

1. INTRODUCCIÓN

1.1. ¿Marketing o Comercialización?. Conceptos básicos y definiciones.

1.2. La Empresa con Orientación de Mercado y la Soberanía del Consumidor

1.3. El Marketing Estratégico y la Gestión Comercial.

1.4. El Marketing como función general y las responsabilidades de la Gestión Comercial.

2. CONDUCTA DEL CONSUMIDOR

2.1. Necesidad, Deseo y Demanda.

2.2. La Motivación de Compra. Una Teoría del Consumo.

2.3. Percepción, Actitudes, Preferencias y Opiniones.

- PERSONALIDAD Y CONDUCTA
- Personalidad: Conceptos, Naturaleza y Teorías
- Diversidad y Generalizaciones
- SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

3.1. Principales consideraciones para Segmentar el Mercado.

3.2. Razones para aplicar la Segmentación de Mercados a todo nivel.

3.3. Bases para una Segmentación efectiva en su empresa.

3.4. Caso de discusión y análisis.

1.0 INTRODUCCIÓN

La exposición teórica que a continuación se presenta corresponde a una guía académica de apoyo a la Cátedra que desarrollará el docente Sr. Ignacio Larrea, razón por la cual en él se desarrolla ideas básicas, conceptos teóricos y algunas aplicaciones, quedando bajo la responsabilidad del docente el detallado desarrollo, a través de ejemplos y análisis de la realidad nacional en sus diversos ámbitos. De la misma forma queda bajo la responsabilidad, ahora del alumnado, leer el material docente entregado, registrar sus dudas y hacer participe al curso de ellas, cuando sea pertinente, además de profundizar, revisando la literatura recomendada para los temas teóricos tratado, y profundizar los temas con la las lecturas recomendadas. De la misma forma la lectura de este apunte no justifica la inasistencia a clases.

1.1 ¿Marketing o Comercialización?. Conceptos básicos y definiciones

Es habitual referirse al tema usando ambos conceptos. En nuestro país se suele usar la palabra **Marketing** para referirse al conjunto de actividades relacionadas con la planificación estratégica de mercado del negocio, así como las funciones organizacionales relacionadas con las ventas, el Servicio al Cliente, la promoción y publicidad. La palabra **Comercialización** se usa como la traducción más frecuente del vocablo inglés marketing, existiendo otros, tales como mercática o mercadotécnia, sin embargo, suele dársele al concepto de comercialización un matiz distintivo y particular, identificando con ello a la gestión comercial, la

planificación operativa de mercado, la implementación de tácticas comerciales específicas con objetivos de corto plazo y a la función logística asociada a la provisión de mercancías y recursos humanos para las ventas y las ventas mismas.

La definición no es clara y la diferencia real tampoco existe o no hay convención al respecto, por lo tanto, lo usaremos indistintamente, con especial atención en especificar a qué nos referimos en cada oportunidad.

1.1.1 Conceptos básicos y definiciones

Las siguientes son definiciones operativas básicas. Al decir operativas nos referimos a que pueden existir acepciones diferentes en otros contextos, pero durante este curso y al referirnos a ellos, se entenderá la definición básica dada, para cualquier acepción diferente o específica en que se use el concepto se aclarará de acuerdo al contexto.

Empresa: Es la acción ardua o dificultosa que se inicia o comienza resueltamente, con convicción o resolución. Empresario sería por consiguiente la persona que ejecuta una obra o explota un servicio público, ya por concesión, ya por contrata. Por tanto, el concepto es aplicable a toda organización pública o privada, con o sin fines de lucro, grande o pequeña.

Estrategia: Guía, derrotero o patrón básico de conducta empresarial dado por la concepción de la Misión y la Visión que la empresa explícita o implícitamente se dé, delimitado por los valores, las políticas y los procedimientos de la organización, orientado por los objetivos y las metas que se proponga, constituido por los planes esenciales para el logro de los objetivos y sus programas de actividades derivados. Con todo, los valores, las políticas y los procedimientos, los objetivos, las metas, los planes y los programas deben ser tales que conservando la coherencia interna necesaria, den a conocer claramente en qué clase de negocio la empresa está o desea estar, y qué tipo de empresa es o quiere ser.

Consumidor: Todo agente económico es considerado potencial consumidor, solo es necesario que se den las circunstancias adecuadas para que ello suceda o reconocer qué requiere, cuándo lo requiere y cómo, y en qué condiciones podría comprar.

Cliente: Es un consumidor muy especial, pues él ha efectuado o efectúa compras en nuestra empresa, es o ha sido usuario de nuestros servicios y los ha preferido y/o pagado por ellos. Se define, por tanto, con relación a un oferente específico. No basta con que haya efectuado una sola compra para ser 'cliente', debe buscarse la reiteración.

Cliente Potencial: Es un consumidor muy particular, pues reúne todas las condiciones o aparentemente tiene todas las características para ser un cliente, PERO AUN NO LO ES.

Mercado Potencial: Está constituido por el conjunto de Clientes Potenciales, que por alguna razón que es necesario investigar no forman parte de nuestro mercado actual (real o efectivo), sin embargo precisada las razones es posible actuar sobre ellas e incorporarlo a nuestro mercado. Las razones pueden ser por falta de información, disponibilidad y accesibilidad geográfica, precio o condiciones de pago (costo total), valor percibido o ventajas buscadas, entre otros aspectos.

1.2 La Empresa con Orientación de Mercado y la Soberanía del Consumidor

Nos interesa enfocarnos sobre el Cliente y el Cliente Potencial, por tanto la llamaremos, Principio de la **Soberanía del Comprador:**

Economía de Mercado

CONSUMIDORES

Cliente: Comprador

1° El Cliente, 2° El Cliente Potencial

CONSUMIDORES

CONSUMIDORES

La **Orientación al Mercado** significa tener al **Cliente** como el centro del *Quehacer empresarial*, donde las alternativas de acción son evaluadas como la probabilidad de obtener utilidades dado los particulares deseos o requerimientos, necesidades explícitas o implícitas, actuales y/o futuras del Cliente.

Este concepto trasciende al marketing como disciplina o dicho de otro modo encontramos la función de Marketing presente en el Estudio de la Economía como ciencia y de la Calidad Total como filosofía.

El Principio de la Soberanía del Comprador tiene como base los mismos axiomas de la economía: **La Libre Elección; La disponibilidad de Información; la Racionalidad**. Y podríamos agregar la Divisibilidad y homogeneidad del Producto. La función de Marketing la encontramos, pues en la base de la organización económica de mercado: Incrementando la información disponible para el consumidor, reduciendo el costo de la información para éste, reduciendo los costos de transacción en el intercambio, diversificando y atomizando la oferta. Acercando, por tanto la economía a la *Competencia Perfecta*, pero a su vez y utilizando las mismas herramientas y técnicas de Marketing, *monopoliza* el mercado, heterogeneizando los productos y diversificando la oferta, dotando a los productos de características únicas y llegando o satisfaciendo a segmentos particulares del mercado, creando islas de información y de mercado para generar utilidades superiores a la competencia, a través de la entrega de valor superior en el producto ofrecido.

Busca exceder los requerimientos presentes del cliente y con ello, **desarrollar ventajas competitivas sustentables y duraderas**, dadas por el *saber hacer* empresarial y de Marketing. **Transformando la función de ventas**, desde una colocadora de productos en el mercado a una **función de apoyo, asesoría, guía y auxilio del cliente objetivo, actual y potencial**, obteniendo con ello junto a las ventas, retroalimentación sobre el producto y las necesidades de los clientes, contribuyendo al desarrollo de mayor **valor** en los **satisfactores** ofrecidos el día de mañana. Esta estrategia, vista desde la perspectiva del marketing, es la **Calidad Total**, donde el desarrollo de ventajas competitivas encuentran su razón de ser en el cliente y su retribución en él.

1.3 El Marketing Estratégico y la Gestión Comercial.

El Marketing Estratégico: Está constituido por el análisis sistemático y permanente de las necesidades del mercado, para desarrollar productos rentables, orientados a satisfacer requerimientos de segmentos específicos con productos dotados de atributos distintivos.

El **Objetivo** del Marketing Estratégico es, por lo tanto, desarrollar ventajas competitivas, duraderas y defendibles. Para lograr su objetivo debe cumplir con dos funciones esenciales: *Planificar y Monitorear*. Su misión es desarrollar mercados y posicionarse en ellos, con una visión de Mediano y Largo Plazo.

Aplicando conceptos de Calidad Total, como la rueda de Deming, Planificar – Hacer – Verificar – Actuar. Planificar y Verificar corresponderían a Marketing Estratégico y Hacer y Actuar a Marketing Operativo.

El Marketing Operativo: Sí el Marketing Estratégico es el estudio, la Gestión Comercial es la práctica, por tanto el Marketing Operativo es la acción. Se traduce en la programación y ejecución del **Plan Estratégico de Marketing** con el objetivo de contactar al mercado objetivo o mercado meta, comunicándole los particulares

atributos de valor del producto, informando de las características de este y de la empresa para **Posicionar** tanto al producto (dentro de la gama de ofertas del mercado) como a la empresa (con relación a sus competidores).

El **Objetivo** del Marketing Operativo se traduce, entonces en la **conquista de mercados existentes**, en el Corto y Mediano Plazo. Comprende el uso de **metas** claras y cuantificables, con **recursos** asignados para lograrlo. Ejemplo: Incrementar un 10% las ventas o un 5% la participación de mercado, con un presupuesto dado (la restricción).

El **Marketing**, sería, entonces: Primero un **Proceso Social**, Segundo, de **Satisfacción de Necesidades**, cuyo objetivo es **Crear** e **Intercambiar**, Productos y Servicios que **generen valor**.

Si pensamos que para que exista **oferta**, debe existir **demanda** y jamás al revés, debe existir un **requerimiento** de servicio (demanda y debemos conocerlo) para cada producto, es decir una **solución** para cada problema o necesidad. Esta relación debemos estudiarla y conocerla.

Debemos, por tanto, **dotar** a los productos de los **atributos** que satisfagan de mejor manera las particulares necesidades del segmento objetivo. Esos atributos caracterizan al producto como un satisfactor eficaz o efectivo, y si logramos que sea reconocido por ese **valor**, tendremos una mejor probabilidad que sea un satisfactor **eficiente**, es decir genere utilidades para la organización.

