

## **TEMA 1.**

La definición de marketing según la AMA (Asociación Oficial Americana de Marketing) es la definición oficial: “Actividad empresarial dirigida a estudiar las necesidades de un mercado - individuos, empresas e instituciones - para producir, promover y distribuir los bienes y servicios que satisfagan a dicho mercado, con el objetivo de rentabilizar la empresa, a través de ventas con beneficios.”

El marketing se centra en el consumidor; sin él, no tiene sentido. Es algo claro en teoría pero difícil de conseguir en la práctica. La gestión de una empresa tiene como origen al consumidor. Él es el centro de todas las decisiones (precio, formato...) Para acertar con el mercado hay que conocerlo. Su visión nos la da el marketing con las técnicas de investigación que nos ayudan a conocer a los consumidores potenciales.

Esto hace al marketing muy amplio: es el marketing mix. Primero hay que ver las necesidades del mercado, que es el origen de todo. A partir de ahí, se diseña un producto y todas sus características (color, forma...) Productos no sólo como elemento físico, sino también como carga psicológica (Ej: Marca) También se deciden los precios, con una característica especial: el marketing contradice la teoría clásica de la demanda (si sube el precio baja la demanda) El marketing dice que un producto con que sufre una subida de precios o cuyo coste es elevado no supone un descenso en la demanda. El precio también tiene componentes objetivos y psicológicos. El marketing es quien determina el precio máximo y mínimo que pagará el consumidor por un producto.

Por último, el marketing también se ocupa de la mejor promoción y la distribución del producto.

## **CASO 1.**

**Un hombre decide salir de su pueblo para hacer fortuna y marcha con todos sus ahorros a la ciudad. Allí monta una empresa de reparto de rollos para máquinas registradoras y poco a poco su negocio va creciendo. Sigue invirtiendo y comienza a vender también papel para fax, para fotocopiadoras... Su fortuna va creciendo pero la empresa comienza a tener una serie de problemas. ¿En qué fases aparecen esos problemas, cómo se podrían haber evitado y que consecuencias téricas se sacan de esto?**

La primera etapa de declive en la empresa del caso 1 es la crisis de calidad: si a un producto no se le valora su calidad o no es percibida por sus consumidores pierde clientela. Tras esto, empiezan las pérdidas económicas, que tratan de hacerse frente con el tercer paso: bajando los costes de producción.

Las recomendaciones desde el marketing a esta empresa para que pueda recuperarse son varias:

- Un cambio de estrategia: que se oriente más hacia sus clientes, que son lo importante.
- Que gestione bien sus ingresos. No se deben recortar los costes para mantener los beneficios, sino potenciar los ingresos.
- Toda empresa debe girar en torno al marketing, que es lo que está en contacto con el mercado. Esto no siempre sienta bien a otros departamentos. Hay dos áreas muy prepotentes (según el marketing) que siempre toman decisiones sin consultar a los demás y metiéndose en otras áreas:
  - ◆ Dpto. financiero: Selecciona dónde coloca el dinero sin conocer al resto de departamentos y, por tanto, sin criterio para hacerlo. Esta función es del Director General que es quien tiene datos sobre toda la empresa.
  - ◆ Dpto. informática: Controla toda la información y la usa a su antojo y según, muchas veces, intereses personales. Son un problema porque las bases de datos con las que trabajan

deben ser confidenciales, lo que es muy difícil de conseguir. Es un problema muy peligroso. ¿Qué se hace para proteger las bases de datos? Se meten mezcladas con las verdaderas, direcciones de control con erratas dirigidas a directivos de la empresa. Si llega una carta con dichas erratas se sabe que la base de datos ha sido vendida y quién la ha usado.

¿Por qué el departamento de marketing es tan prepotente de considerar que todo debe girar en torno a él? ¿Qué relaciones establece con otros departamentos?

(Las rayas rosas simbolizan lo que los otros departamentos tienen que darle al de marketing para que éste pueda trabajar. Las rayas verdes simbolizan lo que los otros departamentos necesitan del de marketing para poder trabajar)

- Datos sobre gastos (precio, diseño, promociones, publicidad...) y sobre los ingresos potenciales. También las fechas en las que los gastos e ingresos se producirán para que el dpto. financiero pueda planificar el año.
- Limitaciones presupuestarias generales (todos los departamentos las tienen)
- Gente que va a necesitar, perfil de los puestos vacantes, fechas en las que los necesitarán...
- Tiempo que tardará en buscar a ese personal, limitaciones de RRHH (económicas, de tiempo y de filosofía) Cada empresa funciona de un modo y hay normas que nadie se puede saltar. Ej: Contratar a hombres o a mujeres mayoritariamente, contratar indefinidamente o con contrato parcial...
- Características del producto (físicas, calidad, forma...), cantidad y plazos: el tiempo que se tarda en fabricar algo si hay que entregarlo y la producción en época de ventas.
- Limitaciones de costes y técnicas (maquinaria de que se dispone para poder hacer eso)
- Tendencias y gustos de los consumidores a medio y largo plazo para que investiguen en ese sentido.
- Limitaciones económicas y técnicas. Calidad científica.

\* Entre el dpto. de marketing y el de producción ha un puesto especial que no existe en los demás departamentos: es el jefe de producto. Su función es tener una comunicación constante con el dpto. de producción. Entre el resto de departamentos, la comunicación se hace entre directores.

¿Qué tiene que hacer Marketing para que la estructura funcione y que no puede hacer ningún otro departamento? Previsiones. Tiene que prever cuánto se tiene que producir en función de cuánto se espera vender y también cuánto se va a ingresar con esas ventas. Marketing puede hacer esto porque está en contacto con el mercado.

Estas previsiones pueden ser acertadas o fallidas. Si son acertadas es que tenemos un buen departamento de Marketing. Pero si no aciertan puede ser en dos sentidos:

- ♦ Por defecto: Calculan que pueden vender 10 y podrían haber vendido 100. Se pierden oportunidades de mercado. A veces, para aumentar la producción y no perder estas oportunidades se dejan de fabricar repuestos. Los accionistas, al enterarse de que están perdiendo a los clientes que ya tenían seguros (porque prefieren comprarse otro aparato a esperar que le fabriquen la pieza que necesitan) para la cotización de la empresa (suspensión cautelar), que puede llegar a cerrar.
- ♦ Por exceso: Se fabrican más de los que se venden. Se genera Stock, que produce muchos costes y se desbarata todo el plan financiero, que no contaba con este gasto.

En ambos casos la culpa es del departamento de Marketing, que será renovado completamente. Pero aún así, este departamento sigue sin ser el más importante porque, aunque la información que da sobre el consumidor es muy importante, quien toma todas las decisiones sigue siendo el General Manager (Director General)

- Liberación de carteras de pedidos, que deben ser controladas por Marketing y no por Áreas financieras. Los clientes morosos, por ejemplo, deben ser tratados desde Marketing y no desde el Departamento de Finanzas. A un cliente moroso, por ejemplo, se le cortaba el suministro y de este modo lo que se conseguía era perder clientes, cuando muchas veces el no pagar no había sido culpa suya sino del banco, por ejemplo. Debe ser Marketing quien contacte con el cliente y seguir tratándole como tal y no como un moroso, porque cuesta mucho conseguir ese cliente. El medio es mandar hasta tres cartas y no llamar por teléfono, que es una manera muy agresiva de reclamarles. Esa es una medida que debe ser tomada más adelante.

Marketing analiza los problemas (de los que no sólo tiene la culpa los demás, sino también uno mismo) Hay veces que una empresa no funciona por culpa del director general, que debería retirarse a la presidencia y perder todo su poder de decisión, otorgándose a un grupo de directores generales.

El director General de nuestro ejemplo concreto decidía todo en la empresa, y esto generaba problemas de gestión. En estas condiciones no puede crearse un departamento de Marketing y la empresa quebraría.

¿Qué hizo el señor en cuestión? Se quedó con las cartas de dimisión porque no se le podía garantizar que con un departamento de marketing que cambiara las técnicas de gestión la empresa fuera a salir hacia delante. A pesar de que con él la empresa se iba a hundir seguro, prefirió que se hundiera con él.

## **LA EMPRESA Y EL MERCADO.**

Las palabras rodeadas con rojo son las variables que explican nuestro consumo; las rodeadas con verde son los factores, algo más alejados, pero que también influyen en el consumidor. Las empresas no pueden hacer nada para cambiar estos factores. Como mucho, pueden influirlos un poco. Y si los cambian casi nunca es conscientemente.

### **Parte de la izquierda.**

El individuo cambia continuamente y el Marketing cuenta con herramientas para adecuarse a él de manera bastante rápida.

Pero el Marketing tiene un problema: el mercado no es homogéneo. Para todos los consumidores no vale lo mismo. Lo ideal sería fabricar un producto adecuado a cada individuo, porque no hay dos individuos iguales. De hecho, las empresas intentan personalizar cada vez más sus productos. Pero esto es un problema porque sale demasiado caro, no es rentable. No es, por tanto, algo ya totalmente extendido, sino que es sólo una tendencia.

