IPLACEX
TECNOLÓGICO NACIONAL

ESTRATEGIA DE PRECIOS Y PRODUCTOS

UNIDAD Nº I
¿Qué es la estrategia?

Introducción

La estrategia ha sido un elemento fundamental en la historia humana. Es algo tan amplio, tan extrapolable a cualquier actividad humana, que difícilmente seremos capaces de abarcar toda su inmensidad en este curso. La estrategia no es más que el simple hecho de poder comprender el contexto y generar un plan de acción que permita lograr “algo” en ese escenario, siendo este algo un escenario más fructífero que en el que se encontraba antes de aplicar la estrategia misma.

Tal resultado ha posicionado a la estrategia como un componente fundamental para obtener éxito en algún campo o disciplina humana, sea para cualquier fin que esta se aplique.

Ideas fuerza

La estrategia se entiende como un Puente que permite “unir” dos mundos: La situación actual de una organización y la situación futura deseada para la misma.

Toda estrategia, por más bien trabajada que sea, tiene un punto débil: su implementación. Bajo esa idea los elementos de control y monitoreo sobre los resultados parciales de la estrategia toman un rol fundamental para el éxito de ésta.

El Modelo SOP es una de las principales herramientas que poseen los administrativos para implementar estrategias con éxito dentro de las organizaciones

1. ¿QUÉ ES UNA ESTRATEGIA?

La Estrategia corresponde a una de las actividades (si es que no la principal) más importantes para un adecuado funcionamiento de la empresa. Las grandes empresas que han logrado mantenerse en el tiempo, son las que han entendido los distintos cambios (sean culturales, económicos, sociales, etc.) y han logrado crear estrategias de Negocios que triunfen en este contextos, debiendo incluso reinventarse o generar cambios drásticos y arriesgados para lograrlo.

Parafraseando a Michael Porter, uno de los autores líderes a nivel mundial en conceptos de estrategia y posicionamiento, y que caracterizó en su famoso libro, “What is Strategy?” (Noviembre, 1996), a la estrategia como un elemento único y diferenciador, característica que volvía a una compañía inimitable para la competencia, independiente de que ésta implemente mejoras en su calidad y eficiencia.

Entenderemos entonces, para todos los fines de este curso, la estrategia no sólo como un plan de acción, sino como un camino para alcanzar una posición en el mercado, utilizando una serie de elementos (Tipo de Proveedores, Calidad de los productos, Nivel de precios, Prestigio, Logística, entre otros), para alcanzar tal estatus único e inimitable.

Además de comprender y dominar estos aspectos, es necesario platear los elementos que participan para la realización de estrategias.

1.1. Unidades

1.1.1. Empresa

Orlando de la Vega (2010), define a empresa como una: “Entidad con realidad mayor y diferente a la de sus partes, formada por un conjunto coherente de elementos humanos (iniciativa, trabajo directivo o gerencial, trabajo operativo) e instrumentales (capital) ordenados al cumplimiento de ciertas finalidades como entregar bienes y servicios a la sociedad, agregar valor económico suficiente con sus procesos para retribuir todos los elementos comprometidos con ella, asegurar la supervivencia y auto continuidad, colaborar en el desarrollo de la comunidad y generar excedentes que premien su labor”.

La empresa, tal como plantea de la Vega, requiere para su existencia de una serie de componentes interrelacionados:

- Una estrategia cambiante en el tiempo.
- Relaciones orientadas a objetivos entre los miembros.
- Relaciones recíprocas.
- Integración en el tiempo de: recursos, datos empíricos, orden, planes, misión, funciones, tareas.

1.1.2. Dirección

Entenderemos la Dirección como la responsabilidad de la cúpula Administradora de una Organización, la cual posee entre sus funciones, el de crear, implementar y vigilar la estrategia de la compañía.

Básicamente, la tarea de este cuerpo, según el Académico Orlando de la Vega (2011) es la de "llevar a una organización de una situación actual en que se encuentra en sí misma y con relación a su entorno a otra futura que se desea alcanzar y se estima relativamente mejor en términos de eficacia y justicia. Implica un conjunto sistemático de conocimientos que la sustentan, un desarrollo de los mismos en las personas que la llevan a cabo en términos de sus conocimientos, actitudes y cualidades personales requeridas al efecto."

La dirección y el dirigir, o ponerla en práctica, suponen entonces un conjunto de actividades realizadas en un espacio y tiempo determinado. Esquemáticamente, se puede indicar que la dirección tiene las siguientes tareas, aspectos que deben realizarse para alcanzar el propósito que se les ha encargado a este equipo:

a. Diagnosticar de la situación actual o presente de la organización o parte de ella y su respectivo entorno, analizando dos categorías:

    - Externos o del entorno: oportunidades, peligros, responsabilidades o deberes sociales.
    - Internos: fortalezas o capacidades de la empresa o institución, debilidades u obstáculos, preferencias de los directivos para la empresa u organización.

b. Elegir precisa y de manera concreta la situación futura que se desea alcanzar.

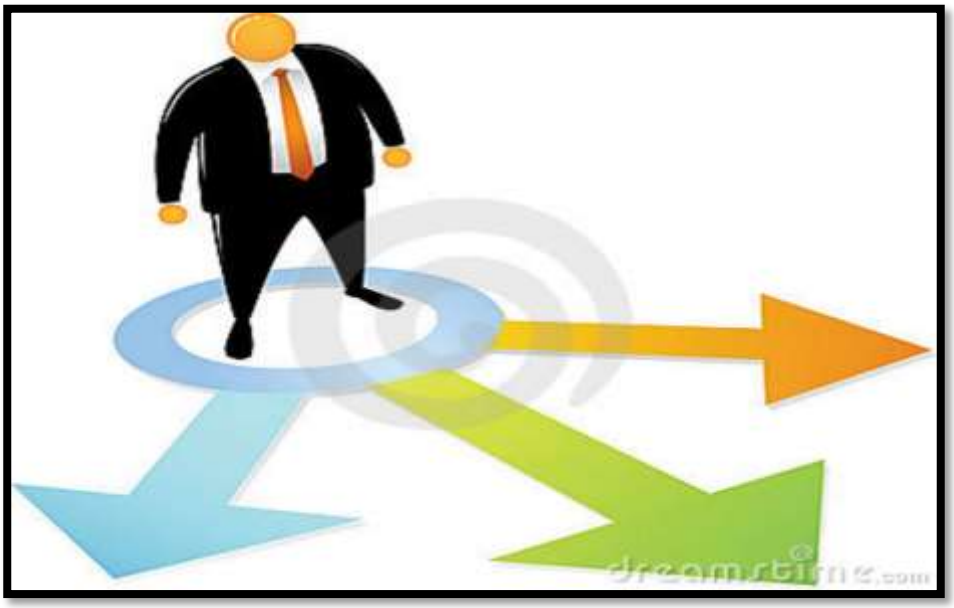
c. Elegir y determinar específicamente las acciones que se han de poner en práctica para pasar de la situación actual a la futura (diseñar el cambio).

d. Realizar las acciones indicadas para efectuar el cambio pretendido siguiendo las etapas programadas.

e. Precisar en términos concretos y operativos todos los pasos anteriores.

f. La situación futura ha de ser mejor que la actual tanto en aspectos de justicia como de eficacia.

Figura 1



(**Fuente**: Extraído en marzo del 2016 de la World Wide Web: http://oscargonzalezbatista.com/wp-content/uploads/2013/09/ELIGE-LA-DIRECCI%C3%93N.jpg)

Tal y como se explicaba anteriormente, la dirección está sometida a una serie de constantes determinaciones, las cuales tienen como fin trasladar y conducir a toda la organización hacia un estado futuro superior deseado.

Cada decisión tiene su base, y a pesar de que todas se encuentran dentro de un contexto diferente y determinado, existen tres aspectos que diferencian el tipo de decisión que se

tome: el nivel de información que se posea al momento de tomarla, el grado de complejidad y el proceso involucrado en la decisión.

Según el tipo de información es posible clasificar entonces los tipos de decisiones a las que los administradores (o las personas que deciden los próximos pasos de una organización) podrían enfrentarse:

Decisiones operativas relacionadas con el quehacer:

Se refieren al actuar de la organización en su funcionamiento ordinario o habitual. Están insertadas y dependen de un marco decisional mayor que proporciona los márgenes, criterios y perspectiva para adoptarlas.

Decisiones tácticas de ajuste, adaptación o coyuntura:

También suponen un pronunciamiento o decisiones anteriores que las enmarcan y subordinan. Implican un ajuste, una adaptación a situaciones problema coyuntural respecto de las cuales se decide una conducta determinada que darán prescripciones para la adopción de decisiones operativas o de puesta en práctica de las mismas.

Decisiones estratégicas, complejas de orientación general o de integración:

Las más complejas, trascendentales e importantes. Significan una orientación general, se integran múltiples problemas y decisiones, y que determinan que la organización, o a la parte de ella a que hacen referencia, se encamine hacia diferentes destinos finales de una forma determinada por ella (filosofía, objetivos, políticas para cada uno de estos últimos).