Así el **Atractivo de Mercado** lo podemos definir como **el potencial de generación de utilidades del par ordenado 'segmento objetivo – satisfactor ofrecido'**, lo podemos evaluar de varias formas, por ejemplo la multiplicación de los valores calculados para la 'Magnitud del Mercado Potencial', la 'Tasa de Consumo' media (estimada o real) del satisfactor, el 'Margen Operativo' o de producción, si somos productores, o bien el 'Margen de Comercialización', si somos distribuidores o ambos si estamos integrados.

De acuerdo a esto, entonces, podemos afinar los **objetivos del Marketing Estratégico**, diciendo que debe:

1. Ubicar a la Empresa en un Mercado Atractivo, es decir rentable, y con proyección en el mediano y largo plazo.
2. Lograr que la Organización desarrolle ventajas competitivas sustentables y defendibles.

Lo anterior pretende que la organización tenga siempre Opciones Estratégicas sólidas, pueda elegir, optar y no sea un sobreviviente o una víctima del mercado cambiante, desarrolle lo que denominamos una Inteligencia de Mercado, con información y capacidad reactiva, activa y proactiva.

LAS MEDIDAS DE ÉXITO EN MARKETING ESTRATÉGICO están dadas por:

1.- El Posicionamiento que logre de la Organización y del o los productos:

- Calidad del Producto (duración, toxicidad, facilidad de uso, etc., con los parámetros o atributos requeridos o deseados)
- Una organización con conciencia social, éticamente manejada, ecológica, etc. De acuerdo a la visión de la alta dirección.
- Etcétera.

2.- El **grado de conocimiento** demostrado del mercado en que se mueve y del **saber hacer en marketing**, lo que queda en evidencia en la fijación de objetivos y metas operativas realistas, en la programación de actividades y en la evaluación objetiva de la Gestión Comercial.

1.4 El Marketing como función general y las responsabilidades de la Gestión Comercial.

Las funciones generales del Marketing trascienden y cruzan toda la organización, transversal y verticalmente, comprendiendo actividades tales como:

- **Analizar las Necesidades del Mercado.** Es una función vital para el desarrollo de la Empresa, pues sistemáticamente debe conocer y reconocer las oportunidades que el medio le ofrece.
- Con la base anterior debe: **Definir su Mercado de Referencia**, función prioritaria, pero no exclusiva de la alta dirección.
- Con una extrospección adecuada, **efectuar una Macro y Micro Segmentación del Mercado.** Una función de Análisis y Estudios.
- **Analizar y estimar el Atractivo del Mercado Potencial**, en función del ciclo de vida del producto en el mercado. Un verdadero y sencillo estudio econométrico.
- **Jerarquizar los segmentos de mercados reconocidos**, de acuerdo al Atractivo del Mercado calculado.
- **Analizar la Competencia actual y futura probable, incluyendo productos sustitutos y proveedores.** Esto implica conocer las amenazas y adversarios. Evaluar, sobre esta base y sobre una introspección y retrospección organizacional, el nivel de competitividad que tenemos y tendremos o deseamos tener. Idealmente un análisis estratégico participativo.
- **Identificar la o las Ventajas Competitivas** clave del negocio o de la empresa y la forma como podemos defenderlas hoy. Esta función, esencialmente de estudios, requiere la participación, apoyo y validación de la alta dirección, pues la ventaja es necesario mantenerla o renovarla, o bien cambiarla, pero oportunamente.
- **Diseñar la Estrategia de Desarrollo y Planificar su implementación.** Función que comprende los niveles intermedios y altos de la organización, operativos y de staff (apoyo) y no solo comerciales, pues compromete a todos con el futuro.

1.4.1 Las responsabilidades de la Gestión Comercial las podemos resumir en:

- **Priorizar y Planificar** el abordaje del o los Segmentos de Mercado preseleccionados.
- **Desplegar el Plan Comercial o de Marketing**, detallando los objetivos específicos, el posicionamiento deseado para el o los productos y para la Empresa en cada segmento de mercado seleccionado, las actividades a realizar, los recursos a emplear y los resultados esperados.
- **Desarrollar y validar con todos los involucrados**, incluso al nivel de supervisores y vendedores o comisionistas **los Programas de Acción y las Metas a corto plazo involucradas.** El objetivo de esta actividad es lograr el consenso y el compromiso.
- **Desplegar las Políticas y Estrategias del Mix Comercial: Producto – Distribución – Precio – Promoción – y Personal.** Esto consiste en detallar los objetivos y metas de cada actividad, los costos involucrados y los resultados esperados con la ejecución de cada acción.

La **Función central de la Gestión Comercial se traduce en Vender**, es decir crear el volumen de negocio necesario para alcanzar los objetivos de la organización, en la práctica se traduce en detectar y utilizar los medios de venta más **eficaces y eficientes**.

2.0 CONDUCTA DEL CONSUMIDOR. NECESIDADES MOTIVACIÓN Y COMPORTAMIENTO

2.1 NECESIDAD, DESEO Y DEMANDA

Necesidad en términos generales es el *sentimiento de carencia o privación ligada a la condición humana*. Las necesidades serían por tanto limitadas y/o finitas y estarían en la base de cada una de las tendencias individuales. Estas necesidades genéricas, serían parte de la naturaleza humana, anteriores a la sociedad y por tanto al marketing.

Deseo es el *medio elegido o privilegiado* para satisfacer la necesidad. Si las necesidades genéricas son

estables y limitadas en número, los deseos son múltiples, cambiantes, mutables o continuamente influenciados, no por el ser humano individual, sino por el ser humano gregario, por el grupo, la sociedad, la cultura (y el marketing).

El marketing se contenta con afectar los deseos, estos se traducen en una forma de Demanda Potencial del producto específico. Cuando se conjuga la voluntad de compra con la capacidad de compra o poder adquisitivo se tiene la **Demanda**. Después de esto, la gestión comercial sólo debe encargarse de que el producto esté accesible y disponible.

La distinción entre Necesidades Verdaderas y Falsas, es la distinción entre lo bueno y lo malo, lo bueno sería lo natural, lo malo lo artificial, lo creado. El problema surge en que no es fácil distinguir el límite u horizonte entre ellas, la mayoría de nuestras necesidades son de origen cultural. Bástenos con saber que existe esta distinción y que este paradigma milita en la actitud de muchos lectores.

Las Necesidades de origen **cultural o social**, son aprendidas y dependen de las relaciones con el entorno y las experiencias vividas. La satisfacción de estas necesidades nos eleva por encima de los demás y cuanto más se eleva el nivel general, más buscamos superarlo. Son por tanto **relativas** e insaciables o insaturables, se les llama, a veces **artificiales**. Nosotros las identificaremos con los deseos de consumir bienes que se identifican con aspiraciones del individuo de carácter psicosocial.

Las necesidades innatas, inherentes al organismo o a la naturaleza, aquellas que experimentamos independientemente de la situación de los demás se denominan **absolutas** y son por tanto saciables, aunque sea temporalmente.

Abbot y Planchon distinguen necesidades **Genéricas** y **Derivadas** o subnecesidades. La necesidad derivada sería la respuesta tecnológica concreta a la necesidad genérica, es decir, el objeto del deseo. La necesidad genérica sería la innata, inmutable e insaturable, pues evoluciona a niveles superiores con cada cambio tecnológico.

Las necesidades genéricas corresponderían a las necesidades fisiológicas o **Primarias**, cuya satisfacción es imprescindible para mantener la vida como entidad biológica, en tanto que las derivadas corresponderían a las necesidades **Secundarias** o **adquiridas**, a través del aprendizaje cultural, son esencialmente de carácter psicológico y por tanto su satisfacción tiene relación con la mantención del equilibrio psicogénico.

- **Metas:** Traducción de la necesidad en un 'objetivo' a veces tangible u observable, pero siempre 'mensurable'. Las metas pueden ser genéricas, absolutas, primarias, o bien derivadas, específicas, secundarias. Se identificarían con los deseos y por tanto son materia de 'creencias', percepciones y posicionamiento.
- **Condicionamiento de las Metas:** La elección de las metas es 'personal' y estaría determinada por la autoestima, competitividad, confianza, así como el aprendizaje individual y social, experiencias personales y opiniones del círculo social cercano, disponibilidad real y accesibilidad de la meta tanto física como psicológica y social.

2.2 LA MOTIVACIÓN DE COMPRA, UNA TEORÍA DEL CONSUMO

Según la Teoría Estímulo Respuesta o E-R, la motivación se da en términos de una *movilización de energía*, donde los estímulos o excitantes son el componente activo, que provoca la reacción o impulso (*drives*) orgánico. La motivación sería sólo un proceso de reducción de tensión. Queda sin respuesta el 'por qué' el hombre busca mayores responsabilidades, asume mayores riesgos y nuevas tareas.

Basado en la actividad natural del sistema nervioso se identifica a la motivación con la función de despertar (*arousal*), según la cual el sistema nervioso del organismo tendería a un nivel óptimo de despertar (o de

estimulación, que da lugar a un sentimiento de confort y bienestar), por tanto en un estado de fuerte activación, la rapidez de respuesta ante las percepciones es mayor y donde a la larga se busca reducir el nivel de despertar o tensión. Por otra parte se da una lucha contra el tedio, se **'busca estímulo'** para elevar el nivel de despertar, en forma autónoma o endógena.

Lo que no es suficientemente nuevo ni sorprendente, aburre. Lo que lo es en demasía desconcierta o atemoriza. Pero se requiere una corriente continua de estímulos, de experiencias diferenciadas, tanto como requiere de alimento y aire.

La Búsqueda del Placer: El placer resulta de la reducción de la tensión (*satisfacción de una necesidad*) y del estimulante mismo. El proceso de satisfacción de una necesidad es agradable en sí mismo e impulsa al organismo a continuar la actividad en que se ha embarcado, hasta la saciedad y más allá. En este último caso el objeto de la necesidad no es cubrir un déficit, sino el desarrollo personal.