Como es difícil dirigirse a un mercado plural, éste se segmenta y las empresas ya se dirigen a mercados objetivos, a los que voluntariamente eligen para dirigirse.

Pero hay situaciones en las que la empresa puede tener varios públicos objetivos para no renunciar a ninguno. Se dirige entonces a cada público en función de sus necesidades, con productos, precios, diseños... diferentes.

La fórmula no es sencilla. Hay productos que pueden optar fácilmente a sacar otro producto dirigido explícitamente a otro público objetivo (Ej: un periódico) Sin embargo, hay otros que no pueden hacerlo por tratarse, por ejemplo, de productos antagónicos (Ej.: Chico fabrica cosas para bebés y también los preservativos Durex) La solución es sacar uno de los productos con otro nombre (segunda marca)

Otras veces, es difícil crear un producto que diferencie bien a distintos públicos objetivos (ejemplo,

hombres y mujeres) La solución está en la publicidad o en sacar (de nuevo) una segunda marca, apoyada cada una con la publicidad. Ej: Coca Cola cree que la Coca Cola Light está muy dirigida al público femenino. Para lanzarla al público masculino emplea anuncios en los que se exalta la sensualidad de los hombres que beben Coca Cola Light. Pepsi tiene el mismo problema, pero saca la Pepsi Max, con una publicidad dirigida a hombres pero con una segunda marca.

### **¿Cómo se conoce un mercado?**

Con la investigación comercial, que es la función de la empresa que se encarga de conocer al individuo.

- Busca y analiza información relevante.
- Información de carácter objetivo (no opinable)
- Está destinado a identificar y guiar las decisiones de marketing.
- Se ejecuta de forma sistemática y continua (no tiene fin)

Sin embargo...

- La investigación comercial no elimina el riesgo completo y podemos equivocarnos por una investigación mal hecha.
- Tan sólo reduce el riesgo haciendo que existan menos posibilidades de error.
- Por tanto, no es infalible. A veces, hasta la política de una empresa puede ir en contra de la investigación comercial.

### **¿En qué áreas se aplica la investigación comercial?**

- Mercado.
  - ◆ Estructura y potencialidad de un mercado.
  - ◆ Segmentación.
  - ◆ Necesidades y preferencias del consumidor.
  - ◆ Comportamiento del consumidor.
- Producto
  - ◆ Compra y uso del producto.
  - ◆ Test de comercio.
  - ◆ Test de producto.
  - ◆ Test de envase (packaging)
- Precio
  - ◆ Estructura de precios.
  - ◆ Elasticidad demanda / precios (cómo afecta al consumo una subida o bajada del precio)
  - ◆ Percepción del precio (parece caro o barato)
- Distribución
  - ◆ Selección de canales de distribución (en qué tipo de comercio merece la pena vender)
  - ◆ Localización de los puntos de venta.
  - ◆ Diseño y ambientación de los puntos de venta (a marketing no le preocupa mucho, pero sí a la investigación comercial)

### **¿Qué fuentes de información existen?**

¿Cómo hace marketing para conocer al cliente?

Internas: Están

Secundarias: Las que ya existen. Otros dentro de la

las han creado para nosotros (Hemerotecas empresa (ventas

INE...) ganancias...)

Externas: Fuera

de la empresa.

(revistas, INE..)

**Fuentes de** Suelen ser más

**Información**. baratas o gratis.

Cualitativas: No usan

números.

Primarias: Las elaboramos nosotros por

primera vez. Se usan si no nos sirven las

secundarias. Cuantitativas:

Usan números.

La investigación cualitativa supone la recogida, análisis e interpretación de datos que no son objetivamente mensurables. Su objetivo es responder al Por qué?. Intentan comprender los procesos no conscientes de los individuos, explicar por qué se escoge un producto y no otro cuando ni siquiera el consumidor lo sabe. Suponen un primer paso necesario pero insuficiente para las decisiones de marketing. Se hacen en un grupo escogido y sus conclusiones no se pueden extrapolar a la generalidad.

La investigación cuantitativa supone la recogida, análisis e interpretación de datos que son objetivamente mensurables. Su objetivo es responder al Cuántos?, usa números. Sus conclusiones son estadísticamente representativas, se pueden extrapolar de la muestra a la generalidad. Su herramienta básica es el cuestionario. Para que sean útiles, su aplicación debe ir precedida de la fuente cualitativa. Ambas son complementarias.

## CASO 2:

**Una conocida empresa productora y comercializadora de cromos (Panini) observa cómo sus ventas descienden sin explicación lógica. ¿Por qué se produce este descenso?**

Lo más tentador para una investigación es hacer un cuestionario, en este caso dirigido a niños. ¿Qué le preguntaríamos?

- ¿Os gusta coleccionar cromos?
- ¿Preferís otro tipo de coleccionable o de juguete?

- ¿Preferís comprar un paquete de cromos o una bolsa de chucherías donde ya viene un cromo?
- ¿Qué temas os gustan más?
- ¿Os da tiempo a acabar las colecciones?
- ¿Hay suficiente variedad?
- ¿Que cosas podéis hacer con los cromos? ¿Podéis jugar?
- ¿Qué tal el precio?
- ¿Os gusta cómo son?
- ¿Os sobran muchos cromos al final de la colección?
- ¿Habéis cambiado de hábitos, de actividades...?
- ¿Quizáis los temas que salen por la tele están perdiendo fuerza contra los de los videojuegos?
- ¿Hay suficiente publicidad de las colecciones de cromos?
- ...

El Departamento de Marketing también pensará en esto y valorará en función de su opinión sobre las respuestas para solucionar el problema. Pero esta valoración será muy subjetiva. ¿Cuál es en realidad la causa del descenso en las ventas?

Desde el principio hemos hecho algo mal: Este cuestionario no nos habrá dado la solución, porque antes no hemos mirado las otras fuentes. Los pasos para una investigación tienen un orden:

- Análisis de las fuentes secundarias internas.

Primero hay que ver el gráfico de ventas y, luego, estudiar las características de los clientes en la base de datos de la empresa. ¿Cómo se configura esta base de datos? Con los clubs para niños (Club Disney, Club de Barbie...) y también con las peticiones de los cromos que faltan al acabar la colección. Los resultados que se obtuvieron de estas fuentes fueron que un 23% de niños que antes compraban cromos ya no los compran y que además no hay nuevos niños que sustituyan este mercado, la proporción de no consumidores aumenta en la misma proporción.

- Análisis de las fuentes secundarias externas.

Primero debemos observar la competencia: ¿La bajada en las ventas sólo nos ocurre a nosotros o también a nuestros competidores? Si sólo es a nosotros, el problema es nuestro, pero si bajan para todos el problema es más grave, es un problema de mercado. Como resultado se obtuvo de dos revistas que todas las compañías tenían una tendencia a la baja.

Entonces, se miró si esto le pasaba a todos los mercados para niños o sólo a los cromos, y la respuesta fue que el mercado de juguetes y otros objetos infantiles presentaba una tendencia al alza.

Los datos demográficos del INE no apoyaban la hipótesis del descenso de la natalidad como causa del problema. Habrá que buscar, por tanto, otras causas al por qué los niños estaban dejando de comprar cromos.

- Fase cualitativa. Resultado, análisis e interpretación.

Unos psicólogos aplicaron unas técnicas cualitativas a un grupo de 12 o 14 niños de un par de colegios de Madrid. Entre ellas, había técnicas proyectivas (ayudan a expresar sentimientos por objetos estímulos)

Se le pidió a los niños que dibujasen cómo sería un cromo si fuera una persona. La mayoría dibujaron monstruos, en muchos casos diablos con dientes, tridente, sangre, cuernos y, casi todos, riéndose. El psicólogo interpretó los dibujos en el siguiente sentido:

- Hay agresividad (monstruos, sangre...)
- Representan cierta burla (se están riendo)
- Existe una ambivalencia entre lo obligatorio y lo lúdico.
- Ejercen mucha atracción (los monstruos son algo que gusta a los niños)

También se empleó otro método de análisis: se metió a los niños en una sala y se les pidió que opinaran sobre los cromos. Así se veía la estructura social del grupo. Tras analizarlos, se descubre que hay una estructura social en torno al cromo:

Los niños líderes tienen el cromo que no tiene nadie, ganan siempre, tienen más cromos que los demás... y en el recreo, todos quieren jugar con ellos y les hacen corrillo.

Los niños seguidores son los que están alrededor del líder y le dan sentido.

Los niños perdedores tienen pocos cromos, siempre pierden...

Los psicólogos analizaron estos grupos y vieron que buena parte de los seguidores y de los perdedores estaban hartos de serlo en función de los cromos, y dejan de coleccionarlos. Pero eso no significa que los cromos ya no les gusten. Es un acto de rebeldía contra sus compañeros, que les califican en función de los cromos.

De ahí viene la ambivalencia entre obligación y lúdico. Lo obligatorio para sentirse integrado, para poder jugar... es hacer la colección. Pero eso les hace sentir apartados aunque les guste y les interese. Les obliga a cosas que no les gustan.