Mientras que según la cantidad de aspectos involucrados o complejidad encontrados:

Decisiones singulares:

Compuestas por un número menor de decisiones parciales y comprometen a un número menor de aspectos, facetas o elementos de la parte de la organización a que afectan.

Decisiones complejas:

Compuestas por un número mayor de decisiones parciales y comprometen a un número

mayor de aspectos, facetas o elementos de la parte de la organización a que afectan. Tipos de decisiones según el grado de cambio o innovación que suponen:

Decisiones de continuidad:

Solo se refieren a la mantención de la situación existente, permitiendo su funcionamiento.

Decisiones adaptativas:

Realizan una adaptación a nuevas situaciones producidas pero continuando con el modelo o tipo de empresa, producto, relaciones o formas de proceder.

Decisiones de ruptura:

Suponen un cambio o variación total en la orientación o proceder de la organización, ya que no será la misma, en ningún sentido al cambiar sus prescripciones fundamentales. Son del tipo estratégico.

Finalmente con respecto a las decisiones según el proceso de negocio encontramos tres:

Decisiones de negocio:

Se refieren a los aspectos más relevantes que aporten a los resultados de la empresa (en ellas radicarán las ganancias, fundamentalmente).

Decisiones de apoyo o facilitación:

Se refieren a aspectos que involucran un soporte o ayuda para que las de negocio puedan realizarse en la mejor forma pero que en sí mismas no apunten a resultados.

Decisiones de estructura:

Implican la distribución de encargos y objetivos, funciones y actividades que provienen del SOP.

1.2. Modelo SOP

Según De la Vega (2011), el Modelo SOP corresponde al: “Conjunto ordenado de objetivos, políticas y planes de acción que partiendo de lo que es la empresa hoy, muestran lo que deberá ser en un mañana concreto”.

El Modelo SOP representa una de las metodologías más completas para “operativizar una estrategia”, independiente del carácter que esta posea (de negocio, precios, producto, etc.).

Dentro del marco que considera este modelo podemos encontrar:

a. La filosofía de la empresa: Marco y guía para el resto de la planificación estratégica. Ejemplo: ser siempre una empresa de vanguardia con innovaciones en producto, Mercedes Benz.

b. Objetivos: Descripción de las situaciones a las cuales se desea llegar, cualitativa y cuantitativamente, en un horizonte de tiempo determinado. Características; deben ser concretizados (claros), medibles, interrelacionados, realistas, realimentables.

c. Políticas: Normas o criterios que determinan cómo serán alcanzados los objetivos. Cada objetivo precisa de sus políticas y de sub políticas.

d. Planes de acción: Actividades operativas que se desarrollan para alcanzar los objetivos de acuerdo a las políticas dispuestas. Es lo que se va a hacer para alcanzar los objetivos.

1.2.1. Implantación del SOP

El Modelo SOP se divide en dos fases para llevarse a cabo:

- La relación de la actuación directiva (DAD)
- Los procesos de avance

La relación de la actuación directiva (DAD)

El DAD se conoce como la división de lo que se pretende lograr (SOP), en partes que se encomiendan a personas especificas, quienes son responsables por las acciones en aquella

parte consignada. Es lo fundamental de la estructuración de la empresa, adjudicándose los objetivos, políticas y planes a personas con autoridad, competencia y responsabilidad dentro de ella. La relación de actuación se hace en base a capacidades de las personas e interés de la empresa y no según funciones.

Esto se asegura según coordinación, control e información (en otras palabras, asegura que cada una de las partes sepa lo que debe hacer). El DAD implica la determinación de encargos directivos para los distintos a integrantes de la empresa, de los cuales éstos son responsables para realizar las actividades previstas, y con ello lograr los resultados pretendidos. La DAD entonces se convierte en un nexo entre dos aspectos: El SOP y la estructuración, otorgando a un equivalente al establecimiento de una organización formal, la cual vendría a constituir en la precisión, determinación y explicitación de los encargos provenientes del conjunto de metas y objetivos de una entidad, delegando esto a ciertas personas pertenecientes a ella, en función de sus capacidades, conocimientos y competencias.

Básicamente la DAD se basa en la interacción de 4 conceptos:

- Existe un SOP explícito y formalizado.
- Existencia de autoridad, o la capacidad que se confiere a determinados individuos para que den unidad y obliguen a las acciones a todos los demás, esta conducción implica, capacidad de análisis, juicio, determinación y acción.
- Existen responsabilidades, obligaciones de atender y dar cuenta de los propósitos o metas, actividades que corresponden a una persona, asumiendo las consecuencias de su actuar.
- Estudio de las capacidades específicas y características de las personas, asumiendo las consecuencias de su actuar.

Como consecuencia de la DAD viene la estructuración de la empresa o la expresión formal y explicita de la empresa.

Figura 2

Fuente: Extraído en marzo del 2016 de la World Wide Web:
https://www.emaze.com/@AILORRTC/Departamentalizacion

Consiste en la organización para el establecimiento de grupos, encabezados por determinadas autoridades, en razón del número de personas (sus especializaciones, sus funciones, el tiempo, el tipo de producto o cliente, etc.) que la empresa tiende a establecer en función de su SOP.

Para decidir que estructura utilizar se evalúa:

- El mejor y efectivo cumplimiento de las **metas, encargos y tareas**.
- Una buena **conducción y supervisión.**
- El conservar una vinculación **vertical y horizontal.**

Un concepto vital para un adecuado funcionamiento de la DAD y el modelo SOP es la descentralización en las organizaciones, ya que estas metodologías se apoyan en un componente principal: **El Cumplimiento de Objetivos.**

Para ello es necesario propiciar un escenario especial dentro de las compañías, en el cual se apoyen las siguientes medidas:

- Resoluciones adoptadas por estratos directivos inferiores.
- Establecer al mínimo el número de consultas a los superiores para la adopción de las

mismas.

- Implementar un sistema de coordinación, información y medición o control de los resultados.
- Aclarar la autoridad para adoptar dichas decisiones y efectuar su aplicación y seguimiento.

Siguiendo esta línea, se dará por hecho que la DAD esta implementada cuando se configuren en forma completa los encargos para cada persona de la organización (asignación de metas y forma de lograrlas, SOP, definición de funciones, definición de actividades).

Tipos de departamentalización (estructuras)

Funcional

La organización es separa según las funciones de cada departamento. Es el tipo mas común en la Economía.

Ejemplo: Departamento de Marketing, Departamento de Finanzas, Departamento de Ventas, Departamento de Recursos Humanos

Por productos

En este caso la separación se realiza según los productos o la "familia de Productos" que exista en la compañía.

Cada producto, a su vez, poseerá sub departamentos funcionales.

Ejemplo: Departamento de Detergentes, Departamento de Lavalozas, etc. (Caso Unilever)

Territorial

Para este caso, la división departamental se organiza según los sectores geográficos en donde se encuentre la Empresa. Este modelo es visible en compañías transnacionales, las cuales poseen operaciones en distintos países, e incluso continentes, del mundo.

Ejemplo: Telefónica Chile, Telefónica España, etc.

Procesos de avance

Los procesos de Avance son acciones que, quien(es) dirigen, tienen que realizar sobre las personas que han recibido encargos derivados del SOP, con tal de que ellos encaminen sus actos con la dirección necesaria para cumplir con la parte del SOP que les fue encomendada en la DAD. Estas acciones están directamente relacionadas con las actividades que la persona han de cumplir y con el encargo (SOP) que se le encomendó.

Básicamente podemos encontrar cuatro conceptos implícitos e involucrados en el proceso de avance:

Encargo: Parte del SOP, es decir, objetivo(s) con sus políticas y planes de acción respectivos sobre el que una persona tiene autoridad y responsabilidad de lograr.

Actuación: Consiste en la labor, funciones, actividades y tareas que han de realizarse en el tiempo y espacio para cumplir con el encargo.

Intensidad: Dedicación y esfuerzo permanente y planificado, que debe cumplir todo encargado con las especificaciones y tiempos dados.

Dirección o sentido: Encaminar las acciones y actuaciones exactamente hacia lo encargado sin desviarlo.

La idea central de este proceso es “promover” el cumplimiento de los encargos. Para tener la certeza de que se cumplan ya que no basta sólo con dar a conocer los objetivos y cómo lograrlos ni tampoco entregando encargos, tareas y actividades.

Para que se pueda con una estrategia asegurar en el cumplimiento, es necesario hacer los 4 procesos de avance, porque a su vez es necesario prever posibles problemas que presentan las personas que forman parte de la empresa, en el cumplimiento de sus encargos:

Tabla 1

PROBLEMAS EN EL CUMPLIMIENTO DE ENCARGOS	PROCESO DE AVANCE PARA ELIMINARLOS
• Incumplimiento o desviación de lo encargado. • Desincentivo por lograr metas. • Formación insuficiente o desviada profesional. • Desconocimiento del marco específico y de • orientaciones generales.	• Medición de la actuación. • Motivación positiva o negativa. • Desarrollo específico profesional. • Formación de la estrategia.

Tipos de procesos de avance

Dentro de los tipos de procesos de avance podemos encontrar:

Medición de actuaciones: Consiste en la valorización, se basa en indicadores cualitativos y cuantitativos de las actuaciones y actividades de una persona para ver si va encaminado con las metas.