Determinantes del Bienestar: De lo anterior se puede estructurar tres determinantes del bienestar:

1. La búsqueda de Comodidad, agrado o confort, que sería el resultado de dos tipos de comportamiento, el que reduce las tensiones para la satisfacción de las necesidades homeostáticas y el de lucha contra el aburrimiento cogiendo riesgos, cambios, novedades, incertidumbres, estímulos.
2. La búsqueda del Placer inherente a la reducción de las tensiones, y el resultante de estímulo o del proceso.
3. La búsqueda de estímulos, no sólo como medio de combatir el aburrimiento, sino como fin mismo, generador de placer y ocasión de superación y logro. Cuando las necesidades básicas están satisfechas la 'búsqueda de estímulos' o la satisfacción de necesidades de logro y autorrealización adquieren protagonismo.

2.2.1 TIPOLOGÍA DE LAS NECESIDADES

Maslow: Fisiológicas

Seguridad

Sociales

Estima

Realización

Valores de Rokeach: a) Finales : lo que intentamos alcanzar.

b) Instrumentales: los medios considerados idóneos para alcanzarlos.

Valores Básicos de Kahle: Respeto propio y de los otros

Seguridad

Relaciones sociales afectuosas y sentimiento de interdependencia

Sentimiento de realización y autorrealización

Felicidad, placer y estímulos

Teoría de los valores de Sheth, Newman y Gross:

- a) Funcional
- b) Social
- c) Emotivo
- d) Epistemológico
- e) Circunstancial

2.2.2 EL CLIENTE INDUSTRIAL

Siguiendo el mismo tipo de análisis, debemos revisar las características del cliente industrial y sus diversas necesidades.

La Conducta del Cliente Industrial se estudia en el marketing de organizaciones, se trata de una demanda derivada o por bienes intermedios. Aquí reviste particular cuidado el papel del **Centro de Compras**, donde se verifica las siguientes funciones:

- **Comprador:** Formalmente fija las condiciones de compra y negocia.
- **Usuario:** Quien detecta la necesidad y/o evalúa los resultados de la compra.
- **Prescriptor:** Define normativamente especificaciones y criterios de elección.
- **Decisor:** Tiene atribuciones y autoridad para comprometer a la organización.
- **Filtros:** Conjunto de fuentes informales de influencia del Centro de Compra.

Necesidades del Cliente Industrial: El Centro de Compras del Cliente Industrial también presenta una estructura de necesidades multidimensionales:

- Técnica
- Financiera
- Asistencial
- Comunicacional o de Información
- Psicológica

Lo que quiere decir que se debe tener como meta satisfacer la necesidad total del Cliente Industrial, de lo contrario se experimentarán amargos desencantos.

El **Proceso de Compra del Cliente Industrial** presenta seis fases:

- Anticipación y reconocimiento del problema (base de la planificación y la formulación de un proyecto)
- Determinación de las especificaciones y de las cantidades necesarias.
- Búsqueda de los proveedores potenciales.
- Recogida de datos y análisis de las ofertas y condiciones.
- Elección del proveedor y ejecución de la compra.
- Control y evaluación de los resultados (del proveedor y su producto)

La composición del centro de compra y la profundidad en que se lleve a cabo el proceso de compra, depende de la complejidad de la decisión y del grado de novedad para la empresa, en general se distinguen tres situaciones:

1. Compra Nueva: La más compleja, se trata de un producto nuevo en una clase nueva de producto, no existe experiencia con él ni con el proveedor.

2. Recompra Modificada: Problema y productos conocidos, pero algunos elementos han sido modificados, no obstante la empresa tiene experiencia en el tema.

3. Recompra Idéntica: Producto conocido y no modificado. La empresa tiene gran experiencia.

2.2.3 EL CLIENTE FINAL: Sujeto de estudio del curso.

2.3. PERCEPCIÓN, ACTITUDES, PREFERENCIAS Y OPINIONES.

2.3.1 CONDUCTA Y COMPORTAMIENTO DE COMPRA

Se trata conocer para comprender y satisfacer mejor al Cliente y no conocer para instrumentalizar su comportamiento, cual reflejo condicionado Pavloviano.

Las actitudes tienen tres componentes:

a) **Cognitivo**

b) **Afectivo**

c) **Comportamental**

Las preferencias están al nivel de las opiniones y de las creencias, es decir que no requieren un sólido soporte racional y fundamentado en los conocimientos, la ciencia y la lógica, sino en un débil y parcial conocimiento, a veces solo basta la percepción de un aspecto para emitir un juicio global.

2.3.2 EL CONSUMIDOR COMO AGENTE DECISOR ACTIVO

Se basa en la **Racionalidad**, única arma lícita para ejercer la Soberanía del Cliente – Consumidor – Comprador (C)

El Marketing está interesado en el comportamiento del Consumidor **Antes, Durante y Después de la Compra**. La **elección** de compra **racional** corresponde a una particularidad del **Proceso de Toma de Decisiones**:

- **Reconocer el Problema:** En marketing no es condición necesaria el conocimiento consciente de la necesidad, basta con el sentimiento de carencia, condición suficiente y necesaria.
- **Buscar Información:** Puede, de acuerdo a la importancia relativa de la decisión, desde el punto de vista del decisor, ser muy extensa hasta una breve y casi inconsciente retrospección. Va a depender del análisis costo beneficio (riesgo percibido o implícito en la decisión y grado de implicancia).
- **Alternativa de Solución:** Obviamente existe alternativas onerosas y gratuitas, es decir, la compra es sólo una alternativa. Ahora si yo estoy promoviendo valores y una forma de vida por sobre otra, la familia por ejemplo, y cuento con fondos fiscales, la compra de las ideas será la participación, la opinión y en última instancia el comportamiento coherente (Marketing Público). Si se trata de Marketing Político, la compra, tal vez sea el VOTO, el apoyo a las ideas, su preferencia.
- **Decisión:** Materialización de la Elección de una alternativa anterior. El Comprador manifiesta en forma explícita con su comportamiento, la elección efectuada.
- **Evaluación:** De la compra, suceso posterior. Su valor está en la promoción que haga del producto y que continúe prefiriendo esa alternativa en su elección.

El grado en que se aplique el modelo depende, en primer lugar de aspectos culturales, luego dentro de un mismo grupo cultural, depende de la **Importancia** que se le dé, a su vez la importancia depende del **riesgo** que signifique, el riesgo se mide como la magnitud de la **Pérdida** de recursos ante una mala elección (plata, horas hombre, salud o integridad física y psicológica: autoestima).

La importancia, en función del riesgo, determinaría tres posibles conductas resolutorias de compra: Extensiva, Limitada y Rutinaria. Y esta depende en última instancia del nivel de carencia y por lo tanto del grado de despertar o implicancia.

Aquí la **Racionalidad**, no se mide respecto de lo bueno, lo mejor o lo adecuado, sino respecto de la **Coherencia**, entre la necesidad o sentimiento de carencia, el deseo por el satisfactor específico, y la demanda del bien deseado, capaz de satisfacer en algún grado su necesidad, es decir la elección de compra.

- **Motivación (M) Positiva (P) y Negativa (N):** Generalmente la MP se identifica con las necesidades, los deseos y anhelos y la MN con temores, aversiones u otros de carácter mórbido, sin embargo son en realidad muy similares y no tienen un carácter de bueno y malo y se denominan objeto de enfoque o de evasión.
- **Motivación Racional (R) y Emocional (E):** Fácilmente predecible o basado en aspectos subjetivos, personales individuales, tales como orgullo, temor, posición social, etc.
- **Modelo de Implicación FCB:** Foote, Cone y Belding desarrollaron un modelo donde la implicación se ve afectada por la forma en que se aprehende la realidad: intelectual, lógica, racional o cerebralmente, o bien de forma emotiva, afectiva o sensorial.

IMPLICACIÓN	APREHENSIÓN	
	INTELLECTUAL, RACIONAL: basado en la lógica y los hechos	EMOCIONAL, SENSORIAL: basado en la intuición y las impresiones
FUERTE	<i>Aprendizaje:</i> Aprender, desear, hacer	<i>Afectividad:</i> Desear, aprender y hacer
DÉBIL	<i>Rutina:</i> Hacer, aprender, desear	<i>Hedonista:</i> Hacer, sentir, aprender

- **Medición del COMPORTAMIENTO de respuesta del Consumidor:** Respuesta es el resultado de un estímulo, la respuesta comportamental es la más fácil de medir. Hábitos de Compra, participación de mercado, cambios y tendencias.

Método: Encuesta. preguntas: ¿Qué?, ¿Cuánto?, ¿Cómo?, ¿Dónde?. Intenta identificar los hábitos de *Adquisición, Utilización y Posesión* y los datos a obtener se describen en la siguiente tabla.

PREGUNTA	ADQUISICIÓN	UTILIZACIÓN	POSESIÓN
¿Qué?	Lista de marcas habituales. Última marca comprada	Principal uso y lista de usos normales y extraordinarios. Productos sustitutos.	Marcas que tiene en su poder en este momento para uso.
¿Cuánto?	Cantidad por compra	Cantidad consumida por periodo de tiempo.	Cantidad del Producto de cada marca que ...
¿Cómo?	Condiciones de compra	Formato de uso del producto	Método de conservación del producto
¿Dónde?	Plazas habituales y eventuales.	Lugar de consumo	Lugar de almacenaje o conservación
¿Cuándo?	Fecha de la última Compra Periodo entre compras.	Oportunidad: habitual y eventual de consumo	Periodo de la conservación.
¿Quién?			

	Comprador habitual y eventual	Regularidad del consumo personal	Tiene el producto, el 'dueño'.
--	-------------------------------	----------------------------------	--------------------------------

Los indicadores de **participación de mercado**, tanto estáticos como dinámicos, serían indicadores macro del comportamiento de consumo respecto de un producto genérico, una marca o un modelo específico dentro de un área geográfica determinada.

- **Medidas de Respuesta Cognitiva:** Hay que determinar como el individuo toma conocimiento de la información y la transforma en creencias. Véase percepción, percepción selectiva, sesgo perceptual y defensa perceptual.

