tendencias del consumidor, por los costos de fabricación del producto, y por las diferencias en los ambiente del mercado internacional (Kotler & Armstrong, 2007).

## Estrategias de Fijación de Precios

Los ejecutivos de mercadeo desarrollan, en primer lugar, los objetivos de asignación de precios, que sustentan la totalidad de los objetivos corporativos y de mercadeo. Luego, examinan la demanda, los costos, y el ambiente de los precios, antes de proseguir al quinto paso de la planeación que consiste en seleccionar la estrategia para determinar estos. Algunas estrategias comunes de asignación de precios son: estrategias basadas en los costos, en la demanda, en la competencia, en las necesidades de los clientes y las estrategias para productos nuevos.

***Determinación de precios con base en los costos.*** Los ejecutivos se aseguran de que el precio cubre los costos en que la empresa incurre al producir y vender el producto.

***Determinación de precios mediante estrategias basadas en la demanda.*** Significa que el precio de venta se sustenta en un estimativo del volumen por la cantidad que una empresa puede vender a diferentes precios.

***Estrategias de precios basadas en la competencia.*** Algunas veces las empresas desarrollan estrategias para determinar los precios basándose en la competencia. Ello puede significar que la empresa asigna a sus productos un



precio por debajo, por encima o en el mismo o semejante nivel que la competencia.

**Estrategias de precios basadas en las necesidades de los clientes.** Las empresas que emplean asignación de precio por valor, o asignación de bajo precio diario, desarrollan una estrategia de precio que promete a los consumidores un valor máximo. Aquí, el valor es la *proporción entre los beneficios y el sacrificio necesario para obtener esos beneficios*, pero lo que eso significa realmente es que a los ojos de consumidor el precio del producto se justifica por lo que él recibe a cambio.

**Determinación del precio para un nuevo producto.** Cuando un producto es nuevo en el mercado o no hay una norma industrial establecida para asignar su precio, los ejecutivo de mercadeo pueden utilizar una estrategia de precios de desceme, una estrategia de precios de penetración o de precios de pruebas para corto período de introducción. Asignar precios de desceme significa que la compañía cobra por su nuevo producto un alto precio. Los precios de penetración son exactamente lo opuesto a los precios desceme. Se introduce al mercado un nuevo producto a muy bajo precio. Con la asignación de un precio de prueba un nuevo producto tiene un precio bajo durante un período de tiempo limitado a fin de disminuir el riesgo para el cliente. Se trata de ganar primero la aceptación de cliente y después obtener ganancias. Un precio introductorio bastante bajo puede ser una alternativa aceptable frente a las muestras gratis (Kotler & Armstrong, 2007).

### *Tácticas de fijación de precios.*

Una vez que los empresarios han desarrollado la estrategia de asignación de precios, el último paso en la planeación de precio es implementarlo. Los métodos que usan las compañías para poner en marcha sus estrategias son sus tácticas de asignación de precios.

**Precios para productos individuales.** Con el precio de dos partes se exigen dos tipos de pagos separados para comprar el producto. Ejemplo: los proveedores de servicio telefonía celular ofrecerán a los clientes un número de minutos de uso por una cuota mensual más una proporción por minutos de uso extra. El precio de “pago” busca hacer que el consumidor piense que el precio es “moldeable”, descomponiendo el precio total en cantidades más pequeñas a pagar en cierto tiempo.

**Precio para productos múltiples.** El precio por paquete consiste en vender dos o más bienes o servicios como un solo paquete por un precio. El precio cautivo es una táctica precios que utiliza una empresa que tiene dos productos que sólo funcionan cuando se usan conjuntamente.

**Descuentos para los miembros del canal.** Cuando un fabricante desarrolla táctica de precios para los intermediarios del canal, emplean a menudo descuentos comerciales o funcionales porque los miembros del canal llevan a cabo ventas, créditos, almacenamiento y transporte, servicios, que de otra manera el fabricante tendría que proporcionar. Asimismo ofrecer descuentos según cantidad o precios reducidos para comprar cantidades grandes (Lamb, Hair, & McDaniel, 2006).

### *Fijación de precios por líneas.*

Muchas estrategias de asignación de precios consideran que la línea de productos, más que los artículos en lo individual, es la unidad de análisis apropiada. El objetivo de la asignación de precios por línea de productos es optimizar utilidades para la línea productos totales, más que para obtener las mayores utilidades para un artículo de la línea en particular. El gerente debe determinar primero el tipo de relación que existe entre los diversos productos de la línea: si son artículos complementarios, si son productos sustitutos en uno del otro, o si tienen una relación neutral. Algunas de estas estrategias son las siguientes:

**Asignación de precios cautivos.** Por ejemplo, cuando un fabricante de cámaras establece precios bajos en sus productos con la esperanza de obtener utilidades importantes en el revelado.

**Líder de asignación de precios y asignación de precios de anzuelo.** El producto al que el vendedor asigna un precio con pérdida para atraer clientes que también pueden comprar otros bienes o servicios. La asignación de precios anzuelo consiste en atraer clientes al anunciar, por ejemplo, modelos de televisores a precio bajo, la expectativa del mercado es hacer que el cliente adquiera un modelo con mayor margen de utilidad, también disponible para su venta. Esta estrategia puede ser efectiva para vender artículos de mayor margen.

**Estrategia de precios por paquete.** Un grupo de productos se vende como un paquete a un precio más bajo que el total de los precios individuales. El precio de oferta de los “extras” presenta un incentivo para el consumidor.

**Asignación de precios de unidades múltiples.** Es la venta de más de una unidad de producto a un precio más bajo que la suma de los precios unitarios individuales, como una oferta de cuatro por el precio de tres.

## Precios en Épocas de Crisis

### ***Inflación.***

Cuando la economía se caracteriza por una inflación elevada, a menudo son necesarias tácticas de fijación de precios especiales. Puede subdividirse en tácticas orientadas a los costos y orientadas a la demanda. La táctica orientada a los costos, es la eliminación selectiva de productos con bajo margen de utilidad de la línea de productos. Las tácticas de fijación de precios orientadas a la demanda utilizan el precio para reflejar patrones de demanda cambiantes ocasionados por la inflación o por altas tasas de interés.

### ***Recesión.***

La recesión es un período de actividad económica reducida. Una menor demanda de bienes y servicios, aunada a mayores tasas de desempleo, es una característica común de una recesión. La recesión es momento excelente para construir participación de mercado, porque los competidores luchan por mantenerse a flote. Para estimular la demanda durante una recesión, los mercadólogos utilizan la fijación de precios por valor y por agrupamiento. Por valor es insistir a los clientes en que están recibiendo un mayor valor por su dinero. Por agrupamiento, es añadir características especiales a un paquete de productos de la línea (Kotler & Armstrong, 2007).

## Análisis de Conceptos

1. Identifique y defina los factores internos que influyen en la determinación de precios de una compañía.
2. Compare al menos tres métodos para la fijación de precios.
3. Explique por qué la elasticidad de la demanda es un concepto tan importante para las empresas que venden productos de consumo básico.

## Ejercicios de Aplicación

1. Visite la cafetería más cercana a usted, y estudie la lista de precios. Luego, suponga que pertenece al equipo de mercadeo de una cadena de cafeterías de su país y que el gerente le solicitó que hiciera un resumen de las estrategias de fijación de precios de la empresa visitada. De acuerdo a la visto en esta sección, ¿qué le informaría?

# OBJETO DE APRENDIZAJE 5

## DECISIONES DE DISTRIBUCIÓN

### Justificación

La distribución le permite a las empresas hacer que los productos lleguen a manos de sus clientes, por lo tanto es importante determinar las estrategias que la empresa desarrollará para lograr este fin. Lograr la satisfacción del cliente, significa que la compañía debe tener el producto debido en el lugar y el momento debidos y al precio debido. Está clara la necesidad de coordinación entre las funciones de la empresa para la elaboración y producción de un artículo de alta calidad. Hacer que llegue el productor al consumidor en el lugar y momento preciso, también es el resultado de una considerable interacción entre el departamento de mercadeo y sus socios internos y externos. Una vez que el producto sea diseñado, elaborado y producido, mercadeo y sus socios tienen que hacerlo llegar de la fábrica al usuario final empleando los mejores métodos.

Son considerables los costos de sacar un producto de alta calidad a la puerta de la fábrica y manufactura ha sido un socio clave de mercadeo para lograr que resulte un éxito el proceso de entrega. Un sistema de manufactura avanzado permite la producción a medida que se requiera, en lugar de que se haga para acumular existencias. El efecto de tal sistema en un intermediario de canal es el de cambiar finalmente la estructura del canal. Los clientes pueden recibir productos directamente del fabricante en lugar de obtenerlos por un canal de distribución. La ausencia de un intermediario de canal no sólo coloca rápidamente los productos en disponibilidad, sino que resulta en menos miembros de canal y a la vez, en costos más bajos que es fundamental en la eficiencia de operaciones. Sin embargo, mercadeo debe asegurarse de que el cambio en la estructura del canal no sólo sea más eficiente, sino también más efectivo. Esto es, mercadeo tiene que determinar si el intermediario de canal proporciona un servicio que no se obtendría si el producto se enviará directamente del fabricante al cliente.

## Presentación

En este objeto de aprendizaje se pretende explorar conceptos generales acerca de uno de los procesos claves en el mercadeo, los canales de distribución. Revisaremos la naturaleza de la distribución, el porqué de su importancia, sus principales funciones y actividades, la composición de una acertada estructura de canal para el logro de los objetivos de mercadeo de la empresa. Así mismo, conoceremos los roles de los comerciantes mayoristas y sus diferencias con los comerciantes minoristas o de venta al detal. Haremos una breve introducción al concepto de logística y de cadena de abastecimiento. Se conocerán las principales estrategias que utilizan las empresas en la distribución de sus productos y servicios. Como conclusión del objeto de aprendizaje se trataran los temas de la administración de las ventas, como un componente fundamental de la estrategia comercial de las compañías; y el tema de la administración de las compras como una función estratégica y generadora de ingresos.

# Capítulo 11

## Naturaleza de la distribución

### Caso “El Poder de la Góndola”

Las estrategias de mercadeo de productos de consumo se han enfocado tradicionalmente en realizar impresionantes campañas publicitarias para lograr que los consumidores muevan sus pies y se dirijan a las tiendas a comprar. Pero, una vez en la tienda, ante tantas opciones, ¿qué garantiza que la decisión de compra no se desvíe? Sólo una estrategia complementaria que impulse a mover las manos en la góndola lo puede lograr, pues diversos estudios sugieren, según lo explica el Vicepresidente Corporativo de Negocios de Alpina, Iván López, que el 70% de las decisiones de compra se realizan en el punto de venta.

Para ello, es necesario entender que el consumidor, tan pronto pisa la tienda, cambia de faceta y se convierte en comprador, un individuo que toma decisiones dependiendo del precio, de cómo están exhibidos los productos y de otras opciones sustitutas o complementarias que encuentre. La presentación visualmente atractiva de los productos, la ubicación de éstos en las estanterías, y estrategias adicionales que van más allá de la acomodación, como degustaciones y promociones, deben reflejar entonces este entendimiento para que los esfuerzos invertidos en publicidad no se pierdan y, de tal manera, llegar al consumidor de una manera más eficaz.

El buen entendimiento entre proveedores y canales es la clave, pues de sus negociaciones va a depender que las estrategias implementadas sean las adecuadas para aumentar el nivel de ventas y que, en últimas, sea el comprador el más beneficiado.

#### **Influenciando la decisión de compra.**

Después de entender cómo el comprador toma sus decisiones, los canales de distribución deben identificar las categorías óptimas a implementar en cada una de las góndolas, como desayunos o aseo personal, para facilitar así el proceso de compra e incentivar la escogencia de otros productos adicionales a los programados previamente.

Luego viene la ubicación de los productos en las estanterías. Arriba, abajo, en el medio o en la punta, el lugar donde se pongan los productos hace la diferencia; sobre todo, para los productos que no están en el top of mind de los consumidores. Esta ubicación va a depender de un equilibrio entre la utilidad que genere el producto para el canal de distribución, su nivel de ventas y la estrategia de categoría a desarrollar, según la lectura que se hace de los compradores, dice Néstor González, socio de Partnering Group, consultora de consumo masivo.

Si bien quienes deciden la ubicación de los productos en la góndola son los supermercados y tiendas, González afirma que los proveedores tienen la oportunidad para dar recomendaciones de cuál sería la manera más óptima de manejar una determinada categoría o la posición de los productos. Si estas recomendaciones son contundentes, el proveedor comienza a mostrar liderazgo y puede negociar mejor sus espacios.

En este sentido, Carlos Alberto Jiménez, gerente nacional de ventas de la multinacional colombiana Quala, indica que la compañía tiene un equipo de 300 personas especializado en ventas, que trabajan de cerca con los operadores de punto de venta —quienes surten el producto en las cadenas— para estudiar constantemente la forma de hacer propuestas novedosas al canal.

Por otro lado, González indica que los canales de distribución generalmente le dan las puntas y el medio de la estantería, los lugares más atractivos de la góndola, al que más vende, siendo esto una decisión equivocada. Es mucho más estratégico, según explica, poner en esas áreas aquellos productos que no son tan famosos para promoverlos, así como los que dan más rentabilidad. “Lo que más se vende ya es un hábito en las personas y lo van seguir comprando, no importa dónde se ubique”, comenta.

En este sentido, Andrés Simon, director para la región andina de la multinacional de investigación de mercados Millward Brown, dice que las marcas que presentan menores niveles de preferencia deben buscar romper con los hábitos de compra. La forma más convencional de hacerlo, según explica, es con góndolas secundarias o con promociones, como reducciones en precio y extracontenidos. Esto llama la atención del comprador y se tiene una mayor posibilidad de que este efectivamente compre. Por su parte, sostiene Simon, el canal también puede utilizar estrategias para buscar generar un mayor tráfico en categorías en donde los niveles de rotación y ventas son bajos. Esto se logra con ajustes en el plano de la tienda, cambios en la iluminación o ajustes sobre el diseño de góndolas.

### **El impulso.**

Según Iván López, de Alpina, en el canal de supermercados se encuentra que los compradores se toman de 30 a 60 minutos en su acto de compra y que 30% de sus

compras son por impulso. En otros formatos más pequeños, como las tiendas, dice López, el comprador permanece de dos a tres minutos y la compra de impulso puede ser hasta de un 70%. Por esta razón, es fundamental encontrar aquellos puntos donde las marcas puedan aprovechar este comportamiento.

Proveedores, canales y expertos coinciden en que las puntas de góndola y las cajas son los lugares que más generan impulso, por lo que son las áreas más deseadas. Productos nuevos o con mejoras y productos de baja frecuencia en consumo, como pilas y máquinas de afeitar, son los más aptos para hacer una estrategia de impulso.

De acuerdo con Almacenes Éxito, el punto de pago (caja) es fundamental para este tipo de compra, pues ha identificado que es el lugar donde el cliente hace una pausa entre la compra programada —su lista de mercado— y el pago. En ese momento, el cliente tiene tiempo para pensar en aquellos productos que no había considerado comprar o que había olvidado y que, aunque no son necesarios, nunca le van a sobrar.

### **Comprador y consumidor son distintos.**

Que una marca llegue eficazmente a un comprador no es tan evidente, dada la cantidad de opciones que bombardean a este una vez llega al punto de venta; sobre todo, si se tiene en cuenta que muchas veces no hay una preconcepción de lo que se quiere, pues el producto que se busca puede no ser para su propio consumo, sino para el de alguien más. Este es el caso de las empleadas domésticas o de las mamás que compran productos para todos los miembros de la familia. Por esta razón, se vuelve indispensable entender que consumidor y comprador son dos sujetos diferentes y, aunque las estrategias de mercadeo encaminadas a cautivar su atención deben estar alineadas, son distintas. La primera busca motivar el eventual uso del producto y, la segunda, la compra al instante. La góndola debe reflejar entonces este entendimiento para lograr el efecto deseado<sup>13</sup>.

El propósito principal del mercadeo, es satisfacer las necesidades humanas al ofrecer productos de varios tipos a los compradores cuando y donde los quieren y a un costo razonable. Un elemento clave de esta declaración de la misión del mercadeo, es la entrega. Todo el esfuerzo de mercadeo resulta inútil a menos que los productos sean entregados en las manos de quienes los necesitan. Así, la distribución es muy importante en cualquier discusión de las funciones de mercadeo. Se estima que la distribución representa alrededor de una cuarta parte del precio de los bienes que las personas compran. La mayoría está de acuerdo en que es un costo que bien vale la pena pagar. La distribución crea utilidad de tiempo y utilidad de lugar.

La distribución de los productos entre los miembros de una sociedad, se vuelve necesaria hasta en una economía primitiva, una vez que las personas compren-

<sup>13</sup> Tomado en Revista Dinero: [http://www.dinero.com/edicion-impresa/mercadeo/poder-gondola\\_70136.aspx](http://www.dinero.com/edicion-impresa/mercadeo/poder-gondola_70136.aspx)



den que puede ganarse eficiencia si una persona se especializa en cierta actividad, como la cacería, y otra se especializa en actividad distinta, como la pesca o la agricultura. En la economía primitiva, la distribución es directa; en la economía global actual, es mucho más compleja. La distancia a cubrir puede ser bastante larga, como por ejemplo cuando el petróleo mexicano puede terminar en Australia. También puede ser muy corta como cuando un granjero con un puesto al borde de la carretera, vende sandías que cultivo a unos metros de distancia. Cualquiera que sea la distancia que también debe recorrer del productor al comprador o consumidor, la sociedad depende de la función de mercadeo de la distribución para realizar la tarea: proporcionar productos en el lugar correcto y en el momento oportuno.

## Clave para el Éxito

Crecientes niveles de competencia, la conciencia de costos producida por acontecimientos económicos mundiales y nacionales y las preocupaciones de consumidor por la eficiencia en la mercadotecnia, están entre los principales motivos por los que la distribución en años recientes se ha vuelto cada vez más importante para las organizaciones. Algunas empresas compiten con éxito contra competidores más grandes, al basar su atractivo de mercado casi por entero en la distribución. Hasta actividades que comúnmente no se considera que participen mucho la distribución, pueden depender en mayor grado de este aspecto de la mesa de mercadeo. Organizaciones no lucrativas y de servicio social, han utilizado la distribución con efectividad para realizar mejor sus funciones (Kotler & Armstrong, 2007).

## ¿Qué es la Distribución?

Un canal de mercadeo es como un gran cauce o tubería por donde fluyen los productos, su propiedad, conservación, almacenamiento y pago, así como el riesgo que los acompaña hasta llegar al consumidor. Un canal de mercadeo o también llamado canal de distribución, es una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que va desde el punto de origen del producto hasta el consumidor, con el propósito de llevar los productos a su destino final de consumo. Los canales de mercadeo facilitan el traslado físico de los bienes por la cadena de abastecimiento, representando la *plaza* o lugar en la mezcla de mercadeo y abarcando los procesos que intervienen en llevar el producto debido al lugar debido en el momento debido.

Muchos tipos diferentes de organizaciones participan en los canales de mercadeo. Los miembros del canal (llamados también intermediarios, revendedores y mediadores) negocian unos con otros, compran y venden productos, y facilitan el cambio de propiedad entre comprador y vendedor en el curso de llevar el producto del fabricante a las manos del consumidor final. Un aspecto importante de los

canales de mercadeo es el esfuerzo conjunto de todos miembros del canal para crear una cadena de abastecimiento sostenida. La cadena de abastecimiento es la serie conectada en todas las entidades del negocio, tanto interna de la compañía, externas, que realizan o apoyan las funciones de canal de mercadeo. Conforme los productos servicios fluyen por la cadena de abastecimiento, los miembros del canal facilitan el proceso de distribución proveyendo especialización y división del trabajo, superando discrepancias y aportando eficiencia de contacto. Los canales de mercadeo logran economía de escala por medio de la especialización y división del trabajo al ayudar a los productores que carecen de motivación, financiamiento o conocimientos para vender directamente a los usuarios o consumidores finales.

### *Funciones del canal.*

En los productos de consumo masivo es necesario precisar algunos tipos de actores en el canal.

- Fabricante: La persona que se encarga de elaborar el producto.
- Detallista: La persona o compañía que ofrece los productos al consumidor final (Ejemplo: supermercados, tiendas, vendedores ambulantes, entre otros).
- Mayoristas: Persona o compañía que compra productos y los coloca a disposición de clientes de tipo detallistas para surtir el negocio. Tiene un establecimiento y los detallistas compran allá.
- Distribuidor: Persona o compañía que en representación del fabricante y sin ningún vínculo laboral visita los detallistas o mayoristas, ofreciendo y entregando los productos.

Los intermediarios detallistas y mayoristas de los canales de mercadeo desempeñan varias funciones esenciales que hacen posible el flujo de bienes entre el productor y el comprador. Las tres funciones básicas que desarrollan son: funciones transaccionales, se refieren al contacto y comunicación con los compradores potenciales para que tomen conciencia de los productos existentes y explicarles sus características, ventajas y beneficios. Los intermediarios en la cadena de abastecimiento proveen, asimismo, funciones logísticas. Estas funciones abarcan transporte, almacenamiento, clasificación, acumulación, asignación y ordenamiento de los productos en conjuntos homogéneos o heterogéneos. La tercera función básica del canal, la facilitación, incluye la investigación y el financiamiento. De investigación, proporciona información acerca de los integrantes del canal y los consumidores, el financiamiento asegura que los miembros del canal tengan el dinero suficiente para que los productos sigan fluyendo por el canal hasta el consumidor final.

Figura 22. Funciones del canal de distribución

## Funciones del canal de distribución

- Todas consumen recursos escasos
- Todas podrían efectuarse mejor mediante especialización
- A menudo pueden dejarse a otros miembros del canal



Figura 22. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

## Estructura del Canal

### *Tipos de canales en productos de consumo masivo.*

Productor → Consumidor: La empresa vende y entrega directamente al consumidor el producto.