Estas conclusiones sorprendieron mucho, pero resultaron ser la causa del problema. Los niños han cambiado (ahora espabilan antes, le pierden el miedo a los mayores antes, son más rebeldes...) Pero como sorprendió tanto, la investigación se repitió en otro colegio: pasó lo mismo. Pero estas técnicas cualitativas no son concluyentes, han podido ser sólo una coincidencia.

Por eso entran ahora en juego las técnicas cuantitativas.

- Fase cuantitativa. Resultado, análisis e interpretación.

Ahora y estamos en disposición de hacer un nuevo cuestionario, incluyendo muchas preguntas que no se nos habían ocurrido antes: relación con los compañeros, recreo... y los resultados confirmaron estas sospechas a nivel nacional.

- Decisiones de Marketing. Hasta aquí no acaba el problema.

Una vez conocidas las causas del problema, ¿este no desaparece: hay que tomar una decisión. ¿Qué hacer?

- Hacer más cromos de los difíciles de conseguir para que no haya líderes - Quitar a la emoción a los cromos y no contentar a los actuales líderes.
- Sacar algún producto que contente a todos.

Sí. Pero, ¿qué producto? Lo que se hizo fue sacar a la venta un blister con el álbum y todos los cromos de la colección. Sigue siendo un juguete, porque lo divertido de los cromos es pegarlos. Pero ya no se puede jugar con otros. ¿Cómo se soluciona esto? Se saca la colección entera al cabo de un mes y medio de que está en la calle (tiempo aproximado que dura una colección antes de que los niños se cansen de ella y demanden otra) Así, los que quieren coleccionarla pueden hacerlo y seguir manteniendo la pirámide

de poder, y los que no quieren pero les gustan los cromos pueden coleccionarla sin tener que entrar en ese juego y consiguiendo todos los cromos al final. Además, al venderse toda la colección junta se convierte en un producto de regalo que hace que se recupere más del 30% de las ventas de la empresa.

Aún así – no se sabe si ésta es la mejor solución o habrá alguna más satisfactoria. Pero esta funciona bien. Lo que está claro es que con cada paso de la investigación se saca una información muy valiosa para estudiar el problema.

### **Técnicas Cualitativas más utilizadas.**

- La entrevista con detenimiento: un psicólogo nos entrevista directamente.
- Focus Group: Se mete a varias personas en una habitación para que hablen y discutan sobre un tema. Se usa sobre todo para lanzamientos de productos y para analizar la competencia.
- Técnicas proyectivas: Son las que consiguen la expresión de los sentimientos gracias a un estímulo u objeto. Hay varias:
  - ◆ Test de asociación de palabras: Se usa para elegir marcas. Se pide a las personas que digan qué les sugiere un nombre.
  - ◆ Test de frases incompletas: Es similar a la anterior.
  - ◆ Psicodramas: Se expone una situación en grupo para que cada uno decida cómo reaccionará y para ver si es posible que se pongan de acuerdo. También para ver cómo es cada persona. Se usa sobre todo en Recursos Humanos, para la selección del personal.
  - ◆ Test de percepción temática. Se efectúa con fotos. Se usa para saber qué gente está asociada a un tipo de marca, para conocer a los clientes-tipo.
  - ◆ Test de baloons: Se le pide a alguien que rellene unos bocadillos de cómo y se estudia sus frases.
  - ◆ Test de Rorschach: Se le pide a la gente que interprete unas manchas. Puedes negarte a que te lo hagan porque es una técnica muy profunda.
- La observación: mirar cómo se comporta la gente habitualmente en el punto de venta (si mira la etiqueta, cuánto tiempo está delante del producto...)

### **Caso 3.**

**La marca Umbro manda un fax solicitando una investigación empresarial. En el fax especifica que es una marca de equipamiento de fútbol (exclusivamente) Se trata de una empresa inglesa comprada por EEUU. Opera en 50 países aunque su cuartel general está en Manchester.**

La marca necesita saber cosas del mercado, pero sus errores son:

- Hace primero el análisis cuantitativo y, luego, el cualitativo.
- Tras casi 80 años de experiencia y trabajando en 50 países (es una casa grande y consolidada) parece que no sabe nada sobre sí misma. De hecho era así. Desconocía todo sobre su mercado en España, por asombroso que esto resulte. No sabe a qué atenerse con respecto a sus decisiones de marketing porque no conoce a su consumidor tipo. Así – que toma las decisiones a ojo. Al menos su director se da cuenta de que tiene que hacer una investigación...
- Quiere saberlo todo a la primera. Pero la investigación que ellos proponen tardará en hacerse unos 8 o 10 meses, cuando ya todo puede haber cambiado de nuevo. Lo más importante para ellos es conocer al consumidor (quién es) y qué prefiere. Hacer esto bien podrá a llevarnos un mes.
- ¿Por qué quiere contar con la colaboración de los detallistas? Para saber cómo actúan los competidores con respecto al detallista: la pseudocompra. Una marca firma un contrato con el detallista por el que, a cambio de recomendar esa marca, se le dan beneficios económicos, incentivos, premios, regalos... Pero para controlar se manda un inspector que se hace pasar por un

comprador para ver si el vendedor cumple su parte del contrato. Pues Umbro necesita saber qué clase de pseudocompras hacen otras marcas y sobre esto también se puede hacer una investigación (pero serían dos, lo que significaría más tiempo y más dinero)

Como conclusión se puede decir que Umbro necesita conocer cosas sobre el mercado, para que su departamento de marketing pueda funcionar.

### Los productos.

¿Qué es un producto? Es un conjunto de características físicas (tangibles) y psicológicas (intangibles) que el individuo percibe y que supuestamente satisfacen las necesidades y deseos del consumidor.

Hay que suponer que el consumidor percibe todo lo tangible e intangible que le ofrecemos.

PRODUCTO	=	FÍSICO	+	PSICOLÓGICO
<b>Objetos físicos.</b>		<b>Componentes</b>		<b>Imagen</b>
Â		Â		Â
<b>Servicios</b> (tangibilización mediante cosas físicas)		<b>Envase</b>		<b>Calidad Percibida</b>
Â		Â		Â
<b>Lugares.</b>		<b>Diseño</b>		Â
Â		Â		Â
<b>Organizaciones</b> (Empresas que salen del concepto clásico como ONGs...)				
Â				
<b>Ideas</b> (Marketing electoral, político...)		<b>Marca</b> (Une lo físico y lo psicológico)		

La marca la tienen en común todos los productos. La imagen de un producto no tiene por qué coincidir con la imagen de la marca.

### La clasificación de productos en la empresa.

En general, la clasificación de los productos dentro de la empresa responde a:

- **Gama:** Hace referencia al conjunto de artículos que la empresa es capaz de proporcionar a los consumidores.
- **Línea:** Conjunto de productos que presentan una serie de características comunes (en una gama puede haber varias líneas)

En la Gama hay cuatro características muy importantes, que diferencian una gama de otra:

- **Amplitud:** Mide el número de líneas que comercializan. Depende del resto de competidores.
- **Profundidad:** Número de referencias (modelos) que se ofrecen por línea.
- **Coherencia:** Se refiere a la homogeneidad de los productos que comercializa una misma empresa.
- **Longitud:** Número total de productos a vender.

### ¿Existe alguna herramienta que nos permita elegir el camino adecuado en marketing?

Las herramientas fundamentales son:

- El análisis del Ciclo de Vida. Su representación será:

L: Lanzamiento; I: Introducción; C: Crecimiento; M: Madurez; HM: Hipermadurez; D: Declive.

En cada etapa hay unas recomendaciones que hacer. Las tres primeras etapas tienen costes muy altos, y sólo en la de madurez se amortiza toda la inversión. Por tanto, se busca llegar cuanto antes a esa fase, aunque eso depende del mercado y no de la empresa. Ej: A la tecnología del vídeo le gustaba que los mercados de pantallas de plasma estuvieran ya maduros, pero son artículos muy caros porque los costes son muy elevados y no pueden bajar los precios, así que su crecimiento va muy lento.

En la práctica, ese esquema casi no se da. En realidad salen figuras mucho más raras:

- Producto desfasado con mercado residual.

Ej: Discos de Vinilo, cintas BETA...

- Productos de moda.

Compensan porque crecen muy rápido y no son muy costosos. Aunque su madurez es corta, se amortizan pronto. Las empresas de este tipo de productos sobreviven lanzando muchos productos de moda.

- Relanzamientos.

Ej: Reeditar discos, detergentes con pequeñas modificaciones...

- Anticiclo de la vida.

Es lo que nunca debe pasarle a un producto. Casi no hay período de madurez, por lo que no amortizamos las altas inversiones que hemos hecho durante los tres largos primeros períodos. Además, nuestro producto entra en declive antes de haber explotado del mercado. Ej: Smart, Minidisc.