CONCEPTO	DEFINICIÓN	MÉTODO
Notoriedad	Capacidad de identificar el Producto o la Marca de forma tal que pueda ser propuesta o elegida.	Pregunta ¿Qué marcas conoce de (categoría)? Respuesta Espontanea y Asistida Reconocimiento, Recuerdo.
Impacto	Capacidad de memorizar los mensajes comunicacionales relacionados con la marca	δ(Entrevistas). Porcentaje de individuos que reconocen el anuncio cuando se les muestra (reconocimiento), o que lo recuerdan al hablar del producto (espontanea), o aportan evidencia objetiva de su recuerdo (descrita o probada). Beta: a la primera exposición recuerdan la marca y algún otro elemento.
Similitud	Análisis Multidimensional de las semejanzas percibidas de las marcas del conjunto conocido.	δ(Entrevistas). Se ordena las marcas por similitud en un atributo específico. Se parametrizan, se agrupan en factores o macrocaracterísticas y se grafican.

- **Medidas de Respuesta Afectiva:** Actitudes, preferencia e intenciones, juicios y creencias. Conjunto de Selección o consideración. Actitud: estado mental formado por la experiencia e informaciones que permitirían estructurar preferencias predisponer la acción. Constituyen el antecedente del comportamiento, por lo tanto se utilizan para diagnosticar la situación de una marca, controlar la eficacia de la estrategia comunicacional a través de mediciones antes y después, pronosticar la respuesta del consumidor. La medición de Actitudes se efectúa por **Composición y Descomposición**.
- **Composición:** Se basa en la percepción de los diversos atributos del producto, donde la 'actitud', hacia una marca o producto es función del número de atributos determinantes, de la importancia relativa de cada atributo (subjetivo para cada individuo), y de la percepción del nivel de presencia del atributo en el producto.
- **Descomposición:** Parte desde una evaluación general de la utilidad global del producto bajo el supuesto de atributos 'conocidos', luego se estiman las utilidades parciales a través de algún método como el de 'Análisis Conjunto'.

Ejemplos de 'Metas' que implican modificar la actitud: **Modificar el producto**, en función del 'diagnóstico'. **Modificar la 'importancia relativa del atributo'**, exclusivamente comunicacional. **Modificar las 'creencias' respecto del producto, la marca, la empresa o la competencia**, por medio de reposicionamiento, relaciones públicas y publicidad comparativa. **Resaltar atributos no evaluados** (comunicacional) o **modificar el nivel requerido del atributo** (formación de expectativas).

• PERSONALIDAD Y CONDUCTA

- **Personalidad: Conceptos, Naturaleza y Teorías**

Características psicológicas que determinan la forma de responder al medio. Las características individuales sirven para conformar categorías, pero como conjunto sería **única**. Presenta cierta consistencia y estabilidad, aunque es posible de modificar basándose en las experiencias, el medio físico y social.

El **Psicoanálisis** sostiene que los 'impulsos' estarían en la base de la motivación y la personalidad. La personalidad tendría tres subsistemas interactuantes:

Para los freudianos la mayoría de los actos de compra son impulsivos e inconscientes, extensión, reflejo y refuerzo de su personalidad. De la misma forma el consumidor le atribuiría una personalidad a los productos o las marcas y según la investigación empírica se identificaría con los colores: Amarillo: ¡atención novedades!, Rojo: emociones y pasión, Negro: sofisticado, exclusivo y misterioso, Verde: vida, tranquilidad y naturaleza, etc.

Carl Jung categoriza **tipos de personalidad** sobre los cuales se han desarrollado y utilizado varios modelos:

DIMENSIONES	PENSAMIENTOS	SENTIMIENTOS
SENSACIONES	Racional, lógico y empírico, su enfoque es objetivo, es sensible al precio. Evita riesgos y busca información. Los motivos de consumo son más personales, sus decisiones son de corto plazo	Es empírico, pero su lógica es superada por sus sentimientos, es subjetivo, se apoya en otros para tomar sus decisiones y compartir el riesgo, es un consumidor social. Horizonte de corto plazo.
INTUICIONES	Generalista de visión amplia, creativo confía en sus deducciones y evaluaciones lógicas. Toma riesgos y especula, aunque su horizonte es de largo plazo.	Generalista de visión amplia, imagina múltiples alternativas de solución, daría importancia a las opiniones de otros, asume riesgos, es aventurero, toma decisiones sobre una base subjetiva y es menos sensible al precio

Los **Neofreudianos** creen que las **relaciones sociales** forman y desarrollan la personalidad.

Diversidad y Generalizaciones

SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

Yo no tengo la fórmula para el éxito. Pero le puedo dar la del fracaso: contentar a todo el mundo (Herbert Bayard). La Empresa debe desarrollar una estrategia de presencia en el mercado, pero abarcar todo el mercado de una vez y con el mismo producto, es sino imposible, al menos ineficiente. De aquí que el mercado se fraccione, dividiéndolo en partes con necesidades y comportamientos de compra homogéneos.

3.1 Principales consideraciones para Segmentar Mercados.

La segmentación contribuye a identificar los factores o variables clave a controlar o administrar para consolidarse en ese mercado. Esto es llevar a la práctica el principio estratégico denominado Concentración de recursos y para lograrlo debemos:

3.1.1 Definir el Negocio

Resulta básico antes de segmentar el mercado, definir:

- ¿Cuál es nuestro Negocio?. En términos de la Solución a un problema, para un eventual comprador.
- ¿En cuál o cuáles negocios deberíamos estar?
- ¿En cuál o cuáles negocios **no** deberíamos estar?

Esta definición debe ser lo suficientemente precisa y acotada como para orientar la estrategia empresarial. Pero a la vez lo suficientemente amplia como para permitir que la imaginación descubra, con base en la realidad, las estrategias de crecimiento, de diversificación, de desarrollo o de integración coherentes con el negocio, con sus destrezas adquiridas y con afinidad valórica.

Debemos ser capaces de definir nuestros negocios en tres dimensiones:

- ¿Qué hacemos?. Esto es responder a qué necesidades, funciones o combinaciones de funciones satisfacemos con nuestros productos y/o servicios y listarlos.
- ¿Para quién trabajamos?. Esto es responder a la pregunta de a qué tipo de clientes servimos o estarían potencialmente interesados en nuestros productos o servicios, para cada solución enumerada en (i).
- ¿Cómo lo hacemos?. Con qué tecnología trabajamos para producir las funciones buscadas o entregar nuestros productos.

Esta definición tridimensional del negocio, constituye el primer parámetro de segmentación y el más útil y poderoso como herramienta de análisis. Con base en estas tres dimensiones podemos establecer infinidad de parámetros y cortes para segmentar el mercado. Con ellos se construye una tabla de doble entrada o matriz de segmentación, a cuyos datos se les debe aplicar:

1° Un Análisis de Pertinencia

- Seleccionar las variables de importancia estratégica.
- Reagrupar variables
- Eliminar combinaciones correlacionadas y con diferencias mínimas.
- Colorear los segmentos potenciales para diferenciarlos de los existentes o actuales.

2° Pruebas a la Matriz de Segmentación

- Identificar la tasa de crecimiento de la demanda en cada segmento y la tasa de penetración.
- Identificar en que segmentos participan nuestros competidores directos.
- Dónde están nuestros clientes y qué esperan, cuáles son sus expectativas respecto del producto, del servicio y de la empresa.
- Verificar en cada segmento si los competidores son los mismos, si los clientes son los mismos, si los factores de éxito son los mismos, si la desinversión en uno afecta a otro.

3° Buscar nichos de Mercado y/o Nuevos Segmentos potenciales. Debemos revisar:

- ¿Existe otras tecnologías capaces de ofrecer el mismo servicio o solución al cliente?
- ¿Es posible entregar el servicio o dar la solución requerida a través de otro procedimiento? y/o ¿Existe otros procedimientos?
- ¿Qué otros productos están en condiciones de entregar el mismo servicio?
- ¿Las funciones suplementarias y/o añadidas pueden ser realizadas a través de mejoras o reformulaciones del producto?
- ¿Existe otros grupos o segmentos de consumidores que tengan el mismo tipo de necesidad o requieran las mismas funciones o soluciones?
- ¿Pueden estas necesidades de los consumidores ser resueltas mejor reduciendo el número de funciones del producto o servicio?
- ¿Podemos lograr nuevas combinaciones de funciones, subconjuntos (reducciones) o supraconjuntos (ampliaciones) susceptibles de ser vendidos como un todo?

1.1. RAZONES PARA APLICAR SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

- Descubrir una nueva manera de segmentar mercados puede dar a la empresa **una importante ventaja competitiva** sobre sus competidores.
- Además, la Segmentación de Mercados es básica para iniciar y direccionar un análisis de Atractividad y Competitividad, con relación al análisis de pertinencia y a los hallazgos de las pruebas de segmentación y la búsqueda de nichos.
- Sirve de base para efectuar la primera aproximación a las estrategias de crecimiento y desarrollo viables para la empresa. Ver anexo Estrategias para abordar el Mercado.
- Facilita el seguimiento de la evolución del Mercado de Referencia, es decir del par ordenado Producto–Mercado, a través de identificar las características que permiten clasificar al mercado de referencia en alguna de las tres categorías siguientes:
 - **Introducción y desarrollo:** Nuevos adoptadores, se incrementa el mercado y las ventas crecen a tasas crecientes o constantes.
 - **Maduración:** El producto incorpora o reagrupa funciones para mejor satisfacer los requerimientos. Las ventas crecen a tasas decrecientes con cada vez más breves interrupciones a la tendencia.
 - **Declinación:** Las funciones buscadas por los clientes son paulatinamente satisfechas por otras tecnologías. Las ventas decrecen.

1. SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE MERCADO

La información es el único insumo capaz de reducir la incertidumbre en la toma de decisiones. En comercialización es aun más válida, ya que normalmente se está haciendo verdaderas apuestas que dependen no solo de nuestras acciones, sino que también de la reacción o respuesta del consumidor a nuestros estímulos, y de la misma forma nuestras acciones son respuesta o estímulo para que nuestros competidores efectúen sus propias opciones.

1.1. ¿Qué datos son necesarios o para qué necesito información?

La diferencia entre datos e información radica en que esta última representa un conjunto de **datos útiles**. Qué tipo de información es necesaria y a qué nivel de desagregación y profundidad se requieren los datos, son cuestiones que se aclaran al efectuar los estudios, los análisis, las tareas y las meditaciones descritas en el punto tres anterior (Segmentación de Mercados).