Productor → Detallista → Consumidor: La empresa vende sus productos a los detallistas para estos se lo hagan llegar al consumidor.

Productor → Mayorista → Detallista → Consumidor: Los fabricantes le venden a los mayoristas de los que se surten los detallistas para que el consumidor obtenga el producto.

Productor → Distribuidor → Detallista → Consumidor: El productor asigna la responsabilidad a un distribuidor de visitar a los detallistas para que el producto le llegue al consumidor.

Productor → Distribuidor → Mayorista → Detallista → Consumidor: Los distribuidores pueden utilizar algunos mayoristas para que se surtan los detallistas para luego disponer del producto para el consumidor.

### ***Minoristas y Mayoristas.***

Las ventas al menudeo son todas las actividades de negocios, asociadas con la venta de bienes y servicios al consumidor final. Las ventas al menudeo requieren un vendedor (por tradición, una tienda o establecimiento de servicio) que trata con los consumidores que quieren bienes y servicios para su propio uso, más que para revender. En la distribución de alimentos por ejemplo, hay supermercados, tiendas de conveniencia, restaurantes y expendios de varias especialidades. Los vendedores de mercancías al menudeo pueden ser tiendas departamentales, tienda de ropa, tiendas de aparatos electrónicos para el consumidor, tiendas de productos para hacer mejoras en el hogar, tiendas de mascotas o varios tipos de sistemas al menudeo para hacer compras desde el hogar. Los vendedores de servicios minoristas, como sala de cine y bancos, son tan diversos como los tipos de servicios ofrecidos para su venta.

Un mayorista es un intermediario de mercadeo que compra productos y los vende a vendedores al menudeo, a otros mayoristas o a organizaciones que utilicen los productos en la elaboración de otros bienes y servicios. La función primaria de un mayorista es facilitar la transportación de los productos o la transferencia de título de los mismos.

## Conducta y Conflicto en el Canal

El canal es más eficaz si:

- Se asigna a cada miembro las tareas que mejor puede llevar a cabo.
- Todos los miembros cooperan para alcanzar las metas totales del canal y satisfacer el mercado meta.

Si esto no sucede, hay conflicto:

- Hay conflicto horizontal entre empresas que están en el mismo nivel del canal.
- Hay conflicto vertical entre diferentes niveles del mismo canal.
- Para que el canal funcione bien, los conflictos deben controlarse.

Independientemente de lo bien diseñados y dirigidos que estén los canales, aparecerán conflictos, por la sencilla razón de que los intereses de las empresas individuales que en ellos se encuentran integradas no siempre coincidirán (Montero, 2002).

Supongamos que un fabricante crea un canal vertical consistente en mayoristas y en minoristas. El fabricante puede esperar la cooperación dentro del canal, puesto que la misma proporciona más beneficios totales para cada uno de sus componentes, pero pueden existir conflictos en canales verticales, horizontales y multicanales. Existe un conflicto en un canal vertical cuando aparece una discrepancia entre los diferentes niveles dentro de ese mismo canal. General Motors entró en conflicto con sus vendedores cuando intentó aplicar políticas de servicio, precios y publicidad.

Un *conflicto horizontal* en el canal se produce cuando surge un problema entre miembros del mismo nivel dentro del mismo canal. Algunos vendedores de coches Ford en Chicago se quejaron de que otros vendedores de Ford en esa misma ciudad hacían campañas de publicidad demasiado agresivas y aplicaban una política de precios también demasiado agresiva. Algunos franquiciados de Pizza Inn jugaban con la calidad de los ingredientes, ofreciendo un servicio de bajo nivel, y dañando la imagen de Pizza Inn en su conjunto.

El *conflicto multicanal* surge cuando el fabricante ha establecido dos o más canales que compiten mutuamente en la venta dentro de un mismo mercado. Es el caso de Levi Strauss, que permitió vender sus vaqueros en los grandes almacenes Sears y JCPenney a la vez que lo seguía haciendo a través de su canal habitual de tiendas especializadas, las cuales protestaron ante esta decisión. Varios fabricantes de ropa (Ralph Lauren y Anne Klein) inauguraron sus propias tiendas, lo que supuso una gran desventaja para los grandes almacenes que distribuían sus marcas con anterioridad.

Una causa principal de conflictos es la incompatibilidad de objetivos. Por ejemplo, el fabricante puede querer conseguir una rápida penetración en el mercado a través de una política de precios bajos, y los vendedores, por su parte, preferir trabajar con márgenes más altos y perseguir la rentabilidad a corto plazo. A veces el conflicto tiene lugar por no haber definido claramente los roles y los derechos.

El conflicto también puede surgir a partir de diferencias de percepción. El fabricante puede ser optimista sobre la evolución económica a corto plazo y querer que sus distribuidores aumenten el nivel de existencias, mientras que los distribuidores pueden ser pesimistas sobre el futuro económico.

El conflicto aparece generalmente debido a la gran dependencia de los intermediarios con respecto a los fabricantes. Los distribuidores exclusivos, como los ven-

dedores de coches, dependen en gran medida del diseño del producto y de las decisiones de precio de los fabricantes, creándose un alto potencial de conflicto (Montero, 2002).

## Sistemas de Mercadeo

Un sistema convencional de mercadeo comprende a un fabricante independiente y uno o varios mayoristas y minoristas. Cada uno de ellos pertenece a una empresa separada que busca maximizar sus propios beneficios, incluso aunque ello reduzca el del sistema en su totalidad. Ningún miembro del canal tiene un control completo o sustancial sobre los demás miembros.

### *Sistemas verticales de mercadeo.*

Un sistema vertical de mercadeo (SVM), por el contrario, está compuesto por un fabricante y uno o varios mayoristas y minoristas que actúan como un sistema unificado. Uno de los miembros del canal, el capitán del canal, es propietario de los otros, es franquiciador de los mismos o tiene tanto poder que todos los demás cooperan.

El capitán del canal puede ser el fabricante, el distribuidor mayorista o el minorista. Los sistemas verticales de mercadeo surgieron como consecuencia de las insistentes tentativas por parte de los miembros del canal de controlar los comportamientos dentro del canal y eliminar el conflicto que puede resultar cuando miembros independientes del mismo persiguen sus propios objetivos. Consiguen economías de escala a través de su tamaño, poder de negociación y la eliminación de servicios duplicados.

***Mercadeo corporativo.*** Este sistema combina fases sucesivas de la producción y de la distribución bajo una única propiedad. La integración vertical se facilita por empresas que desean un elevado nivel de control sobre sus canales. Por ejemplo, Sears compra más del 50 por ciento de las mercancías que luego vende a empresas subsidiarias. Sherwin-Williams fabrica pintura pero tiene en propiedad 2.000 puntos de venta minorista. Cerámicas Corona tiene sus propias tiendas de venta de azulejos, lo que es muy frecuente entre los fabricantes de materiales de construcción (azulejos, sanitarios, etc.). Bang Olufsen distribuye sus exclusivos electrodomésticos a través de tiendas propias.

***Mercadeo administrado.*** Un sistema vertical de mercadeo administrado coordina sucesivas fases de la producción y de la distribución, a través del tamaño y poder de cada una de las partes. Los fabricantes de una marca dominante pueden esperar una cooperación segura y un apoyo por parte de sus distribuidores. Por ejemplo,

Kodak, Gillette, Procter & Gamble y Unilever se hallan en disposición de exigir cooperaciones no habituales de sus vendedores en relación a sus expositores, espacio en lineales, promociones y política de precios.

***Mercadeo contractual.*** Este sistema consiste en que una serie de empresas independientes de distintos niveles de producción y de distribución integren sus programas sobre una base contractual, con objeto de obtener más economías o impacto sobre las ventas del que podrían conseguir individualmente. Johnston y Lawrence las denominan asociaciones de valor añadido.

El sistema vertical de mercadeo contractual constituye uno de los desarrollos más significativos de la economía. Admite tres formas:

*Cadenas voluntarias patrocinadas por el mayorista.* Los mayoristas organizan cadenas voluntarias de minoristas independientes para ayudarles a competir contra las grandes cadenas. El mayorista desarrolla un programa en el cual los minoristas individuales estandarizan sus prácticas de venta y consiguen economías en sus compras que permiten al grupo competir efectivamente con organizaciones formadas por grandes cadenas.

*Cooperativas de minoristas.* Los minoristas toman la iniciativa de organizarse como forma jurídica de empresa con objeto de realizar grandes volúmenes de compra y, eventualmente, algunas producciones. Los miembros concentran sus compras a través de la cooperativa y planifican sus campañas publicitarias de forma conjunta. Los beneficios se distribuyen entre los miembros en proporción a sus compras. Los minoristas que no son miembros también podrán comprar a través de la cooperativa, pero no participaran en sus beneficios.

*Empresas franquiciadas.* Un miembro del canal, llamado el franquiciador, puede encadenar varias fases sucesivas del proceso de producción-distribución. La franquicia ha experimentado uno de los crecimientos más rápidos de los últimos años. Aunque la idea básica es antigua, algunas formas de franquicia son bastante nuevas (Montero, 2002).

- El sistema tradicional se denomina *sistema de franquicia minorista* patrocinado por el fabricante. Ford, por ejemplo, autoriza a los concesionarios a vender sus coches, pero estos siguen siendo independientes.
- *Sistema de franquicia fabricante:* patrocina al mayorista. Coca-Cola, por ejemplo, autoriza a embotelladores (mayoristas) en varios mercados para que compren su concentrado y posteriormente le añadan agua carbonatada, lo embotellen y lo vendan a los minoristas en mercados locales. La Casera otorga franquicias de producción y distribución.

- El sistema más reciente recibe el nombre de *franquicia de servicios al minorista*. En él, una empresa de servicios organiza un sistema integral para llevar su producto de una forma eficiente hasta los consumidores. Los ejemplos se pueden encontrar en el negocio de alquiler de coches (Hertz, Avis), servicios de comida rápida (McDonald's, Burger King) y hoteles (algunos paradores de turismo y algunos de la cadena Meliá).

La nueva competencia en la distribución ya no tendrá lugar entre unidades de negocio independientes, sino entre sistemas completos que operan con redes programadas de forma centralizada (corporativa, administrada y contractual) que compiten unos contra otros con objeto de conseguir las mejores economías de costes y respuestas de los consumidores (Montero, 2002).

Figura 23. Sistemas de marketing vertical  
Sistemas de marketing vertical

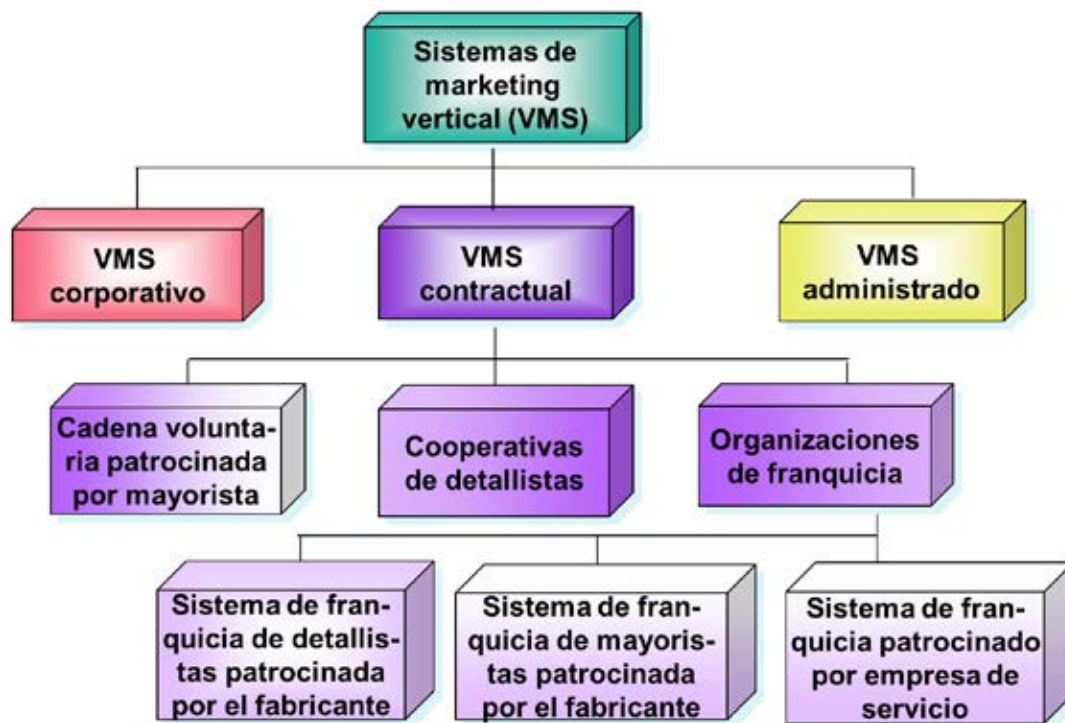


Figura 23. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

### Sistemas horizontales de mercadeo.

Otro de los desarrollos experimentados en la distribución es el sistema horizontal de mercadeo, que supone que dos o más empresas no relacionadas entre sí suman sus recursos o programas para explotar oportunidades de mercadeo que surgen en un momento determinado. Muchas cadenas de hipermercados llegan a acuerdos con bancos locales para vender sus productos bancarios en los propios supermercados a sus propios clientes.



## *Mercadeo multicanal.*

En el pasado, muchas empresas vendían en un solo mercado a través de un único canal. En la actualidad, debido a la proliferación de segmentos de clientes y a las posibilidades de los canales, cada vez más empresas han adoptado un canal de mercadeo múltiple. Un canal de distribución múltiple tiene lugar cuando una empresa utiliza dos o más canales de mercadeo para llegar hasta uno o más segmentos de clientes.

Las empresas que actúan a través de múltiples canales de distribución consiguen tres ventajas importantes. La primera es obtener una mayor penetración de mercado. Las empresas añaden a menudo un canal para llegar a un segmento de clientela al cual no pueden acceder por medios de los canales existentes. La segunda ventaja es el menor coste del canal. Las empresas pueden añadir un nuevo canal para abaratar el coste de venta de un grupo de clientes existente (vendiendo por teléfono antes que visitando personalmente a los pequeños clientes). La tercera ventaja es la venta personalizada: las empresas pueden añadir un canal cuyas características de venta se adapten mejor a las peticiones de los clientes (añadiendo personal técnico de ventas para vender equipos más complejos).

Figura 24. Comparación entre sistemas de mercadeo

<b>Sistema de marketing horizontal</b>	<b>Sistema de marketing híbrido</b>
<p><b>Dos o más empresas en el mismo nivel de canal se unen para aprovechar una oportunidad de marketing nueva.</b></p> <p><b>Ejemplo:</b></p> <p><b>Bancos en supermercados</b></p>	<p><b>Una sola empresa establece dos o más canales de marketing para llegar a uno o más segmentos de clientes.</b></p> <p><b>Ejemplo:</b></p> <p><b>Detallistas, catálogos y fuerza de ventas</b></p>

Figura 24. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

Figura 25. Decisiones de diseño del canal

## Decisiones de diseño de canal

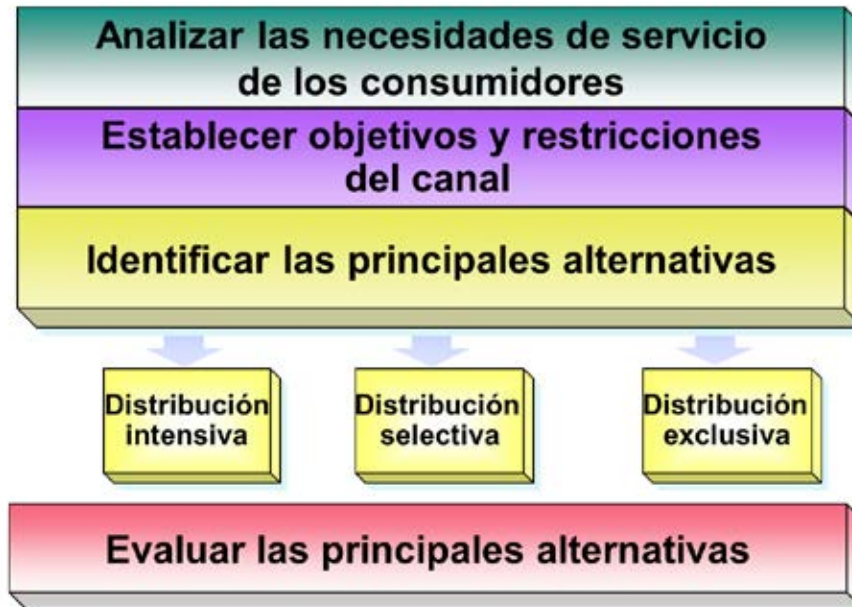


Figura 25. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

## Análisis de Conceptos

1. Explique por qué las empresas deben utilizar canales de mercadeo y analice cada una de las funciones que desempeñan estos canales.
2. Analice la naturaleza e importancia de la logística de mercadeo y la administración integrada de la cadena de suministro.
3. Analice la forma en que interactúan los miembros del canal y como se organizan para desempeñar el trabajo del canal.

## Ejercicios de Aplicación

1. Para este proyecto, usted y sus compañeros deberán seleccionar un producto que compren con frecuencia. Luego utilice los medios y recursos disponibles para reunir información con el fin de hacer lo siguiente:

- a. Describa el curso que sigue el producto desde el fabricante hasta usted. Dibuje un esquema o modelo para mostrar cada uno de estos pasos. Incluya el máximo posible sobre transporte, almacenamiento, manipulación, órdenes de compra, control de inventarios y así sucesivamente.
  - b. Seleccione otro país donde se vende el mismo producto o uno similar. Describa el curso que sigue el producto para llegar desde el productor hasta el consumidor en ese país.
  - c. Defina si las diferencias entre los dos países crean diferencias en el precio, disponibilidad o calidad del producto.
  - d. Presente un reporte de los hallazgos
2. Suponga que ha sido contratado recientemente como director de mercadeo para un fabricante de muebles de tamaño medio. Su empresa se especializa en producir mesas y sillas, cada pieza es única mediante diseños pintados a mano. A medida que su empresa comienza a expandirse hacia nuevas regiones del país, usted debe considerar cuál sistema de distribución es mejor para su producto: intensiva, selectiva o exclusiva.
    - a. Elabore un resumen que liste los puntos a favor y en contra de cada tipo de sistema para su producto.
    - b. Decida cuál recomendaría y por qué lo elige.

# Capítulo 12

## Objetivos y estrategias de distribución

### Caso “Venta al Detal”

Si hubo un sector que supo moverse a tiempo ante las necesidades del cliente y cambiar sus estrategias de acuerdo con las exigencias del mercado, en un momento de crisis económica como el año 2009, fue el del comercio al detal.

La clave consistió en sorprender a los consumidores. Desde las grandes superficies hasta las tiendas de barrio sacrificaron márgenes e hicieron esfuerzos financieros para no lesionar aún más una demanda muy comprimida, como la que registró el país en los tres primeros trimestres de 2009. En general, se manejó una política muy audaz y en ocasiones agresiva en descuentos por parte de los comerciantes organizados del país.

Rafael España, director económico de Fenalco, explica que los resultados del año pasado no fueron tan dramáticos como se imaginaba. “Casi la tercera parte de las mercancías ofrecidas en las grandes superficies tenían descuentos. Sí hubo una variación negativa, pero creo que sirvió la política anti cíclica del Gobierno. En vivienda y equipamiento para el hogar, las ventas de muebles y electrodomésticos crecieron sorprendentemente; la actividad edificadora y las ventas de materiales de construcción, pinturas, ferreterías y vidrios, también alcanzaron crecimientos positivos”, explica.

Las estrategias de los comerciantes se centraron en reducir márgenes, aumentar las acciones de mercadeo y la atención en los puntos de venta, además de hacer alianzas con los proveedores, quienes también se esforzaron para no perder mercado y lograr la fidelización entre sus clientes. “Esto demuestra que este es un sector con movilidad y flexibilidad empresarial, maduro y atento”, dice España.

Dentro de los factores negativos de 2009 están la caída en las ventas y el empleo formal, que en ambos casos estuvo alrededor del 4%. También hubo aplazamientos en construcciones y en las expansiones que planeaban algunos establecimientos de comercio, que moderaron ese ímpetu de crecimiento.

Dentro de las principales movidas del mercado, se destacan la llegada de cadenas como La Polar de Chile y el lanzamiento de Atacadao por parte de Carrefour, un

nuevo formato mayorista para atender a minoristas; así como la construcción de los centros comerciales Centro Mayor, el más grande del país, en Bogotá, y el Santa Fe, en Medellín.

### **Buen arranque.**

Este año arrancó bien para el sector. Según la Encuesta de Opinión de Fenalco, en mayo, el 30% de los comerciantes consultados señaló que sus ventas crecieron y el 60% opina que el panorama seguirá mejorando, gracias a unas tasas de interés y una inflación a la baja, con una revaluación que ayuda al abastecimiento de mercancías importadas a buenos precios, factores que, sumados, le están devolviendo la confianza al consumidor.

Por ejemplo, los resultados de Almacenes Éxito durante el primer trimestre muestran ingresos operacionales de \$1,7 billones, con un crecimiento de 3,7% frente al año anterior. “Estos resultados reflejan la confianza de los clientes. En 2009 preparamos la máquina con el fin de llegar a este 2010 listos para acelerar nuestras inversiones y seguir creciendo y así será”, afirma Gonzalo Restrepo, presidente del Grupo.

También optimista se manifiesta Frank Pierre, presidente de Carrefour Colombia, quien dice que para este año sus metas son continuar con el desarrollo de los hipermercados y empezar la expansión de Atacadao. “Se siente la recuperación de la economía. El reto es aprovechar este repunte manteniendo un buen nivel de consumo con dinámicas atractivas adaptándonos a un cliente que cambió su forma de comprar. Esperamos abrir la segunda Atacadao a finales de este año y continuar nuestra expansión en estaciones de servicio”.