### Características y recomendaciones en cada fase.

- Lanzamiento e introducción:
  - ◆ Los procesos de fabricación son inestables (puede haber fallos en los productos) Por ejemplo, el lanzamiento de la Play Station II en Japón tuvo cuatro problemas: El gobierno acusó a Sony de que las consolas llevaban un chip con fines militares para lanzar misiles. Además, hubo poca producción en el momento que estaba planeado el lanzamiento y éste tuvo que retrasarse. Por otra parte, la tarjeta de memoria daba fallos y tuvieron que retirar muchas consolas. Por último, un fallo del DVD permitía que la Play Station permitiera leer los DVDs de cualquier zona del mundo. Se pidió a la gente que los devolviera para cambiarlas por unas bien, pero muchos no lo hicieron.
  - ◆ Los costes son elevados.
  - ◆ El cliente inicial es el innovador (un 18% de los consumidores) Son pocos, pero capaces de pagar lo que sea con tal de ser los primeros en tener el producto.
  - ◆ El precio de venta es elevado y hay un apoyo promocional (es diferente que una rebaja en los precios, porque las promociones son por un período limitado)
  - ◆ La comunicación se destina a dar a conocer el producto (que existe, que ha salido al mercado...) Cuando el grado de novedad es mayor es muy importante.
  - ◆ La competencia es escasa.
  - ◆ La inversión en marketing es muy elevada para acabar rápido con estas fases.
  - ◆ Se hace una distribución selectiva. No se está disponible en cualquier tienda porque

distribuir sale muy caro.

- Crecimiento:
  - ◆ Costes menores.
  - ◆ El cliente potencial aumenta.
  - ◆ El precio de venta debe bajar.
  - ◆ La comunicaci3n es de refuerzo, para dejar clara la presencia y buscar una preferencia por la marca. Ya se sabe que existe la marca; ahora se intenta que haya preferencias. Esto define la posici3n de la marca en el mercado.
  - ◆ Comienzan a existir competidores, porque otro ya ha probado el producto y ha visto que funciona, con lo que otros se arriesgan.
  - ◆ Los gastos de marketing son muy altos.
  - ◆ La distribuci3n es intensiva.
  
- Madurez:
  - ◆ Los costes est3n en disminuci3n.
  - ◆ Los clientes aumentan.
  - ◆ Los precios est3n en descenso y hay apoyo promocional para las ventas. Las promociones hacen que nos precipitemos a la hora de comprar, que no comparemos. Esto interesa a las empresas que est3n peor en relaci3n con su competencia.

## PROCESO DE COMPRA.

- ◆ La comunicaci3n est3 al servicio de la diferenciaci3n. Las marcas quieren ser distintas a las dem3s.
  - ◆ La competencia es fuerte.
  - ◆ Los costes de marketing son elevados.
  - ◆ La distribuci3n es intensiva.
  - ◆ Se pone 3nfasis en la lealtad a la marca.
- 
- Declive:
    - ◆ Los costes son estables.
    - ◆ Los clientes son los rezagados y el mercado residual (o cautivo)
    - ◆ El precio de venta aumenta.
    - ◆ La comunicaci3n es nula.
    - ◆ La competencia est3 en descenso.
    - ◆ Los costes de marketing son escasos, casi no se hace esfuerzos.
    - ◆ La distribuci3n es selectiva: hay que buscar el producto en sitios espec3ficos.

En este punto, se pueden hacer relanzamientos, pero hay productos que no merece la pena relanzar (Ej: Maquinas de escribir)

- El an3lisis de la Matriz BCG (Boston Consulting Group) Es la consultora de marketing m3s importante del mundo. Invent3 una matriz para saber qu3 hacer con los productos de una empresa (cu3ndo lanzarlos, cu3ndo retirarlos...)

La matriz BCG es la herramienta m3s popular en marketing. Consiste en representar los productos (pocas empresas tienen s3lo un producto, porque es peligroso) de la empresa en dos ejes. Seg3n la posici3n de cada producto en estos ejes son clasificados en cuatro cuadrantes y se denominan de un modo u otro. Esto est3 muy relacionado con el Ciclo de Vida. Estos ejes son:

- ◆ El crecimiento de mercado (sube o baja)

◆ La participación relativa del producto.

La participación relativa es el cociente entre la cuota de mercado de la empresa y la cuota de mercado de sus competidores más importantes:

Cuota mercado empresa

$P.R = \text{Cuota mercado empresa} / \text{Cuota mercado competidores}$

La cuota de mercado de una empresa es:

Ventas empresa

$C.M = \text{Ventas empresa} / (\text{Ventas empresa} + \text{ventas competidores})$

¿Cómo se miden las ventas de una empresa? Por los ingresos (pesetas) o por las unidades físicas vendidas (más fiable porque otra empresa puede vender más caro que yo y haber ingresado más habiendo vendido menos)

¿Quién es mi competencia? Las alternativas que considera un individuo. Pero no todos consideramos las mismas alternativas. Por ello hay muchos tipos de cuota de mercado y no una única medida, que sería muy ambigua.

Si la P.R es  $> 1$  estoy mejor que mi máximo competidor.

Si la P.R es  $< 1$  estoy peor que mi máximo competidor.

¿Cuál es el gráfico de esta matriz?

El eje x es el eje de la participación relativa. Hacia arriba significa que nuestro producto crece más que la media; hacia abajo, que crece menos que la media. El eje y representa el crecimiento de mercado. Hacia la izquierda del 1 (tiende a 100) estamos mejor que la competencia; hacia la derecha (tiende a 0) estamos peor.

Los productos interrogantes están peor que la competencia pero crecen más que la media; son productos nuevos. Los productos estrella están mejor que la competencia y crecen más que la media. Los productos vaca (ya están para "ordenarlos") están mejor que la competencia pero crecen menos que la media; son los productos en declive. Los pesos muertos (también conocidos como niños problemáticos y productos perro) están peor que los de la competencia y crecen por debajo de la media.

Los círculos indican los productos. Cuánto más grandes son más importantes son esos productos para la compañía. Depende de dónde está cada círculo para decidir si hay que cambiarlo, relanzarlo, lanzar uno nuevo, quitarlo del mercado... Hay que tratar de tener en los mejores cuadrantes a los productos más importantes.

Esta matriz tiene un ciclo normal (dirección de las flechas), que se corresponde con el ciclo de la vida: Interrogante = nacimiento e introducción; estrella = crecimiento; Vaca = madurez; Perro = Declive. Si hay muchos productos, lo ideal es que estén repartidos y equilibrados (los que están en el período de madurez deben dar de comer a los que están naciendo y creciendo) Y esta matriz es la que nos dice si los productos están maduros, si hay que lanzar más... Pero no podemos decidir cuándo un producto cambia de cuadrante: en esto influye el mercado, sobre el que no podemos actuar.

- La matriz de la General Electric & McKensey. Es una empresa de electrodomésticos que se unió a

una consultora, la principal rival de BCG. Tienen enfoques distintos.

- El análisis ABD de productos. Es una clasificación de productos.
- En análisis de posicionamiento.

A pesar de todas estas formas de conocer el mercado (hay muchas otras maneras a parte de estas):

- El 70% de los nuevos productos fracasan.
- Las pérdidas provocadas por lanzamientos fallidos son, además, multimillonarias.
- DuPont perdió más de 150000 millones de pesetas con su producto Corfam (cacho sintético)
- El problema se acentúa con los productos de consumo.
- La tasa de fracasos aumenta con el tiempo:
  - ◆ En los 70 la tasa era del 50%
  - ◆ En los 80 subió al 61%
  - ◆ En los 90 la tasa se ha incrementado hasta el 69%.

Y, ¿por qué ocurre esto? ¿Por la competencia? ¿Porque los gustos cambian? Sí, pero sólo en parte. También porque los ciclos de vida de los productos son cada vez más cortos y muchas veces no se llega a la madurez y no se recupera todo lo invertido. Pero las causas más importantes son:

- La escasez de ideas sobre nuevos productos.
- Sólo el 6% de estas ideas corresponden a productos no existentes. El resto (94%) son sólo modificaciones de productos que ya existen.
- La fragmentación de los mercados. Cada vez los grupos están más concretamente divididos y es más difícil contentarlos y averiguar qué quieren. También es menos rentable satisfacer de un modo tan individualizado porque cuesta mucho luego recuperar las inversiones.
- Restricciones sociales y gubernamentales: Hay muchas exigencias. Esto es mejor para el consumidor, porque asegura la calidad, pero dificulta el lanzamiento de productos.
- Reducción de los ciclos de vida. Los productos cada vez duran menos.
- Descontento del comportamiento del consumidor.
- El estudio de Deudé muestra que más de un 60% de los productos fracasan por un estudio superficial del mercado.

### Parte de la derecha.

**Cultura:** Es un todo complejo que abarca conocimientos, creencias, normas, valores, leyes, costumbres y hábitos que el individuo adquiere por ser miembro de la sociedad. Por todo ello, la cultura es artificial y se adquiere mediante el aprendizaje. Si se incumplen estas leyes culturales la sociedad te añula.

Hay dos tipos de cultura: la cultura verbal y la no verbal. Y el no conocimiento de ellas puede provocar el fracaso de un producto.