El tipo de datos específicos, así como la profundidad y detalle de estos depende de cada realidad particular, cada empresa en cada rubro es diferente, sus objetivos y derroteros son distintos, más aun lo son en relación al personal que los maneja, sin embargo las categorías de datos mínimos del mercado que toda empresa debe recoger y administrar se refieren a:

Clientes Actuales: Quiénes son, dónde están, cuándo compran, cuánto compran, dónde compran. Identificarlos y registrarlos de manera accesible hoy no es tan caro, es necesario reconocer sus diferencias y establecer categorías dentro de ellos. Es adecuado, además, mantener registros actualizados de los clientes que hemos perdido, aquellos que ya no nos compran.

Competidores: Quiénes son, dónde están, cuál es su capacidad productiva. Cuáles son sus productos, qué tipo de solución ofrecen, por qué son identificados y preferidos, cuáles son los atributos más destacables. Qué canales de distribución utilizan, con qué márgenes trabajan y a qué segmentos de mercado se dirigen o cuál es su mercado.

Proveedores: Quiénes son, dónde están, cuál es su capacidad negociadora, qué alternativas existen y a qué costo, cómo los clasificamos de acuerdo a parámetros de calidad, tales como puntualidad, precisión en las cantidades y especificaciones de lo solicitado, formas de pago, tratamiento de reclamos y solución de conflictos.

Productos Sustitutos: Cuáles son, qué características tienen, cuáles son sus principales atributos de valor. En qué condiciones pueden presentar una amenaza directa al negocio.

1.2. Formación y Administración de Bases de Datos de Mercado.

Para constituir bases de datos manejables de mercado, tenemos que jerarquizar el valor de los datos y asignar los recursos para su formación y administración, tanto humanos como materiales. Por ejemplo, si los ordenamos por importancia y le damos un puntaje en virtud de la probabilidad de generar pérdidas por carecer de la información y/o tomar una mala decisión, o por el contrario, la probabilidad de obtener ingresos o mejorarlos por contar con el dato oportunamente. Esta jerarquización podría entregar una tabla como la siguiente:

Base de Datos Importancia Relativa

Clientes: 45%

Proveedores 25%

Competidores 20%

Productos Sustitutos 10%

Los restantes datos del mercado, tales como canales de distribución alternativos, segmentos de mercado cobiertos, márgenes de comercialización exigidos, etc., pueden ser tratados como proyecto cuando sea necesario.

El segundo aspecto importante a tratar antes de constituir una base de datos es determinar los atributos o datos específicos que deseamos o mejor dicho necesitamos o en un caso extremo necesitaremos para nuestra gestión o para mejorarla.

Un tercer aspecto relevante es decidir si la formamos con nuestras operaciones normales y con una pequeña inversión en tecnología y recursos humanos o por el contrario la compramos hecha y operativa. La decisión como tantas otras depende de usted y de qué desee lograr con ella.

La clave para una base de datos eficiente es que se depure y alimente de y en las operaciones rutinarias del negocio, donde el administrador emplee su tiempo solo en editar informes y velar por la seguridad de los datos.

1.3. Estudios de Mercado, una realidad al alcance de todos.

Existe una serie de mitos o mal entendidos respecto de la investigación de mercados, tales como que los estudios de mercado son solo para grandes empresas, o bien que su costo es tan alto que no es posible solventar un estudio de mercado, incluso muchos afirman que los estudios de mercado son puras encuestas, otros argumentan que no se puede hacer estudios de mercado porque se necesita expertos o tiene que ser un estudio grande que nos dé todas las respuestas que necesitamos, los mayores detractores opinan que en la práctica no se usan, es investigar por investigar, para confirmar lo que uno ya sabe.

Lo anterior nos muestra lo errados que estamos respecto de la investigación de mercados. Si queremos ser rigurosos y exhaustivos cada vez que la organización o sus gerente debe tomar una decisión sobre la cual tiene una dosis de incertidumbre o el impacto de la decisión es considerable, nos enfrentamos a una situación en que queramoslo o no se efectúa una Investigación de Mercado, bien o mal hecha, pero investigación al fin y al cabo. Estas decisiones pueden ser 'abrir un nuevo local', 'introducir modificaciones en la cartera de productos,

descontinuar alguno o potenciar otro', `invertir en un canal de distribución alternativo'.

Para efectuar una Investigación de Mercados adecuada y efeciente, debemos determinar:

- ¿Qué queremos saber?, ¿Por qué queremos saberlo?, ¿Qué decisiones vamos a tomar con la información?
- ¿Qué tipo de datos se requieren?, ¿Cuáles datos tenemos? y ¿Qué datos necesitamos recolectar?
- ¿De qué tipo es la información que necesitamos recolectar?, ¿Cómo la recolectaremos?, ¿Existe fuentes secundarias que contengan esos datos?, ¿Contamos con fuentes internas que nos provean esos datos?
- ¿Con que restricciones debemos trabajar: recursos humanos (cantidad de horas hombre y calidad técnica) y financieros (presupuesto y costo alternativo)?. Es necesario efectuar un análisis costo beneficio (evaluar el proyecto).
- ¿Cómo evaluaremos los datos y la información recolectada?, aquí nuevamente es necesario preguntarse ¿qué decisiones se tomará con esa información?, la información bonita, agradable o anecdótica de poseer NO SIRVE, la información es un conjunto de datos de valor práctico.

Responder a estas preguntas parte por parte, nos dirá cuándo hacer una investigación de mercado, el tipo de investigación a realizar y el nivel de profundidad y detalle requerido. Y el **Proceso de Investigación de Mercados** se habrá iniciado. Los pasos siguientes son:

- Formular el Problema a investigar y explicitar los objetivos generales y específicos, es decir lo que se desea saber o lo que se espera encontrar y en esos términos.
- Determinar el tipo de estudio a realizar, el diseño: Exploratorio, Descriptivo o Causal.
- Diseñar el Instrumento de Recolección de datos pertinente: Tablas, Custionarios, Temarios de Entrevistas.
- Diseñar la Muestra, si corresponde.
- Recolectar la información Secundaria/Primaria.
- Tabular los datos
- Efectuar el Análisis de los datos.
- Preparar el Reporte o Informe del Estudio.

Profundizaremos cada etapa en clases, por ahora recuerde que es un proceso, por tanto, en cada etapa es susceptible de volver al punto de partida.

¿Puede apreciar la relación existente con el tema anterior, respecto de las bases de datos de mercado?.

1.4. Caso práctico de discusión y análisis.

GESTIÓN COMERCIAL

1. EL PRODUCTO UN CONCEPTO MUY AMPLIO

PRODUCTO: Es un Conjunto de Atributos.

El comprador no compra productos, compra soluciones, es decir que, **siempre compra servicios**, o dicho de otra forma compra los servicios que el producto le entrega.

1.1. Producto Multiatributos. Segmentación de Mercados y Valor Percibido.

ATRIBUTOS DEL PRODUCTO Y SEGMENTACIÓN

En el caso extremo la lógica del Marketing actual apunta a desarrollar un trabajo de sastrería en cada producto, dotándolo de los atributos más adecuados para satisfacer los particulares requerimientos.

Este enfoque, más cercano a la Calidad, como **estrategia** que al liderazgo en Costos, le quita el carácter de Commodities, aun a los commodities, haciéndolos únicos. Cuanto más con los productos de consumo masivo, que sin dejar de ser masivos, por sus **atributos**, están **enfocados** sobre segmentos específicos de la población.

¿Qué pasa entonces con las economías de escala?, tendrían también su nicho de mercado, pero ya no sería la panacea soñada en la revolución industrial o hace tan sólo 50 años. Las economías de escala, generan sus excedentes, generalmente a través de márgenes operativos muy bajos, pero volúmenes muy altos, a diferencia de las empresas que siguiendo una estrategia de enfoque sobre ciertos segmentos, logran márgenes superiores, pero volúmenes menores. Podríamos decir que la estrategia de liderazgo en costos (propia de las economías de escala), es una estrategia válida, útil, práctica en mercados emergentes o inmaduros, en una segunda fase se observa una evolución hacia la Calidad y con ella hacia la segmentación y al enfoque, dotando al producto y a la empresa de una posición única en el mercado.

PRODUCTO MULTIATRIBUTO

Cualquier producto de una Categoría debe al menos satisfacer la necesidad funcional o básica que justifica su existencia. Esta es la primera mirada desde la perspectiva del comprador: busca un *servicio o solución*, ese servicio o solución puede ser otorgado por varios productos en el mercado en una perspectiva estática y dinámica.

El *servicio básico o solución*, constituye el primer elemento a considerar cuando se define el **Mercado de Referencia**, el que estaría constituido por todos aquellos oferentes u ofertas que tienen la característica de entregar esa solución básica o satisfacer esa necesidad genérica funcional. Por eso es que J.J. Lambin opina que el servicio básico influye poco en la decisión de compra. ¿Por qué?!

Servicios Suplementarios, necesarios y/o añadidos: Generalmente los Servicios necesarios son estables o permanentes y tienen un valor mayor, distintivo, de importancia en su posicionamiento e influyen fuertemente en la decisión de compra. No sucede lo mismo con los añadidos que son, transitorios, de valor relativo y afectan en diverso grado la decisión de compra.

Aquí hay un amplio espacio para el devaneo profesional, sin embargo, su estudio puede ser profesional y objetivo. Se habla pues de posicionamiento de marca, de producto, de empresa, y esto no es más que la percepción global que tiene el usuario o el comprador, percepción basada en la mezcla de atributos del producto, mezcla constituida por características objetivas, procesos productivos o de entrega, etc. A través de herramientas como fichas que caracterizan al producto desde el punto de vista técnico, luego las gacacterísticas son graduadas de acuerdo al valor con que son percibidas por los usuarios, su importancia y relevancia y el valor que le asignan a cada atributo, de esta forma se puede anticipar la probabilidad de compra de un producto específico por un segmento de la población en particular.

Es importante determinar el impacto de cada atributo en la decisión de compra del consumidor, no todos los atributos pesan lo mismo. El nivel de un atributo es una unidad de medida discreta, con pocas categorías, de acuerdo a la presencia o ausencia del atributo.