Sin embargo, la clave para el comercio este año está en el Mundial de fútbol y nadie será ajeno a ese fenómeno: hay estrategias en artículos de aseo y uso personal; se participa en promociones al comprar vehículos o electrodomésticos; se disparan las ventas de televisores con nueva tecnología, y hay concursos en torno al evento para incentivar el consumo de alimentos y bebidas. “No me extrañaría que el comercio creciera en el primer semestre hasta tres puntos porcentuales por encima de lo que se calculaba al comienzo de año, que era una cifra cercana a 2,5%”, opina Rafael España<sup>14</sup>.

## **Estrategia del Canal**

Se pueden presentar tres alternativas:

<sup>14</sup> Tomado de Revista Dinero. [http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/venta-detalle\\_72322.aspx](http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/venta-detalle_72322.aspx) Recuperado en Junio 22 de 2010.

**Distribución intensiva.** A través de todas las tiendas razonablemente apropiadas dentro de un mercado.

**Distribución Selectiva.** A través de muchas tiendas en un mercado, más no en todas.

**Distribución exclusiva.** A través de uno solo o muy pocos intermediarios mayoristas o detallistas dentro de un mercado.

La distribución intensiva es la que pretende la cobertura del mercado al máximo. La distribución selectiva se consigue filtrando a los concesionarios para eliminar a todos, excepto algunos, en cada área. La forma más restrictiva de la cobertura de mercado es la distribución exclusiva que se limita a sólo uno a unos pocos dentro de un área determinada.

Al determinar la estrategia del canal, el gerente de mercadeo debe señalar que mercado, producto y factores del productor influirán en la selección de canal. Entre los factores que influyen en la estrategia del canal tenemos: los factores de mercado, como son las consideraciones sobre los clientes o mercado meta, hábitos de compra de los clientes, cantidades de compra, beneficios buscados, tipos de uso, ubicación geográfica, tamaño del mercado, etcétera. Los factores del producto, son más complejos, ya que éstos puede ser hechos a la medida y son más costosos, por lo cual tienden a beneficiarse con canales de mercadeo más cortos y directos (Kotler & Armstrong, 2007).

## Logística y Cadena de Abastecimiento

La administración de la cadena de abastecimiento es el tema principal en muchas industrias con una firme idea de la importancia de una relación integrada entre clientes y proveedores. Esta administración se ha convertido en el camino para la mejora de la competitividad por medio de la reducción de la incertidumbre y el mejoramiento del servicio al cliente.

Uno de los principales actores en la administración de la cadena de abastecimiento es el departamento de logística. Pero ¿qué es la logística? Se define oficialmente a la logística como el proceso de planificar, llevar a la práctica y controlar el movimiento y almacenamiento de forma eficaz y costos efectivos de materias primas, productos en fabricación y productos terminados y la información con ellos relacionada, desde el punto de origen hasta el lugar de consumo, con el fin de actuar conforme a las necesidades del cliente. Sencillamente, es la ciencia (y el arte) de que los productos adecuados lleguen al lugar adecuado en la cantidad adecuada en el momento adecuado para satisfacer las demandas del cliente. The United Kingdom Institute of Logistics (Instituto de Logística del Reino Unido) lo define de for-

ma más sencilla como “la colocación de recursos en relación con el tiempo”. También se ha definido como “la gestión de inventario en movimiento y estacionario”. La disciplina de marketing comprende, almacenamiento, distribución y gestión de la información. Incluye también la gestión del suministro internacional en cadena y servicios de valor añadido / previos a la venta al por menor (Espinosa, 2004).

Por lo tanto, el departamento de logística es el encargado de realizar estas actividades. Este departamento se le puede estructurar tan grande o pequeño como lo defina la administración o como el mismo departamento quiera ser.

La administración de la cadena de abastecimiento coordina e integra todas las actividades realizadas por los miembros de la misma en un proceso fluido desde el origen al punto de consumo. Las responsabilidades de un gerente de cadena de abastecimiento comprenden la planeación de estrategias de diseño de canal, la administración de las relaciones de los miembros de la cadena, la búsqueda y obtención de materias primas, la programación de la producción, el procesamiento de pedidos, la administración del inventario y el almacenamiento del producto, y la selección de los modos de transportación.

Independientemente de la definición, de lo grande o pequeño del departamento de logística, del tipo mercado, del tipo de empresa y de los paquetes computacionales creados o por crear, hay un objetivo sencillo, pero conciso, para dicho departamento y la cadena de abastecimiento: abastecer los materiales necesarios en la cantidad, calidad y tiempos requeridos al menor costo posible para con ello dar un mejor servicio al cliente (Espinosa, 2004).

Figura 26. Logística



El gerente de la cadena de abastecimiento es responsable también del manejo del servicio al cliente y de la información que fluye a través de la cadena. Los beneficios de la cadena de abastecimiento abarcan una reducción de costos en el manejo del inventario, la transportación, el almacenamiento y el empaçado; el servicio mejorado con técnicas como la entrega basada en el tiempo y la hechura bajo pedido; y el aumento de los ingresos, que resulta de los logros relacionados con la cadena de abastecimiento, como una mayor disponibilidad del producto y una mayor cantidad de productos individualizados, esto es, hechos conforme a especificaciones personales.

La logística de la cadena de abastecimiento consta de varios componentes interrelacionados e integradas: 1) búsqueda y atención de materias primas y suministros; 2) programación de producción; 3) procesamiento de pedidos; 4) control de inventarios; 5) almacenamiento y manejo de materiales y 6) transportación. Lo que integra y enlaza todas las funciones logísticas de la cadena de abastecimiento es el sistema de información de logística. La tecnología de información conecta los diversos componentes a los socios de la cadena de abastecimiento en un modo integrado (Kotler & Armstrong, 2007).

Figura 27. Sistemas de logística



De manera muy general, la cadena de abastecimiento está integrada por cinco elementos: Proveedores, transportes, la empresa, los clientes y la comunicación entre ellos (figura 25). La rápida interacción entre estos elementos es indispensable y genera una ventaja competitiva a la empresa que sepa utilizarla a su favor.



La aplicación de tecnologías de información en conceptos como la transferencia electrónica de fondos (EFT), el sistema de intercambio electrónico de datos (EDI), tarjetas electrónicas para clientes, correo electrónico, e-bids, catálogos electrónicos, inventarios compartidos, comunicación electrónica con proveedores etc. han ayudado a lograr ventajas competitivas en diferentes organizaciones. Estos sistemas ayudan a la reducción de costos y a establecer barreras tecnológicas para competidores potenciales (Espinosa, 2004).

## Análisis de Conceptos

1. Analice cómo las empresas seleccionan, motivan y evalúan a los miembros del canal.
2. Identifique las principales alternativas de canal de que dispone una compañía.

## Ejercicios de Aplicación

1. Como única persona del departamento de mercadeo para una fábrica de golosinas (su empresa produce chocolates de alta calidad bañadas a mano y utiliza sólo ingredientes naturales), usted piensa hacer algunos cambios en su estrategia de distribución. Antes, sus productos se vendían a través de una red de corredores de alimentos que visitan tiendas de comida especializada y de regalos. Pero usted cree que tal vez sería bueno para su empresa desarrollar un sistema vertical de mercadeo corporativo. En dicho plan se abrirá un número de centros de distribución propiedad de la empresa alrededor del país. El presidente de su compañía le ha pedido que presente sus ideas a los ejecutivos de la empresa. Presente un informe e incluya las ventajas y desventajas del nuevo plan comparado con el actual método de distribución.

# Capítulo 13

## Administración de Ventas y de Compras

### Caso “Henkel logra Incremento en Ventas”

Henkel, empresa líder en marcas y tecnologías para las áreas de productos de limpieza, cuidado corporal y adhesive technologies, continúa su ritmo de evolución positiva de dos dígitos en Latinoamérica. En el segundo trimestre de 2010, esta región logró un crecimiento orgánico de las ventas del 12,3% a 259 millones de Euros, con contribución de todas sus áreas de negocios.

A nivel mundial, en el segundo trimestre de 2010, Henkel logró ventas de 3.890 millones de Euros, un 11,6% sobre el valor del mismo trimestre del año anterior. Contribuyeron a esta evolución positiva, las divisiones Adhesive Technologies y Cosmética/Cuidado corporal. Con un crecimiento orgánico del 13,6%, la división Adhesive Technologies pudo crecer de nuevo en el orden de dos cifras. La división Cosmética/Cuidado corporal, con un crecimiento orgánico del 5,0% superó de nuevo claramente el crecimiento del mercado. La división Detergentes/Productos de limpieza presentó un crecimiento positivo de las cantidades, pero tuvo un retroceso del 1,5% negativo en la evolución orgánica de las ventas, debido a la competencia de promoción y de precios cada vez mayor.

La rentabilidad operativa (EBIT) aumentó, principalmente debido a la mejora considerable en la división Adhesive Technologies, un 51,2% de 279 millones de Euros a 421 millones de Euros. Depurados los gastos y los ingresos únicos, así como los costos de reestructuración, el beneficio operativo depurado mejoró un 54,5%, de 308 millones de Euros a 476 millones de Euros. El rendimiento de las ventas (margen EBIT) pudo aumentar considerablemente, del 8,0 al 10,8%. El rendimiento de las ventas depurado aumentó incluso del 8,7 % al 12,2%.

Alfredo Morales, Presidente de Henkel Región Andina, comenta sobre este buen desempeño en la región, “En todos nuestros segmentos, hemos venido desarrollando una estrategia de largo plazo basados en la innovación. Esta estrategia mostró en el 2009 ser una herramienta poderosa para crecer más aceleradamente que nuestros competidores en la región y vamos a continuar con ella. Este año nuestro objetivo es continuar con esta estrategia, con el fin de ganar una mayor participación en cada segmento de los mercados relevantes en los que estamos activos. La región Andina, tiene como meta crecer a tasas de doble dígito en los siguientes

años, convirtiéndose así en un motor de crecimiento para todo el grupo Henkel que a nivel internacional tiene como meta crecimientos del orden del 3,5% por año hasta el 2012.”

El superávit trimestral mejoró debido al incremento del EBIT en un 86,7% de 150 millones de Euros a 280 millones de Euros. Después de deducir las participaciones no mayoritarias, el superávit trimestral se situó en 273 millones de Euros (trimestre del año anterior: 143 millones de Euros). El superávit trimestral depurado después de deducir las participaciones no mayoritarias fue de 315 millones de Euros respecto a los 162 millones de Euros del trimestre del año anterior. El resultado por acción preferente (EPS) aumentó considerablemente, de 0,33 Euros a 0,63 Euros. El resultado por acción preferente depurado casi se duplicó y se situó en 0,73 Euros frente a los 0,37 Euros del mismo trimestre del año anterior.

“Después de un muy buen comienzo del ejercicio 2010 ha proseguido la evolución satisfactoria de nuestras operaciones también durante el segundo trimestre. Han contribuido a ello especialmente las divisiones Adhesive Technologies y Cosmética/Cuidado corporal. En las regiones de crecimiento pudimos aumentar la cuota de ventas a un 41%”, explicó Kasper Rorsted, Presidente del Consejo de Dirección de Henkel.

“La excelente evolución en el segundo trimestre se debió nuevamente en gran medida al crecimiento de nuestras potentes marcas, así como al éxito de las innovaciones. Pero también el enfoque continuo en las estructuras más eficientes y el estricto control de costos, así como los avances en la implantación de nuestras prioridades estratégicas han realizado una importante contribución a la muy buena evolución. Actualmente prevemos para todo el año que nuestros resultados podrán mejorar en más del 25% en comparación con los del año anterior”. Afirmó Rorsted<sup>15</sup>.

## Dirección de Ventas

La distribución pretende hacer llegar los productos a los clientes. Este proceso implica además de la venta de productos, la promoción de los mismos, el almacenamiento y un riesgo financiero por créditos y hurtos. Para el logro de esta actividad se requiere organizar una estructura al interior de la organización denominada *fuerza de ventas*, que permita una atención adecuada de los canales de distribución.

## Administración de las Ventas

Es el proceso de planeación, dirección y control de todas las actividades de comercialización del portafolio de productos o servicios de una organización. Entre las

<sup>15</sup> Tomado de Revista Dinero: [http://www.dinero.com/actualidad/noticias/henkel-logra-incremento-ventas\\_75989.aspx](http://www.dinero.com/actualidad/noticias/henkel-logra-incremento-ventas_75989.aspx)

principales que un gerente de ventas de una organización realiza están: preparar los planes y presupuestos de ventas; establecer metas y objetivos de las fuerzas de ventas; calcular la demanda y pronosticar las ventas; determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas de la organización; reclutar, seleccionar y capacitar a los vendedores; designar territorios de ventas, establecer cuotas de ventas y definir estándares de desempeño; compensar, motivar y guiar a la fuerza de ventas; conducir el análisis de ventas, sus costos y utilidades; evaluar el desempeño de las fuerzas de ventas; monitorear la conducta ética y social de las fuerzas de ventas (Lamb, Hair, & McDaniel, 2006).

Es el momento en que la estructura de ventas actúa para el cumplimiento de los objetivos planteados y el gerente debe realizar la actividad de dirección. Como elementos más importantes en este tipo de gestiones se encuentran: diseño de territorios y rutas; establecimiento de cuotas de ventas y estándares; compensación de la fuerza de ventas; y dirección de la fuerza de ventas.

Un territorio de ventas es un segmento del mercado o un grupo de clientes presentes y potenciales que comparten algunas características comunes al comportamiento de compra.

Una ruta de ventas es un patrón formal de la manera en que los vendedores deben visitar un territorio.

La cuota de ventas es una cifra de ventas que la dirección asigna para cada uno de los territorios; se espera que sea retadora y a la vez realizable

La compensación es la forma de retribuir a la fuerza de ventas su labor y está determinada por incentivos financieros (Salario básico, comisiones, reembolso de gastos de ventas y transportes) y por incentivos no financieros (Vehículo, seguros de vida, diversión, planes de salud, entre otros).

El gerente de ventas es responsable de evaluar los resultados obtenidos, para realizar los correctivos que sean necesarios, que garanticen el cumplimiento de objetivos en los siguientes períodos. Se deben tener en cuenta los aspectos: análisis del volumen de ventas, costos y utilidades y medición y evaluación del desempeño de la fuerza de ventas.

## Concepto de Compras

Es la forma en que en una compañía se adquieren los bienes y servicios de la calidad adecuada, en el momento y al precio adecuado y del proveedor más apropiado. Los objetivos principales que una organización busca a través de las compras son: mantener la continuidad del abastecimiento; hacerlo con la inversión mínima en

existencia; evitar duplicidades, desperdicios e inutilización de los materiales; mantener los niveles de calidad en los materiales, basándose en lo adecuado de los mismos para el uso a que se destinan; procurar materiales al precio más bajo posible compatible con calidad y el servicio requeridos; mantener la situación competitiva de la empresa y conservar el nivel de sus beneficios en cuanto a costos de material se refieren. Las compras son importantes para las empresas porque: No es posible hacer ventas apropiadas a menos que los materiales empleados en la fabricación se adquieran a un costo final proporcional al que obtienen los competidores. La operación eficiente de toda industria depende de la renovación adecuada de inversión. Utilizar el contacto con otras compañías y nuevas tecnologías para recomendar en la empresa el uso de nuevos materiales, el desarrollo de nuevos productos o servicios para satisfacer a los clientes y el incremento de la imagen positiva de la empresa dentro del sector que se desenvuelve (Kotler & Armstrong, 2007).

## Planeación de Compras

Para realizar las compras debe existir un plan estratégico que permita claramente el cumplimiento de los objetivos del área y a la vez, aporte al cumplimiento global de objetivos corporativos. Una adecuada planeación estratégica de compras debe incluir: Pronósticos de compras: establecer las cifras de insumos de compras que se van a realizar durante un período de tiempo determinado. Objetivos de Compras: que pretende la empresa obtener como máximo beneficio de las compras en aspectos como precio, calidad, forma de pago y entrega. Control del volumen de compras y de inventarios: es necesario comparar los inventarios de insumos, los volúmenes de compras previstos y la programación de producción de la organización, y de esta manera, realizar eficientemente la gestión, evitando agotados de materias primas, paros de producción o excesos de inventario innecesarios. Políticas de compras: es la manera en que se delimitan las áreas de decisiones de compras y sirven para orientar las acciones y determinar los responsables de cada acción en las organizaciones.

Algunas de las políticas más importantes para las empresas son: Fuentes de abastecimiento, especificaciones, precios y calidad, investigación y desarrollo, compras recíprocas, aspectos éticos, compras anticipadas y ventas de material excedente y desperdicio. Presupuestos: es el parámetro de evaluación que se utiliza para medir las eficiencias en cantidades, valores y costos, que se establecieron para la compra de insumos en un período de tiempo establecido. Financiamiento de las compras: factores que determinan en el tiempo la salida de recursos monetarios de las empresas (Kotler & Armstrong, 2007) (Lamb, Hair, & McDaniel, 2006).

## Análisis de Conceptos

1. Identifique los factores que influyen en la compra de las organizaciones.
2. Compare los mercados institucionales y gubernamentales, y explique de qué forma los compradores de esta dos, toman sus decisiones de compra.

## Ejercicios de Aplicación

1. Suponga que recientemente ha sido contratado como vendedor de campo por una empresa que mercadea textos universitarios. Como partes entrenamiento, subgerente de ventas le ha pedido que desarrolle un plan general de lo que guía en una presentación de ventas típica. Escriba este plan general.
2. Como nuevo director de organización de materiales para una firma textil que fabrica toallas y sábanas, usted está tratando de simplificar el proceso de compras en lo posible, de manera que pueda reducir costos para la empresa. Primero, usted ha examinado cada compra y la ha clasificado comunas de compra directa, una recompra modificada o una nueva tarea de compra. Su trabajo siguiente es esbozar los procedimientos o pasos en el proceso de compra para cada tipo de compra. Indique el tipo de compra y describa brevemente los pasos que se deben tomar en la compra de cada uno de los siguientes elementos:
  - a. Papel para computadora
  - b. Tintura textil para los colores de moda de este año.
  - c. Nuevas máquinas para la costura.
  - d. Nuevo software para controlar el proceso de tejidos.

# OBJETO DE APRENDIZAJE 6

## DECISIONES DE PROMOCIÓN

### Justificación

Cuando adquiere un producto o un servicio, el cliente no piensa en términos de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y ventas personales, ni en términos de mercadeo, producción, contabilidad, finanzas, y otros. En lugar de esto, el producto o servicio recibido por el cliente es la suma de todos los procesos internos, único al que el mensaje de comunicaciones es la suma de todos los medios de comunicación disponibles para la firma. Es responsabilidad de ésta asegurar que el producto o servicio recibido por el cliente sea congruente con el mensaje que recibió por la vía de la comunicación integrada de mercadeo de la compañía.

Un programa exitoso de comunicaciones integradas de mercadeo depende de que mercadeo colabore de cerca con investigación y desarrollo y con producción en lo que respecta a calidad y disponibilidad, de manera simultánea, mercadeo tiene que interactuar estrechamente con finanzas, contabilidad y recursos humanos para establecer metas y objetivos apropiados para sus programas de comunicación de mercadeo. La suma de los mensajes externos y las operaciones internas es lo que produce un cliente satisfecho.

### Presentación

En este último objeto de aprendizaje conoceremos una de las P más importantes de la mezcla de mercadeo, y es la P de promoción, aunque en nuestros días ya se habla es de la Comunicación Integrada de Mercadeo, y se dice así ya que integra varias herramientas que son indispensables al momento de dar a conocer nuestro producto e influenciar la compra. Comenzaremos por identificar los componentes de la mezcla de comunicaciones, así como sus conceptos básicos. Luego profundizaremos en ellos, primero, la promoción y todos sus aspectos y características; continuamos con la publicidad y sus aspectos positivos y otros más controversiales. Las relaciones públicas también hacen parte de la mezcla y conoceremos sus aplicaciones, por último, la venta personal, su importancia dentro de la estrategia global de la empresa. ¡Bienvenidos!

# Capítulo 14

## Comunicación Integrada de Mercadeo

### Caso “Comunicaciones de Mercadeo: Construyendo Marca Corporativa”

¿Quién en la empresa se preocupa por la marca corporativa? ¿Quién en la empresa verifica que todo lo que se hace y comunica tenga un eje de posicionamiento y un mensaje común que construya la imagen de la compañía? ¿Tiene valor y se puede medir la imagen de la compañía? Pues bien, para ayudar a resolver estas preguntas y otras más, los académicos han desarrollado una herramienta gerencial que le permite a las empresas realizar promociones, lanzamientos de productos o servicios, entrenamientos de fuerza de venta, planes estratégicos de comunicación, CRM y relaciones públicas con una unidad de posicionamiento que garantice que todos en la empresa comuniquen, vendan y actúen como una sola compañía. Esta herramienta se llama: comunicaciones de mercadeo.

Las comunicaciones de mercadeo envuelven todos estos elementos al mismo tiempo y evitan que cada producto o servicio se venda o promocióne como si fuera de compañías diferentes. Por el contrario, intenta construir valor para una empresa a través de una estrategia conjunta de posicionamiento y venta, que respeta la identidad de cada producto o servicio, pero protege la marca corporativa como sombrilla fundamental para el prestigio y la buena imagen de todos.

El concepto nace en la escuela de mercadeo más reconocida del mundo, Kellogg School of Management. En donde su creador, el reconocido profesor Don Shultz, plantea que ahora debemos focalizarnos más en el cliente y en el consumidor pero protegiendo y posicionando la marca corporativa y la imagen de la compañía.

Shultz ha propuesto una nueva versión de las famosas 4P del mercadeo (producto, precio, plaza y promoción), más acordes con las necesidades de comunicación que exige el mercado, se llama SIVA, sigla en inglés que significa: Solutions, Information, Value y Access (Soluciones, Información, Valor y Acceso).