- Cultura verbal: Ejemplos:
  - ◆ Coca Cola en chino respetaba la fonética, pero venía a decir algo así como “muere la cera de renacuajo”.
  - ◆ Enco, de Estándar Oil, significa “auto atascado”, por lo que se cambió por Exxon.
  - ◆ Paul Hogan (Cocodrilo Dundee) sufrió este problema en una campaña de Camper en la que el claim era “Paul Hogan camps it up”, que quiere decir está de acampada. Sin embargo, en el inglés australiano significaba “Paul Hogan luce la homosexualidad”.
  - ◆ En España, el “A tope sin drogas” pasó a ser en el País Vasco un “A tope con las drogas”.

- Cultura no verbal: Es el ámbito de la simbología. Los símbolos marcan la trayectoria de un producto en cada país. Ejemplos:
  - ◆ En Japón, Wilson introdujo las pelotas de golf (uno de los deportes nacionales) y no vende ninguna a pesar de que tiene los precios más bajos, buena calidad, distribución, promociones, presentación... ¿Por qué? Porque se vendían en packs de 4 y ese número es el de la muerte en la cultura japonesa. Cuando cambiaron el paquete y lo hicieron de 6 pelotas se empezaron a vender a la perfección.
  - ◆ Una cerveza que tenía como logotipo dos elefantes tuvo que añadir un tercero en los anuncios para la India porque allí los dos elefantes dan mala suerte.

### **Sociales y económicas: En estas variables se incluyen varias:**

- Status.
  - **La cultura jerarquiza a los individuos en función de variables de carácter socio-económico (sexo, ingresos, estudios...)**
  - Aunque en marketing cada vez tienen menos importancia estas variables porque los grupos son más heterogéneos y las personas quieren productos más y más individualizados. Cada vez influyen más los estilos de vida.
  - La asignación de la “clase social” se determina a partir de índices (que cada vez se usan menos)
    - ◆ ISE.
    - ◆ Hollingshead.
    - ◆ Warner (Ocupación, ingresos, vivienda, zona de residencia...)
  - El estilo de vida es el que más influye desde el punto de vista comercial. Se tiende cada vez más a clasificar a los individuos en función de su estilo de vida.
    - ◆ El AIO o el estudio VALS (Valores y Estilos de Vida) confirman esta tendencia.
    - ◆ El VALS2 de SRI (Instituto de Investigación de Stanford) separa a los individuos en 8 categorías.
      - ◆ Realizados y creyentes.
      - ◆ Realistas, realizadores, esforzados y luchadores.
      - ◆ Experimentadores y creadores.

### **CASO 4.**

#### **Análisis de dos casos extremos en la población norteamericana dentro de los ocho grupos que diferencia el análisis VALS2.**

Los Actualizers (realizados) representan el 9.8% de la población. (máximo)

Los Believers (creyentes) representan el 16.6% de la población. (máximo)

¿Qué se puede averiguar de estos grupos con los estudios?

#### CREYENTES.

Son predominantemente conservadores, convencionales con creencias tradicionales y con códigos establecidos (familia, Iglesia, comunidad, nación) Muchos expresan códigos morales muy arraigados. Suelen pertenecer a grupos religiosos. Son fácilmente predecibles como consumidores porque optan siempre por productos familiares y marcas establecidas. Sus recursos son modestos pero suficientes.

### **Productos que compran.**

Muffins, café descafeinado, sustitutos del huevo y de la leche, zumo de tomate y de verduras, tartas, comida congelada, patatas precocinadas...

### **Lectura.**

Organic Gardening, National Examiner, Reader's Digest, Woman's day, Good Housekeeper...

### **Música.**

Gospel, latina...

### **¿Qué harían?**

Tener un jardín en casa, comprar comida para perros, tener tazas desechables, taladradora eléctrica propia, sillas reclinables...

### **¿Qué no harían?**

Usar la tina, contratar a un decorador de interiores, comprar un coche extranjero, tener un perro gordo, tomar bebidas light, usar un coche de marcas...

### **¿Dónde viven?**

En Texas, Florida, Arizona... podemos saber incluso sus códigos postales.

### **REALIZADOS.**

Gente sofisticada, activos, de éxito... Tienen una gran autoestima y muchos recursos. Desean cambios e innovación. Cuidan su imagen, no tanto porque desvele su status como para marcar su carácter. Están preocupados por los asuntos sociales y los cambios. Tienen gustos cultivados y están en la parte alta de la escala social. Son independientes y tienen muchos hobbies. Pertenecen a un tipo de sector en el que hay matrimonios con doble sueldo y sin hijos, lo que les convierte en un tipo de consumidor especial.

### **Productos que compran.**

Cosas bajas en calorías/grasas/colesterol, cereales, yogurt, café instantáneo internacional, sustitutos del huevo, tina, Muffins...

### **Lectura.**

Condé Nast Traveler (viajes), Scientific American, Tennis, Sky Magazine (ala delta) National Geographic Traveler, New Yorker, New York Times (aunque no son de Nueva York admiran mucho su modo de vida)

### **Música.**

Clásica, jazz, folk, bandas sonoras, música de los 40-60, rock contemporáneo, country...

### **¿Qué harían?**

**Pertenecer a una asociación de arte, ir a museos, esquiar, tener su propia cafetera express, dar cenas o**

fiestas cada mes, viajar, hacer cruceros, nadar, tener un coche de importación, hacerse los muebles a medida, tener jacuzzi, jugar al golf, tener su propio ordenador, usan trituradora de basuras...

¿Qué no harán?

Usar un calentador de leña, usar más de 15 bolsas de plástico al mes, no usar pasta de dientes con sabor a canela, no tendrán una moto grande...

¿Dónde viven?

Principalmente en California, pero también en Arizona...

- Actitudes.

Una actitud es una predisposición aprendida para responder de una manera consistente de forma favorable o desfavorable hacia un objeto determinado. Es algo muy difícil de cambiar.

Se descompone en tres elementos:

- Cognoscitivos: Se refiere al conocimiento del consumidor (lo que se sabe o lo que cree saber) Es lo que forma parte de su banco de conocimiento, para él siempre objetivo.
- Afectivos. Cuestiones emocionales (que guste o no, aunque no sepamos por qué...) Hay marcas con las que nos identificamos más o menos aunque ni siquiera la conozcamos.
- Comportamentales: Comportamientos asociados. Es lo que hacemos realmente.

El marketing modela estos elementos para poder cambiar las actitudes aprendidas de los consumidores y que tomen actitudes favorables hacia un producto.

No siempre hay coherencia entre estos factores y la actitud. ¿Por qué? Porque muchas veces no decidimos sólo nosotros, por la economía, por la distribución, porque te acoplas un poco a la mayoría... (Ej: Aunque nos gusten más los ordenadores Apple, probablemente compremos cualquier otra marca porque nos ponemos de acuerdo con nuestra familia...)

El estudio de estos motivos es clave, porque tiene una influencia decisiva sobre el comportamiento de compra. El caso más conocido es el de Marlboro, que era una marca de cigarrillos para mujeres pero, cuando éstas dejaron de fumar y aumentó el número de hombres fumadores tuvo que cambiar su imagen para que la marca se dirigiera a todos por igual. Así se creó el vaquero de Marlboro.

### Culturales:

- Motivaciones: son estados internos que nos orientan hacia la consecución de determinadas metas. Las motivaciones se han clasificado como:
  - Conscientes: Podemos explicar por qué hacemos algo.
  - No-conscientes: No podemos explicar nuestro comportamiento. A veces damos una explicación racional para "tranquilizar a nuestra conciencia" pero en realidad no sabemos los verdaderos motivos.

### Caso 5.

Nescafé ha comercializado tradicionalmente café en grano que se molía en casa. Pero saca a la venta un nuevo café molido, soluble, que no se vende nada bien. Tras una investigación cualitativa con reuniones de grupo y entrevistas en profundidad los motivos parecen estar

**relacionados con el sabor, que no era comparable al del café en grano. ¿Es esto cierto o hay motivaciones no-conscientes?**

Nescafé llevó a cabo un test ciego: dio a probar a un grupo de mujeres un café instantáneo y otro tradicional con los ojos tapados. Y ninguna pudo distinguir uno de otro ni identificarlos. Estaba claro que el motivo de las malas ventas no era la diferencia de sabor...

Así que se realizó una investigación para averiguar los motivos asociados a la compra de café instantáneo. Cogieron dos grupos de amas de casa (ninguno de los dos grupos sabía de la existencia del otro ni sobre qué era la investigación)

- Grupo experimental: Cambian el café.
- Grupo de control: Usan el café tradicional.

A ambos grupos se les presenta una lista de la compra con los mismos productos cambiando sólo el café (en el experimental se compra café instantáneo de Nescafé y en el de control café en grano) El resto de los elementos eran idénticos. Y se pidió a las mujeres que describieran a la mujer que compraría esa lista de cosas. Y las diferencias fueron tan grandes que hasta se pidió que se repitiera la prueba.

El grupo experimental definió a esa ama de casa como perezosa, descuidada en la planificación del hogar y hasta mala esposa (sólo por comprar café instantáneo) El grupo de control describió a un ama de casa ejemplar.