La secuencia es CARACTERÍSTICA – ATRIBUTO – VENTAJA percibida. Las características objetivas son primordiales al momento de justificar la elección de compra.

PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTOS:

Al planificar y desarrollar un producto, es necesario pensar en él como más que un conjunto de atributos tangibles e intangibles: el envase, el color, el sabor, el precio, la marca, la calidad, los servicios accesorios y/o añadidos, la reputación del vendedor o comercializador, el servicio post venta. Un producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, personas o ideas, no importa su naturaleza, pero debe tener personalidad y vida propia.

Lo que no se debe perder de vista es que el consumidor compra la *satisfacción de sus deseos*, bajo la forma de los *beneficios* del producto.

Para estudiar los diversos tipos de productos, resulta útil clasificarlos, de acuerdo a la naturaleza del comportamiento de compra, para revisar y/o deducir el mix comercial más adecuado para cada tipo. La primera categorización corresponde a su uso, ya sea este consumo o negocio:

Producto **FINAL** o de **CONSUMO**, de acuerdo a la forma en que se adquieren 4 subcategorías:

- **Conveniencia:** Cuando se requieren se buscan y se compran, por lo tanto cuando se manifiesta la demanda, el producto debe estar accesible, pues en general el comprador no buscará un producto en particular, y aunque así sea, la marca y el precio no son decisivos.
- **Selección:** El comprador compara y elige, por precio y calidad. Se da, por tanto, un proceso de búsqueda. Estos productos son característicos de Malls y Multitiendas, donde los detallistas se agrupan para facilitar al comprador el proceso de búsqueda (el cual como ya vimos, es satisfactor en sí mismo). Al comprar, generalmente se valora la marca del fabricante y el prestigio del distribuidor o detallista.
- **Especialidad:** Aquí es característica la preferencia y la lealtad de marca. Se invierte tiempo y esfuerzo por conseguir lo buscado, en general no se acepta sustitutos. La distribución o venta se efectúa a través de *socios* o tiendas exclusivas que comparten riesgo e inversión publicitaria.
- **No Buscados:** por ser nuevos u ofrecerse de ocasión, no se sabía que existían o no se necesitaban. Implica publicidad especial y mucha venta personal.

Los Intermedios o Industriales: son de o para negocio, implica que quien los adquiere les dará algún valor agregado, los transformará, incorporándole características o atributos. Se clasifican de acuerdo a sus características, elaboración y usos:

2. Materias Primas: Se puede encontrar dos grupos diferentes en esta categoría:

2.1. Extractivos o Naturales: Se caracterizan por una oferta máxima conocida, pocos oferentes o productores importantes, con grandes volúmenes transados y precios bajos o al menos conocidos. Se da una gran distancia entre la oferta y la demanda. Los productos se clasifican y estandarizan para su venta, al punto que se acercan a las mercancías vistas en la Competencia Perfecta, con productos indiferenciados y sin marca. La presión sobre los costos obliga a eliminar intermediarios, los contratos son de largo plazo o anticipados, verificándose estrategias de integración vertical hacia atrás o las llamadas alianzas estratégicas, no obstante se verifica competencia por precio y oportunidad en la entrega de lo 'especificado'.

2.2. Agrícolas: Se caracterizan por una oferta atomizada, con gran variedad de *calidades* dentro de una misma categoría, la demanda generalmente, se organiza en centros de acopio y/o poderes de compra. La producción presenta ciclos estacionales y se enfrenta a la perecibilidad del producto. El precio final (a consumidor) tiene un alto componente de costo por 'manipulación, almacenamiento, envasado, preservación y despacho al minorista'.

3. Materiales, Partes y Piezas: Los contratos de compra venta son de largo plazo, facilitando la venta directa del productor. Los intermediarios surgen para satisfacer pequeños demandantes o pedidos esporádicos para cubrir faltantes. Tanto el precio, como el servicio del vendedor (valor agregado) son decisivos. La marca, generalmente, tiene poca importancia.

4. Instalaciones: Constituyen una inversión para el comprador, pues afectan la escala de operaciones, por tanto se evalúan como un proyecto. Cada venta es importante, y se fabrica a pedido, con especificaciones de diseño, donde el servicio pre y post venta es relevante. La publicidad es escasa y altamente enfocada, el fuerte es la venta personal con un *ingeniero*.

5. Equipo y Accesorio: La dispersión geográfica de la demanda es alta y se encuentra atomizada, con características y perfiles diversos, con compras de bajo volumen o unitarias, lo que obliga a vender a través de *Distribuidores*.

6. Insumos: Los típicos CIF, de corta vida útil, fungibles y de bajo costo. Un mercado atomizado requiere de insumos disponibles y accesibles. La marca es menos relevante que el precio.

6.1. La Diferenciación, la Innovación y los objetivos de la Empresa: Ventas, Rentabilidad y Estabilidad.

INNOVACIÓN DE PRODUCTOS:

Se busca *innovar* para mantener una determinada tasa de incremento en las ventas o un determinado nivel o margen de utilidad, para detener el ciclo de vida del producto o modificarlo. El *Desarrollo* de productos puede ser por innovación absoluta (total) o parcial, o simples imitaciones en un mercado. Cada una implica estrategias de marketing diferentes, pero siempre en función de los objetivos globales de la organización y específicos de marketing.

Es **condición necesaria y suficiente** que sea percibido como nuevo por el consumidor

Como en cualquier proyecto el análisis previo es esencial y debe abarcar al menos tres aspectos, antes de invertir: El producto Mercado, El Productor y Los Intermediarios.

7. El Producto Mercado: Implica un acabado conocimiento del producto o de la idea de este. Se usan las técnicas de tormenta de ideas, de creativos o diseñadores con los técnicos de producción y los comunicadores, las Pruebas o 'Test de Conceptos', con grupos específicos de potenciales usuarios y/o compradores. Se depura la idea, se define los atributos, es decir, la necesidad funcional o absoluta que satisface y las principales necesidades relativas o añadidas. Se efectúa un Análisis de Negocio, incluyendo estimación de la demanda, competidores potenciales, productos sustitutos, rentabilidad del producto, planificación del desarrollo, responsabilidades, etc.

8. El Productor: Disponibilidad de RRHH, financieros y la expertis (know how). Si el producto y su significado son compatibles con la filosofía de la organización, sus estándares sociales, éticos, ecológicos o políticos.

9. Los Intermediarios o Comercializadores: ¿Los hay?, en cantidad y calidad suficiente, su ubicación es la adecuada, y sus características son compatibles con la empresa y el producto. ¿Están dónde necesitamos que estén?, ¿tienen los atributos de prestigio y categoría que se requiere?. O, por el contrario, es necesario desarrollarlos y cual será el costo de hacerlo. Requieren apoyo en promoción y publicidad, y de qué tipo (en función del producto y tipo de intermediador). Por otro lado, ¿el producto y las condiciones de entrega son compatibles con las políticas comerciales del intermediador y el margen de comercialización es el adecuado?, ¿es capaz de responder con los estándares de servicio definidos para el producto? (pre y post venta, mantención, repuestos, rapidez, garantía, etc.).

ADOPCIÓN DEL PRODUCTO

La adopción o introducción del producto al mercado es un proceso individual y colectivo, que lo podemos separar en cinco pasos o etapas:

- **Conocimiento:** El consumidor potencial debe tomar conocimiento de la existencia del producto nuevo, a través de la publicidad, amigos o demostraciones. Si está lo suficientemente interesado buscará más información.
- **Interés:** busca más información, siente interés, analiza y pondera los méritos relativos, características o

atributos. Es la primera evaluación, generalmente interna o mental.

- **Evalúa o prueba:** Adquiere o usa una muestra del producto.
- **Adopción:** Decide si compra y usa la innovación en su tamaño normal y al precio normal. La adquiere y la usa.
- **Repetición de la compra:** Se denomina 'confirmación' o 'adopción' propiamente tal. Esta es la prueba definitiva, si el resultado supera o al menos igualó la expectativa la compra se repetirá, desarrollando eventualmente lealtad al producto o marca, se busca por tanto en esta etapa, así como en la anterior, reducir las posibles fuentes de disonancia cognitiva.

En función de la velocidad de adopción o mejor dicho la rapidez con que asimilan la innovación en sus hábitos de consumo, el mercado potencial se puede dividir en cinco categorías:

- **Los Innovadores o aventurados;** no más del 3% del mercado, segmento constituido por jóvenes, de ambos sexos, de clase alta, cosmopolitas, su fuente de información principal es de carácter impersonal.
- **Los Primeros Adoptadores:** Es un segmento constituido por los líderes de opinión, personas con relevancia social local, se les respeta: políticos, empresarios, artistas, personalidades del ámbito cultural o deportivo. Aproximadamente el 13% del mercado. Se informa a través de publicidad especializada o servicio personal.
- **La Mayoría Temprana o los Ponderados:** 34% del mercado, reaccionan en promedio más rápido que la media del mercado, son culturalmente preparados, profesionales, medianos empresarios, constituyen la clase media y media alta. Su principal fuente de información es el marketing directo, la publicidad especializada y sobre todo la fuerza de ventas.
- **Mayoría Tardía o Escépticos;** generalmente adoptan por necesidad económica (productividad), financiera (eficiencia), o social. Y es por esto último, que la publicidad y la fuerza de ventas resulta menos convincente o efectiva que sus pares, que sus iguales socialmente (o los que ellos quieren igualar).
- **Rezagados:** Este segmento, más o menos el 16% del mercado, formado por adultos mayores (3° edad) y rezagados cultural, económica y socialmente. Lo más probable es que se incorporen al mercado cuando los primeros adoptadores hayan evolucionado hacia soluciones superiores.

Finalmente, podemos considerar a los No Adoptadores, es decir, a ese mercado latente que dadas sus condiciones o circunstancias jamás se incorpore al mercado real de este nuevo producto.

Características que afectan la tasa y velocidad de adopción o incorporación del nuevo producto al mercado:

- **Ventaja Relativa o superioridad de la solución** respecto de las anteriores existentes, en términos técnicos (eficacia) o económicos (eficiencia).
- **Compatibilidad o coherencia con los valores, la cultura y la idiosincrasia** de los potenciales consumidores (el mercado).
- **Complejidad o facilidad de uso o aplicación.**
- **Posibilidad de Prueba sin costo o a bajo costo** para el consumidor potencial.
- **Existencia de Evidencias o la posibilidad** que el potencial consumidor pueda observar los resultados y que estos sean evidentes o directamente verificables.