El SIVA responde a cuatro preguntas del cliente o consumidor:

Soluciones: ¿Cómo puedo resolver mi problema?



Información: ¿En dónde puedo aprender más sobre esto?

Valor: ¿Cuál es el sacrificio total que debo hacer para conseguir esto?

Acceso: ¿En dónde puedo encontrarlo?

Evidentemente la respuesta a estas preguntas requiere mucha y buena comunicación pues demuestra que el consumidor o cliente quiere, antes de decidir su compra, conocer más sobre el producto y seguramente sobre la compañía que la produce, y esta necesidad no se suplente únicamente con publicidad (que es importante, por supuesto) Será necesario ahora pensar en relaciones públicas, comunicación estratégica y comunicaciones de mercadeo, que envuelve las dos anteriores.

Las marcas más valiosas del mundo como Coca-Cola y Microsoft utilizan de manera muy efectiva esta estrategia gerencial que les ha permitido no solo incrementar sus ventas, sino la percepción positiva sobre la empresa en todas sus audiencias, que al final, tiene gran peso en la decisión de compra. Se ha preguntado ¿Cómo ha hecho Coca-Cola para estar de moda cada año, los últimos 120 años? O se ha preguntado ¿Cómo ha logrado Microsoft posicionarse en todo el mundo con una ínfima inversión publicitaria?

Es bueno aclarar que el valor de estas famosas compañías no obedece únicamente a la suma de sus ventas y a sus activos (en total representan únicamente, en promedio, 40 o 50% del valor total) pues el valor más importante, que puede llegar a ser del 60% del total, está dado por un intangible que nace de lo que la marca representa para el consumidor.

Las comunicaciones de mercadeo nacen de la necesidad de fusionar varios elementos fundamentales para el éxito de las compañías modernas: reputación, reconocimiento, recordación, preferencia, top of mind, top of heart, es decir, todos los elementos que si se trabajan estratégicamente, construyen el mencionado "intangible" que se convierten hoy en el factor decisivo para determinar el valor de una compañía o de una marca.

La apuesta es a construir preferencia en el consumidor con información que va más allá del precio y la promoción. Es darle acceso a información que le permita conocer el impacto positivo que la empresa fabricante tiene en el país, lo responsable que es con el medio ambiente y con la sociedad, lo innovadora y tecnológica que es, en fin, porque esto logra que ese consumidor o cliente conozca más sobre la empresa y el producto y ello, al final, influye en su recordación y en la compra ¿Esta información le da luces sobre qué hacen Microsoft y Coca-Cola para ser tan reconocidas hoy?

Evidentemente, en las comunicaciones de mercadeo se fusionan parcialmente dos áreas críticas: Mercadeo y Comunicaciones, en una herramienta que permite a la compañía alinear los objetivos de comunicación con las metas de negocio.

Es oportuno entonces, analizar el rol de estas dos áreas en la compañía y potenciar su función con la mira puesta en la construcción de imagen, de marca, de reputación corporativa, principalmente, y de producto, pues de allí depende esa percepción o “intangible” que hoy es un factor fundamental para su empresa y sus ventas.

El autor es socio de Aljure & Ocampo Comunicación Corporativa. [santiago@aljure-yocampo.com](mailto:santiago@aljure-yocampo.com)<sup>16</sup>.

## Naturaleza de la Promoción

La promoción es la comunicación que realizan los mercadólogos para informar, persuadir y recordar a los compradores potenciales de un producto con objeto de influir en su opinión u obtener una respuesta. La estrategia de promoción es un plan para el uso óptimo de los elementos que la forman: publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas. El plan de promoción y comunicaciones se convierte entonces en parte integral del estrategia de mercadeo para alcanzar el mercado meta. La función principal de la estrategia de promoción es convencer a los consumidores meta de que los bienes y servicios que se ofrecen brindan una ventaja diferencial respecto a la competencia. Por lo tanto, la promoción es una parte vital de la mezcla de mercadeo, pues informa a los consumidores respecto a los beneficios de un producto y lo posiciona en el mercado.

La mayoría de las estrategias de promoción utilizan varios ingredientes, que incluyen publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas, para lograr el mercado meta. A esta combinación se le llama mezcla de promoción. La mezcla promoción correcta es la que la administración cree que satisfará las necesidades del mercado meta y cumplirá las metas globales de la organización. Mientras más fondos se asignen a cada ingrediente de promoción y la administración de más importancia a cada técnica, mayor será la importancia que ese elemento tendrá en la mezcla global.

**Publicidad.** Comunicación personal, masiva, en un solo sentido, acerca de un producto o una organización, que paga un mercadólogo.

**Relaciones públicas.** Función de mercadeo que evalúa las actitudes públicas, quien critica áreas en la empresa en las que el público estaría interesado y lleva cabo un programa de acción con el fin de ganarse el conocimiento y la aceptación del público.

<sup>16</sup> Tomado de Revista Dinero: [http://www.dinero.com/opinion-on-line/comunicaciones-marketing-construyendo-marca-corporativa\\_60270.aspx](http://www.dinero.com/opinion-on-line/comunicaciones-marketing-construyendo-marca-corporativa_60270.aspx)

**Ventas personales.** Presentación planeada a uno o más compradores potenciales con el fin de realizar una venta.

**Promoción de ventas.** Actividades de mercadeo, diferentes a las de ventas personales, publicidad y relaciones públicas; estimula la compra y la efectividad del distribuidor.

**Mercadeo directo.** Se puede definir el mercadeo directo como la venta directa del productor al consumidor, pero esta definición sencilla no toma en cuenta la importancia de las relaciones personales involucradas en estos intercambios. El desarrollo de vías de mercadeo directo es una fuente de relaciones entre individuos, agricultores y consumidores, las cuales crean uniones no solamente comerciales sino sociales. La venta directa más común es cara a cara, en un mercado del agricultor, por ejemplo. Sin embargo, actualmente se está desarrollando el mercadeo directo por medio del Internet (Swisher & Sterns, 2003).

**Publicity.** Información publicada sobre una compañía, producto o servicio que aparece en los medios de comunicación masiva como tema de noticias.

## Comunicación Integrada de Mercadeo

Es la forma en la que se genera una comunicación directa entre el fabricante y los clientes potenciales con la intención de influir sobre sus sentimientos, creencias y comportamientos. Sus funciones principales son: informar a los compradores de los productos existentes, persuadir a los consumidores para la elección de los productos y recordar la existencia de productos.

Existen cinco formas de CIM: venta personal, publicidad, promociones de venta, relaciones públicas y publicidad no pagada.

Para determinar la estrategia promocional se debe tener en cuenta:

1. Mercado meta: Disposición a comprar un producto, extensión geográfica del mercado, tipo de clientes y concentración del mercado.
2. Naturaleza de los productos: Valor unitario, nivel de personalización y servicios de pre y pos venta.
3. Etapa del ciclo de vida del producto: Introducción, crecimiento, madurez y declinación.
4. Presupuestos disponibles para promoción: Porcentaje de las ventas, todos los fondos disponibles para promoción, seguimiento a actividades de la competencia y asignación por objetivos específicos.

Para Rafael Muñiz, la comunicación es una herramienta estratégica dentro de toda empresa que quiera estar bien posicionada en el mercado. Esto no quiere decir que la comunicación sea la clave del éxito, pero sí que forma parte de él y, desde luego, sin comunicación hoy en día estamos más fácilmente abocados al fracaso. De hecho, a través de la comunicación integral vamos a acercar al mercado la imagen que queremos que se tenga de nuestra empresa, lo que nos va a permitir posicionarnos de forma cada vez más competitiva. Y esta afirmación es válida tanto para las compañías multinacionales como para las Pymes, muchas de las cuales caen en el error de pensar que la comunicación es sólo parte de las grandes empresas.

En la actualidad, estamos inmersos en una etapa de mercadeo de percepciones, donde “lo esencial no es serlo, sino parecerlo”, donde lo que importa verdaderamente es lo que percibe el mercado de nosotros, de nuestra empresa y de nuestra marca y a ello contribuye de forma clara la comunicación. Por ello, cualquier compañía que no se preocupe por controlar y potenciar su política de comunicación está perdiendo muchas oportunidades de mejorar su imagen y su marca de cara tanto a la propia empresa como al exterior (Muñiz).

Un hecho es evidente. El posicionamiento de una empresa requiere un análisis previo del mercado para conocer qué es lo que demandan los consumidores, luego, lanzaremos el producto o servicio que mejor satisfaga las necesidades a través de los canales de distribución más rentables y por último, tendremos que comercializarlo. Pero hasta ahí no deja de ser lo que hacen la totalidad de las empresas presentes en el mercado.

Lo que nos va a dar la posibilidad de diferenciarnos del resto va a ser la comunicación entendida en su sentido más global. Ella es la que nos va a permitir crear en el consumidor la necesidad de adquirir nuestro producto y la que va a hacer que el cliente se decante por él nuestro frente al de la competencia, finaliza Muñiz (Muñiz).

### *Objetivos y estrategias.*

Cuando se diseña un Plan de Comunicaciones Integradas de Mercadeo orientado hacia la satisfacción del cliente; las formas de planear mercadeo y comunicación son diferentes de los modelos tradicionales. El recorrido comienza estudiando al cliente, cuáles son sus necesidades, cuáles medios de comunicación prefiere o acostumbra utilizar, cuándo reacciona más positivamente a nuestros mensajes y es más receptivo hacia el producto, y cuáles mensajes considera importantes (Correa Molnar). En pocas palabras, cuál es su valoración de la marca y cómo podemos mejorar su lealtad hacia esta. De esta manera, trabajamos con un modelo que, partiendo del consumidor, retrocede paso a paso hacia la marca.

Las tecnologías de información han simplificado enormemente este proceso, pues permiten construir bases de datos que relacionan la información de nuestros clientes, emplear medios electrónicos para interactuar con ellos y utilizar este conocimiento para producir *on demand* y diseñar productos *a la carte* adaptándolos a sus características, preferencias y necesidades.

El departamento mercadeo podrá utilizar la base de datos de clientes para definir y proyectar tendencias de acuerdo a las características y actitudes de quienes conforman el mercado meta. En el camino entre producto o servicio y cliente, la información puede recogerse y evaluarse en infinidad de puntos: el check-out de la persona en la caja de un supermercado nos da una idea bastante colorida de sus actividades, gustos, cantidad de tiempo libre de la que dispone por la cesta de productos que combina, las encuestas electrónicas, el feedback de las promociones en punto de venta y los datos solicitados para la inscripción en un concurso.

Estas herramientas proporcionan información que nos permite identificar los usuarios específicos por productos y servicios, estudiar y predecir comportamientos de compra, medir el impacto de la comunicación publicitaria y de mercadeo, y calcular cuán efectivo fue un plan de comunicaciones comparando los costos con los resultados de ventas de la compañía.

Así, las características del comportamiento del consumidor serán el punto de partida de la estrategia de comunicaciones integradas.

El plan de comunicaciones integradas y las estrategias de mercadeo se centrarán en la satisfacción del consumidor para luego, habiéndola conseguido, ocuparse de las ventas y las metas de utilidades.

La lealtad de los clientes es el activo más valioso de las empresas y está relacionada con su reputación. Todo lo que una compañía diga o haga debe estar en consonancia con su misión y valores, formando parte de la estrategia de comunicaciones integradas, pues de esta manera logrará proyectar una imagen sólida, responsable y coherente que no puede sino afectar positivamente la percepción de los clientes y su lealtad hacia sus productos o servicios (Correa Molnar).

Wang y Schultz proponen un modelo de planificación de las comunicaciones integradas de mercadeo en siete pasos, que partiendo de la creación de una base de datos para conocer mejor a nuestros clientes, utilizando los medios y herramientas de comunicación disponibles, permitirá diseñar estrategias para crear una sólida lealtad de marca:

1. Poseer una base de datos donde se clasifique a los clientes: ya sea por su lealtad a la marca o por algún comportamiento específico de compra.

2. Analizar la información relativa a los clientes para entender sus actitudes, su historia y cómo entraron en contacto con la marca o producto.
3. Esa información será el principio para generar objetivos de mercadeo que persigan crear, mantener o consolidar la lealtad de la marca.
4. Identificar qué tipo de contacto con la marca y cuáles cambios de actitud se requieren para apoyar la continuación del comportamiento de compra o su cambio.
5. Se establecen los objetivos y estrategias de comunicación para lograr el contacto con el consumidor e influir en sus actitudes, en sus creencias y, finalmente, en su comportamiento de compra.
6. Se analiza si otros elementos de la mezcla de mercadeo como producto, precio y distribución pueden influir para acercarnos más a la conducta de consumo deseada.
7. Diseñar las estrategias de comunicación apropiadas para entrar en contacto con los clientes e influir en su comportamiento de compra.

Aplicando este modelo seremos capaces de trazar objetivos orientados a la conducta del consumidor, comunicándonos con ellos para suministrarles la información y estímulos necesarios para promover conductas específicas. Así, "Todas las formas de mercadeo son transformadas en comunicación y todas las formas de comunicación en mercadeo" (Schultz, 1994, p.58).

## Análisis de Conceptos

1. Analice el proceso y las ventajas de las comunicaciones integradas de mercadeo.
2. Haga un bosquejo de los pasos para desarrollar una efectiva comunicación.
3. Muchas empresas están adoptando el concepto de comunicación integrada. Analice dos problemas importantes que se pueden abordar con esta filosofía de comunicaciones de mercadeo.

## Ejercicios de Aplicación

1. Como director de mercadeo para una pequeña firma que vende salsa para ensaladas, usted está en el proceso de desarrollar una campaña de promoción.

Con uno o más de sus compañeros de curso, desarrolle sugerencias para cada uno de los siguientes aspectos:

- a. Objetivos de promoción.
  - b. Métodos para determinar el presupuesto.
  - c. La utilización de una estrategia de impulso o atracción.
2. En un grupo pequeño, elabore una gráfica que compare las herramientas de la mezcla promocional en cinco características diferentes.
  3. Elabore un bosquejo de una estrategia de mezcla promocional para el fabricante de ropa deportiva más conocido de su país. Incluya estrategias de atracción y de empuje.

# Capítulo 15

## Publicidad, Promoción y Relaciones Públicas

### Caso “Publicidad en Colombia”

En los últimos diez años, la transformación de la publicidad ha sido muy dinámica, no sólo por el cambio en el modelo del negocio, sino también por la evolución de los medios y de los consumidores.

“Los últimos diez años representaron la época de la especialización”, explica Nelson Garrido, presidente de la central de medios OMD. Esto significa que las actividades multiproductos que traían en el pasado las agencias se diversificaron y se quedaron con la parte creativa; el manejo de medios fue hacia las centrales y empezaron a aparecer diferentes negocios (relaciones públicas, manejo de nuevos medios, estrategias Below The Line —BTL—, mercadeo uno a uno, entre otros) en los que se generaron diferentes frentes de trabajo para llegar con una estrategia de 360° a los consumidores.

En forma paralela, los medios también han cambiado. El impacto de internet ha hecho que la comunicación sea de doble vía con el consumidor, de tal manera que el uso de los medios tradicionales (conocidos como Above The Line —ATL—) se complementa cada vez más con las nuevas tecnologías y el BTL, diluyendo sus fronteras.

Además, el nuevo consumidor es mucho más selectivo e informado, empuja los precios hacia abajo y busca que la calidad se incremente.

Así, la industria camina hacia una estrategia de convergencia interactiva con el consumidor que cada vez tiene un papel más protagónico.

Por eso, una de las tareas de la industria es el desarrollo de mecanismos para conocer con mayor profundidad a los consumidores. Ya se están dando los primeros pasos, con instrumentos como el neuromercadeo, pero es necesario profundizar en herramientas tecnológicas para el manejo de clientes. Además, el poder de las redes virtuales y el mercadeo móvil son fuentes de información y contacto que están transformando el mundo de la publicidad<sup>17</sup>.

<sup>17</sup> Tomado de la Revista Dinero. [http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/publicidad\\_72374.aspx](http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/publicidad_72374.aspx) Recuperado en Junio 22 de 2010.



## Datos

- Para 2009, de acuerdo con cifras de Ibope, la inversión publicitaria en cifras brutas llegó a \$5,6 billones.
- Según IAB Colombia, en 2009 la inversión publicitaria en la industria digital alcanzó los \$53.000 millones, lo cual representa un crecimiento de 30% frente al año anterior.
- De acuerdo con cifras de Google, la inversión publicitaria en internet en América Latina asciende hoy (mayo de 2010) a US\$550 millones. Para la empresa, en 2013 llegaría a US\$2.600 millones, lo que representaría el 9% del total de la torta publicitaria en la región.

## Publicidad: Conceptos y Estrategias

Es una comunicación masiva e impersonal que paga un patrocinador el cual está claramente identificado. Entre los tipos de medios que se pueden utilizar para realizar publicidad están: Prensa, televisión, correo directo, radio, directorios telefónicos, revistas, vallas internas y externas, medios interactivos (internet) (Kotler & Armstrong, 2007).

Figura 28. Principales decisiones en publicidad

### Principales decisiones en publicidad



Para seleccionar un medio publicitario se debe tener en cuenta:

- El objetivo del anuncio.
- Cobertura del medio sobre el grupo objetivo.
- Requisitos del mensaje.
- Tiempo y lugar de la decisión de compra.
- Costos del medio.

### *Objetivos de la publicidad.*

En función de los objetivos de la empresa quedará planteado el tipo de publicidad:

- 1. Publicidad informativa.** Se utiliza cuando se introduce un nuevo producto en el mercado. Para ello se realizan las siguientes acciones:
  - Informar al mercado acerca de un nuevo producto.
  - Sugerir nuevos empleos para el producto.
  - Informar al mercado acerca de un cambio en el precio.
  - Explicar cómo funciona el producto.
  - Describir los servicios disponibles.
  - Corregir falsas impresiones.
  - Reducir los temores del consumidor.
  - Crear una imagen de la compañía.
- 2. Publicidad persuasiva.** Pretende desarrollar una demanda más selectiva, pues al llegar a niveles de competencia más agresiva lo que se quiere es persuadir o convencer a determinado tipo de consumidor. Se utiliza con productos que están en etapas de crecimiento y madurez, en su ciclo de vida.
  - Crear la preferencia de marca.
  - Alentar al cambio de marca.
  - Cambiar la percepción del cliente sobre atributos del producto.
  - Persuadir al cliente que compre ahora.
  - Persuadir al cliente para que recibamos visita de venta.
- 3. Publicidad de recuerdo.** Este tipo de publicidad busca que los clientes y consumidores no olviden nuestro producto, que siempre lo mantengan presente.
  - Recordar que puede necesitar el producto en un futuro cercano.
  - Recordar al cliente donde lo puede comprar.
  - Mantenerlo en la mente del cliente fuera de temporada.

## *Estrategias competitivas.*

Su objetivo es quitarle ventas a la competencia.

***Estrategias comparativas.*** Tratan de mostrar las ventajas de la marca frente a la competencia.

***Estrategias financieras.*** Se basan en una política de presencia en la mente de los destinatarios superior a la de la competencia, acaparando el espacio publicitario. Recurren a una publicidad muy convencional. Sus objetivos se expresan mediante porcentajes de notoriedad, cobertura de audiencia.

***Estrategias de posicionamiento.*** El objetivo es dar a la marca un lugar en la mente del consumidor, frente a las posiciones de la competencia, a través de asociarle una serie de valores o significaciones positivas afines a los destinatarios; o si es posible, apoyándonos en una razón del producto o de la empresa, que tenga valor e importancia para los consumidores.

***Estrategias promocionales.*** Son muy agresivas. Los objetivos promocionales pueden ser: mantener e incrementar el consumo del producto; contrarrestar alguna acción de la competencia; e incitar a la prueba de un producto.

***Estrategias de empuje (push strategy).*** Para motivar los puntos de venta, los distribuidores y la fuerza de ventas de la empresa, a empujar más efectivamente los productos o líneas de productos hacia el consumidor (aumentando márgenes, bonos, mejor servicio, publicidad cooperativa, subsidio para promociones...). Se trata de forzar la venta.

***Estrategias de tracción (pull strategy).*** Para estimular al consumidor final a que tire de los productos, a través de una mejor aceptación de la marca, el concepto y el producto. Incitarle a la compra.

***Estrategias de imitación.*** Consisten en imitar lo que hace el líder o la mayoría de competidores. Son peligrosas y contraproducentes, suelen fortalecer al líder.

## *Estrategias publicitarias de desarrollo.*

Su finalidad es potenciar el crecimiento de la demanda.

***Estrategias extensivas.*** Pretenden conquistar nuevos consumidores. En mercados de fuerte y rápido crecimiento se recurre a la distribución y a la publicidad, la cual ha de crear una fuerte imagen de marca, para la futura supervivencia de la empresa. En mercados maduros, la publicidad puede provocar o al menos apoyar una innovación técnica, nuevos sistemas de distribución, disminución de los precios, o

cambios de actitudes o hábitos de consumo. La intención es la de activar los estados de estancamiento que caracterizan a estos tipos de mercados.

**Estrategias intensivas.** Conseguir que los clientes actuales consuman más, es decir, que aumente la venta por cliente. Se suele plantear objetivos como incrementar el número de unidades compradas, aumentar la frecuencia de compra, alargar la etapa de consumo. Se suele exigir demasiado a la publicidad al enfocarse los objetivos a corto plazo, cuando se sabe lo largo y difícil que resulta el empeño de cambiar un hábito y costumbre.

### *Estrategias publicitarias de fidelización.*

Estas estrategias son complementarias a las anteriores. Tratan de retener a los consumidores del producto, y mantener su fidelidad de compra y consumo. Es decir, lograr un mercado cautivo, que garantice las ventas futuras con las correspondientes evoluciones de precio (Universidad de Vigo, 2011).