Motivación: Proceso que tiende a incentivar o estimular los comportamientos y actuaciones hacia el cumplimiento d lo dispuesto (+) o eliminar aquellas que no corresponden (-).

Desarrollo especifico profesional: Proceso que tiende a mejorar la realización de actividades encomendadas y a capacitar para lo que las personas pueden cumplir de mejor forma en el futuro. Esto es específico para las tareas encomendadas, cuando son acciones generales son sólo motivadores.

Formación de la estrategia: Proceso que posibilita que las personas cumplan en mejor forma sus encargos. Consiste en la entrega de la información adecuada sobre el SOP total para dar una visión global, para saber hacia dónde va la empresa y entienda la función entre su encargo y el de otros.

Por lo tanto, podemos concluir que los procesos de avance son conjuntos de acciones que se hacen por la dirección de una empresa, continuando de forma coherente una con el SOP y la DAD para las personas a quienes les ha correspondido cumplir ciertos encargos provenientes del SOP.

1.2.2. Evaluación y Retroalimentación del SOP

Como todo objetivo que se proponga una persona u organización, el SOP también es un elemento el cual debe ser monitoreado, medido y evaluado sobre su capacidad de asertividad, eficiencia y cumplimiento. Para el docente Orlando de la Vega (2011), debemos comprender esta evaluación final del SOP como "*un examen de coherencia e interrelaciones armónicas de la operación del SOP con los resultados que se esperan (objetivos, políticas, planes).*"

Sobre esto existen dos ideas a destacar:

- Debe existir una comparación entre lo pretendido con lo realizado(o en vías de), con tal de detectar las posibles incoherencias con el SOP, DAD y procesos de avance.

- El resultado de la evaluación es solo un **pronunciamiento** de la armonía y correspondencia de este conjunto de elementos (SOP, DAD y procesos de avance), mas las operaciones o actividades entre sí. Se necesitan más elementos para analizar correspondencia u otras características mas detalladas.

Formas de evaluar el SOP

Aspectos a verificar:

Si es coherente con el FODA y sus conclusiones: El SOP debe ir alineado a los análisis internos y externos de la compañía.

Coherencia con los valores de quienes definen la orientación de la empresa: El SOP debe responder a la cultura organizacional de la empresa.

Temporalidad: verificar si el SOP analiza y considera adecuadamente el Largo Plazo, ya que existen distintos horizontes de tiempo para sus directivos.

Contingencia: El SOP debe incluir datos sobre el entorno o situaciones relevantes que ocurren en él, evitando improvisaciones.

Proyección: El SOP n+1 (SOP futuro) debe ser una continuidad del SOP n (Actual).

Contundencia: Si existe sinergia entre los objetivos, políticas y planes establecidos para alcanzar los logros.

Factibilidad: La compañía debe analizar si existen los recursos suficientes (humanos y materiales) para apoyar el SOP.

Retroalimentación del SOP

Éste es el paso final del SOP, y consiste en la recolección de datos y antecedentes derivados de sus operaciones, con tal de detectar nuevas situaciones no contempladas en él. Principalmente, se busca adelantarse a posibles cambios, además de rediseñar parte o todo el SOP de la empresa de ser necesario, además de revisar el DAD y los procesos de avance.

Conclusión

Durante esta primera semana ha quedado patentado una idea fundamental, “si no sabes implementar tu estrategia, es sólo eso, una estrategia”. La importancia que se le ha entregado esta semana a este modelo, va en función de esa idea. La gran mayoría de las personas cree tener la capacidad de crear estrategias (además de manejar el concepto en sí). Sin embargo, no todos poseen la habilidad de llevarla a cabo y saber controlar los resultados parciales que ésta posea.

El modelo SOP entrega una metodología orientada a satisfacer esas dos fases: 1. crear una estrategia positiva y 2. hacerla operativa, a través de planes de acción lo más detallado posible en cuanto a plazos, encargados, ejecución y control.

Los elementos vistos en esta semana serán el apoyo principal para utilizarlos en las próximas semanas, ya que la continuación del curso se inclinará hacia ocupar estas ideas en dos áreas particulares de una empresa: el precio y el tipo de producto.

Bibliografía

Michael Porter (1996). What is strategy? Boston, USA.

Orlando de la Vega (2011). Apuntes de clase preparados para el curso Alta dirección. Valparaíso, Chile.

IPLACEX
TECNOLÓGICO NACIONAL

IPLACEX
TECNOLÓGICO NACIONAL

ESTRATEGIA DE PRECIOS Y PRODUCTOS

UNIDAD Nº I
¿Qué es la estrategia?

Introducción

Para la segunda semana de este curso continuamos repasando los conceptos de estrategia corporativa y de marketing, agregando también algunas herramientas que cooperan en la realización de esta constante tarea.

Si bien el curso corresponde a las estrategias y planes de acción a realizar para los conceptos de precio y producto, es necesario conocer algunas ideas previas antes de inmiscuirse plenamente en esos conceptos.

Así, durante esta semana se estudiarán algunos elementos que podemos utilizar para desarrollar los análisis antes nombrados, entendiendo sus definiciones, y puntos que aportan en la planeación estratégica. Todo esto con tal de tomar decisiones con mayor información y aminorar las probabilidades del fracaso de una estrategia.

Ideas fuerza

La estrategia puede determinar el éxito o fracaso de una compañía o una línea de productos en el mercado. Por esta razón, saber utilizar una serie de herramientas y metodologías permiten ordenar la información obtenida y conducir hacia escenarios con una menor incertidumbre y mayores probabilidades de éxito.

Michael Porter es considerado uno de los padres en la creación de metodologías y la construcción estrategias corporativas. En esta semana presentaremos algunos de sus metodologías más ocupadas.

Todo modelo u herramienta de planificación obedece a un contexto y temporalidad particular. Si bien entender estas herramientas puede dar elementos diferenciadores en la gestión de una organización, saber utilizar los resultados en los tiempos acordes puede resultar un hecho decidor para el resultados de una estrategia.

2. PLANEACIÓN CORPORATIVA

2.1. Estrategias Corporativa

Uno de los aspectos con mayor renombre cuando hablamos de compañía es la planeación y estrategias corporativas al momento de desarrollar los lineamientos de estas entidades. A pesar de que todo este trabajo es una decisión que involucra el compromiso de la toda la organización, existe un área que toma un gran protagonismo en ella: El área de Marketing.

La planeación de Marketing es reconocida como la etapa más amplia de la planeación estratégica de mercado. Para lograr un trabajado que pueda obtener resultados a largo plazo, son diversos los puntos que se deben considerar:

- Considerar la misión de la empresa
- Determinar los medios para usar los recursos en las áreas de Producción, marketing, RRHH, finanzas, Investigación y Desarrollo.
- Desplegar los recursos, las ventajas competitivas y la coordinación general de las áreas funcionales.

2.1.1. Elementos fundamentales para la definición de la estrategia corporativa

Básicamente encontramos tres elementos que permiten desarrollar una estrategia corporativa. Éstos son:

Definir la visión de la empresa: Implica la realización de todas las tareas corporativas. La visión es el propósito fundamental de la existencia “filosófica de la compañía”, por lo cual es de ahí donde nace el cómo se comportará la organización en la industria que ha decidido desempeñarse.

Analizar el medio externo a nivel corporativo: Identificar escenarios de la industria con importancia para los sectores de la empresa, investigando constantemente en qué lugares se pueden explotar oportunidades (análisis externo, tipo FODA). En otras palabras, evaluar periódicamente el atractivo del entorno actual y potencial.

Formular una estrategia para la empresa: Finalmente, asignar las responsabilidades a quien corresponda, definir las mediciones de desempeño, asignación de recursos y la infraestructura de gestión para llevar la estrategia a la práctica.

DEFINICIÓN

La definición de la Visión de una organización es uno de los elementos básicos para la formación y conjunción de estrategias en una empresa. Según el Profesor Renzo Devoto (2011) la visión se define como: *"La declaración de principios que realiza una organización, sobre como se ve en un futuro dentro del contexto en el que participa".*

La gran mayoría de las compañías declaran públicamente este concepto, por lo cual puede visitar las páginas web de estas para entender más aun lo que este término significa y simboliza.

2.2 Estrategia de Marketing

La renombrada "Mezcla Mix Comercial"

Probablemente una persona familiarizada al mundo del marketing haya oído alguna vez hablar de la mezcla o el mix comercial. Tal idea comunica, básicamente, de cómo una empresa aplica las cuatro variables del marketing operativo (Precio, plaza, producto y promoción) para generar su propuesta de valor hacia sus clientes.

Durante el desarrollo de este curso ampliaremos en las dos más influyentes a los ojos del cliente (exceptuando algunas industrias), como son el **precio y el producto**. Sin embargo, antes de profundizar en tales materias, es necesario conocer y manejar algunos conceptos previos a la conjunción de estrategias para esas variables. A pesar de que el precio pueda parecer en algunos casos antojadizo o que tiene una dependencia directa y proporcional al costo del producto, el marketing se ha encargado de desmentir tal frase.