9.1. Clasificación de Productos para un análisis de coherencia de la Estrategia Comercial.

Michael Porter clasifica los productos de acuerdo a dos parámetros: Participación de Mercado y Crecimiento de la Demanda. Una empresa pequeña o mediana no debe trabajar exclusivamente con los datos de la Industria.

El dato del crecimiento de la demanda, es recomendable los recoja de la industria y compare su crecimiento en las ventas como empresa respecto de la industria. Si sus ventas han crecido menos que la industria, no está aprovechando las oportunidades del mercado y debería revisar las causas. Los datos de participación de

mercado, puede recogerlos a través de una bien elaborada muestra dentro de su segmento de mercado, lo que le permitiría contar con datos de mayor valor para la toma de decisiones.

En general, en base a esos dos parámetros se dan cuatro alternativas posibles, las que se grafican en el siguiente cuadro:

PARTICIPACIÓN DE MERCADO

CRECIMIENTO

1. Baja participación y Alto crecimiento de la demanda: Producto Dilema o Niño Problema	1. Alta participación y Alto crecimiento de la demanda: Producto Estrella
2. Baja participación y Bajo crecimiento de la demanda: Producto Perro	2. Alta participación y Bajo crecimiento de la demanda: Producto Vaca Lechera

DE LA DEMANDA

La importancia de identificar y clasificar la cartera de productos está dada porque es una forma práctica de revisar el ciclo de vida de los productos y su impacto en las utilidades de la empresa y el crecimiento de esta.

1.1. Análisis de la Cartera de Productos.

Se realizará en clases con aplicaciones a casos reales, tales como el de la sastrería masculina A Medida.

1.2. Caso Práctico de discusión y Análisis.

2. TOMANDO DECISIONES SOBRE EL PRECIO

Todo producto tiene precio, pero no todas las empresas pueden fijar el precio a sus productos. En mercados de productos indiferenciados y con muchos oferentes, un productor solo puede observar el precio de mercado y alinearse, sin embargo en cuando la empresa ha logrado una diferenciación importante, la empresa podrá fijar un precio coherente con la estrategia comercial, considerando las restricciones de costo y los objetivos de rentabilidad.

2.1. Elementos a considerar y métodos de establecimiento de precio.

Primero: Se debe conocer muy bien la estructura de costos de la empresa, efectuar un adecuado análisis del apalancamiento operativo y financiero y su efecto sobre el punto de equilibrio a cada nivel de producción, los costos medios y marginales. Solo así podrá anticipar el efecto de sus decisiones de precio y crear escenarios futuros y estados financieros proyectados.

Segundo: Debe estimar el efecto experiencia y proyectar su efecto en los costos unitarios futuros debidos al aumento de la eficiencia, por la mejora en los sistemas de información y las economías de escala dadas por el saber hacer y por el volumen de negocio acumulado más que por el volumen del negocio en un momento dado.

Tercero: Se debe conocer o medir el valor percibido por el cliente, esto es el conjunto de atributos de valor objetivos y/o subjetivos del producto, es decir el conjunto de utilidades o valores objetivos y perceptuales que lo caracterizan.

Cuarto: Resulta igualmente adecuado estimar la elasticidad precio de la demanda en sus segmentos de mercado.

Quinto: De la misma forma, resulta recomendable conocer el precio máximo aceptable para el cliente objetivo.

2.2. FIJACIÓN DE PRECIOS: una decisión estratégica.

Si consideramos que debe ser coherente internamente, respecto del costo y la rentabilidad, y externamente, respecto de la capacidad de compra del mercado y de los precios de la competencia y de los productos sustitutos. La decisión no es sencilla, debe considerarse, además que el precio puede ser un incentivo a la compra (como la publicidad) o una barrera, tiene un valor comunicacional, respecto de la calidad global del producto.

Además, el precio como parte integrante del producto, debe ajustarse a la imagen y objetivos de la empresa. Una empresa que por largo tiempo ha insistido en bajos precio y alta rotación, y su cartera de productos es coherente con ese planteamiento, ya está posicionada en su mercado como una empresa de bajo precio, añadir un producto de alto precio y buena calidad, que sugiera prestigio y posición social será perder plata.

Lo anterior quedará más claro si desarrollamos la idea de Precio desde el punto de vista del cliente. El cliente paga el *precio* nominal fijado por la empresa, más el *tiempo empleado* en buscar el producto y accederlo, más el *costo psicológico*, el cual es grande cuando el precio es alto, la empresa nueva o desconocida y producto también), el *costo alternativo* que tenga el cliente. A la sumatoria de estos costos se le conoce como Costo Total para el Consumidor.

El Costo Total para el consumidor debe ser siempre menor que el **Valor Total para el Cliente**. Este último será igual a la suma de:

Valor funcional de la solución buscada.

Valor percibido (no funcional) de la solución

Valor de los Servicios Anexos (del producto y de la estructura organizacional)

Valor añadido del Personal de la Empresa (trato diferenciador)

Valor de la Imagen percibida de la empresa (posicionamiento)

2.3. Caso práctico de Discusión y Análisis

3. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

3.1. Funciones y características del canal

Son las tareas o funciones propias o necesarias de la ejecución del intercambio, estas son:

Transportar: Conjunto de actividades necesarias para llevar los producto desde el lugar de fabricación al de consumo.

Fraccionar: Actividades destinadas a dividir los productos en porciones adecuadas para el consumo, en relación a las necesidades del cliente o usuario.

Almacenar: Todas las actividades que coordinan la oportunidad de producción con el momento de la compra.

Surtir: Actividades destinadas a formar conjuntos de productos especializados o complementarios adaptándolos a situaciones de consumo y conductas de compra observadas.

Contactar: Actividad destinada a facilitar el acceso a consumidores numerosos y/o dispersos.

Informar: Actividad destinada a mejorar la comunicación de las necesidades del mercado y de los satisfactores ofrecidos, así como de los términos del intercambio.

En general la Distribución debe propender a reducir las disparidades ocasionadas por la distancia geográfica (distintos lugares) y temporal de la producción y del consumo, creando con ello utilidades de lugar, de tiempo y de estado, conocidas como **valor agregado de la distribución**.

3.2. El Canal puede ser un Puente o un Dique. Estrategias para aprovechar las Oportunidades y reducir las Amenazas.

3.3. Un problema de balancear el Riesgo y la Rentabilidad.

4. MÁS QUE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD: Una Estrategia Comunicacional.

Antes de discutir cuánto invertir en publicidad, es necesario analizar qué tipo de comunicación llevar a cabo. Para ello hay que explicitar los objetivos estratégicos generales: Liderazgo en Costos, Diferenciación, Concentración, Alto Enfoque, etc. Luego describir el posicionamiento buscado o deseado para la empresa y para cada uno de los productos mercado, a través del canal de distribución y del precio.

Con esos datos se debe fijar los Objetivos Comunicacionales, y desplegarlos para la Fuerza de Ventas, para la Publicidad, para las Relaciones Públicas y para la Promoción.

Explicitando para cada uno de ellos lo que se desea en el plano afectivo, cognitivo y comportamental. Aspectos básicos para evaluar posteriormente la implementación de la estrategia.

4.1. Modelo básico de análisis.

4.2. Funciones y potencial de cada forma de comunicación.

4.3. La coherencia en el mensaje comunicacional.

5. PERSONAL Y PROCESOS: LA QUINTA P

5.1. La importancia de sus opiniones y actitudes:

El personal, así como una estructura organizacional diseñada para satisfacer al cliente otorgará un valor añadido a los productos y servicios que la empresa ofrece. El valor añadido que entregan los sistemas de información y administración, así como los estilos de liderazgo, los procesos y procedimientos, las responsabilidades y atribuciones otorgadas son reales en la percepción del cliente.

El problema surge porque rara vez su impacto es neutro, generalmente es negativo, en todos aquellos

contactos de la empresa con el cliente que son relevantes para este (los momentos de verdad), una respuesta confusa o despectiva, un ¡comprenda así funciona el sistema!, ¡yo no pudo hacer nada!, ¡quiere que me perjudiquen a mí!, tal vez salve la situación para el personal de atención pero perjudica a la empresa. Lo mismo sucede con un turnomático que no funciona, un teléfono de reclamos que no se usaba mucho y se lo asignamos a contabilidad.

El valor añadido, puede ser añadido con signo negativo, es decir descontado del valor total del producto ofrecido.

5.1.1. Para con el Producto.

5.1.2. El precio

5.1.3. Los Servicios:

Durante 1998 un joven empresario brasileño sufrió el robo de su flamante Mercedes Benz deportivo último modelo, un vehículo de lujo de US\$ 100.000, dió inmediato aviso a la Policía de su país y a la Interpol, a la compañía de Seguros y al Concesionario que se lo vendió. Seis meses después se conocía la noticia en Chile, el automovil fue encontrado y los presuntos responsables acusados legalmente, pero no fue la Policía de Investigaciones de Chile o la Interpol quien los descubrió, fue el procedimiento de identificación habitual de la Red de Concesionarios autorizados de Mercedes Benz en el mundo, el Servicio Técnico de Kaufmann ingresó los datos y códigos del vehículo para ser atendido, su sistema les indicó el procedimiento a seguir, pues el vehículo con esa identificación registraba un propietario en Brasil. La Casa Matriz se encargó de comunicárselo a su verdadero propietario y recién el Julio de 1999 apareció en los noticiarios nacionales.

El tener procesos y procedimientos de servicios muy complejos o muy sencillos, preparados para la atención del cliente le da a la empresa una ventaja competitiva superior, difícil de igualar en el corto plazo y por la cual el cliente está dispuesto a pagar un adicional.