Objetivos publicitarios que se plantean son:

- Resaltar la presencia de la marca, aumentando la cantidad y frecuencia de campañas publicitarias.
- Actualizar la marca, modificando el anagrama o logotipo de la empresa, para lograr un nuevo posicionamiento de la misma, en su tarea de rejuvenecimiento, o bien, cambiando los ejes de comunicación y tratamiento de las campañas.

Figura 29. Estrategia publicitaria



Figura 25. Tomado de Marketing Versión para Latinoamérica, 2007, por P. Kotler & G. Armstrong.

## Promoción de Ventas

Alejandro Jáuregui explica que existen diferentes interpretaciones sobre el concepto de Promoción de Ventas, pero en un sentido amplio, la promoción se puede definir como:

“Alicientes o incentivos directos para aumentar las ventas tanto a distribuidores como a consumidores buscando ventas inmediatas, acciones de tipo comercial bajo una estrategia de mercadeo, que se enfocan en mejorar el nivel de ventas principalmente a corto plazo” (Jáuregui, 2001).

Como es lógico, la promoción de ventas busca un impacto directo en el comportamiento de los compradores de una marca o una empresa. Como un punto adicional es necesario tener en cuenta que la promoción aunque no genere una compra inmediata, ayuda a fortalecer la *identidad de marcas de las organizaciones*, mejorando el reconocimiento a largo plazo.

A primera vista parecería que hacer promoción es sencillo y fácil, pero un buen plan de promoción puede hacer la diferencia entre el éxito y el fracaso de algunos productos. Jáuregui nos explica varios de los objetivos de la promoción de ventas:

### *Promoción de ventas: Objetivos.*

**Incrementar el tráfico o la llegada de consumidores.** El primer paso es hacer que el comprador se acerque al punto donde está el producto o los productos ofrecidos.

**Incrementar la frecuencia y la cantidad de compra.** Consiste en buscar que los compradores compren más y de manera más seguida los productos.

**Fidelizar el uso del punto de venta.** Que el consumidor se acerque frecuentemente al sitio de venta, que lo prefiera y se acostumbre a usarlo.

**Incrementar las ventas.** Mejorando la relación con proveedores y consumidores.

**Disminuir la temporalidad de las compras.** Buscar romper con las tendencias de temporadas para tener un tráfico estable y fluido en el punto de ventas.

Objetivos de las promociones en la relación directa con el consumidor:

Cuando se encuentran el promotor de ventas y el consumidor, el primero debe buscar los siguientes objetivos, promocionando un producto.

**Animar la prueba.** Buscar que la persona use el producto por “primera vez”, para aumentar la base de clientes.

**Expandir los usos.** Buscar (si es el caso) que el consumidor le encuentre varios posible usos al producto. Que el consumidor perciba una mayor utilidad por el uso del producto.

**Repartir información.** Mostrar todas las ventajas del producto ya sea de manera individual o grupal.

**Atraer a nuevos compradores.** La promoción continuada más allá de la publicidad es la que realmente impulsa las ventas de productos.

Figura 30. Herramientas de promoción para consumidores

## Herramientas de promoción para consumidores

Incentivos a corto plazo para fomentar la compra de un producto o servicio.



### Promoción de ventas: mecanismos.

Para terminar, algunos mecanismos utilizados en la promoción de productos:

- Ofertas especiales: Pague uno, lleve 2, lleve un 30% más de cantidad, etc.
- Cupones de compra: Volantes que ofrecen alguna ventaja adicional por comprar el producto.

- Volantes promocionales: Que se entregan en el establecimiento invitando a una degustación a recoger una muestra gratis etc.
- Concursos: Por la compra del producto participe en la rifa de...
- Planes de fidelización: Si es posible personalizar compras, seguimiento del comprador, atención con amabilidad en fin, todas las herramientas posibles que hagan que el comprador sea creyente de la marca.
- Complementación: Que el uso de un producto influya sobre el consumo de otro, por ejemplo, compre nuestra cera para autos y lleve nuestro brillador de espejos.
- Programas de premios por puntos: Acumular puntos por ventas para ganar algún producto adicional.
- Regalos en producto: Muy utilizados en segmentos infantiles. Llevar un muñeco, un juego etc., dentro del producto.
- Existen muchos mecanismos a saber: Muestras por correo, degustación, demostración, visitas y muchos que se pueden idear.

La próxima vez que se acerque a un supermercado o a un punto de venta observe bien todas las formas de promoción que son usadas para aumentar las ventas de productos, verá que influyen bastante en las decisiones de compra de los usuarios (Jáuregui, 2001).

En resumen, son actividades que estimulan la demanda cuya finalidad es complementar la publicidad y apoyar la venta personal. Las razones principales para desarrollar promociones de venta son:

- Se obtienen resultados a corto plazo.
- Se presiona a desarrollo de otras actividades por parte de la competencia.
- Los compradores esperan este tipo de actividades.
- Baja calidad de la fuerza de ventas.

Figura 31. Herramientas de promoción comercial

## Herramientas de promoción comercial

Incentivos a corto plazo dirigidos a los detallistas y mayoristas.



Entre las actividades de promoción de ventas más conocidas se encuentran: Muestras gratis, descuentos en efectivo, cupones, regalos, concursos y rifas, exhibiciones (merchandising) demostraciones, degustaciones, exposiciones en ferias, concursos a vendedores y convenciones.

## Relaciones Públicas

Las relaciones públicas son una parte muy importante de la mezcla de comunicaciones de la empresa. Estas promueven un buen publicity para fortalecer la imagen y promover sus productos. Los elementos y herramientas más utilizados desde las relaciones públicas incluyen acciones de publicity de nuevos productos, colocación del producto, educación del consumidor, patrocinio de eventos, patrocinio de causas sociales y sitios de Internet. Un aspecto relevante de las relaciones públicas es el manejo de publicity desfavorable de una forma que sea lo menos perjudicial para la imagen de la empresa (Lamb, Hair, & McDaniel, 2006).

Es una herramienta poderosa para obtener una influencia positiva con entidades ajenas a la organización. (Ejemplo: Gobierno, gremios, otras organizaciones, medios informativos). Su buen manejo le permite a las empresas ubicarse en posición competitiva favorable.



## *Publicity.*

Se llama publicity a las acciones relacionadas con la promoción de productos o servicios. Este puede ayudar a los anunciantes a explicar los beneficios y atributos de los nuevos productos en el mercado, buscan alentar contenidos noticiosos gratuitos y positivos (ver free press) en diferentes medios. También se busca la exposición del producto en eventos masivos, en noticiarios, con personajes de la farándula o de trayectoria pública (Lamb, Hair, & McDaniel, 2006).

Un aspecto importante es el manejo de publicidad o publicity desfavorable. La administración de crisis es el esfuerzo coordinado de varias áreas de la empresa para contener, minimizar o contrarrestar situaciones desfavorables ante la opinión pública, asegurando una comunicación rápida y precisa en los momentos de emergencia.

## *Publicidad no pagada o free press.*

Es cualquier comunicación a través de medios masivos, referente a una organización, sus productos o políticas y por la cual la organización no realiza ningún pago. Sus beneficios principales son: Menor costo para la empresa, número mayor de lectores, oyentes o televidentes y se suministra una mayor cantidad de información. Entre sus limitantes se encuentran: El control del mensaje por parte de la compañía se pierde, la exposición a través de esta estrategia es limitada y los medios apoyan a través de la publicidad no pagada a sus anunciantes, por lo tanto no es gratis (Kotler & Armstrong, 2007).

## *Colocación del producto.*

Los gerentes de mercadeo pueden lograr publicity al asegurarse que sus productos aparezcan en eventos especiales, en películas de cine y televisión (ejemplo los relojes Omega, carros de la BMW, de Aston Martin en las películas de James Bond), series y revistas especializadas. Otro ejemplo es el diseñador Armani quien utiliza celebridades para resaltar su marca ante los ojos del público (Lamb, Hair, & McDaniel, 2006).

## *Educación del consumidor.*

Muchas empresas planean dentro de sus presupuestos actividades diseñadas para la educación de sus clientes sobre la utilización de sus productos. Un ejemplo son los bancos e instituciones financieras que promueven seminarios y esperan que los asistentes adquieran sus servicios al finalizar el evento. Los hospitales y clínicas promueven jornadas de salud en empresas e instituciones, también con iguales intenciones, que los asistentes conozcan y luego compren sus productos o utilicen sus servicios.

### *Patrocinio de eventos.*

Los gerentes de relaciones públicas patrocinan a menudo eventos o actividades de la comunidad que tienen valor noticioso y obtienen así cobertura de los medios de prensa y al mismo tiempo se refuerza la identidad de marca.

### *Patrocinio de causas.*

Las empresas construyen imagen favorable al apoyar causas de tipo social sensibles en su comunidad. Pueden ser de educación, salud u otros programas sociales quienes obtienen recursos de las compañías. El *mercadeo verde* también ha ganado adeptos. Ahora las marcas se buscan posicionar como amigables con el medio ambiente al promover una imagen de empresa o marca preocupada por el medio ambiente.

## Análisis de Conceptos

1. Los grandes supermercados realizan como mínimo dos veces al año temporadas de promociones, en donde muchas compañías ofrecen paquetes especiales o descuentos sobre sus productos, en algunos casos, en los paquetes se colocan varios productos de alta rotación y se le adicionan como regalo productos que no tiene la aceptación por parte del consumidor. ¿Esto está bien?
2. Una de las estrategias publicitarias más utilizadas es el sexo como promotor de las ventas para los productos, es el caso de bebidas gaseosas o cervezas que patrocinan sus productos directamente ligados a modelos de ambos sexos en actitudes insinuantes o utilizando prendas de vestir provocativas. ¿Usted qué piensa de este tipo de estrategias?
3. Las relaciones públicas son verdaderamente importantes y en especial, en algunos sectores de la economía. Las campañas electorales de presidentes, alcaldes o gobernadores requieren de muchos fondos para realizar la difusión de las ideas de los partidos y los candidatos, muchos de ellos recurren a patrocinios de la empresa privada los cuales se entregan a cambio de beneficios más adelante. Esta práctica es muy común en los países de América Latina. Usted como gerente de una compañía, ¿realizaría aportes de fondos de la empresa para campañas electorales, esperando para más adelante beneficios de algún tipo?

## Ejercicios de Aplicación

1. Si usted tiene un producto nuevo de alimentos que lo puede distribuir en los principales supermercados y tiendas de una región, sugiera por lo menos cinco tipos de actividades promocionales para realizarse. Como recomendación observe cuales son las acciones que empresas similares realizan actualmente, posteriormente estudie creativamente las opciones que usted sugerirá.
2. Investigue qué es la publicidad subliminal, dé su opinión acerca del uso de este tipo de estrategias.
3. Visite las páginas web de algunas revistas y periódicos de su país. Seleccione (Copie y pegue) dos artículos que usted considere que son free press (prensa gratuita) para una organización o producto. Explique el porqué de su análisis.

# Capítulo 16

## Ventas Personales, Mercadeo Directo y Mercadeo por Internet

### Caso “Las Redes Sociales”

Los comentarios que se publican en Internet sobre las marcas pueden dar al traste con las campañas de mercadeo. Hay que reconocer esta fuente de información y saber responder a ella.

¿De qué sirven las estrategias de mercadeo, las propuestas innovadoras y las inversiones publicitarias, si los comentarios que recibe una marca en las redes sociales no son los mejores? Esta es la pregunta que se hacen hoy los gerentes de mercadeo de algunas compañías que se enfrentan cada día a comentarios negativos y en algunos casos agresivos sobre las marcas que manejan, en redes como Facebook, Twitter y YouTube.

Según un estudio realizado en España por la Asociación Iberoamericana de Relaciones Empresa-Cliente (Aiarec), el volumen de interacciones no controladas en la red es gigantesco respecto a las acciones que se están tomando para destacar la imagen positiva de las compañías y para generar una experiencia positiva en los call centers y puntos directos de atención. Por ejemplo, en el sector de comunicaciones, por cada reclamo controlado en los medios físicos hay siete de los que nadie se ocupa en internet; es decir, existen siete sitios en la web donde se está hablando negativamente de las marcas sin que estas se percaten de ello. En la industria automotriz y en el sector asegurador la relación es de cinco a uno, y en la banca de tres a uno.

Colombia no se escapa a esta realidad. Según Isidoro Porquicho, representante de la firma Izo System España, una de las promotoras de Aiarec, el mismo estudio indica que las empresas de los sectores financiero, telecomunicaciones y transporte aéreo, principalmente, son las más expuestas a recibir comentarios negativos en la red. “Esto opaca cualquier inversión publicitaria, si se tiene en cuenta que aumenta a diario el número de personas que se informa en Internet sobre la reputación de las compañías, antes de iniciar una relación comercial”, asegura Porquicho.

Para Alexandra Guevara, Jefe de E-Mercadeo de Aires, el hecho de que ya existan estudios para medir la reputación de las marcas en la red es una oportunidad de oro para que las marcas comiencen a intervenir en las redes sociales y a desarrollar estrategias de mercadeo digital que permitan, no sólo contrarrestar los comentarios negativos, sino identificar dónde radican las fallas de servicio al cliente, con el fin de mejorarlas.

“Colombia apenas está despertando a esta realidad y todavía son pocas las iniciativas que se adoptan frente al tema”, opina Mauro Ávila, representante de Izo System Colombia. La mayoría de las empresas tiene claro que es fundamental hacer presencia en las redes sociales y se arriesgan a crear perfiles y lanzar campañas en Facebook, Twitter, YouTube, entre otras, pero pocas veces saben para qué lo hacen o, peor aún, se olvidan de englobar esa estrategia al concepto integral de comunicación, agrega Fernando Marín Muñoz, gerente de Digitalex, una empresa especializada en mercadeo digital.

“Aires ya lo entendió y, después de hacer seguimiento a las reacciones de los usuarios frente a diversas propuestas, decidió crear en febrero de este año el departamento de mercadeo digital, conformado por un grupo de personas que se dedica a monitorear las diferentes redes sociales durante las 24 horas del día, con el objetivo de intervenir a tiempo sobre las diferentes situaciones y trasladar la experiencia de marca al terreno de lo virtual”, explica Guevara.

Analistas del tema consideran que las marcas deben seguir este ejemplo y comenzar a integrar estrategias de mercadeo digital a su plan de comunicación. “No se puede hacer caso omiso a los comentarios, porque detrás de cada uno de ellos pueden esconderse posibilidades muy importantes de nuevos negocios, críticas constructivas para mejorar la productividad en la empresa e incluso ideas para reforzar proyectos que resulten de gran impacto para las compañías”, afirma Porquicho.

Hasta ahora, los países que más han trabajado en la reputación on-line son España y Brasil. Sin embargo, las multinacionales que tienen asiento en estos países ya están comenzando a marcar la pauta para que todas las empresas en el mundo comiencen a darse cuenta de la realidad y a tomar acciones concretas para neutralizar los comentarios de las marcas en internet.

### **Trabajo en equipo.**

La tarea no es fácil, pero hay que empezar por aceptar que la influencia de internet en las decisiones de compra es cada vez mayor y que las redes sociales son parte activa de este cambio.

Lo primero es reconocer la existencia del fenómeno y monitorear continuamente lo que está pasando para transmitir las inquietudes a las diferentes áreas de la

compañía, pues, si la información se queda en el departamento de sistemas o en el de mercadeo, difícilmente se podrán implementar los correctivos necesarios y los esfuerzos en mercadeo podrán verse opacados por una mala reputación en la red.

La recomendación de quienes ya han dado pasos en firme frente al tema es actuar ante las críticas para que una vez se solucionen se pueda utilizar la red para informar sobre los avances y dar respuesta a las inquietudes de los usuarios. El problema es cada vez más evidente y sólo trabajando en equipo será posible actuar para tener control sobre la situación<sup>18</sup>.

## Las ventas Personales

Es una comunicación directa y personal con los consumidores para informar y convencer sobre la compra de un producto, este tipo de promoción es importante de realizar cuando:

- El mercado está muy concentrado en pocos clientes.
- Los productos tienen alto valor unitario.
- El tipo de producto es muy flexible.
- Productos en etapa introductoria.
- Poco recurso para invertir en campañas publicitarias.

Como ventajas de la venta personal se destacan:

- Es individual y personalizada.
- Es flexible.
- Es una comunicación en doble vía.
- Comunicación focalizada en el cliente.
- Su objetivo principal es la venta.

Robert Louis Stevenson alguna vez dijo que “todos viven del vendedor”. Todos estamos familiarizados con las fuerzas de ventas que usan las organizaciones de negocios para vender productos y servicios a clientes en todo el mundo. Sin embargo,

<sup>18</sup> Tomado de Revista Dinero. [http://www.dinero.com/edicion-impresa/mercadeo/ojo-redes-sociales\\_66126.aspx](http://www.dinero.com/edicion-impresa/mercadeo/ojo-redes-sociales_66126.aspx). Recuperado en Junio 22 de 2010

las fuerzas de ventas también se encuentran en muchos otros tipos de organizaciones. Por ejemplo, las universidades se valen de reclutadores para tener nuevos estudiantes, las iglesias cuentan con comités de miembros para hacer proselitismo. Los museos y las organizaciones de arte tienen recaudadores de fondos para encontrar donadores y reunir dinero. Incluso los gobiernos usan fuerza de ventas. El servicio postal de muchos países, por ejemplo, emplea una fuerza de ventas para vender correo Express y otros servicios a clientes de corporaciones (Carranza & Linares)<sup>19</sup>.

### *La naturaleza de las ventas personales.*

Vender es una de las profesiones más antiguas del mundo. La gente que realiza esta actividad recibe muchos nombres: vendedores, representantes de ventas, ejecutivos de cuenta, consultores de ventas, ingenieros de ventas, agentes, gerentes de distrito y representantes de desarrollo de cuenta.

En la actualidad, la mayoría de los vendedores de varios sectores de economía de América latina son profesionales capacitados y con un nivel de escolaridad que trabajan para forjar y mantener relaciones a largo plazo con los clientes. Escuchan a sus clientes, evalúan sus necesidades y organizan los esfuerzos de la compañía para resolver sus problemas, consideren a Boeing, el gigante aeroespacial compitiendo en el difícil mercado internacional de las aeronaves se requiere más de un discurso rápido y una cálida sonrisa para vender aviones costosos:

Vender un avión de alta tecnología con un valor de varias decenas de millones de dólares, es complejo y desafiante. Una sola venta fácilmente asciende a miles de millones de dólares. Los vendedores de Boeing encabezan un extenso equipo de especialistas de la compañía que comprende técnicos de ventas y servicios analistas financieros especialistas en planeación e ingenieros, todos dedicados a encontrar formas para satisfacer las necesidades de los clientes de las aerolíneas. El proceso de ventas es extremadamente lento; es posible que pasen dos o tres años desde la primera presentación de ventas hasta el día que se anuncia la venta. Después de levantar el pedido, los vendedores deben permanecer en contacto casi constante para hacer un seguimiento de las necesidades de equipo de la cuenta para asegurarse de que el cliente permanezca satisfecho. El éxito depende de la construcción de relaciones a largo plazo con los clientes, con base en el desempeño y la confianza. Cuando alguien compra un avión es como si contrajera matrimonio dice el director de la división de aviones comerciales de Boeing. "se trata de una relación a largo plazo" (Carranza & Linares).

---

<sup>19</sup> Consultado en: <http://ventaspersonales.galeon.com/vpersonales.html> (Recuperado en Noviembre 20011).

## *El papel de las fuerzas de ventas.*

Las ventas personales son el brazo interpersonal de mezcla de promoción. La publicidad consiste en la comunicación unidireccional y no personal con grupos de consumidores meta. En contraste, las ventas personales implican una comunicación bidireccional y personal entre los vendedores y clientes individuales, ya sea cara a cara, por teléfono, a través de conferencias en video o en la Web, o por otros medios. Las ventas personales, pueden ser más eficaces en la publicidad en situaciones de ventas más complejas. Los vendedores tienen la posibilidad de sondear a los clientes para averiguar más acerca de sus problemas y luego captar la oferta y la presentación de mercadeo para ajustarse a las necesidades especiales de cada cliente.

El papel de las ventas personales varía de una compañía a otra. Algunas empresas carecen de vendedores, por ejemplo, las compañías que sólo venden el línea o por medios de catálogos a las compañías que venden a través de representantes del fabricante, agentes de ventas, o corredores. Sin embargo en la mayoría de las compañías de las fuerzas de ventas desempeñan un papel importante. En las empresas que venden productos y servicios de negocios, como IBM, los vendedores de la compañía trabajan directamente con los clientes. En el caso de las compañías que venden productos de consumo como Nike, las fuerzas de ventas juegan un papel importante detrás del escenario. Esta fuerza trabaja con los mayoristas y detallistas para ganar su apoyo y para ayudarlos a vender los productos de la compañía de manera más eficaz.

Las fuerzas de ventas sirven como un vínculo fundamental entre una compañía y sus clientes. En muchos casos, los vendedores sirven a los dos amos: al vendedor y al comprador. En primer lugar ellos representan a la compañía ante los clientes. Encuentran y desarrollan nuevos clientes y les comunican la información acerca de los productos y servicios de la empresa; venden al acercarse a los clientes y presentarles sus productos, al responder a sus objeciones, negociar precios y condiciones y cerrar ventas. Además, los vendedores brindan servicios al cliente y realizan investigación de mercado y trabajo de inteligencia.

Al mismo tiempo los vendedores representan a los clientes ante la compañía, actuando dentro de la empresa “defensores” de los intereses de los clientes y administrando la relación comprador-vendedor. Los vendedores comunican las preocupaciones de los clientes acerca de los productos y las acciones de la compañía, a quienes puedan resolverlas. Los vendedores aprenden acerca de las necesidades de los clientes trabajan con otras personas del departamento de mercadeo y de otros departamentos de la compañía para entregar un mayor valor al cliente. La antigua perspectiva consistía en que los vendedores debían preocuparse por las ventas, mientras que la compañía debía preocuparse por las utilidades, sin embargo, la perspectiva actual sostiene que los vendedores no solamente deben preocu-



parse por generar ventas, sino que también deben trabajar con otras personas en la compañía para generar satisfacción en los clientes y utilidades para la empresa.