Las razones por las que no se compraba Nescafé en realidad era, que se suponía que cualquier producto que facilitara el trabajo de las amas de casa las hacía mujeres vagas. Así que Nescafé cambió su campaña y a partir de ese momento mandó un mensaje de que con Nescafé les quedaría más tiempo a las mujeres para cuidar de su hogar, hijos y marido porque no tendrían que moler el café.

- Aprendizaje y memoria: La experiencia es el motor del aprendizaje desde el punto de vista del consumo. Un conjunto de experiencias acumuladas es aprender.

Por tanto, las experiencias post-consumo pasan a formar parte de la memoria, y serán utilizadas en la siguiente oportunidad de compra. En este sentido se orientan las “mal llamadas” campañas de fidelización de clientes, que intentan que sigamos comprando en ese sitio a cambio de facilidades o ventajas (Ej: tarjeta VIPS)

¿Por qué están mal llamadas estas campañas? Porque no son suficientes para hacer clientes fieles: también depende el precio, las garantías, la distribución... Hay más elementos que hacen que seamos fieles a un producto o una marca, pero no vale con tener una tarjeta.

**TODO ESTO ES LO QUE HAY QUE CONOCER DEL CONSUMIDOR PARA QUE UN PRODUCTO FUNCIONE.**

## **PROCESO DE INNOVACIÓN.**

Este proceso se apoya en tres bases:

Generación y evaluación de ideas.

Desarrollo/ Prototipos.

Lanzamiento

**Estrategia:** Tiene que ir relacionada con la estrategia de la empresa para que se vean todos los factores que envuelven al producto.

**Generación de ideas, evaluación y análisis del negocio:** Hay que ver si una idea potencialmente buena es rentable.

### **Los factores de Éxito en la gestión de producto**

Existen muchos estudios que intentan identificar los factores de Éxito. El más actual es el de Cooper (1994) En él se identifican 15 factores de Éxito dictados en una investigación de más de 800 productos y 14 mercados diferentes (es el estudio más amplio realizado hasta ahora)

**El estudio Cooper.** (Están por orden de importancia, de más a menos)

- Producto diferenciado. (Ej: Red Bull)
- Fuerte orientación al mercado (Hay que mirar al consumidor desde todas sus partes)
- Concepto de producto global, lanzado a gran escala, a nivel mundial. (Ej: Loreal)
- Análisis preliminar intensivo.
- Definición precisa del concepto. La gente tiene que saber para qué sirve el producto (demostraciones, test de concepto...)
- Un plan de lanzamiento estructurado.
- Coordinación interfuncional entre los distintos departamentos de una empresa.
- Apoyo de la Dirección General (financiero, humano...)
- Utilización de sinergias (la suma de las partes es menor que el todo. Con el esfuerzo de toda la empresa se consigue más que con el esfuerzo de cada departamento por separado)
- Evaluación precisa del potencial del mercado.
- Preselección de proyectos.
- Seguimiento del lanzamiento.
- Disponibilidad de recursos.
- Factor tiempo: hay que lanzar un producto en el momento adecuado.
- Necesidad de un proceso por etapas.

### El valor de la marca.

Las marcas más valiosas del mundo son:

Marca Valor (en millones de dólares)

Coca-Cola 47.978

Marlboro 47.635

IBM 23.701

McDonalds 19.939

Disney 17.069

Sony 14.464

Kodak 14.442

¿Cómo se consigue que una marca valga esto?

- ELECCIÓN DEL NOMBRE.

- ◆ Fácil de pronunciar y de recordar.
- ◆ Debe sugerir los beneficios de la marca (Easy...) aunque luego no siempre se cumpla.
- ◆ Evitar connotaciones negativas.
- ◆ Debe ser distinto a otras marcas.
- ◆ Reconocible y utilizable en cualquier medio (On- off line)
- ◆ Aunque no siempre se han guardado estas premisas:
  - ◇ Camel se llama así porque su dueño tenía a como mascota a un camello.
  - ◇ Mercedes Benz se llama así por el nombre de la hija de su creador.

- FACTORES INTANGIBLES. Es la forma de gestionar la marca.

- ◆ Marca única (Sony, IBM, Ford) Todos los productos están bajo esa marca.
- ◆ Marcas individuales (Procter fabrica Ariel, Vicks y Vidal Sassoon entre otras) Cada marca es independiente de las demás.
- ◆ Segundas marcas. Ejemplos:
  - ◇ Pulsar = Epson = Seiko
  - ◇ Tab = Coca-Cola
  - ◇ Chamburcy = Nestlé.

## HEINZ, ¿PASADO DE MODA?

Sede: Pittsburg. Presidente: Oreilly.

Empresa de comida pero que cuenta con un gran imperio periodístico. En sólo seis meses pierde un 10% de cuota de mercado por su precio. Por eso ponen en marcha una nueva estrategia de marketing (la última de Oreilly antes de jubilarse)

Oreilly es una persona muy especial, es capaz de poner a todos a sus pies. Pero en Gran Bretaña se inicia la “Guerra de las judías”. Heinz ha empezado a fabricar judías par otras marcas más baratas que le quitan mercado a las suyas. En Norteamérica el problema es la imagen de la marca. El consumidor no ha cambiado, pero ahora ve la marca de otro modo, demasiado tradicional. Necesitan un nuevo espíritu: Pizzazz. Así se da una nueva imagen a la marca.

Heinz fue pionero en la industria alimentaria (trabajo en cadena, mercado global...) Heinz consiguió que la marca fuera una forma de identificar un buen producto.

Aunque era una marca norteamericana, se presentó como británica. Durante la Segunda Guerra Mundial la fábrica de Londres fue bombardeada como objetivo militar y Henry J. Heinz (fundador) respondió de un modo patriótico y moral: regalando cuatro aviones a la armada británica. Con la llegada de la televisión logró entrar en las casas de sus posibles consumidores.

El problema es que, aunque se siguen comiendo judías, se buscan judías más baratas. Se renuncia a la marca que te gusta y en la que confías por otra más barata y esto acaba desviando la compra. El precio, por tanto, puede perjudicar a una buena marca.

En Estados Unidos las judías no arraigaron tanto, pero sí el ketchup. Después de defenderse mucho de

las otras marcas ahora tiene que atacar: Pizzazz. El concepto ha evolucionado y desaparece la palabra. Cambian el formato y las etiquetas, lo que supone un cambio revolucionario en la marca, que se asocia a un nuevo concepto de familia moderna.

También se dirigen a niños de diferentes edades, intentando crear lazos para toda la vida. El problema que encuentran algunos con los productos Heinz son los aditivos: el azúcar. Los productos de bebés son los más puros del mercado, pero la alimentación infantil para niños más mayores contiene mucho azúcar.

También tienen productos para comer sano y adelgazar sin dieta. Pero esa marca necesita una remodelación específica porque está decayendo mucho.

Para solucionar todos estos problemas, O'Reilly siempre reduce costes. Es su característica principal, y así consiguen sacar adelante Heinz.

Con el dinero que gana O'Reilly levanta la fábrica de cristal de Waterford, cuyo cristal no debía ser producido allí – sino donde saliera más barato (Eslovenia) porque en realidad al consumidor no le interesa donde se hace, sino la marca y que la calidad se corresponda con esta. O'Reilly llega incluso a decir que con una buena marca no hacen falta fábricas si otro es capaz de producir más barato y con la misma calidad.

También hay marcas que le piden que fabrique sus productos. Pero la guerra de precios hace que se pierda la fidelidad a la marca de siempre. En sus bases de datos, Heinz tiene información sobre todos los consumidores. Así que ya no se conforman con la publicidad por televisión (clásica) sino que dirigen publicidad más personalizada.

Pero Heinz ya no puede pretender seguir ofreciendo la imagen de la familia feliz. Sin embargo, el ser una marca fuerte ayuda a que la gente se decida por ella, desconfiando en parte de los precios tan bajos de la competencia.

Con las nuevas etiquetas del ketchup, Heinz logró mantener su cuota de mercado en Estados Unidos, aunque sus acciones bajaron. Sin embargo, durante la presidencia de O'Reilly se ganaba más dinero con otras marcas fabricadas por Heinz que con la propia Heinz.

Probablemente, las marcas duren siempre más que las empresas y los productos.

- **PRECIO.**

Formulación general: El precio es un elemento básico que repercute directamente en la gestión económica de la empresa. Es fácil de manejar, por lo que es tentador ya que el consumidor es muy sensible al cambio de precios.

Beneficios = Ingresos totales - Costes totales.

Beneficios = (Precio x Calidad) - (Costes fijos - costes variables)

Factores que influyen en los precios:

- Las expectativas de la distribución: los comercios eligen muchas veces los precios que ponen a los productos que venden. La marca no maneja el precio todo lo que quisiera.
- La competencia puede compararse contigo en sus campañas siempre y cuando lo que diga sea objetivamente demostrable.
- Existen leyes tácitas entre las empresas competidoras, a pesar de que está prohibido porque se

acabar a con la libre competencia.