Tanto el producto como el precio son variables adecuadas a un contexto especial, en un lugar particular, entregado de una forma detallada y para un grupo de clientes estudiado. Esto quiere decir que por ejemplo el precio, más allá de responder sólo al costo unitario de un producto, se decide en base a muchos análisis psicológicos (como por ejemplo si el producto entrega un cierto estatus, si es muy escaso, si las personas lo valoran mucho,

etc.) y estadísticos (nivel de precios del mercado, ingreso per cápita del país, lugar en que se venda el producto, entre otros). En otras palabras, la decisión de qué precio debe llevar X producto no es una tarea sencilla, ni menos debe tomarse de manera aleatoria.

2.2.1. Actividades del Marketing Estratégico

El Marketing Estratégico tiene como principal objetivo crear valor para los clientes.

Simplificando esto, la estrategia de marketing comprende tres principales tareas:

- Seleccionar un grupo de personas al que la organización quiere llegar
- Analizar el mercado Objetivo (grupo seleccionado)
- Crear y mantener una mezcla de marketing apropiada al mercado meta.

Todo esto debe ser trabajado y enunciado con claridad, así se desarrolla un plan que aporta a la eficiencia en el uso de los recursos, y en una mejor posición de la compañía en el sector.

En resumen, son principalmente tres actividades las que deben ser ejecutadas para una completa estrategia de Marketing:

- Seleccionar un mercado objetivo
- Definir el posicionamiento deseado del producto en la mente de nuestro público objetivo.
- Diseñar un plan que nos permita el posicionamiento deseado.

2.2.2. Formulación de la Estrategia de Marketing

Para construir un adecuado plan de marketing se deben considerar seis aspectos:

- La Empresa (misión, negocios, objetivos, estrategias, recursos)
- La Competencia
- El Entorno
- El Mercado (segmentos)
- Mercado Meta (objetivos)
- La Oferta de Valor

2.2.3. Elementos esenciales en la estrategia de marketing

Son tres los componentes que toda estrategia de marketing posee:

Segmentación de mercado:

- Definir variables de segmentación y segmentar.
- Elaborar perfiles de los segmentos.

Selección de mercados meta:

- Evaluar atractivo del mercado.
- Selección del mercado meta.

Desarrollo de una propuesta de valor:

- Desarrollar posibles posicionamientos.
- Seleccionar, desarrollar y comunicar el posicionamiento.

Estas tareas son iterativas y reiterativas a los largo de la vida una organización, en otras palabras, la compañía constantemente debe estar segmentando un grupo de clientes, estudiando si sus comportamientos y gustos han cambiado, evaluar el atractivo de este grupo e idear como poder alcanzarlo, para finalmente buscar una posición en el mercado a los ojos de estos y comunicar tal idea por cuanto sea necesario.

Estrategias Competitivas Genéricas (Porter)

En su investigación, Porter afirma que el negocio puede gozar de una ventaja competitiva exclusivamente a través de una de las dos estrategias genéricas: *el liderazgo en costos* o *la diferenciación.*

Este concepto implica que existen formas distintas y mutuamente excluyentes para que un negocio logre la ventaja competitiva. Estas estrategias pueden aplicarse a universalmente en una amplia variedad de marcos industriales, de allí su nombre.

Además, las estrategias genéricas permiten una posición defendible a largo plazo, aspecto que apunta a que la organización pueda sobresalir por encima de los competidores del sector industrial.

Sin una posición fuerte en algunos de estos aspectos, es muy complejo para una compañía volverse preferida para el grupo de consumidores y denotar una idea clara del valor que entrega.

Para utilizar este modelo es necesario conocer primero cual es la ventaja competitiva defendible. Para identificarla hay que realizar un análisis de la situación competitiva sobre los siguientes puntos:

- Factores Imprescindibles en la organización para asegurar el éxito comercial.
- Puntos fuertes y débiles de la empresa en relación a esos factores.
- Cuáles son los puntos más fuertes y débiles de los competidores más peligrosos, en relación a esos factores.

Tipos de estrategias competitivas genéricas

Tal como se expresaba en el texto anterior son dos las estrategias genéricas que una compañía puede entregar. Éstas son:

Liderazgo en Costos

Figura 1

Fuente: Extraído en marzo del 2016 de la World Wide Web: http://www.almirante23.net/postales/ferias_mercadillos/originales/ferias_mercadillos_16.jpg

Se apoya en la dimensión de productividad, obteniendo un bajo costo en relación a la competencia. Requiere instalaciones capaces de producir grandes volúmenes en forma eficiente, minimizar los costos de Investigación y Desarrollo, servicios, fuerza de venta, publicidad, etc., además de una alta participación de mercado y acceso favorable con proveedores. Esta es una ventaja contra el sector para defenderse de competidores, de compradores poderosos, proveedores poderosos, dado que genera altas barreras de ingreso y defensa contra sustitutos.

Diferenciación

Figura 2

Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web: http://www.almirante23.net/postales/ferias_mercadillos/originales/ferias_mercadillos_16.jpg

Dar al producto cualidades distintivas importantes para los consumidores y que son diferentes a las de los demás competidores. Se crea una situación “monopolística”, en el sentido en que la empresa tiene una diferencia única, un elemento diferenciador que le da poder de mercado. Ejemplos: imagen de marca, calidad superior, reputación empresarial de liderazgo tecnológico reconocido, apariencia exterior, servicios post-venta, etc.

Esta estrategia genera fortalezas dentro del sector, en el sentido de que da la idea de que no existen sustitutos, además de crear mayor fidelidad, disminuir la sensibilidad al precio, mejora la rentabilidad y hacer más difícil la entrada de nuevos competidores.

De la Diferenciación y Liderazgo en Costos se desarrolla una tercera sub-estrategia, denominada *Enfoque.*

Especialista (alto enfoque): esta estrategia posee las mimas características de las antes descritas, pero tiene la particularidad concentrarse en las necesidades de un segmento o de un grupo particular de compradores, sin pretender dirigirse al mercado entero. Implica por consiguiente, diferenciación o liderazgo en costos o bien las dos, pero únicamente respecto a la población-objetivo escogida.

La siguiente tabla resume las tres estrategias de Porter descritas.

Tabla 1

		VENTAJA ESTRATÉGICA	
		Exclusividad percibida por el cliente	Posición de costo bajo
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Todo un sector industrial	DIFERENCIACIÓN	LIDERATO GENERAL EN COSTOS
	Solo a un segmento en particular	ENFOQUE O ALTA SEGMENTACIÓN	

(**Fuente:** Construcción propia)

3. MODELOS DE ANÁLISIS PARA LA GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS

Una vez que se ha iniciado el proceso de planificación estrategia son varias las decisiones que deben tomarse. Debido a esto, la recopilación y análisis de la información se transforma en una tarea fundamental, ya que permite entender más sobre los sectores futuros a operar y permite decidir con un mayor conocimiento y baja incertidumbre.

Para desarrollar esta tarea existen una serie de modelos que entregan metodologías y formas organizadas de copilar la información recabada, además de proponer estrategias probadas que podrían ser exitosas según los resultados obtenidos en el estudio.

A continuación se presentan modelos que van en pro de los puntos antes mencionados.

3.1. Estrategias de Crecimiento (Ansoff)

Es uno de los modelos de análisis del medio ambiente y organizacional por excelencia. Su fin es intentar anticipar el comportamiento futuro de las relaciones que las compañías tienen con sus interlocutores internos y externos, con el objetivo de reportar crecimiento en las ventas, la cuota de mercado, las utilidades o el tamaño de la empresa.

La matriz de Ansoff apunta entonces a buscar oportunidades que la empresa no ha explotado totalmente, esto a partir de los productos ofrecidos y el mercado que cubre.

El desarrollo del modelo de Ansoff trata de entregar, mediante un análisis sobre qué características tiene el producto y mercado en cuestión, las estrategias a desarrollar para explotar las opciones que en ese contexto se presentan.

Ansoff creó entonces la **estrategia de crecimiento intensivo**, la cual clasifica las estrategias en función de la innovación del producto ofertado (actual o nuevo) y del mercado sobre el que actúa (actual o nuevo). Tal división queda explicada en la tabla adjunta a continuación:

Tabla 2

		PRODUCTO	
		Producto Actual	**Producto Nuevo**
MERCADO	**Mercado Actual**	PENETRACIÓN DE MERCADO	DESARROLLO DE PRODUCTOS
	Mercado Nuevo	DESARROLLO DE MERCADO	DIVERSIFICACIÓN PRODUCTO-MERCADO

(**Fuente:** Construcción propia)

Explicación de la tabla:

Estrategia de desarrollo de mercados (Mercado Nuevo – Producto actual): Se trata de la búsqueda de nuevos mercados, donde sus necesidades puedan ser satisfechas con los actuales productos/planes que posee la compañía.

Para este tipo de estrategia se recomienda:

- Buscar integrar nuevos segmentos en el mismo mercado geográfico.
  Ejemplo: *vender el producto habitual a los solicitantes de la tercera edad, embarazadas, o cualquier otro segmento que antes era rechazado como clientes.*
- Utilizar canales de distribución complementarios.
  Ejemplo: *bebidas en lugares de trabajo, venta directa de muebles a hoteles.*
- Comercializar el producto en otras áreas geográficas.
- Introducir un producto industrial en un mercado de consumo
- Mismo producto pero en otro canal de distribución o abarcando otro sector geográfico.