### *Administración de las fuerzas de ventas.*

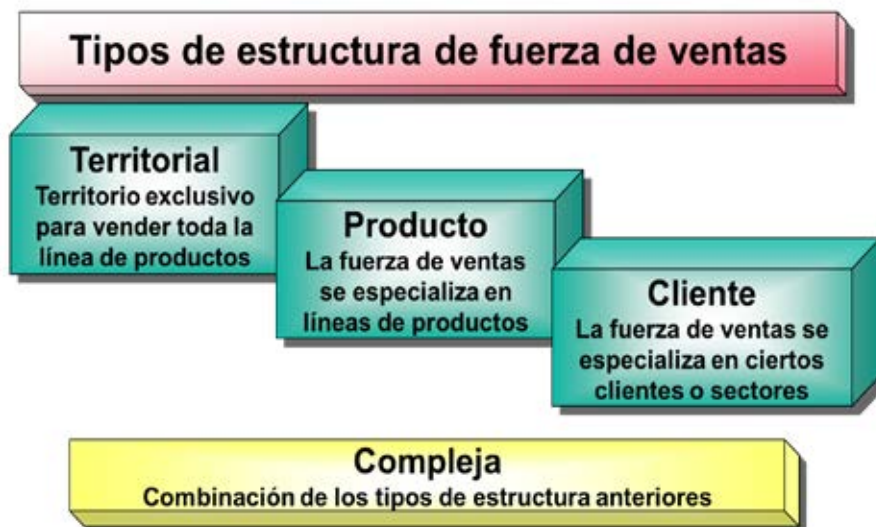
Ésta se basa en el análisis, planeación, ejecución y el control de las actividades de las fuerzas de ventas. La administración incluye el diseño de la estrategia la estructura y el reclutamiento de las fuerzas de ventas, así como la selección, capacitación, remuneración, supervisión y evaluación de los vendedores de la empresa.

### *Diseño de la estrategia y estructura de las fuerzas de ventas.*

Carranza y Linares explican que los gerentes de mercadeo enfrentan varias cuestiones de estrategias y diseño de la fuerza de ventas, entre ellas las siguientes:

Figura 32. Diseño de la estrategia y estructura de la fuerza de ventas

## Diseño de la estrategia y estructura de la fuerza de ventas



### *Estructura de las fuerzas de ventas.*

Una compañía puede dividirse las responsabilidades de ventas en varias ramas. La decisión es sencilla si la compañía sólo vende una línea de productos a una industria, con clientes en muchos lugares. En este caso, la compañía podrá utilizar

una estructura de fuerzas de ventas territorial. Sin embargo, si la empresa vende muchos productos a muchos tipos de clientes, podría necesitar una estructura de fuerza de ventas por producto, una estructura de fuerza de venta por cliente, o una combinación de ambas.

### *Estructuras de fuerzas de venta territorial.*

Cada vendedor se asigna a un área geográfica exclusiva para que venda la línea completa de productos o servicios de la empresa a todos los clientes en ese territorio. La organización define claramente el trabajo de cada vendedor y establece responsabilidades; también incrementa el deseo del vendedor por forjar relaciones de negocios locales, lo que a la vez aumenta la eficacia de las ventas. Además, con cada vendedor que recorre un área geográfica limitada, los costos de viajes son relativamente bajos.

### *Estructura de las fuerzas de ventas por producto.*

Los vendedores deben de conocer sus productos, sobre todo cuando son numerosos y complejos. Esta necesidad, junto con el crecimiento de la administración del producto, ha hecho que muchas compañías adopten una estructura de fuerzas de ventas por producto, en la que las fuerzas de ventas trabajan líneas de producto. Por ejemplo, en varios países del mundo Kodak emplea distintas fuerzas de ventas, para sus productos fotográficos y para sus productos industriales. Las fuerzas de ventas de productos fotográficos trabajan con productos sencillos que se distribuyen de forma intensiva, mientras que las fuerzas de ventas de productos industriales trabajan con productos complejos que requieren de conocimientos técnicos.

Sin embargo, la estructura por producto genera problema si un solo cliente grande adquiere muchos productos diferentes de la compañía.

### *Estructura de fuerzas de ventas por clientes.*

Cada vez, más compañías utilizan una estructura de fuerza de ventas por clientes, en la que organizan a la fuerza de ventas separadas para distintas industrias, para atender a los clientes actuales y encontrar clientes nuevos, y para ventas grandes y cuentas de tamaño regular.

La organización de las fuerzas de ventas por clientes ayuda a una compañía a forjar relaciones más estrechas con clientes importantes. Por ejemplo, IBM recientemente cambio su estructura basada en el producto a una estructura basada en el

cliente. Antes del cambio, una multitud de vendedores que representan diferentes dimensiones de software, hardware y servicios podría terminar visitando a un solo cliente grande, lo que generaba frustración confusión. Estos clientes grandes deseaban “una sola cara” un punto de contacto para todo el vasto surtido de productos y servicios de IBM.

### *Estructura de fuerzas de ventas complejas.*

Cuando una compañía vende una gran variedad de productos, hay muchos tipos de clientes es un área geográfica extensa, generalmente combina varios tipos de estructura de fuerzas de ventas. Los vendedores pueden estar especializados por clientes y territorios; por producto y territorio; por producto y cliente; o por territorio, producto y cliente. No existe una estructura ideal para todas las compañías y situaciones. Cada empresa debe seleccionar la estructura de fuerzas de ventas que atienda mejor las necesidades de sus clientes y se ajuste a su estrategia general de mercadeo.

### *Tamaños de las fuerzas de ventas.*

Una vez que la compañía ha establecido su estructura, está preparada para determinar el tamaño de la fuerza de venta. El tamaño de la fuerza de venta puede variar desde unos cuantos vendedores hasta muchas decenas de miles. Algunas fuerzas de ventas son enormes; por ejemplo, Microsoft emplea a 23.000 vendedores, la PepsiCo a 36.000 y así, entre otras compañías. Los vendedores constituyen uno de los valores más productivos y más costosos de la compañía. Por eso, el aumento del número de vendedores incrementa tanto las ventas como los costos (Carranza & Linares).

Otros aspectos de estrategia de estructura de las fuerzas de ventas:

La gerencia de ventas también debe decidir quien participa en las labores de ventas y como trabajara en conjunto el personal de ventas.

### ***Fuerzas de ventas externas e internas.***

Los vendedores externos viajan para visitar a los clientes mientras que los vendedores internos realizan negocios desde su oficina por medio del teléfono o reciben visitas de posibles compradores.

Para producir las demandas de tiempo de sus fuerzas de ventas externas, muchas compañías han incrementado el tamaño de sus fuerzas de ventas internas. Los vendedores internos incluyen personal de apoyo técnico, asistentes de ventas y personal de telemercadeo.

El personal de apoyo técnico brinda información técnica y respuesta a las preguntas de los clientes. Los asistentes de ventas apoyan a los vendedores externos mediante la realización de labores de oficina, como llamar a los clientes para confirmar citas, efectuar verificaciones de créditos, hacer seguimientos de las entregas y contestar las preguntas de los clientes cuando no es posible ponerse en contacto con los vendedores externos. El personal de telemarketing usa el teléfono para encontrar nuevos clientes y calificar prospectos para la fuerza de ventas de campo, o bien, para vender o dar servicio a las cuentas de manera directa.

### *Ventas en equipo.*

Conforme los productos se vuelven más complejos y los clientes más numerosos y más demandantes, se hacen más difícil que un solo vendedor maneje todas las necesidades de un cliente grande. Por esa razón, la mayoría de las compañías ahora utilizan ventas en equipos para atender cuentas grandes y complejas. Las compañías están descubriendo que los equipos de ventas permiten detectar problemas, soluciones y oportunidades de ventas que los vendedores individuales no pueden. Estos equipos incluyen expertos de cualquier área o nivel de la compañía vendedor: personal de ventas, mercadeo, servicios técnicos y de apoyo, investigación y desarrollo, ingeniería, operaciones, finanzas, y otros. En las situaciones de ventas en equipos, el vendedor pasa de ser un "solista", a ser un "orquestador".

### ***Reclutamiento y selección de vendedores.***

El corazón de cualquier operación de la fuerza de ventas es el reclutamiento y la selección buenos vendedores. La diferencia es el desempeño de un vendedor promedio y de uno destacados en ocasiones es muy grande. En una fuerza de ventas típica, el 30% de los mejores vendedores son responsables del 60% de las ventas. Por ello, la selección cuidadosa de los vendedores permite aumentar en forma considerable el desempeño general de las fuerzas de ventas. Más allá de las diferencias en el desempeño, una mala selección provoca una costosa rotación del personal. Cuando un vendedor renuncia, el costo de encontrar y capacitar a uno nuevo, asociado al costo de las ventas perdidas suele ser muy alto. Además, una fuerza de ventas con mucho personal nuevo es menos productiva, y la rotación del personal afecta las relaciones con los clientes (Carranza & Linares).

### ***Capacitación de los vendedores.***

Los nuevos vendedores pueden pasar desde pocas semanas o meses hasta un año o más en capacitación. Luego, la mayoría de las compañías ofrecen una capacitación de ventas continuas por medio de seminarios reuniones de ventas e Internet a lo largo de la carrera del vendedor. En total, las compañías de todo el mundo gastan muchos millones de dólares al año para capacitar vendedores. A pesar de que la capacitación resulta costosa también genera utilidades impresionantes. Por ejemplo, un estudio reciente demostró que la capacitación de ventas realizadas

por una importante compañía de telecomunicaciones se pagó en 16 días y produjo un rendimiento sobre la inversión del 812% en tan sólo seis meses. De forma similar, Nabisco analizó el rendimiento de su programa de ventas profesionales de dos días, de las cuales enseña a los representantes de ventas a planear y hacer presentaciones profesionales. Aunque cueste alrededor de \$1.000.00 aplicar el programa a cada representante de ventas la capacitación produjo ventas adicionales de más de \$122.000 por cada representante, y casi \$21.000 en utilidades adicionales por cada representante.

### ***Remuneración de los vendedores.***

Para atraer a buenos vendedores, la compañía debe contar con un plan de remuneración atractivo, el plan de remuneración está integrado por varios elementos una cantidad fija, una cantidad variable, gastos y prestaciones. La cantidad fija, que normalmente es un salario, asegura al vendedor un ingreso estable. La cantidad variable en la forma de comisiones o de modificaciones basadas en el desempeño de ventas, remunera al vendedor por realizar un esfuerzo mayor y más exitoso. Las cuentas de gastos, que restituyen a los vendedores sus gastos relacionados con el trabajo les permiten realizar actividades de ventas necesarias y deseables. Las prestaciones como vacaciones pagadas, seguro por enfermedad o accidente, pensiones y seguros de vidas, brindan seguridad y satisfacción en el empleo.

### ***Evaluación de vendedores.***

La gerencia obtiene información de sus vendedores de varias formas: La fuente más importante son los informes de ventas, incluyendo planes de trabajos semanales o mensuales, planes de mercadeo por territorio a largo plazo. Los vendedores también anotan las actividades realizadas en informes de visitas y entregan informes de gastos que se les reembolsan parcial o totalmente: otra información proviene de las observaciones personales, encuestas a los clientes y charlas con otros vendedores.

### ***Proceso de las ventas personales.***

Incluye varios pasos que los vendedores deben dominar al vender. Estos pasos se enfocan en la meta de conseguir clientes nuevos y lograr que hagan pedidos. Sin embargo, la mayoría de los vendedores dedican gran parte de su tiempo a mantener las cuentas existentes y a establecer relaciones a largo plazo con los clientes. Estos pasos incluyen la búsqueda y calificación de clientes potenciales, el acercamiento, el acercamiento, la presentación y demostración, el manejo de objeciones, el cierre y el seguimiento (Carranza & Linares).

Figura 33. Pasos del proceso de venta 1



### ***Búsqueda y calificación de prospectos.***

La búsqueda de prospectos esta es la identificación de clientes potenciales calificados. Elegir a los clientes potenciales correctos es esencial para las ventas exitosas. Un experto señala: "Si la fuerza de ventas comienza a perseguir a cualquier persona que respira y que aparentemente tiene dinero, nos arriesgamos a acumular una lista de clientes difíciles de satisfacer y aún costo de servicio elevado, que nunca responderán a la proposición de valor que tengamos. La solución a esto no es gran ciencia. Debemos capacitar a los vendedores para que busquen activamente a los prospectos correctos. De ser necesario, debemos crear un programa de incentivos para recompensar sus búsquedas apropiadas.

A menudo, el vendedor debe ponerse en contacto con muchos prospectos para realizar unas cuantas ventas. A pesar de que la compañía proporciona datos de posibles clientes, los vendedores deben tener la habilidad para encontrar los suyos y algunas formas de hacerlo son pedir a los clientes actuales que los recomienden; reunir fuentes de referencia como proveedores, distribuidores, vendedores que no sean de la competencia y banqueros; buscar prospectos en directorios o en Internet; localizar clientes potenciales por medio del teléfono y correo directo.

Los vendedores también necesitan saber cómo calificar prospectos, es decir, saber identificar a los adecuados y descartar a los inadecuados.

### ***Preacercamiento.***

Antes de visitar a un prospecto, el vendedor debe aprender tanto como sea posible acerca de la organización (qué necesita, quién interviene en las compras) y de sus compradores (sus características y estilos de compra): Este paso se conoce como pre acercamiento. El vendedor puede consultar fuentes de la industria y en línea, personas conocidas y otros recursos para aprender acerca de la compañía. El vendedor debería establecer objetivos de la visita, como por ejemplo, calificar al prospecto, reunir información o realizar una venta inmediata. Otra tarea consiste en decidir la mejor forma de acercamiento, como una visita personal, una llamada telefónica o una carta.

### ***Acercamiento.***

Durante el acercamiento el vendedor debe saber cómo reunirse y saludar al comprador, para lograr que la relación tenga un buen comienzo. Este paso incluye la apariencia del vendedor, sus frases iniciales y sus comentarios posteriores. Las frases iniciales deben de ser positivas para lograr una buena disposición desde el inicio de la relación. Este inicio podría ir seguido de algunas preguntas claves para conocer aún más las necesidades del cliente o por la presentación de una muestra para atraer aún más la atención del comprador.

### ***Presentación y demostración.***

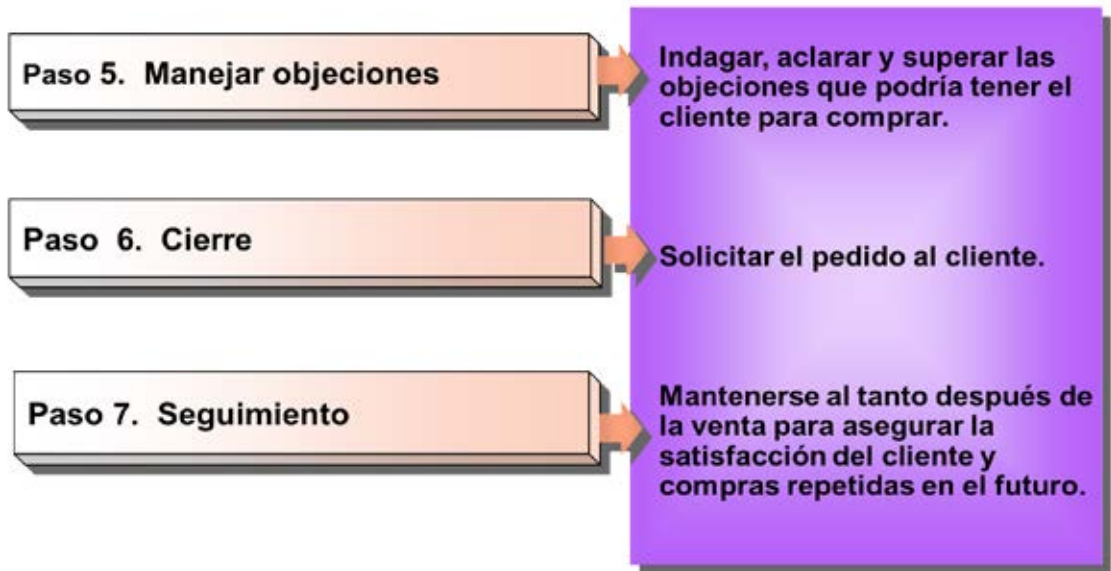
Durante la etapa de presentación, el vendedor cuenta la “historia” del producto al comprador, destaca sus beneficios y muestra cómo el producto resuelve los problemas del cliente. El vendedor que resuelve problemas se ajusta mejor al concepto actual de mercadeo, que el vendedor duro o el vendedor extrovertido. Los compradores de hoy desean soluciones no sonrisas, resultados, no palabras, vendedores que comprendan sus necesidades.

Este enfoque de satisfacción de necesidades requiere de buenas habilidades para escuchar y resolver problemas. “Yo me considero más un buen psicólogo señala un vendedor experimentado”. Escucho a los clientes, escucho sus deseos, necesidades y problemas, y trato de encontrar una solución.

Las características de los vendedores que disgustan a la mayoría de los compradores incluyen ser muy insistentes, impuntuales, embusteros y poco preparados o desorganizados. Las cualidades que valoran más son la empatía, habilidad para escuchar, honestidad, confiabilidad, minuciosidad y capacidad de seguimiento.

Figura 34. Pasos del proceso de venta 2

## **Pasos del proceso de ventas**



### **Manejo de objeciones.**

Los clientes casi siempre tienen objeciones durante la presentación o cuando hacen un pedido. El problema puede ser de tipo lógico o psicológico, y con frecuencia estas objeciones no se expresan verbalmente. Al manejar las objeciones, el vendedor debe utilizar un enfoque positivo, buscar objeciones ocultas, pedir al comprador que aclare cualquier objeción, considerar las objeciones como oportunidades para dar más información y convertir las objeciones en razones de comprar.

### **Cierre.**

Después de manejar las objeciones del prospecto, el vendedor trata de cerrar la venta. Algunos vendedores nunca llegan al cierre o no lo manejan muy bien. Tal vez por falta de confianza, porque se sienten culpables al solicitar el pedido o porque no logran reconocer el momento adecuado para cerrar la venta. Los vendedores deben saber reconocer las señales del cierre en el comprador, incluyendo los movimientos físicos, comentarios y preguntas.

Por ejemplo, el cliente podría indicar su aprobación afirmando con la cabeza, o preguntar acerca de los precios y las condiciones de crédito. Los vendedores tienen a su disposición varias técnicas de cierre: Solicitar el pedido, repasar los puntos del acuerdo, ofrecer ayuda para redactar el pedido, preguntar al comprador si desea tal o cual modelo, o hacer notar que el comprador perderá si no realiza el pedido ahora.

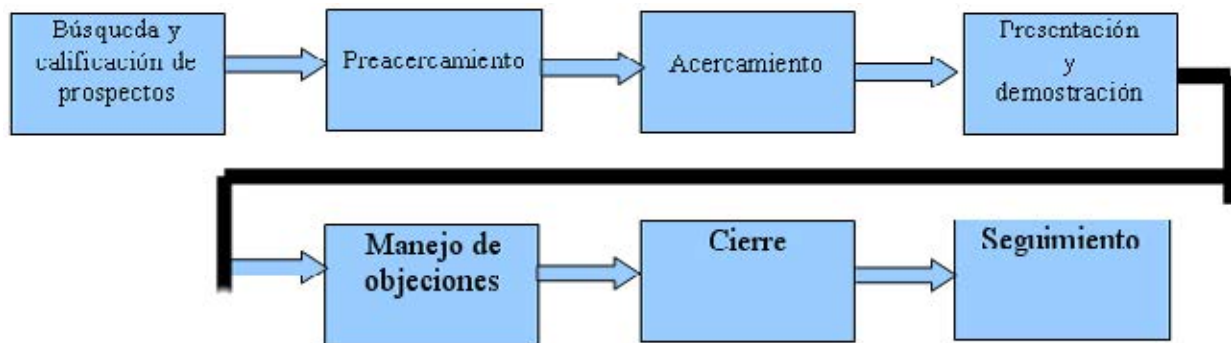


### **Seguimiento.**

El último paso en el proceso de venta, el seguimiento, es necesario si el vendedor desea asegurar la satisfacción del cliente y compras repetidas. Inmediatamente después del cierre, el vendedor debe de ultimar cualquier detalle con respecto al tiempo de entrega, las condiciones de compra y otros aspectos. Luego, el vendedor debe programar una visita de seguimiento cuando se reciba el pedido inicial, para asegurarse de que la instalación, la instrucción y el servicio sean adecuados. Esta visita revelará cualquier problema, convencerá al comprador del interés del vendedor, y reducirá cualquier preocupación del comprador que hay surgido después de la venta (Carranza & Linares).

El seguimiento es el último paso del proceso de ventas, en el que el vendedor trata de asegurar la satisfacción del cliente y compras repetidas en el futuro.

**Figura 35. Proceso de venta**



### *Ventas personales y administración de la relación con el cliente.*

Tal como se describió, los principios de las ventas personales están orientados hacia las transacciones, pues su objetivo consiste en ayudar a que los vendedores aseguren una venta específica con un cliente. Sin embargo, en muchos casos, la compañía no busca simplemente una venta, se dirige a un cliente importante que desea ganar y conservar. A la compañía le gustaría demostrar que tiene la capacidad de servir al cliente a largo plazo en una relación mutuamente redituable (Carranza & Linares).