### Determinación de la demanda.

La función habitual de la demanda es la siguiente:

Pero esto sucede pocas veces en marketing. La función que verdaderamente más se da es la siguiente:

No se puede aumentar el precio indefinidamente, sino sólo hasta cierto punto (Ej: vaqueros, zapatillas de deporte...) El consumidor tiene un intervalo de precios con un umbral máximo y uno mínimo. Por encima del precio máximo el consumidor no está dispuesto a pagar por el producto. Ni tampoco por debajo del precio mínimo, porque por debajo de él se desconfió del producto. Cada uno tiene un intervalo diferente, aunque se pueden calcular medias.

Esto plantea una pregunta: ¿Por qué las marcas más caras son líderes en su mercado? Por ejemplo, Nike, Coca cola, Pascual, Levi's... Esto no encaja con lo que es el consumo. Existen dos explicaciones:

- Son marcas que empezaron siendo baratas y acabaron subiendo los precios por su imagen se lo permite. (Ej: Nike)
- Son marcas que ya empezaron siendo caras y eso les ha llevado a tener una buena imagen (Ej: IBM, Pascual...)

Unido al concepto de precio hay que hablar de elasticidad de la demanda: Si una pequeña variación en el precio produce un gran cambio en la demanda es una función elástica; si el cambio es pequeño, la función es inelástica. Hay productos que seguimos consumiendo aunque el precio suba (Ej: electricidad, gasolina, pan...)

También es importante en todo esto el análisis del punto de equilibrio:

Costes Fijos: No varían con la venta lo que venda. Ej: Alquiler del local, sueldos...

Costes Variables: Dependen de lo que produzcamos y vendamos. Ej: Materias primas, comisiones...

Costes Totales:  $CF + CV$

Ingresos Totales:  $I = P \times Q$

Q: Unidades necesarias para que no ganemos ni perdamos dinero.

Es deseable que este punto se halle lo más a la izquierda posible. Para conseguirlo, hay que bajar los costes o aumentar los ingresos. Y, para aumentar los ingresos, podemos aumentar el precio pero no indefinidamente, porque podríamos pasarnos de los límites que el consumidor pagará por un producto. Si los costes fijos ya están por encima del máximo, hay que retirar el producto. Esta función ayuda a determinar los precios.

### Tipos de precios.

- Precios diferenciales.
- Fijos: Suponen que el producto se vende al mismo precio y con las mismas condiciones de venta a todos los clientes. Se aplican con independencia de las características del consumidor (ya veces hasta del distribuidor) Ej: Periódico.

- Negociado: Un precio variable indica una mayor flexibilidad en la cuantía del mismo y en las condiciones de venta. El precio es objeto de negociación en cada transacción (Ej: Coches, seguros, alquileres, agencias de viaje, regateo en un mercadillo...)
- Descuentos aleatorios: Cuando el consumidor no sabe que algo se va a poner de oferta. Consiste en realizar una reducción del precio en tiempos o lugares determinados sin que el comprador tenga un conocimiento previo del momento en el que se va a producir tal descuento. En ese momento, acumulamos, compramos más de lo habitual.
- Descuentos periódicos: A diferencia de las ofertas, la realización de descuentos periódicos o rebajas es conocida con anticipación por el consumidor o usuario. No se aumentan las ventas, sino que se cambian de momento, se adelantan. Tienen sentido para liberar de stocks y para empresas que fabrican para las rebajas (aunque esto está prohibido) Pero muchas veces son productos de menor calidad.

Con estos dos tipos no se busca aumentar las ventas sino que me compren a más – ahora y no a más – ahora y al consumidor luego. Las gráficas serían:

- Descuentos en segundo mercado. Son reducciones de precio que no afectan a la totalidad de los consumidores. Estos consumidores constituyen lo que se denomina un segundo mercado. Se pueden determinar según:
  - Características demográficas. Aplicar precios distintos según el sexo, la edad, el estado civil y familiar... (Ej: Carnet joven o de la tercera edad)
  - Discriminación según localización geográfica. Zona geográfica o países en el que se venden las cosas a un precio inferior (Ej: Canarias)
  - Discriminación según características socioeconómicas. Ocupación o actividad del consumidor. (Ej: Descuentos por trabajar en El Corte Inglés)
  - COMUNICACIÓN

Cualquier forma de contacto con el mercado es distribución. Nosotros obtenemos información de un producto por la publicidad, etiquetas, distribución, muestras o regalos promocionales, boca-boca... Esto nos ayuda a crear nuestra propia base de información. La comunicación es, por tanto, un proceso muy amplio y complejo.

Este es el proceso más desconocido. Al contactar con el mercado, hay dos grandes grupos: lo anteriormente dicho y las noticias de la prensa. La diferencia entre la publicidad pagada y la no pagada (RRPP) es muy grande. Estas RRPP evitan las noticias que afectan negativamente a una marca o le aportan connotaciones negativas. En teoría, está prohibido pagar o influir en los medios para que publiquen noticias que benefician a una marca. Pero en la práctica se hace.

A nosotros nos interesa la comunicación comercial. El código que usa es el publicitario, que tiene sus propias características. Hay muchos medios de comunicación:

- ◆ Publicidad. Su objetivo no es la venta del producto. De hecho, está prohibido pagar a una agencia publicitaria en función de los objetivos de venta cumplidos. No hay un vínculo directo entre publicidad y ventas.

Sus verdaderos objetivos son otros:

- ◇ Dar notoriedad, dar a conocer la marca para que el consumidor pueda juzgar sus alternativas de compra. Pero la publicidad no es el único medio para dar a conocer una marca. ¿Por qué hay tanta confusión con respecto a su papel? La publicidad, tal y como la vemos los consumidores, es muy complicada, porque a veces no hay publicidad pero sí hay ventas. Además, la publicidad no actúa sola y no se puede aislar del resto de factores. Pero lo que es propio suyo es dar a

conocer la marca (el tracking de marcas, por ejemplo, investiga qué marcas son las que más recuerda la gente por su publicidad) Hay quien critica que la publicidad sea una forma de comunicación, porque no hay respuesta comunicativa, es una actividad unilateral. Es difícil dar una respuesta correcta a esta discusión.

- ◊ Prueba de productos (se anuncian las ventajas del precio, los regalos...) Pero la compra de un producto no se puede achacar sólo a la publicidad, sino a muchos más elementos.
- ◊ Le da prestigio a la marca. No sólo hay que recordar la marca, ya que a veces este recuerdo puede ir asociado a cosas negativas, sino que hay que atribuir características positivas y únicas a la marca para que sea diferente y atractivo. Esta es la función más importante de la publicidad.

Ninguno de estos objetivos es acción de venta. ¿Cuándo una venta es efecto directo de la publicidad? En la venta por catálogo, por teléfono... Esta es la venta directa, marketing directo o marketing relacional, del que hablaremos más adelante.

El otro típico de la publicidad (además de que produce ventas) es que la publicidad encarece los productos: hay que pagar la marca y la publicidad. Sin embargo, si la publicidad hace vender más productos se fabrican más por lo que el precio unitario baja (hay menos costes), por lo que en realidad el precio de un producto baja cuando aumentamos la publicidad y subimos así las ventas. Pero muchas marcas tienen que mantener sus precios para conservar la imagen de calidad que se tiene de ellas, pero en estos casos los márgenes de beneficios son muy altos.

Las agencias de publicidad son normalmente empresas pequeñas pero con mucha importancia. Tienen al menos tres departamentos:

- ◊ Departamento de cuentas: Contactan con el cliente, recogen información... Son la unión entre el cliente y la agencia publicitaria. Determinan qué hay que decir.
- ◊ Departamento creativo: No son grandes genios, sino que se nutren principalmente de ideas de otros. Es un trabajo básico y que puede hacer fracasar o triunfar una campaña. Establecen cómo decirlo. Hay dos partes, aunque sus funciones se difuminan:
  - Director de Arte: Apoyo gráfico.
  - Copy: Apoyo textual y musical.
- ◊ Departamento de planificación de medios. Es muy importante, ya que es quien compra los espacios publicitarios (cuántas, vallas, tiempo y horas en la televisión...) Decide dónde decirlo. Es el departamento más “científico”, más fácilmente medible. Sobre todo con las nuevas técnicas de medición de audiencias. Así se puede programar la publicidad con la máxima eficacia.

No se puede calcular cuánto hay que invertir en publicidad para conseguir beneficios. Lo ideal sería tener productos que no necesitaran de publicidad para venderse. Sin embargo, una marca tan sólida como Coca-Cola hizo el experimento y comprobó que con la publicidad no conseguía vender más pero sin ella sus ventas disminuían sensiblemente.

- ◆ Marketing directo o relacional.
- ◆ Promoción de ventas.
- ◆ Merchandising.
- ◆ Relaciones Públicas.

¿En qué medios trabajan estos tres departamentos de los que hablamos antes? ¿En qué soportes (entendidos estos como elementos que conforman el medio más genérico Ej: El País, ABC...)?

Los medios son cuatro: prensa y revistas, televisión, publicidad exterior y radio.