Estrategia de desarrollo de productos (Mercado actual, Producto nuevo): Se trata de ganar participación en el mercado a través del lanzamiento de nuevos productos/planes en los mercados actuales.

Ejemplo: *Planes ambulatorios que resultan un nuevo producto para nuestro pre pago, pero en el que hay ya un mercado existente por fuera de nuestra entidad.*

Para este tipo de estrategia se recomienda:

- Lanzar nuevos productos que sustituyan a los actuales.
- Desarrollar nuevos modelos que supongan mejoras o variaciones (mayor calidad, menor precio, etc.) sobre los actuales, dentro del mercado existente.
- Adicionar características a los productos actuales (nuevas versiones, modelos, aumentar gama, tamaños, envases, ocasiones de uso y consumo).

Estrategia de penetración en el mercado (Mercado Actual – Producto Actual): Se considera la posibilidad de crecer a través de la obtención de una mayor cuota de mercado en los productos y mercados en los que la empresa opera actualmente.

Para este tipo de estrategia se recomienda:

- Incitar a que las personas usen más veces el producto por ocasión de consumo.
- Hallar nuevas oportunidades de uso.
- Mejorar productos: reposicionar marca, bajar precios, mejorar red de distribución, acciones promocionales.
- Comprar empresas competidoras.
- Atraer a los clientes actuales o potenciales de empresas competidoras. En estos casos los potenciales clientes no deberán realizar nuevos desembolsos, sino cambiar el destino de su desembolso actual.

Estrategia de diversificación (Mercado Nuevo – Producto Nuevo). Tiene lugar cuando la empresa desarrolla, de forma simultánea, nuevos productos y nuevos mercados. Ejemplo: productos de cobertura solo ambulatoria y pago trimestral de la cuota para chacareros, ofrecido en la zona rural.

3.2. Estrategia de Portfolio de Productos

Este tipo de análisis consiste en ayudar a las empresas multi-producto a asignar recursos entre las diferentes combinaciones producto-mercado en los cuales está participando. El principal objetivo es planificar estrategias en función de estas variables, asignado diferentes planificaciones según la etapa y comportamiento de mercado en donde habitan.

Estos análisis se concluyen determinando la posición estratégica de cada actividad en referencia a dos dimensiones diferentes:

- Atractivo del Mercado
- Fuerza Competitiva

De aquí nacen diferentes estrategias genéricas a adoptar.

Matriz BCG

También conocida como la matriz se encarga de medir dos elementos, el crecimiento en las ventas de un producto y la cuota de mercado relativa del mismo.

La matriz BCG se utiliza entonces para identificar cuál es la posición relativa entre los negocios de una empresa, esto a través de las tasas de crecimiento y la participación relativa en la cartera de negocios (todo en base a sus clientes).

El objetivo es determinar la situación en que se encuentra cada negocio, a través de la evaluación sus posibilidades de crecimiento. Tal análisis contribuye a determinar las estrategias a ser aplicadas a cada negocio y a la estrategia utilizada para cartera.

La matriz se forma con dos ejes: **El atractivo del Mercado y la Posición Competitiva**.

Atractivo del Mercado: Se refiere al crecimiento del mercado. Esta se mide con una variable externa denominada CPM o crecimiento promedio del mercado. Lo que busca medir este indicador es el porcentaje de crecimiento que tiene esa industria versus el número de empresas actuales que ahí se encuentran. De esta forma se obtiene un promedio de crecimiento para cada empresa, arrojando un índice que nos permite determinar en qué condiciones se encuentran los productos y/o servicios de nuestra compañía, además de evaluar nuevas estrategias, inversiones o desinversiones para cada uno de ellos. A mayor

valor tenga este resultado, mas alto será el atractivo que posee ese mercado.

Forma para calcularlo:

Crecimiento Promedio Mercado = Crecimiento del mercado / Número de empresas

Para dividir este índice en un atractivo alto o bajo, se ocupa la tasa de crecimiento del PIB Real de un país (proyectada o real). En otras palabras, si tenemos una tasa de PIB real proyectada del 3%, para considerar a un mercado como atractivo el CPM debe ser mayor a ese 3%.

PIB NOMINAL Y PIB REAL

PIB NOMINAL

El cálculo del PIB es una medida utilizada para analizar cuáles han sido los resultados y desarrollos que la economía de un lugar determinado (generalmente un país) ha experimentado en un periodo de tiempo.

Sin entrar en mayor profundidad, el PIB mide el total de bienes y servicios producidos por esta economía, multiplicado por los precios al que estos fueron comercializados.

En otras palabras el PIB es igual a: **El total de bienes y servicios producidos en un periodo (t) X los precios de esos bienes y servicios en ese periodo (t)**

Para calcular la tasa de crecimiento de un país, simplemente se toma el (PIB del periodo (t)/PIB del periodo (t-1) o periodo anterior) – 1. Esto nos entrega la tasa porcentual.

PIB REAL

Por su parte el PIB real de un país se entiende como el crecimiento real en la producción de bienes y servicios que tuvo ese país en un periodo t, pero con la diferencia que para calcularlo no se utiliza los precios de ese periodo, sino los de algún otro año anterior, denominando a este como “año base”. Este ajuste estadístico permite a los economistas y a quienes utilizan los indicies económicos para tomar decisiones (políticos, empresarios, entre otros), comprender cuál ha sido el crecimiento “real” de la economía, ya que un aumento del PIB real solo sería efectivo si la producción de bienes y servicios ha aumentado, descontando así el efecto precio o inflacionario que podría haberse observado en el lugar de estudio.

En otras palabras el PIB real es igual a: **El total de bienes y servicios producidos en un periodo (t) X los precios de esos bienes y servicios en un periodo base (t0).**

Para calcular la tasa de crecimiento real de un país, simplemente se toma el (PIB real del periodo (t)/PIB real del periodo (t-1) o periodo anterior) – 1. Esto nos entrega la tasa porcentual.

Posición Competitiva: La posición de mercado corresponde a la participación de mercado que posea el producto en cuestión, la cual se mide con una variable interna, denominada PRP o participación relativa promedio. Se calcula respecto al competidor líder en la categoría (indicador de competitividad).

La línea de división se ubica en entre los puntos 1 (si no eres líder) o 1.5 (si eres líder).

Forma para calcularlo:

Cuota Relativa de Mercado = Cuota de mercado de la empresa / Cuota de mercado del líder.

En el caso de que nuestra compañía sea la líder, se toma la cuota de mercado del competidor más próximo.

La forma para calcularlo sería la siguiente:

Cuota de mercado del líder / Cuota de mercado del competidor más cercano

Construyendo La matriz BCG

Una vez que ya hemos entendido los índices y el funcionamiento de la Matriz BCG, nos encontramos en posición de utilizarla para analizar las potencialidades de mercado y la posición que nuestros productos tienen en él. Tales aspectos, serán bastante útiles al momento de generar estrategias que otorguen un valor futuro para nuestra compañía.

¿Cómo construirla?

La matriz BCG posee 4 cuadrantes: ***Promisorio, Estrella, Vaca Lechera y Perro muerto.*** Cada cuadrante permite categorizar los productos que se están estudiando, otorgando características, proyecciones y estrategias a seguir con cada uno de ellos.

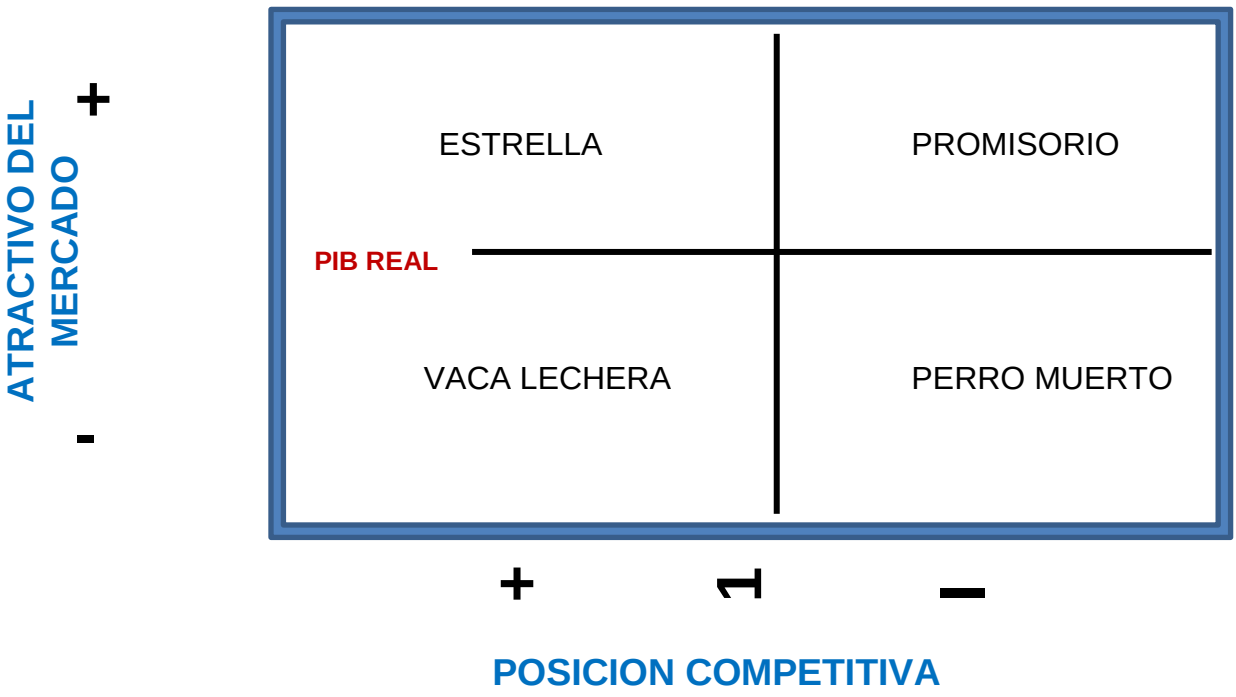
Para construirla se utilizan los términos antes visto como ejes, dejando al “Atractivo de Mercado” (con una unidad de medida CPM) en el eje Y, mientras que a la “Posición