## **Mercadeo Directo**

El mercadeo directo consiste en conexiones directas con consumidores individuales cuidadosamente elegidos, tanto para obtener unas respuestas inmediatas como para cultivar relaciones duraderas con los clientes. Los mercadólogos direc-

tos se comunican directamente con los clientes, a menudo de forma interactiva, de uno a uno. Con la ayuda de bases de datos detalladas, adaptan sus ofertas y comunicaciones de mercadeo a las necesidades de segmentos estrechamente definidos o incluso de compradores individuales.

### *Diferencias entre mercadeo directo y mercadeo tradicional.*

La meta del mercadeo tradicional es vender el producto al por mayor en grandes cantidades. Es el volumen del producto vendido que sostiene los ingresos del agricultor; generalmente el precio por unidad es bajo (Swisher & Sterns, 2003). Muchas veces, el comprador se preocupa principalmente por conseguir el producto más barato. Se asume, en general, que todos los productos de la misma clase son idénticas —un tomate de clase uno es igual a cualquier otro tomate de la misma clase—. Como resultado, el agricultor no tiene que preocuparse mucho por distinguir su producto de aquel de otros productores.

Al contrario, el mercadeo directo se enfoca en las diferencias entre productos y especialmente, en las características específicas de los productos de cada agricultor. El pasar del mercadeo tradicional al mercadeo directo requiere un cambio mental fundamental por parte del agricultor. Para lograr éxito en la venta directa, el agricultor tiene que reconocer que ni todos los productos ni todos los consumidores son iguales. Los consumidores tienen preferencias y gustos muy particulares y la meta del agricultor es producir una variedad de productos que pudiesen satisfacer los gustos de los diferentes clientes. El agricultor que aprovecha de las diferencias entre consumidores en lugar de ignorarlas no tiene que competir para producir el producto más barato (Swisher & Sterns, 2003).

### *El nuevo modelo de mercadeo directo.*

Los primeros mercadólogos directos (compañías por catálogos, por correo directo y los telemercadólogos) reunían nombres de clientes y vendían artículos principalmente por correo y por teléfono. En la actualidad el mercadeo directo ha sufrido una transformación impresionante impulsada por los rápidos avances en las tecnologías de bases de datos y los nuevos medios de mercadeo, especialmente Internet.

Consideramos el mercadeo directo como la distribución directa, es decir, como canales de mercadeo sin intermediarios. También nos referimos al mercadeo directo como un elemento de la mezcla de comunicaciones de mercadeo, como un método de comunicación directa con los consumidores. En la actualidad, el mercadeo directo es ambas cosas.

La mayoría de las empresas aún utilizan el mercadeo directo como un canal o medio complementario para comercializar sus productos. Así, Lexus vende principalmente por medio de la publicidad en medios de comunicación masiva y por su red

de concesionarios de alta calidad, aunque también complementa estos canales con mercadeo directo.

Sin embargo, para muchas compañías, hoy el mercadeo directo es más que un canal o medio complementario. Para estas empresas, el mercadeo directo, especialmente en su modalidad más reciente, el mercadeo por Internet y el comercio electrónico constituye un modelo nuevo y completo para hacer negocio.

### *Beneficios y crecimiento del mercadeo directo.*

Para los compradores, el mercadeo directo es conveniente, fácil de usar y privado. Desde la comodidad de su hogar u oficina ellos tienen la oportunidad de revisar catálogos por correo o de revisar los sitios web de una empresa en cualquier momento del día o de la noche. El mercadeo directo ofrece a los compradores un acceso inmediato a una gran cantidad de productos e información, en su hogar y en todo el mundo. El mercadeo directo es inmediato e interactivo, ya que los compradores tienen la posibilidad de interactuar con los vendedores por teléfono o en su sitio web para crear la configuración exacta de la información, productos o servicios que desean, y hacer el pedido en el momento.

Para los vendedores, el mercadeo directo es una herramienta poderosa para forjar relaciones con los clientes, gracias al mercadeo de bases de datos, los mercadólogos de hoy pueden dirigirse a pequeños grupos de consumidores o a consumidores individuales.

Por último, el mercadeo directo ofrece a los vendedores una alternativa eficiente y a bajo costo para llegar a sus mercados. Por ejemplo, el mercadeo directo ha crecido con rapidez en el mercadeo entre negocios, en parte como respuesta a los siempre creciente costos del mercadeo que implica una fuerza de ventas. Como cada visita de ventas personal tiene un costo, solo deberían realizarse en caso necesario y cuando se trate de prospectos y clientes con un alto potencial.

### *Formas de mercadeo directo.*

- Ventas personales.
- Mercadeo por teléfono.
- Mercadeo por correo directo.
- Mercadeo por catálogo.
- Mercadeo de televisión de respuesta directa.

- Mercadeo en quioscos.
- Mercadeo en línea.

### *Mercadeo por teléfono.*

Es la práctica de usar el teléfono para vender directamente a consumidores y clientes de negocios, se ha convertido en la principal herramienta de comunicación de mercadeo directo.

Los mercadólogos usan el mercadeo telefónico hacia fuera para vender directamente a los consumidores y a los negocios. Los números 800 sin costo hacia fuera se utilizan para recibir pedidos de la televisión y anuncios impresos, correo directo o catálogos. El número de los números 800 se ha incrementado en los últimos años conforme un número cada vez mayor de compañías ha comenzado a utilizarlos, y conforme los usuarios actuales añaden nuevas características, como número de fax sin costo. El uso residencial también ha aumentado.

El telemercadeo que se diseña y se dirige de manera apropiada ofrece muchos beneficios, entre los que se destacan comparas más cómodas y una mayor información acerca de los productos y servicios. Sin embargo el crecimiento del mercadeo telefónico no solicitado molesta a muchos consumidores, quienes se quejan de "las llamadas telefónicas chatarra" que reciben casi a diario y que los interrumpen o que saturan sus máquinas contestadoras. Esto ha llevado a que en países como Estados Unidos han creado una lista donde las familias se pueden suscribir para no recibir estas llamadas no solicitadas a cierta hora del día.

Por eso ahora, la mayoría de los comerciantes de telemercadeo están reconociendo este tipo de reacciones negativas y apoyan ciertas acciones en contra del telemercadeo aleatorio y mal dirigido. Hay que dirigirse a las personas que desean que se dirijan a ellas.

### *Mercadeo por correo directo.*

Consiste en enviar una oferta, recordatorio u otro material a una persona en una dirección específica. Con el uso de listas de correo sumamente selectas, los mercadólogos directos envían millones de piezas de correo cada año, como cartas, anuncios, folletos, muestras, cintas de video y audio, CD y otros (Carranza & Linares).

El correo directo es muy adecuado para la comunicación directa y personalizada, ya que permite una gran selectividad del mercado meta, es susceptible de personalizarse, es flexible, y sus resultados son fáciles de medir. A pesar de que el costo de ponerse en contacto con mil personas es más elevado que el que ofrece los me-

dios de comunicación masiva como la televisión y las revistas, las personas que los reciben son mucho mejores prospectos.

El correo directo ha tenido éxito al promover todo tipo de productos, desde libros, suscripciones de revistas y seguros, hasta regalos, ropa, comida para gourmet y productos industriales. Las instituciones altruistas también utilizan mucho el correo directo para recaudar miles de millones de dólares al año.

La industria del correo directo busca constantemente nuevos métodos y estrategias. Por ejemplo, en la actualidad los CD son uno de los medio de correo directo de mayor crecimiento. Varios mercadólogos, especialmente aquellos relacionados con el área de la tecnología y del comercio electrónico, incluyen CD en sus ofertas de correo directo.

Hasta hace poco tiempo, todo el correo consistía en papel y era manejado por la oficina postal o servicio de reparto de correos. Ahora existen dos nuevas formas de reparto de correo:

**Correo electrónico.** Muchos mercadólogos ahora envían anuncios de ventas, ofertas, información de productos y otro tipo de mensajes a direcciones de correo electrónico, en ocasiones a pocos individuos y en otras a grupos grandes. Los mensajes por correo electrónico de la actualidad han superado a los aburridos mensajes de texto de ataño. Los nuevos anuncios por correo electrónico utilizan animación, vínculos interactivos, video ininterrumpido y mensajes de audio personalizado para atraer la atención. Sin embargo, conforme la gente recibe más y más correos electrónicos, resiste la intrusión de mensajes no solicitados. Los mercadólogos inteligentes utilizan programas que solicitan permiso y envían anuncios por correo electrónico únicamente a las personas que desean recibirlos.

**Correo de voz.** Algunos mercadólogos han establecido programas automatizados, dirigidos exclusivamente a buzones de voz y maquinas contestadoras con mensajes pregrabados. Estos sistemas envían mensajes a los hogares entre 10 a.m. y 4 p.m., y a los negocios entre 7 p.m. y las 9 p.m., cuando existen pocas posibilidades de que la gente responda. Si el cardador automático escucha una vos en vivo, se desconecta. Este tipo de sistemas evitan que los clientes potenciales molestos cuelguen. Sin embargo, también pueden provocar una gran aversión.

Estos nuevos sistemas envían correos directos a velocidades sorprendentes, en comparación con el ritmo de las oficinas de correos. No obstante, al igual que el correo que se envía a través de los canales tradicionales, se considera como "correo chatarra" si se envían a personas que no tienen interés en ellos. Por esta razón, los mercadólogos deben identificar de forma cuidadosa a los individuos apropiados

para no desperdiciar los recursos de la compañía y el tiempo de los destinatarios (Carranza & Linares).

### *Mercadeo por catálogo.*

Este es el que se realiza a través de catálogos impresos, en video o electrónicos, que se envían por correo a clientes seleccionados, se colocan en tiendas o se presentan en línea.

Los avances tecnológicos, junto con el surgimiento del mercadeo uno a uno, personalizado, han provocado cambios emocionante en el mercadeo por catálogo.

Con la gran herramienta del Internet, un número cada vez mayor de catálogos son electrónicos. La mayor parte de los diseñadores de catálogos impresos han añadido catálogos basados en Internet a su mezcla de mercadeo, y ha surgido una variedad de nuevos catálogos que solo existe en la Web. No obstante, el Internet aún está lejos de eliminar por completo los catálogos impresos.

El mercadeo por catálogo ha tenido un crecimiento explosivo durante los últimos 25 años.

Algunas de las desventajas de los catálogos por Internet, es que el catalogo impreso es instructivo y crea su propia atención, y los catálogos en Internet son pasivos y deben comercializarse.

Es mucho más difícil atraer nuevos clientes para un catálogo por Internet que para un catálogo impreso. Por esa razón, incluso los diseñadores de catálogos que se venden en la Web no suelen abandonar sus catálogos impresos.

### *Mercadeo por televisión de respuesta directa.*

El mercadeo por televisión de respuesta directa adopta una de dos formas principales.

La primera es la publicidad de respuesta directa. Los vendedores directos transmiten anuncios por televisión, generalmente de 60 a 120 segundos de duración, que describen de modo convincente un producto y ofrecen a los clientes un número telefónico sin costo para hacer pedidos. Los televidentes a menudo encuentran programas publicitarios de 30 minutos de solo un producto.

Resulta más barato hacer comerciales por televisión de respuesta directa, y los costos de los medios suelen ser más bajos. Además es fácil medir los resultados. A diferencia de la mayoría de las compañías de medios, los anuncios respuesta directa

siempre incluyen un número sin costo o una dirección de Internet, lo que permiten que los vendedores midan el impacto de sus argumentos de venta con mayor facilidad.

Los canales de compra en casa, es otra forma de mercadeo por televisión de respuesta directa, son programas de televisión o programas enteros dedicados a la venta de bienes o servicios. Algunos canales de compra en casa, como el Quality Value Channel (QVC), La Home Shopping Network (HSN), transmiten las 24 horas del día.

Se ofrecen precios de ofertas en productos que van desde joyería, lámparas, muñecas coleccionables, y ropa hasta herramientas eléctricas y electrodomésticos, que generalmente se obtienen a través del canal de compra en casa a precios de liquidación (Carranza & Linares).

### *Mercadeo en quioscos.*

Este se utiliza dentro de tiendas donde los clientes tienen acceso a su sitio Web y pueden adquirir artículos agotados o que no están disponibles en el establecimiento.

Por ejemplo, Hallmark y American Greetings tiene quioscos para ayudar a los clientes a crear y comprar tarjetas personalizadas. Los quioscos de Kodak en las tiendas permiten que los clientes transfieran fotografías de un teléfono móvil, que las editen y que hagan impresiones a color de alta calidad.

Como sucede casi con todo en estos días, los quioscos también tienen sus versiones en línea, conforme muchas compañías combinan las ventajas del mundo virtual y real (Carranza & Linares).

## **Mercadeo por Internet**

Es indudable del impacto que Internet ha tendido en los negocios. A finales de los años noventa se decía que la "red lo cambiaría todo", y en comienzos del Siglo XXI muchas de estas empresas colapsaron en lo que se llamó "la burbuja de las punto com". Muchas empresas de la nueva economía cerraron pero otras sobrevivieron y ahora están consolidadas. Modelos de negocio exitosos como Amazon.com, otros como Dell y ahora la revolución del iTunes, son ejemplos dignos de citar.

Los productos como tales han evolucionado, de la producción masiva han pasado a la personalización masiva, es decir, las empresas han creado medios y mecanismos, ayudados por Internet, para personalizar la oferta y permitir que los consu-

midores configuren, ellos mismos, los productos que desean... y al hacer esto de forma masiva, se habla entonces de "personalización masiva".

La distribución, otro elemento de la mezcla de mercadeo, ha evolucionado también. En este elemento el factor clave es el estimular a los consumidores para acceder a determinado sitio web en los cuales pueda obtener el bien o servicio requerido. Para esto, ya los fabricantes y algunos distribuidores han creado estrategias tales como los programas de fidelización, en los cuales los afiliados permiten a los "vendedores virtuales" acceso a su información para desarrollar ofertas acorde con cada perfil.

La promoción, la variable del mercadeo encargada de la comunicación de las ofertas de las empresas, incluyen una gran variedad de plataformas: está el sitio web de la empresa, está la comunicación vía email, está la publicidad en sitios de mucho tráfico de internautas y también está la publicidad en buscadores (ejemplo Google, Yahoo y Bing) así como también en Redes Sociales (Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube... entre otros). Ahora hasta los videojuegos son una excelente vitrina para que las marcas expongan sus productos (es conocido el ejemplo de Nissan que meses antes de sacar al mercado su última versión del Nissan Z, lo promueve en juegos de video).

La fijación de precios en línea se ha vuelto un desafío ya que los consumidores pueden utilizar agentes de compra inteligentes, basados en herramientas de software y en sitios especializados de búsqueda y comparación de ofertas; los resultados están presionando cada vez más a los fabricantes y distribuidores para reducir sus precios.

Michael Porter en su "*Strategy and the Internet*", crea una nueva forma de presentar sus fuerzas competitivas con este nuevo elemento. En esta adaptación se esfuerza en determinar la rentabilidad de las empresas online, puesto que las cinco fuerzas ejercen presión negativa en la rentabilidad de las compañías punto com. Pero, dice Porter, si las empresas se focalizan en crear una competencia distintiva y luego asegurar que se ha asegurado una ventaja competitiva sostenible, los gerentes de mercadeo podrán ayudar a sus empresas a superar los efectos negativos sobre la rentabilidad de estas fuerzas (Lamb, Hair, & McDaniel, 2006).

Para gestionar el mercadeo en Internet, se tienen en cuenta los siguientes elementos:

### *Posicionamiento en la web.*

El posicionamiento web es el acto y efecto de alcanzar que un website emerja en los primeros lugares en los resultados de búsqueda de buscadores tales como Yahoo Search, Google o Bing.



Un ejemplo: si en Bing indagamos la palabra "universidad" y un sitio web aparece en los primeros lugares de los resultados de la búsqueda, se podría afirmar que este sitio tiene un posicionamiento adecuado por la palabra "universidad". Y si este website gozara de un buen posicionamiento para muchas otras palabras o frases, entonces se puede afirmar que este tiene un buen posicionamiento en general.

Los factores que se toman en cuenta desde estos buscadores al momento de posicionar un website, no obstante, existe aceptación de que los primordiales y más concluyentes componentes son dos: los links entrantes (links en sitios web externos que puntan hacia el sitio propio), y las palabras claves (palabras o frases con las que se procura ser hallado en los buscadores).

### *La promoción en la web.*

La promoción en el sitio web consiste en hacerlo reconocido y en motivar a los navegantes del ciberespacio a que lo visiten.

Las más utilizadas tácticas de promocionar un sitio web son:

**La publicidad online.** Es el tipo de publicidad que maneja como medio de comunicación el Internet, al arrendar espacios publicitarios, al utilizar campañas publicitarias, el enviar mensajes o anuncios publicitarios vía correo electrónico.

**Participación en las redes sociales.** Se trata de anunciar en redes sociales tales como Facebook, YouTube, LinkedIn o Twitter, por ejemplo, al captar fans, amigos o seguidores, y el mantener un permanente contacto con estos, buscando comunicarles información correspondiente sobre la introducción de nuevos productos y promociones.

**Participación en blogs y foros.** Consiste en ser partícipe de foros y blogs, o en cualquier otro sitio de internet que permita realizar comentarios u observaciones y también el agregar la dirección de nuestro website.

**Sitios especializados o directorios de artículos.** En los cuales se permita el remitir artículos sobre temas determinados y enviar material de estudio o trabajo a cualquier otro sitio web y que facilite el incluir al final de nuestro texto la dirección de nuestro sitio web.

### *La publicidad online.*

La llamada publicidad online o publicidad en Internet es el tipo de publicidad que tiene como medio de comunicación a Internet. Mediante esta publicidad se puede informar acerca de productos, servicios u otros sitios web, y al mismo tiempo se

estimula a los clientes potenciales o actuales consumidores a que adquieran bienes y servicios, o visiten ciertos sitios web.

Las principales formas de hacer publicidad online son:

***El arrendar espacios publicitarios.*** La idea es el alquilar de ciertos espacios publicitarios en reconocidos sitios web que permitan el colocar en estos anuncios de texto o de imágenes, o una combinación de estos, llamados banners, a cambio del pago de una suma de forma periódica.

***El uso de campañas publicitarias.*** En Internet es usual el utilizar ciertos programas publicitarios tales como Google AdWords, los cuales permiten colocar anuncios textuales o gráficos en diferentes sitios web en relación con el tema del producto relacionado, o del servicio o sitio web, y sólo se paga por los clics que los visitantes realicen en los anuncios de la empresa.

***El envío de mensajes publicitarios.*** Consiste en remitir anuncios por medio vía correo electrónico, por ejemplo, conformados por folletos electrónicos, cartas de presentación, información sobre productos o servicios, etc.

## El email-marketing.

El email marketing consiste en hacer uso del email o correo electrónico como medio de comunicación para promocionar un producto o servicio, o para mantener contacto con un consumidor y así crear interés en éste por un producto, servicio o negocio, o procurar su fidelización.

Las principales formas de practicar el email marketing son:

***Los boletines electrónicos o newsletters.*** El conocido como boletín electrónico o newsletter consiste en una publicación que se distribuye de forma periódica por medio del correo electrónico a personas que se hayan suscrito a éste.

***El envío de correos electrónicos a consumidores.*** Radica en remitir correos electrónicos creados en forma de mensajes publicitarios dirigidos a clientes actuales, que ya hayan comprado anteriormente o hayan hecho uso de los servicios, y también para clientes potenciales, con el fin de lograr que se conozca la oferta de la empresa. Esto facilita el mantener relaciones con ellos, y alcanzar así su fidelización.

## *Diseño de páginas web.*

El diseño de páginas web, es el que presentan los sitios o páginas web. Un apropiado diseño de un sitio web debe cumplir con los objetivos de mercadeo que implica la utilización de una estrategia basada en Internet.

***Un diseño profesional.*** Un diseño que presente un aspecto profesional y bien elaborado que proyecte la imagen de un negocio o empresa seria, y que inspire seguridad y confianza.

***Crear un diseño atractivo.*** Un diseño atractivo que llame la curiosidad de los consumidores, y que los estimule para adquirir los productos de la empresa, a utilizar los servicios o a permitir su permanencia por un tiempo determinado en el sitio web.

***Que sea de rápida y fácil navegación.*** El diseño debe permitir que la navegación sea de forma sencilla e intuitiva, de tal forma que los usuarios puedan hallar de manera fácil lo que está buscando y conozca en todo momento en qué parte del sitio se encuentra ubicado, el permitir una navegación rápida en el sitio evitará que el visitante se retire de forma impaciente.

## *El contenido web.*

El contenido de la página web es el contenido divulgado en el sitio web. Un buen contenido que esté acorde con los objetivos de mercadeo en internet debe cumplir con los siguientes parámetros:

***Debe tener publicaciones de calidad.*** Es decir, debe de tener artículos o textos que sean de interés particular para los clientes objetivos de la empresa, redactado en un lenguaje sencillo, claro sin tecnicismos y sin faltas de ortografía. Debe ser bien presentado, con tamaños de letras adecuado, unos gráficos apropiados de acuerdo con el estilo del sitio.

***Unas Imágenes de calidad.*** Deben ser imágenes atractivas que identifiquen de forma clara el producto o servicio ofertado, de un tamaño de acuerdo al estilo del sitio web.

***Sólo con la información necesaria.*** Consiste en suministrar la información que necesita el cliente entre ellas una descripción del producto o servicio ofrecido, además de los precios, las formas de pago, y los datos de contacto de la empresa.

***Debe estar en permanente actualización.*** Un contenido actualizado de forma constante significa la publicación de artículos nuevos periódicamente, el

estar atento a los comentarios, quejas y reclamos de los usuarios, así como de responder sus inquietudes de forma oportuna (Solomon & Stuart, 2001).