## Prensa.

Desde el punto de vista de la comunicaci3n, en la prensa y las revistas no todo lo que hay es publicidad, pero la que hay puede ser de dos tipos:

- ◆ Pagada.
- ◆ No pagada: Cuando hay noticias sobre un producto (Ej: Sale a la venta una nueva pantalla de Appel) No es publicidad pagada pero s3n provocada.

Este tipo de publicidad se maquetaba como una p3gina de peri3dico normal y, aunque pone "Publicidad" arriba, a veces pasa un poco desapercibida esta denominaci3n y tendemos a confundirla, no sabiendo realmente si es publicidad o si lo ha escrito un redactor.

En ingl3s, la diferenciaci3n es m3s clara: la publicidad pagada es el advertisement o ad, y la no pagada es la publicity. Las empresas mandan notas de prensa a los medios y piden por favor que se la publiquen (como cuando publican que tal persona ha sido nombrada en tal cargo) Generalmente, las empresas prefieren la publicity, no s3lo porque los costes son menores sino porque se publican las noticias en un medio que da credibilidad, porque confiamos en la fuente y lo vemos m3s objetivo que un advertisement.

Es dif3cil establecer un l3mite legal para los medios de los que viven la publicidad. Porque 3stos pueden decir "Te publico tal noticia si, a cambio, me compras tanto de publicidad". Esto plantea una duda sobre la legalidad de tal actuaci3n, pero se hace de forma habitual e incluso hay precios m3s o menos fijos.

¿Qu3 ventajas y desventajas tiene la prensa como medio?

- ◆ Es un medio caro.
- ◆ Es un medio con graves carencias: es est3tico, no tiene sonido.
- ◆ La prensa diaria tiene una baja audiencia en comparaci3n con otros medios.
- ◆ La competencia es muy grande.
- ◆ Est3 saturada de publicidad incluso aunque hayan sido multados por alguna pr3ctica publicitaria il3cita. Y, entre tanta competencia, es dif3cil conseguir atraer la atenci3n.
- ◆ Sin embargo, es f3cil asimilar la publicidad escrita, sobre todo en determinados sectores de poblaci3n (personas mayores)

¿Qu3 tipo de publicidad se suele insertar en prensa? Informaciones con mucho texto, con m3s informaci3n sobre el producto que en un medio audiovisual.

## Televisi3n.

Hay tres tipos de publicidad en televisi3n:

- ◆ Publicidad habitual: Anuncios en medio de los programas de 15-35 segundos de duraci3n. Son los spots.
- ◆ Patrocinios: Muy socorridos. Se hacen en caretas de 3-4 segundos y se pagan. Ej: Nintendo patrocina Pokemon.
- ◆ Product Placement: Insertar un producto dentro de un programa. Con esta nueva forma de publicidad se intenta evitar el zapping. Si quieres ver un programa te tienes que tragar la publicidad por narices.

Existe una nueva ley contra la contraprogramaci3n: Se quiere evitar el poner los anuncios al mismo tiempo. Las cadenas hacen esto para prevenir el zapping. Si no puedes ver nada en las otras cadenas porque tambi3n hay anuncios te quedas en la que estabas viendo al principio.

Con este sistema de Product Placement se financian series enteras. Comenzó a hacerse en USA.

- ◆ Publicidad interactiva: Cuando el consumidor elige lo que quiere ver del anuncio o qué anuncio quiere ver. Se da poco todavía, aún se experimenta con ella (Ej: Pulse ok para ver el anuncio del Clío en Canal +) Se está empezando a hacer en los canales temáticos, porque se presupone que la gente está interesada en comprar determinados artículos según el canal que vea.
- ◆ Publicidad virtual: Es muy habitual. Cuando vemos un programa y aparece un producto simulado por ordenador (Ej: El mapa del tiempo, o durante un partido de fútbol cuando insertan el logotipo y un mensaje publicitario) Este tipo de publicidad nació en Barcelona y, luego, se exportó al resto del mundo.

#### Radio.

- ◆ Es por cosas
- ◆ Se da de algún modo el bartering y el product placement
- ◆ Hay inmediatez y ubicuidad (la oímos en muchos sitios y situaciones diferentes)
- ◆ Objetividad
- ◆ Permite una segmentación geográfica (sabemos donde llegamos con cada cosa)

#### Cine.

- ◆ Espectacularidad
- ◆ Conocemos el público de una película pero lo que se contrata es el cine, no la película
- ◆ Es muy caro
- ◆ La afluencia del público es baja en Europa
- ◆ Se da Product Placement
- ◆ Hay mayor permisibilidad que en televisión (tabaco, alcohol...)

#### Publicidad exterior.

- ◆ Hay muchos tipos pero su eficacia es baja porque es muy fugaz
- ◆ Es un medio asequible y por ello muy usado (cabinas, vallas...)
- ◆ Para el 2004 se pondrán prohibiciones para el tabaco (se eliminará excepto dentro de los estancos)
- ◆ Poca rentabilidad

#### Publicidad comparativa.

Está legalmente permitida siempre que se puedan demostrar las afirmaciones que se dicen ( en EEUU no es así)

#### Publicidad humorística.

Hace reír al espectador. La ventaja es que la tasa de recuerdo es muy alta pero el problema es que nos acordamos del anuncio y no de la marca ( y que hay que mantener el prestigio de la marca) El anuncio "canibaliza" a la marca. Otro problema es que se olvida rápidamente.

#### Publicidad con apelación al miedo.

Se amenaza de algún modo al consumidor (Ej. Tráfico). La tasa de recuerdo es alta pero no siempre se traduce en una compra.

#### Publicidad institucional o corporativa.

Se presenta la empresa como producto

### Publicidad que alude al profesional.

Podemos tener los mismos productos que los profesionales (Ej. Maxfactor). Reconocemos la autoridad del que nos recomienda algo.

### Publicidad meramente informativa.

Existe muy poco y es difícil de distinguir porque la publicidad es subjetividad y la información debería ser objetiva (Ej.. Anuncios de viviendas, pub. De productos industriales...)

### **¿Qué es el marketing directo?**

Es un concepto que se saca de la publicidad pura. Ya no usa los medios tradicionales, sino que tiene entidad propia en las variables del marketing. Hay diferentes matices en su definición, por lo que no siempre se ha llamado marketing directo.

Comenzó en los '50-60 con la publicidad directa, que era el poder llegar al público de manera directa, personalizada (con nombres y apellidos) Es algo distinto del buzoneo.

El término evolucionó a marketing directo, porque la publicidad incluía elementos del marketing pero con un cambio de matiz.

Luego, se pasó a llamar marketing de base de datos: era imposible hacerlo sin una base de datos amplia. Este término duró muy poco y surgió el de marketing one to one. Por último, ahora se llama marketing relacional, que tampoco aporta gran cosa: el objetivo no es contactar una vez, sino mantener una relación con el cliente a lo largo del tiempo. Antes también se hacía a esto, pero con este término se explicita la función.

Pero hoy se usa, en general, el término de marketing directo. Entonces, ¿qué se debe tanto cambio? A un motivo político: las agencias de publicidad se subdividen en distintos ámbitos de actuación. Antes, todo lo hacía la agencia en general, y poco a poco se fueron creando diferentes departamentos dentro de la agencia. Y el marketing directo era el “hermano pobre” en el que nadie quería trabajar porque no tenía una función clara. Así que intentaron cambiarle el nombre para darle fuerza.

Esto no sólo se consigue con el cambio de nombre, sino también por una característica que no tiene la publicidad general: se pretende una respuesta conocida y saber la eficacia de la promoción (con otros medios no se puede saber) También podemos saber a través del marketing directo la rentabilidad de una campaña. Por eso el marketing directo empieza a hacerse popular.

La barrera que se encontraban siempre las campañas de marketing directo era la del secretario/a, que desecha cualquier cosa que sea publicidad (Ej: TNT) Y en el caso del público en general el problema consiste en saber con quién contactar, en saber a quién puede interesarle realmente lo que ofrecemos. Cuando se empieza a usar el marketing directo la gente se da cuenta de que tiene que hacer envíos sucesivos, no basta con uno. Así se aumenta el nivel de recuerdo, aunque muchas de las cartas que mandemos acaben en la basura de gente a la que no le interesa, o que lo identifica con publicidad.

El secreto está en hacer una campaña de marketing directo original. Algunas de las técnicas más empleadas es la de incluir algo sólido. Esto sube el coste pero se tiene la certeza de que nadie tirará un sobre que incluye algo sólido. Y aún mejor si podemos hacer que lo que incluimos se vea. Una campaña de marketing directo es un éxito si llega al 3-4% de la gente a la que se lo

enviamos.

Los colores en los sobres, los sellos de personal o de urgente... son cosas que llaman la atención. El interior no es tan importante como se abran el sobre. Con esto ya está casi todo ganado en marketing directo.

13

Estrategia

Generación de ideas

Evaluación

Análisis de negocio

Desarrollo

Pruebas

Comercialización

**Objetivos de la empresa y objetivos del marketing.**

**Variable de marketing (productos, comunicación, distribución...)**

**Tipos de objetivos de precio**

Aspectos legales.

Competencia.

Consumidor.

Expectativas de la distribución.

**Decisión de precios.**

Costes