Competitiva" en el eje X (con su unidad de medida: Tasa de crecimiento).

Los cuadrantes son separados según los elementos que se describieron en el texto anterior, utilizando la medida del PIB real como punto medio para el eje Y, y el Nro. 1 como medio para el eje X.

Finalmente se sitúan las cuatro categorías dentro de la matriz, quedando esta de la siguiente forma:

Figura 3



¿Cómo utilizarla?

Una vez ya construida y entendida la Matriz es necesaria otorgarle el uso que se espera de este interesante modelo.

Para cada familia de productos o producto singular se calculan las dos medidas de la matriz, es decir su CPM y su posición competitiva. Una vez obtenidos estos resultados, según la escala con que se haya construido la matriz, se ubica el producto en uno de los cuatro

cuadrantes de ésta, categorizando así la posición competitiva del producto o servicio en cuestión.

Ejemplo:

Supongamos que existe un mercado de 10 empresas, con una tasa de crecimiento del 150% sumada. El PIB real de ese año se proyecta que estará alrededor de un 3%. Además nuestra empresa es la sub líder en el mercado para esa categoría, con una cuota de mercado del 15%, frente al líder que posee un 25% del total.

Con estos datos podemos ya calcular ambos índices, los que nos permitirán determinar qué posición posee el producto estudiado.

Para calcular el CPM usamos la formula señalada:

Crecimiento Promedio Mercado = Crecimiento del mercado / Número de empresas

Utilizando los valores del ejemplo quedaría como:

150 / 10 = 15%

Por otro lado para calcular el índice de competitividad:

Cuota Relativa de Mercado = Cuota de mercado de la empresa / Cuota de mercado del líder.

Utilizando los valores del ejemplo quedaría como:

15 / 25 = 0,6

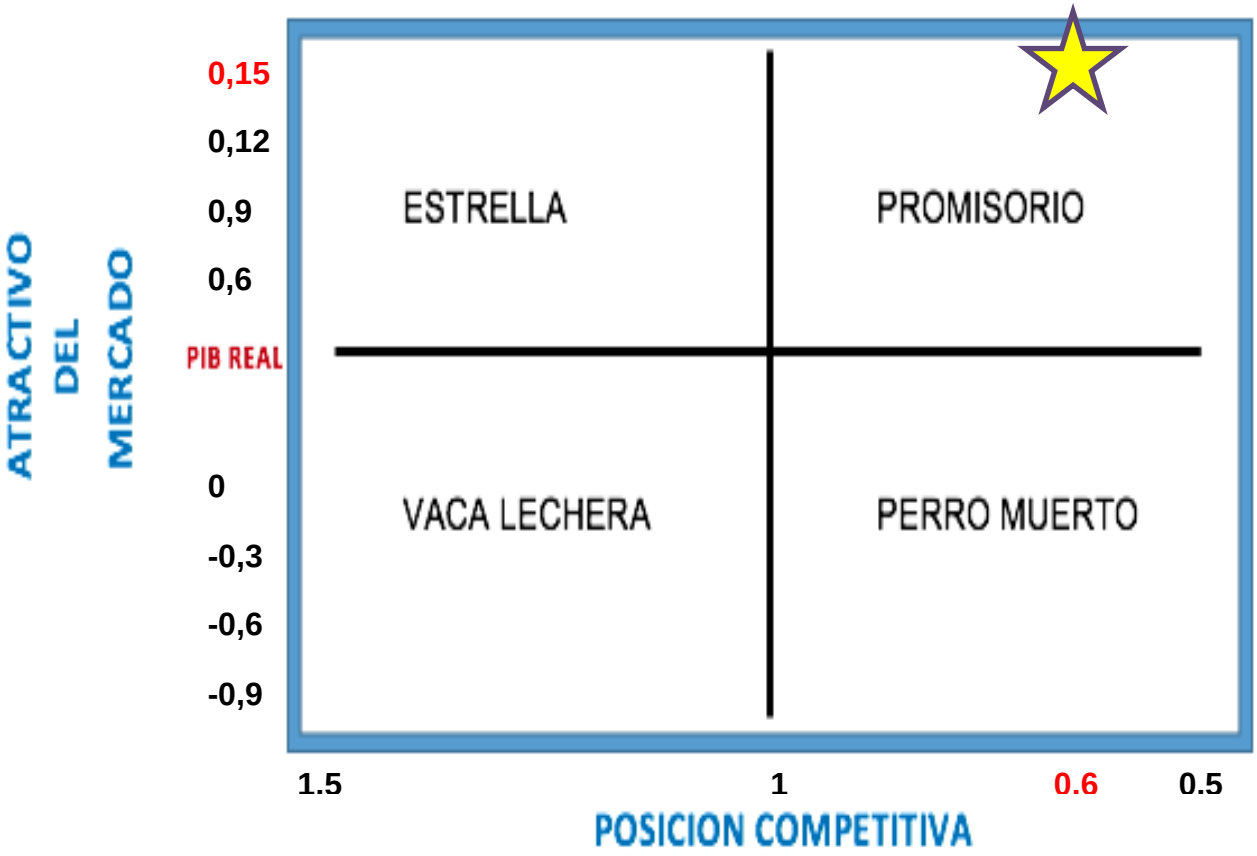
Finalmente, estos resultados son llevados a la matriz, construyendo previamente la escala para determinar su posición exacta. Es importante que la escala esté en función de los datos obtenidos, situación que podrá facilitar la visualización y el análisis.

Para el ejemplo anterior tenemos una medida separadora de 3% (PIB real), por lo que para el eje Y una medida adecuada sería de 3 en 3. En el caso del eje X tenemos una media separadora de 1 y un resultado de 0,6, por lo que convendría una escala de 0,5 a cada lado.

Tomando todos los datos y resultados calculados la matriz BCG quedaría de la siguiente

forma:

Figura 4



Por conclusión, el producto del ejemplo queda categorizado en el cuadrante de promisorio ¿Qué estrategia debemos utilizar dado estos resultados? Es lo que resolveremos en el siguiente punto.

Analizando y utilizando los resultados de la Matriz BCG

Estrella

El cuadrante de estrella sería uno de los escenarios ideales en los que podría ubicarse un producto o servicio. Estar ahí significa que nos encontramos frente a una categoría de producto que posee una tasa de crecimiento superior al promedio de la economía y que nuestro producto tiene una ventaja relativa mayor al competidor más peligroso, ubicándolo como el líder para ese bien.

A pesar de esta interesante evaluación, el producto estudiado aún posee potencialidades de crecimiento y desarrollo, por lo cual creer que la posición ya está ganada y dejar de invertir en ella sería un gran error.

En el caso de que el producto sea una estrella, las estrategias que se recomiendan son:

- Aumentar la Inversión para financiar crecimiento
- Proteger la participación actual
- Reinvertir los ingresos para disminuir precios del producto
- Mejorar el producto y suministro, buscando aumentar la cobertura de mercado eficiencia en la producción.
- Obtener una mayor participación de nuevos usuarios

Promisorios

En el caso de que el producto analizado caiga en el cuadrante de “promisorio” la situación debe evaluarse con detenimiento. Estar ahí significa que la compañía posee un producto ubicado en una categoría con altas potencialidades de crecimiento, pero que aún no ha logrado tomar una posición protagónica dentro del sector. Las explicaciones para esta situación pueden ser diversas: quizás es un producto nuevo, no soluciona totalmente las necesidades de los clientes, aún es sólo adquirido por un nicho, los precios del producto (en comparación a los de la competencia) son más altos, entre otras opciones.

Frente a este caso (como el del ejemplo) la compañía debe tomar una decisión, y reevaluar la forma en que se está desarrollando el bien o servicio. Bajo ese contexto las estrategias que se recomiendan son:

- Invertir en el producto o proceso para llevarlo a Estrella.
- Disminuir en el número de versiones del producto, para así recuperar la inversión realizada y adquirir mayor conocimiento sobre el sector.
- Generar publicidad destinada a mostrar el producto, dándolo a conocer a distribuidores y potenciales clientes.
- Centrarse en un mercado más rentable.