## Análisis de Conceptos

1. Con frecuencia vemos que existen compañías que utilizan estrategias “agresivas” de venta personal con muy buenos resultados. Es el caso de algunas multinacionales que se especializan en vender programas de inglés, lectura rápida y tiempos compartidos (vacaciones), sin criticar a sus productos la estrategia de insistir y algunas veces amedrentar a los clientes con sus argumentos de venta no es la más ética, pero se obtienen los resultados de la venta. Usted como futuro administrador ¿Qué piensa de realizar estrategias similares para algún producto o servicio?
2. Se afirma que la capacidad para establecer relaciones con los clientes es el talento más importante de un vendedor. ¿Está usted de acuerdo? Explique su respuesta.
3. ¿En qué difiere el mercadeo directo de las ventas personales?

## Ejercicios de Aplicación

1. Investigue cuál es el perfil personal y profesional de un visitador médico. ¿Cuál es su rol en las organizaciones y cómo es un día de trabajo normal para él o ella?
2. Como director de mercadeo para una pequeña firma que vende salsa para ensaladas, usted está en el proceso de desarrollar una campaña de promoción. Con uno o más de sus compañeros de curso, desarrolle sugerencias para cada uno de los siguientes aspectos:
  - a. Objetivos de promoción.
  - b. Métodos para determinar el presupuesto.
  - c. La utilización de una estrategia de impulso o atracción.
3. Asuma que ustedes es un ejecutivo de cuenta de una agencia de publicidad. Su tarea es desarrollar recomendaciones publicitarias para el nuevo cliente, un gimnasio de cultura y mantenimiento físico de su localidad. De sus recomendaciones para:
  - a. Cómo utilizar mercadeo interactivo.
  - b. Cómo desarrollar una base de datos para el mercadeo interactivo.

# Glosario

**Adoptadores, categoría de.** Clasificación de individuos de un mercado basado en su aceptación a las innovaciones.

**Acuerdo de precios (*price fixing*).** Convenio entre dos o más empresas sobre el precio que cobrarán por un producto.

**Alianza estratégica (*strategic alliance*).** Acuerdo cooperativo entre empresas de negocios a mediano y largo plazo.

**Área de libre comercio.** Forma simple de integración entre diversos países. Desaparecen los aranceles interiores pero cada país sigue teniendo su propio arancel para con terceros países.

**Accesibilidad.** Grado hasta el cual es posible llegar a servir en un segmento de mercado.

**Acercamiento.** Etapa del proceso de venta en el que el vendedor conoce y saluda al comprador para establecer una buena relación desde el principio.

**Actitud.** Valoraciones favorables o desfavorables, opiniones y tendencias que sistemáticamente, presenta una persona respecto de un objeto o idea.

**Adaptación del producto.** Adaptación de un producto a las condiciones locales o deseos de los mercados extranjeros.

**Administración de la fuerza de ventas.** Análisis, planeación, ejecución y control de las actividades de la fuerza de ventas, incluyendo los objetivos fijados a ésta; diseño de su estrategia; y reclutamiento, selección, capacitación, supervisión y evaluación de los vendedores de la compañía.

**Administración de mercadotecnia.** Análisis, planeación, ejecución y control de programas diseñados para crear, construir y mantener intercambios provechosos con compradores objetivo a fin de lograr los objetivos de la organización.

**Adopción.** La decisión de un individuo de convertirse en usuario regular de un producto.

**Agencias de servicios mercadológicos.** Firmas de investigación de mercados, agencias publicitarias, medios de comunicación, firmas de consultoría en mercadotecnia y otros prestadores de servicios que auxilian a una empresa a colocar y promover sus productos en los mercados adecuados.

**Agente.** Mayorista que representa a compradores o vendedores de manera relativamente permanente; desempeña sólo algunas funciones y no tiene derechos sobre los productos.

**Alcance.** Porcentaje de personas del mercado meta expuesto a una campaña publicitaria durante determinado tiempo.

**Ambiente cultural.** Instituciones y otras fuerzas que afectan los valores, percepciones, preferencias y comportamientos básicos de la sociedad.

**Ambiente de mercadotecnia.** Participantes y fuerzas ajenas a la mercadotecnia que influyen en la capacidad de administración de la misma para desarrollar y sostener tratos exitosos con los clientes meta.

**Ambiente económico.** Factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto del consumidor.

**Ambiente natural.** Recursos naturales que los comerciantes necesitan para su producción o aquellos que se ven afectados por las actividades comerciales.

**Ambiente político.** Leyes, agencias gubernamentales y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de determinada sociedad y los limitan.

**Ambiente tecnológico.** Fuerzas que producen nuevas tecnologías, nuevos productos y oportunidades de mercado.

**Análisis de gastos respecto de las ventas.** Análisis de la relación entre los gastos de mercadotecnia y las ventas para mantener éstos en el nivel adecuado.

**Análisis de la cartera.** Instrumento mediante el cual la administración identifica y evalúa los diferentes negocios que constituyen la compañía.

**Análisis de valor.** Enfoque de reducción de costos en el que los componentes se analizan cuidadosamente para determinar si es posible rediseñarlos, estandarizarlos o fabricarlos mediante métodos de producción más baratos.

**Análisis financiero.** Análisis de la proyección de ventas, costos y utilidades de un nuevo producto para determinar si dichos factores cumplen con los objetivos de la compañía.

**Aprendizaje.** Cambios en el comportamiento de un individuo derivados de la experiencia.

**Arancel.** Impuesto gubernamental en contra de ciertos productos importados, cuyo objetivo es obtener ingresos o proteger a compañías locales.

**Atmósferas.** Ambientes diseñados que crean o refuerzan la tendencia del comprador hacia el consumo de su producto.

**Atractivo emocional.** Mensaje que intenta despertar emociones negativas o positivas para motivar la compra, digamos temor, culpa, vergüenza, humor, orgullo o alegría.

**Auditoría de mercadotecnia.** Análisis completo, sistemático, independiente, y periódico del entorno mercadotécnico de una empresa, y de sus objetivos, estrategias y actividades, para determinar los problemas y las oportunidades y recomendar un plan de acción para mejorar el desempeño de la mercadotecnia en esa organización.

**Autoconcepto.** Autoimagen, o la compleja imagen mental que las personas tienen de sí mismas.

**Benchmarking.** Metodología que promueve la incorporación en las empresas de prácticas y métodos exitosos, no importa donde estén. Incita a ser creativos mediante la copia de estrategia, productos y procesos aplicados en otras áreas, no necesariamente similares a la de la empresa que los implanta.

**Beneficio del producto.** Características del producto o servicio que son percibidas por el consumidor como una ventaja o ganancia actual y real.

**Celdas.** En mercadeo describe grupos de consumidores, más pequeños que los nichos de mercado, que tienen necesidades muy estrechas, o combinaciones únicas de necesidades.

**Ciclo de la venta.** Cada producto o servicio tiene ciclo diferente de venta, entendiéndose por tal el lapso que va desde la primera visita completada al cliente, a la firma del contrato o pedido.

**Ciclo de vida del producto.** El periodo de tiempo en el cual un producto produce ventas y utilidades. Se entiende que incluye cinco diferentes fases: Introducción, crecimiento, turbulencia, madurez y declive.

**Cuotas de ventas.** Es la meta de ventas para una línea de productos, una división de una empresa o un vendedor. Es un instrumento administrativo para estimular el esfuerzo de ventas.

**Datos primarios.** Datos que se recopilan a través de una investigación original.

**Datos secundarios.** Datos existentes en archivos públicos, bibliotecas y bases de datos.

**Demanda total.** La demanda total del mercado para un producto es el volumen total que adquiriría un grupo de clientes definido, en un área geográfica definida, dentro de un período definido, en un ambiente de mercadeo definido, bajo un programa de mercadeo definido.

**Demografía.** Estudio de la población humana en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otras variables similares.

**Desarrollo del mercado (market development).** Atracción de nuevos clientes hacia los productos existentes.

**Distribución comercial.** Las diversas actividades de distribución realizadas por numerosas personas y entidades que actúan como eslabones intermediarios y colaboran en el proceso de intercambio de productos es lo que se denomina *distribución comercial*. Se realiza por medio de los canales de distribución.

**Efectividad.** La efectividad de un sistema de ventas está relacionada con varios factores: tipo y calidad del producto, el precio, las habilidades y preparación del vendedor.

**Franquicia.** Una relación contractual entre fabricante, mayorista u organización de servicios (el franquiciador) y empresarios independientes (el franquiciado) que adquiere los derechos para operar una o más unidades en el sistema de franquicias.

**Intangible.** Algo sin propiedades físicas, que no puede verse, tocarse, olerse, oírse o sentirse. Un servicio es considerado un intangible.

**Línea de productos.** Grupo de productos que se relacionan entre sí ya sea porque funcionan de manera similar, son vendidos al mismo grupo de clientes, son vendidos por medio de los mismos almacenes, o están dentro de un rango de precios similares.

**Logística.** Concepto amplio aplicado a todas las fases de distribución de los productos, incluyendo todos los eslabones de la cadena distribución, requeridos para hacer llegar el producto hasta el cliente final. La logística (término de origen militar) se encarga de optimizar fletes, asegurarse que los productos vayan bien transportados, calcular tiempos de espera y de descarga, manejo y control de almacenamiento. El objetivo final de la logística es disminuir los niveles de inventario y de optimizar el funcionamiento de toda la cadena de distribución.



**Manejo del tiempo.** El más valioso activo del vendedor es "su tiempo". El tiempo, es lamentablemente muchas veces desperdiciado en actividades no productivas. La principal actividad de toda persona dedicada a la venta es hacer presentaciones de venta, completar visitas o llamadas.

**Marca.** Un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o la combinación de todos ellos, que tiende a identificar bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlo de los la competencia.

**Marketing.** (Ver mercadeo).

**Mercadeo social.** Colaboración, ejecución y control de programas encaminados a influir la aceptación de ideas sociales, que requieren consideraciones sobre la planeación del producto, su precio, su comunicación. Su distribución, y su investigación del mercado.

**Mercadeo de base de datos.** Un sistema destinado a mantener datos de clientes y clientes potenciales, utilizando bases de datos relacionales, con la finalidad de generar y calificarlos, venderle productos o servicios; y mantener relaciones estrechas con ellos.

**Mercadeo directo.** Mercadeo desarrollado por medios que interactúan en forma directa con el consumidor, tales como: venta personal, telemercadeo, correo directo, publicidad tendiente a obtener respuesta directa del consumidor.

**Mercadeo directo integrado.** Campañas de mercado directo que utilizan múltiples medios directos (venta personal, correo directo, telemercadeo) para incrementar la tasas de respuesta y las utilidades.

**Mercadeo interno.** Actividades de mercadeo dirigidas hacia los integrantes de una organización.

**Mercadeo.** Conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar y realizar intercambios. (P. Kotler). Proceso de planear y realizar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios que producen intercambios que satisfacen los objetivos del individuo y de las organizaciones. (American Management Association). Todo lo que se haga para promover una actividad, desde el momento que se concibe la idea, hasta el momento que los clientes comienzan a adquirir el producto o servicio en una base regular (Jay C. Levinson).

**Mercado.** La totalidad de los compradores potenciales y actuales de algún producto o servicio.

**Mercado objeto.** Grupo de compradores que comparten necesidades o características comunes, a los cuales una empresa decide servir.

**Mercado meta.** Segmentos del mercado seleccionado por la empresa para ofrecer sus productos o servicios. Grupo de compradores potenciales a los cuales la empresa espera cumplir sus necesidades.

**Mercado potencial.** Grupo de consumidores que se estima han mostrado un nivel de interés en un producto o servicio.

**Mercadotecnia.** (Ver mercadeo).

**Merchandising.** Conjunto de estudios y técnicas de aplicación llevados a la práctica, de forma conjunta o separada, por distribuidores y fabricantes con objeto de aumentar la rentabilidad del punto de venta y dar mayor salida a los productos, mediante una permanente adaptación del surtido a las necesidades del mercado y la presentación apropiada de las mercancías. (Instituto Francés del Merchandising).

**Mezcla de mercadeo.** Los elementos de la mezcla de mercadeo incluyen producto, precio, promoción y distribución. En la cantidad o mezcla perfecta logran crear la atracción y satisfacción de los clientes.

**Nichos.** En mercadeo describe pequeños grupos de consumidores que tienen necesidades muy estrechas, o combinaciones únicas de necesidades.

**Planificación.** Toda actividad en la cual se prevé de manera consciente y programada las actividades que puedan ocurrir en el futuro. Toda actividad requiere ser planificada. Las actividades de mercadeo necesitan ser planificadas cuidadosamente para tener resultados exitosos.

**Posicionamiento del producto.** Se refiere a las estrategias y tácticas de comunicación destinadas a crear y mantener en un lugar de preferencia en la mente del consumidor, ya sea un producto o un servicio. Esto es, poner al producto en una posición relevante ante las decisiones del comprador.

**Potencial de ventas.** Es el límite aproximado de la demanda de la empresa conforme ésta aumenta sus esfuerzos de mercadeo en relación con sus competidores. Este potencial es menor que el mercado potencial no importa que los gastos de mercadeo de la empresa aumenten de manera considerable en relación con la competencia.

**Precio.** Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio; o la suma de valores que el consumidor intercambia por usar o tener un producto o servicio.

**Producto aumentado.** Servicios y beneficios para el consumidor contruidos en torno al principal beneficio de un producto existente.

**Producto.** Cualquier elemento tangible o intangible que puede ofrecerse a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo.

**Prospección.** Proceso planeado y sistematizado para identificar clientes potenciales o "prospectos".

**Prospecto.** Término usado para denominar al cliente potencial. [Neologismo que viene de la palabra inglesa "prospect"].

**Publicidad.** Cualquier forma pagada y no personal de presentación y promoción de ideas, bienes, o servicios por un patrocinador identificado.

**Pull marketing.** Traducida como "mercadeo de aspiración", estrategia centrada en el consumidor final, sosteniendo una marca fuerte y bien diferenciada de manera que fuerce al distribuidor a introducirla en el surtido.

**Referidos.** Nombre y datos de una persona que ha sido recomendada como cliente, por algún cliente o conocido.

**Segmentación del mercado.** División arbitraria del mercadeo en grupos de compradores que pueden requerir diferentes productos o mezclas de mercadeo.

**Servicio.** Cualquier actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece a la venta. Es esencialmente intangible y no puede resultar en propiedad de algo concreto. El servicio puede o no estar ligado a un producto físico o tangible.

**Sistema de información de mercadeo.** Un grupo de personas, equipos y procedimientos trabajando conjuntamente para obtener, analizar, evaluar y distribuir información exacta y en tiempo a los que toman decisiones de mercadeo en una organización.

**Telemercadeo.** Uso del teléfono para desarrollar funciones de mercadeo, tales como estudios de mercado, recabar información y hacer ventas. Es término es corrientemente entendido como venta utilizando el teléfono.

**Trademarketing.** Consiste en la aplicación de la gestión de mercadeo a los distribuidores. Esto es consecuencia de la voluntad por parte de los fabricantes de integrar objetivos e información con los distribuidores, a fin de obtener beneficios para ambos.

**Venta consultiva.** En foque de la venta personal que se basa en los conceptos del mercadeo. En ella se hace énfasis en la identificación de la necesidad del cliente, en su satisfacción y en la creación de una relación permanente.

**Venta dirigida.** La venta dirigida es aquella en que se asigna al vendedor una cantidad de clientes potenciales, personas o empresas, para visitar, en una lista sobre la cual la empresa lleva y mantiene un control.

**Venta personal.** Proceso de comunicación que involucra el contacto de persona a persona destinada a persuadir o motivar para adquirir o aceptar productos, servicios o ideas.

**Visitas completadas.** Una visita completada, en venta personal, es aquella presentación completa desde la introducción a tentativas de cierre, que se hizo a la persona con capacidad para firmar un pedido o un contrato, y de la cual se obtuvo un sí., o un no definitivo del cliente.

# Referencias

*Gestiopolis*. (1 de 10 de 2002). Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/47/varsegmkt.htm>

*blearning.itmina.edu.mx*. (2006). Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://blearning.itmina.edu.mx/dep/sada/carreras/Ingenieria%20Industrial/8vo%20Semestre/Formulacion%20y%20Evaluacion%20de%20Proyectos/ING.%20IND.%20-%208vo%20Sem%20-%20Formulacin%20y%20evaluacin%20de%20proyectos.doc>

*Grupo AXA*. (2006). Recuperado el 1 de 11 de 2011, de [http://www.grupoaxa.com/inv\\_sob\\_distribucion.html](http://www.grupoaxa.com/inv_sob_distribucion.html)

*Mekate.com*. (30 de 10 de 2007). Recuperado el 2 de 11 de 2011, de <http://www.mekate.com/?p=111>

*AIMEC*. (2008). Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.aimeccr.com/estudio-de-precios>

*Gestiopolis*. (8 de 2009). Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/45/invmktmar.htm>

*Revista Vinculando*. (15 de 3 de 2010). Recuperado el 1 de 11 de 2011, de [http://vinculando.org/consumidores/comportamiento\\_del\\_consumidor.html](http://vinculando.org/consumidores/comportamiento_del_consumidor.html)

*Gestiopolis*. (29 de 10 de 2011). Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/mcdeojagl.htm>

*Promonegocios.net*. (28 de Octubre de 2011). Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mercadotecnia-porque-estudiar.html>

*Universidad de Vigo*. (2011). Recuperado el 1 de 11 de 2011, de [webs.uvigo.es/abfsouto/estratpublicitarias.doc](http://webs.uvigo.es/abfsouto/estratpublicitarias.doc)

*Wikipedia*. (21 de Sept de 2011). Recuperado el 1 de 11 de 2011, de [http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz\\_BCG](http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_BCG)

Wikylearning. (30 de 10 de 2011). Recuperado el 1 de 11 de 2011, de [http://www.wikilearning.com/curso\\_gratis/importancia\\_desarrollo\\_y\\_evolucion\\_del\\_marketing-desarrollo\\_historico\\_del\\_marketing/4372-4](http://www.wikilearning.com/curso_gratis/importancia_desarrollo_y_evolucion_del_marketing-desarrollo_historico_del_marketing/4372-4)

Carranza , O., & Linares, G. (s.f.). *Galeon.com*. Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://ventaspersonales.galeon.com/vpersonales.html>

Cespedes S, A. (2008). *Principios de Mercadeo* (5ta ed.). Bogota: ECOE.

Churchill, G. A. (2001). *Basic Marketing Research*. Mexico: Cengage Learning.

Correa Molnar, C. (s.f.). *Monografías*. Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.monografias.com/trabajos28/comunicaciones-mercadeo/comunicaciones-mercadeo.shtml#establec>

*Crece Negocios*. (s.f.). Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.crecenegocios.com/tecnicas-de-investigacion-de-mercados/>

Cuesta Valiño, P. (2006). *Eumed*. Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.eumed.net/tesis/2006/pcv/2c.htm>

*DeGerencia.com*. (s.f.). Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.degerencia.com/tema/benchmarking>

*DeGuate.com*. (s.f.). Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk25.htm>

Espinosa, E. (1 de Julio de 2004). *Gestiopolis*. Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.gestiopolis.com/canales2/marketing/1/logcadabas.htm>

Gallerano, M. (8 de 12 de 2009). *Temas de Administración de Empresas*. Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://temasdeadministraciondeempresas.blogspot.com/2009/12/el-estudio-del-mercado-competidor-en-la.html>

Guerrero Grajeda, J. (1 de 6 de 1999). *www.uaq.mx*. Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.uaq.mx/ingenieria/publicaciones/eureka/n17/en1707.pdf>

*Idoneos.com*. (s.f.). Recuperado el 1 de 11 de 2011, de [http://diseño.idoneos.com/index.php/Dise%C3%B1o\\_Industrial/Marketing/Ciclo\\_del\\_producto](http://diseño.idoneos.com/index.php/Dise%C3%B1o_Industrial/Marketing/Ciclo_del_producto)

Jáuregui, A. (1 de 6 de 2001). *Gestiopolis*. Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no15/promoventas.htm>

Kinney, T. C., & Taylor, J. A. (1999). *Investigación de Mercados*. Mexico: McGraw Hill.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing Version para Latinoamerica* (Decimo-primer ed.). Mexico: Pearson Educacion.

Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2006). *Fundamentos de Marketing* (4ta ed.). Mexico: Thomson.

Marcos, D. (08 de 03 de 2008). *www.capital emprendedor.com*. Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.capitalemprendedor.com/2008/03/08/ventaja-competitiva-%C2%BFque-es-y-como-se-obtiene/>

Montero, J. (2002). *Tecnun.es*. Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.tecnun.es/asignaturas/marketing2/Apuntes/Diapositivas%2520Clases%2520Tem a%25205.ppt>

Mora C, C. (05 de 03 de 2006). *Revista Visión Gerencial*. Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.slideshare.net/moracesar/responsabilidad-social-empresarial-y-marketing>

Mora Vanegas, C. (7 de Noviembre de 2008). *Gestiopolis*. Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.gestiopolis.com/marketing/desarrollo-de-nuevos-productos.htm>

Muñiz, R. (s.f.). *Marketing XXI*. Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.marketing-xxi.com/productos-versus-servicios-12.htm>

Pita Fernandez, S., & Pértegas Diaz, S. (27 de 05 de 2002). *Fisterra.com*. Recuperado el 1 de 11 de 2011, de [http://fisterra.com/mbe/investiga/cuanti\\_cuali/cuanti\\_cualiz.pdf](http://fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cualiz.pdf)

Reales, H. (10 de 2001). *Gestiopolis*. Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/segmkthernando.html>

Solomon, M., & Stuart, E. W. (2001). *Marketing, Personas reales, decisiones reales* (2da Edición ed.). Bogota: Pearson Education de Colombia.

Swisher, M., & Sterns, J. (1 de Septiembre de 2003). *University of Florida*. Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://edis.ifas.ufl.edu/cdo35>

Vargas Martinez, J. E. (Agosto de 2002). *Itescam*. Recuperado el 1 de 11 de 2011, de <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r46317.PDF>

# Cibergrafía

<http://es.wikipedia.org/>

<http://www.gestiopolis.com/>

<http://degerencia.com>

<http://www.mercadeo-xxi.com/>