5.1.4. La Empresa

La imagen de la empresa y la preferencia del cliente por esta está en manos de todos los trabajadores, incluso del menos valorado. El siguiente relato se tituló acertadamente Dignidad a salvo: `Una pequeñita compraba comida para perro en el Supermercado. Por todas partes había letreros que decían No se permiten perros. Llevaba su perro en brazos, y cuando la cajera se dio cuenta, la pequeña palideció. La empleada se le acercó y mirando a los ojos al cachorro, dijo: perrito, aquí no se permite niños, paga tu compra y saca a esta niña de aquí; ¿entendido?. La pequeña pagó sonrió y salió con la comida para perro, su perro y su dignidad intacta.

La niña comprendió el mensaje, y lo más probable es que siga siendo cliente por muchos años más.

5.2. Un Cliente Más: Impacto Externo.

6. ALGO MÁS SOBRE EL CLIENTE

6.1. La parábola de los talentos: Desarrollando Lealtad

Evaluación del Módulo

•

ANEXOS

- *Como muchas cosas en nuestro país, tiene buena apariencia, pero falta sustancia y creatividad hay*

progresos en sistemas y metodologías, que aun no han sido asimilados totalmente El talento es escaso y al mismo tiempo falta autocritica y rigor, lo que se denota cada vez que la publicidad chilena tiene que compararse con mercados como Brasil, Argentina, México y Uruguay, entre otros la mayoría de las marcas disparan de 'Chincol a Jote', varían sus enfoques y cambian permanentemente su identidad visual, como si fuera capricho del director de arte de turno. En este sentido y para que la actividad de publicidad y marketing crezca en prestigio e imagen, las agencias simplemente debieran hacer buena publicidad, e interpretar en forma interesante lo que buscan los consumidores. Publicidad que funcione en pro de los objetivos de los avisadores, que compense lo que se invirtió en ella y que trate a los consumidores como personas inteligentes.

Jorge Cassis, Gerente General de Leo Burnett Chile

El Mundo del Marketing, Diario Estrategia, 9 de Septiembre de 1998

- Analice la opinión en relación a los temas tratados en clases, identifique los conceptos vertidos en él. Refiérase al Marketing Estratégico y las dimensiones Acción, Análisis e Ideología, a la Soberanía del Consumidor.
- ¿Está de acuerdo con el señor Cassis?. Justifique su respuesta.

MACHIAL S.A. Un caso no muy especial

MACHIAL S.A, una empresa textil que nació a principios de siglo como una pequeña empresa familiar de propiedad de la familia Ayala Himur, dedicada a la hilandería de fibras naturales y confección de telas principalmente de algodón, logró sobrevivir a la crisis de los 80 transformando su empresa en una sociedad anónima y liquidando gran parte de sus activos fijos, la mayor parte adquiridos en la década de los cincuenta y sesenta, fecha en la que experimentó un notable crecimiento, llegando a tener casi 5000 telares operativos, las inversiones en equipo, instalaciones y edificios se multiplicaron por diez durante el periodo de 20 años.

Durante la década de los setenta y primeros años de los ochenta se embarcó en una estrategia de integración vertical hacia atrás y hacia delante, con una discreta diversificación de productos, lo que permitió asegurar el aprovisionamiento de materias primas del resto de Latinoamérica y reducir costos en teñido impresión y terminación.

En el 86, Samir Ayala hijo, vuelve de un largo viaje por USA y Europa, donde había realizado estudios de posgrado obteniendo un MBA y un prometedor Doctorado en Administración de Mercadotecnia, rechazando varias ofertas de trabajo dentro y fuera del país decide retomar la dirección de la sociedad anónima, de la cual su familia y amigos cercanos aun conservan el control. A esa fecha la sociedad vende su producción a través de una cadena de 86 distribuidores independientes, repartidos en Chile (46), Argentina (20), Perú (12) y Bolivia (8), las telas y tejidos se reparten a estos distribuidores a consignación hasta el momento de su venta a los detallistas o los pequeños fabricantes de limitadas gamas de artículos de moda. La consignación se extiende a 35 ó 45 días después de la entrega a los distribuidores. El otro grupo de clientes está constituido por un centenar de fabricantes de ropa que compran directamente a la fábrica. No obstante, las ventas y los resultados finales, en términos reales experimentaban un lento pero constante declinar en la primera mitad de la década.

Samir recordaba muy bien las palabras de Peter Drucker respecto del verdadero sentido del marketing, a través del cual, decía se puede admitir que una cierta forma de venta será necesaria siempre, pero el objetivo del marketing es convertir en superflua la venta. El fin del marketing es conocer y comprender tan bien al cliente que el producto o el servicio esté naturalmente adaptado a sus necesidades y se venda por sí mismo. Idealmente, la gestión del marketing debe conducir a un cliente que está dispuesto a comprar, todo lo que hay que hacer es que el producto esté disponible. Samir repasaba mentalmente sus ideas para aclararlas repitiéndose: Este concepto significa que el marketing es una de las actividades más importantes de la

empresa. La empresa existe en el mercado por y para vender, y la mejor manera de hacerlo es comprender los deseos y necesidades del consumidor final del producto. Hecho esto, todas las acciones y sobre todo las decisiones deben estar orientadas hacia la búsqueda de los medios para satisfacer estas necesidades. Cada persona en la empresa debería tener una 'Orientación de Mercado', centrarse en el consumidor y luchar continuamente por encontrar nuevos y mejores medios para satisfacerle.

Sin embargo no veía tan claro cómo hacer operativas las palabras de P. Drucker e implementar su razonamiento en la empresa. Entendía que la empresa carecía de un departamento de marketing propiamente tal y que sus diversos productos eran obra de un grupo de diseñadores (artistas) y teñidores o tintureros que se conseguían los colores. Personas, todas estas, que tenían poco contacto con el consumidor final, los diversos compradores y compradoras que hacían uso de los productos. Tampoco tenía un Dpto. de Estudios de Mercado, no hacía publicidad de marca al nivel de consumidor final y no hacía prácticamente nada para ayudar a sus clientes, distribuidores y fabricantes de ropa o confecciones, a vender las prendas fabricadas con sus tejidos.

Intentando introducir el concepto de marketing en la empresa, Samir Ayala consideraba crear una filial de la sociedad cuyo rol sería el de un gran agente de ventas. Esta nueva sociedad sería esencialmente de marketing y responsable de dar salida a toda la producción, es decir de la venta de todos los productos de la sociedad, además de efectuar estudios de mercado para definir los nuevos productos a desarrollar, las cantidades a producir y los precios a fijar.

Esta nueva sociedad se ocuparía también de la publicidad destinada al consumidor final; llegado el caso, en colaboración con los principales fabricantes de ropa y los detallistas. De acuerdo a esta fórmula, la actual fuerza de ventas de la empresa (5 personas) pasaría a la nueva sociedad, al igual que los diseñadores y los técnicos en color. La actual empresa, menos el personal citado, funcionaría como unidad de producción. La nueva sociedad sería una filial 100% propiedad de la primera, podría utilizar su nombre y se instalaría en el centro de la ciudad, compraría toda la producción a un precio de transferencia igual al costo de producción incrementado en un 10%, sin embargo, junto con fijar los precios de venta sería responsable de fijar los descuentos por volumen y obtener la parte más importante del beneficio del grupo (utilidades).

Samir reconocía que este cambio despertaría gran resistencia en la organización, pero mientras más lo pensaba, más convencido estaba que era una buena idea, que estaba en lo correcto.

a) ¿Qué piensa Ud., desde su perspectiva personal y conociendo la realidad competitiva del mercado del periodo 87 al 97, respecto de la estructura organizacional propuesta por el Sr. Ayala?. Tiene alguna alternativa mejor, fundamente.

b) Sea que acepte la propuesta del Sr. Ayala o la rechace proponiendo su alternativa, plantee la solución a través de un organigrama, con una breve descripción de las funciones a ejercer y las responsabilidades de cada área.

- *¿Qué cree que debe considerar el Sr. Ayala al definir la incorporación, más que de la función de marketing en su empresa, de la Orientación de Mercado en su organización?*
- *¿Sería posible concebir un marketing de relaciones para una empresa de este tipo?, ¿Cómo lo haría?*

Nueva Enciclopedia Sopena. Editorial Ramón Sopena S.A., Barcelona.

Colocar en la mente, que sea percibido y tenga un significado.

Pensar así es tener orientación de mercado, técnicamente, puede darse al revés, sin embargo dicho pensamiento nos llevará más temprano que tarde al desastre, y culparemos a los vendedores, a la publicidad, y al mercado, por no funcionar como nosotros queremos que funcione, en lugar de conocer el mercado antes de

`funcionar en él'. Ver lecturas anexas para análisis y discusión.

En complicidad absoluta con la gestión comercial, a través de cuya participación se debe materializar.

Incluso P. Drucker afirma: ***se puede admitir que una cierta forma de venta será siempre necesaria, pero el objetivo del marketing es convertir en superflua la venta. El fin del marketing es conocer y comprender tan bien al cliente, que el producto o el servicio esté naturalmente adaptado a sus necesidades y se venda por sí mismo.***

De aquí que se refiera a esta distinción como un planteamiento ideológico en contraposición con uno científico, que sería el de la ciencia económica y/o administrativa.

León Schiffman y Leslie Lazar Kanuk, Comportamiento del Consumidor, página 95, 5ª Edición, Prentice Hall.

Maslow; necesidad de realización, voluntad de progreso y superación. Tiene un efecto más permanente, pues se alimenta de la creatividad y la imaginación. En relación con esto veremos que puede hacer el cliente por la empresa y por sí mismo.

Véase J. J. Lambín.

Autoimagen.

Esta es la forma más natural de desarrollar una estrategia de diferenciación, aunque usted no conozca el concepto.

Ver, por ejemplo de Peter F. Drucker, La gerencia en tiempos difíciles, o bien las Enseñanzas de Sun Tzu (400–320 A de C).

Pollos faenados, enteros y trozados. Para el mercado musulmán se benefician, a través de un proceso en el cual el pollo es sacrificado con su cabeza orientada al santuario musulmán.

Es posible encontrar la certificación de origen u otra certificación del tipo certificada.

No confundir con *Desarrollo de Mercados* o *Penetración de Mercados*.

Conjunto de todas las empresas oferentes que comparten la misma tecnología.

EGO: o Voluntad consciente que `decide' sobre que base actuar

SUPEREGO: sede de las interpretaciones racionales y éticas.

ID: sede de los impulsos `urgentes' primitivos: sed, hambre, sexo.