Si algunos de estos planes son imposibles de llevar a cabo, la compañía debería optar por abandonar la producción del bien en cuestión.

Vaca Lechera

Si el producto se ubica en el cuadrante de “Vaca lechera” es, a modo general, el mejor lugar en el que puede estar. Los bienes categorizados con esta distinción, poseen una posición fuerte en un mercado maduro y conocido por los consumidores.

En esta situación las tasas de crecimiento son más bajas, dado que es un mercado muy conocido, con competidores claros y con una tecnología desarrollada.

Los productos que son vaca lechera se caracterizas por ser los pulmones financieros de la empresa, debido a que poseen una cuota de mercado líder. Sus ingresos en general se ocupan para otras inversiones, patrocinando así las opciones que los productos “estrella” y “promisorio” puedan avanzar en su ciclo y convertirse en una vaca lechera.

Estrategias recomendadas:

- Generar más efectivo del requerido para mantener la posición actual de mercado.
- Mantener el dominio del mercado.
- Mantener el liderazgo en precio.
- Usar el exceso de efectivo para respaldar la inversión y el crecimiento de la Compañía.

Perros Muertos

Muy por el contrario a la situación anterior si el producto o servicio cae en esta categorización, no son muy buenas noticas. Los bienes que operan en estas condiciones generalmente poseen desventaja en cuanto a costos se trata, debido a que se encuentran en un mercado de bajo crecimiento con respecto al PIB real y no poseen una posición de líder, lo que probablemente signifique que están operando con pérdidas o bajos ingresos. Podríamos decir que los productos ubicados en este cuadrante se encuentran en industrias que se han vuelto impopulares para los consumidores y, por cambios en las tendencias o la tecnología, su uso y nivel de compra va a la baja periodo a periodo. Un ejemplo de esto podrían ser: Los periódicos de papel, los teléfonos celulares con teclado, los computadores de escritorio o los distribuidores de arriendos de video cassette, entre otros.

Para este tipo de productos se piensa más sobre la forma de cómo rentabilizar el tiempo de vida que les queda en el mercado, a planes para poder volverlos atractivos al mercado. Bajo esa lógica algunas de las estrategias que se recomiendan son:

- Centrarse en un segmento especializado de mercado que pueda ser dominado y defendido de los competidores.
- Iniciar procesos de disminuciones de costos agresivos.
- Desinvertir vendiendo el área a una empresa interesada.

Si es que ninguna de esas estrategias es viable, simplemente se debe optar por abandonar la línea del producto.

Límites del modelo

Si bien el Modelo de la matriz BCG otorga un análisis cuantitativo y cualitativo atractivo para el desarrollo de estrategias Corporativas y de Marketing, existen algunos aspectos que no logra desarrollar de manera más profunda.

Básicamente el modelo posee dos limitaciones, las cuales deben ser consideradas al momento de utilizar esta técnica, con tal de trabajar en modelos complementarios y saber manejar las expectativas sobre los resultados que el estudio genere.

Limitantes de los resultados de la matriz:

No es posible utilizarla bajo concepciones de productos diferenciados:

Si bien la matriz BCG evalúa las cuotas de mercados, no clarifica las estrategias genéricas (diferenciación o liderazgo en costos) que posee la compañía. Es posible que productos muy diferenciados posean bajas cuotas de mercado, (categorizándolos como incógnitas o perros muertos), pero que su posición y ganancias sean firmes, hecho que podría confundir las decisiones a tomar con respecto a esa línea.

No muestra las posibles relaciones entre otros productos de la empresa:

La matriz BCG evalúa a cada línea por separado, por lo que no considera cuales son las relaciones que existen con los otros productos de la compañía, obviando aspectos de sinergia comercial (como los productos complementarios, por ejemplo) y el apalancamiento que entrega la marca.

Conclusiones

Una idea clave para la planificación estratégica podría ser la siguiente idea: “Pensar en grande, planificar detalle”. Se debe trabajar en cada aspecto y comportamiento de la organización, buscando eliminar lo mayor posible el azar, las dobles interpretaciones, los vacíos en los procesos y planes.

Es importante que al momento de planificar, se considere siempre el fin que poseen las compañías con fines de lucro, el cual es la obtención de utilidades. Muchas estrategias apuntan al crecimiento de las ventas y/o el aumento de las cuotas de mercado (buscar especialización más que diversificación).

La mayoría de las técnicas que existen para analizar el sector y generar estrategias son complementarias. Un adecuado proceso de planificación debería considerar todos los modelos que se ajusten al contexto a organizar y que entreguen información complementaria para el desarrollo de éste.

.

Bibliografía

Michael Porter (1996). What is strategy?, Boston, USA.

Gregory Mankiw (2002). Macroeconomía 8va Edición, Boston USA.

Renzo Devoto (2011). Apuntes de clase preparados para el curso de Marketing 2, Valparaíso, Chile.

IPLACEX
TECNOLÓGICO NACIONAL

IPLACEX
TECNOLÓGICO NACIONAL

ESTRATEGIAS DE PRECIOS Y PRODUCTOS

UNIDAD Nº II
Estragias para precio

Introducción

El precio, como variable del marketing mix (Precio-Producto-Promoción-Distribución), da a entender en cierto sentido la estrategia comercial adoptada por la empresa. Ella considera las necesidades del mercado, los atributos del producto, los costos asociados al proceso de producción y los objetivos de rentabilidad. Es decir, los beneficios esperados a partir de la venta del bien. Además, es la única dimensión del mix comercial que genera ingresos y sirve de soporte para el resto de las variables, debido a que las tres restantes son generadoras de costos.

Dentro de la literatura, se pueden encontrar una diversidad de definiciones referentes al precio. Sin embargo, se trabajará con la definición de Kotler y Armstrong (2003) ñ E n e l sentido más estricto, la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio".

En este sentido, es posible mencionar que el precio tiene un factor objetivo, marcado por el valor monetario que paga un cliente para la adquisición de un determinado producto, y un factor subjetivo, que se relaciona con los valores de marca, el sentimiento de pertenencia del consumidor, la percepción y el valor entregado por el cliente.

La siguiente unidad presentará algunos antecedentes y conceptos previos relacionados con el precio, para un mayor entendimiento y comprensión de la importancia de la variable. En segundo lugar, se mostrarán las distintas estrategias que utilizan las empresas para fijar los precios. Y finalmente, los objetivos, es decir el fin que busca la organización con una determinada fijación.

Ideas fuerzas

En estrategias de precios es primordial el proceso de fijación de éstos, debido a que entrega las directrices y limitantes.

Los objetivos del precio es la primera fase del proceso de fijación, pues representan los fines que se buscan.

El precio es una herramienta estratégica generadora de ingresos, por ende, su fijación no es trivial.

1. ANTECEDENTES Y ESCENARIO ACTUAL DE LOS PRECIOS

A lo largo de la historia el precio era fijado por medio de una negociación entre vendedores y compradores. De hecho, en la actualidad aún es posible visualizar en algunos lugares este tipo de práctica, denominada coloquialmente como ñ r e g a t e o ò . L a f i j a c i · n para todos los consumidores es una idea relativamente moderna, que se originó a partir del desarrollo de los minoristas de gran escala a fines del siglo XIX.

Figura 1

Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web:
http://www.galeon.hispavista.com/luisalvarez1/img/hjhgtr

Tradicionalmente, el precio es considerado como uno de los determinantes más importantes a la hora de tomar la decisión de compra. Por este motivo, a medida que los consumidores posean información de precios, presionarán a los minoristas para que bajen el valor monetario del producto. En consecuencia, el minorista presiona al fabricador para que haga lo propio. Como resultado se obtiene un mercado caracterizado por descuentos y promociones de ventas.

La presión por la reducción de precios, originada por el dinámico entorno económico, impactó mucho más fuerte en la actualidad, debido a los grandes avances tecnológicos,

especialmente la aparición de Internet. Esta herramienta ha cambiado el escenario y la forma en que interactúan compradores y vendedores. Por otro lado, permite a los clientes discriminar entre distintos oferentes.

Figura 2

Ofertas por internet
www.OfertasChile.cl

Aseguradora	Auto	Camioneta	Moto
Falabella	$ 5.990	$ 8.990	$ 31.990
Automóvil Club	$ 6.200	$ 9.400	$ 34.000
Penta	$ 6.290	$ 9.190	$ 31.990
Credi Chile	$ 6.300	$ 9.750	$ 32.000
BancoEstado	$ 6.390	$ 9.990	$ 39.990
Mapfre	$ 6.900	$ 9.900	$ 40.000
BCI	$ 6.900	$ 9.900	$ 38.000
Consorcio	$ 6.900	$ 9.900	$ 39.000
RSA	$ 6.900	$ 9.900	$ 38.000
Zenit	$ 6.900	$ 9.900	$ 38.000
Coopeuch	$ 6.990	$ 9.250	$ 34.990
Magallanes	$ 7.500	$ 9.500	$ 33.000
Chilena	$ 7.700	$ 9.600	$ 38.000

Fuente: Precios obtenidos de las páginas web de las aseguradoras.

Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web: http://www.ofertaschile.cl/wp-content/uploads/2013/03/Mejores-Ofertas-por Internet-SOAP-2013.jpg

Algunas de las formas en que los consumidores discriminan entre los distintos vendedores, por medio de internet son:

- Realizar comparaciones instantáneas entre diversos oferentes, existen una gran cantidad de páginas de internet denominadas agentes de compra inteligentes que permiten contrastar precios al realizar búsquedas automáticas de productos, tal y como lo muestra la Figura 2.

- Existen sitios web que permiten al cliente establecer el **precio que está dispuesto a pagar por un boleto de avión,** permanencia en un hotel o el arriendo de un automóvil, y el sistema busca automáticamente a cualquier vendedor dispuesto a aceptarlo. Por otro lado, las páginas de internet de agregación de volumen, combinan los pedidos de muchos consumidores, presionando al proveedor a ofrecer mejores promociones.

- Finalmente, internet ofrece una serie de **productos gratuitos**, como por ejemplo software computacionales que van desde sistemas operativos hasta aplicaciones de diverso tipo

Por otro lado, estas nuevas alternativas que entrega la tecnología, también pueden ser vistas como una oportunidad para los vendedores pues:

- Permite vigilar el comportamiento del cliente y realizar ofertas personalizadas. Existen hoy en día, programas Web que permiten evaluar una diversidad de factores que se consideran a la hora de cotizar un precio, como por ejemplo datos de ventas pasadas y descuentos realizados, esto permite reducir el tiempo de procesamiento, obteniendo respuestas más rápidas.

- Permite ofrecer precios especializados a ciertos tipos de clientes. Las organizaciones utilizan extranets, es decir, redes privadas que permiten compartir información con proveedores. De esta forma mantienen un mejor control de inventarios, costos y demanda en cada momento. Esto permite ajustar con mayor rapidez los precios, de acuerdo a la situación de la empresa.

Con este nuevo contexto el proceso de fijación de precios se vuelve mucho más complejo, debido a que los consumidores cada vez poseen mayor información, lo que vuelve más competitivo el escenario. Sin embargo, las empresas también se ven favorecidas por este tipo de tecnología, pues les permite ajustar sus precios al instante.

Por otro parte, las empresas deben considerar una serie de factores para determinar el precio óptimo, aspectos internos relacionados a la fabricación del producto, aspectos externos enfocados en la competencia, los consumidores y las nuevas tecnologías existentes.

En otras palabras la entrada de internet en el contexto de fijación de precios muestra beneficios para las dos partes, tanto como comprador y vendedor, además, ciertos sitios Web permiten volver al sistema antiguo de negociación por medio de subastas e i n t e r c a m b i o s o n l i n e , v o l v i e n d o a l m®t o d o d e l ñ r

2. ESTRATEGIAS DE PRECIOS

Una vez contextualizado el escenario de la fijación de precios, los participantes y las tecnologías que participan dentro del proceso, se darán a conocer las distintas formas en que las empresas buscan maximizar sus beneficios a partir de la formulación de una estrategia.

Antes de señalar cada una de las estrategias, se comenzará definiendo qué se entiende por estrategias de precios. Según Lamb, Hair y McDaniel (2002) "es un marco de fijación de precios básico a largo plazo que establece el precio inicial para un producto y la dirección propuesta para los movimientos de precios a lo largo del tiempo". En otras palabras, se puede describir como la ruta, lineamientos y límites, para la fijación de precios inicial y a lo largo de todo el ciclo de vida del producto.

Figura 3

Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web: http://www.todomanagement.com/wp-content/uploads/2013/11/Foto-23.jpg

2.1. Estrategia de descremado de precios

Según Lamb, Hair y McDaniel (2002), ñel t®rmino descremado de pr frase-ñquri tlaa crema deydenota unprecioaltoicon relación a los productos competitivo. Conforme un producto avanza por su ciclo de vida, la empresa puede reducir su precio para llegar con ®xito a .segmentos de mer

Al introducir un nuevo producto al mercado, éste es fijado con un precio alto, con el objetivo de ser adquirido por un público selectivo, que realmente desea el bien y que está en condiciones de poder adquirirlo. Una vez avanza la etapa de su ciclo de vida y está satisfecha la demanda del mercado seleccionado, el precio va cayendo, con el fin de que puedan acceder al producto consumidores que consideran al precio como una variable determinante a la hora de efectuar la compra.

Sin embargo, cabe destacar que deben existir ciertas consideraciones antes de utilizar este tipo de estrategia. En primer lugar, el producto debe ofrecer beneficios genuinos, es decir, es auténtico dadas su características y, gracias a esta condición, logra atraer nuevos consumidores que estén dispuestos a pagar el precio inicial. En segundo lugar, los clientes potenciales que están dispuestos a comprar el producto al ser lanzado al mercado, deben ser los suficientes para soportar la inversión inicial y generar rentabilidad. Finalmente, cuando los clientes consideran un precio alto como sinónimo de calidad igualmente alta. Cuando se encuentra frente a estas condiciones se recomienda utilizar la estrategia de descremado de precios.

Esta estrategia de precios tiene los siguientes objetivos: proveer ingresos suficientes para recuperar los costos asociados a la creación del producto; connotar al mercado una imagen de calidad alta; restringir la demanda para que esta no sobrepase la capacidad de producción de la empresa; entregar flexibilidad de precios a la empresa, debido a que es más fácil bajar un precio inicial, que subirlo si el resultado es demasiado bajo para cubrir los costos, pues la resistencia del consumidor será mayor.

2.2. Estrategia de precio de penetración

Al igual que la estrategia anterior, la estrategia de precio de penetración también es aplicable para productos nuevos, pero al contrario del descremado de precios, el lanzamiento es con un precio inicial bajo. Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz (2004) mencionan ñ c o n s i s t e en un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado. El elevado volumen de ventas reduce los costes de producción, lo que permite a la empresa bajar aún más sus preciosò .

Para aplicar esta estrategia de penetración de precios se deben dar las siguientes condiciones. En primer lugar, el tamaño del mercado debe ser lo suficientemente alto y los consumidores al enfrentarse a una disminución de precios se ven muy atraídos a adquirir el producto. En segundo lugar, se pueden alcanzar economías de escala, es decir, los costos de producción y distribución van disminuyendo a medida que el volumen de ventas aumenta. Se está frente a una fuerte competencia dentro del mercado, o bien, se espera que se origine una rígida competencia una vez el producto es introducido. Finalmente, preferentemente el p r o d u c t o d e b e t e n e r e l c a r § c t e rar la mayor cantidad de m a s i v clientes posibles.

Por último, el propósito que busca este tipo de estrategia es: introducirse rápidamente en el mercado masivo, conseguir un volumen grande de ventas, alcanzar una gran participación en el mercado meta, intimidar a las demás empresas al introducir nuevos productos competitivos, y finalmente, atraer clientes que consideran al precio como un factor que incide y determina la compra.

2.3. Estrategia de precios orientada a la competencia

Este tipo de estrategia pone su atención en la competencia, al existir diversos matices según Agueda Esteban Talaya (1997) se pueden distinguir las siguientes tipologías.

2.3.1. Equipararse con los precios de los competidores

Se utiliza cuando existen, en el mercado, una gran cantidad de productos poco diferenciados. Bajo esta condición la empresa no tiene control sobre el precio y es una simple tomadora de precios. Por otro lado, es una estrategia habitual cuando existe un precio tradicional o de costumbre, considerado por los consumidores.

2.3.2. Diferenciarse de los competidores

Dentro de esta clasificación se pueden obtener **dos tipos de diferenciación. En primer lugar** con precios superiores, la idea principal es comunicar una imagen de **calidad y exclusividad**, apuntando a segmentos de clientes con mayor poder adquisitivo. Para ello, la empresa debe ser percibida como una organización de calidad y ofrecer productos diferenciados, o cuando los consumidores notan que no existen bienes totalmente sustitutos.

En segundo lugar, se puede diferenciar con precios inferiores a los de la competencia, en este caso el objetivo es **estimular la demanda en los segmentos actuales y ampliar a clientes que prefieren precios baratos**. Para ello, es necesario que la demanda actual sea ampliable. Por otro lado, esta estrategia se puede utilizar cuando se sabe que los costos de producción de la competencia son mayores, y por lo tanto, no pueden reaccionar rápidamente a esta medida, sin embargo, no se debe descuidar la rentabilidad.

2.4. Estrategias de precios para cartera de productos

Existen casos en que la estrategia de precios depende si el bien pertenece a una cartera de productos, así lo mencionan Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz (2004). ñ E n e s e c a s o ,
empresa debe fijar un conjunto de precios que maximice los beneficios de toda la cartera de
p r o d u c t o s ò .

A continuación se presentan algunos tipos de estrategias orientadas a la familia de productos.

Figura 4

Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web: http://www.planetacurioso.com/wp-content/uploads/2015/10/coca-cola3.jpg

2.4.1. Estrategia de precios para una línea de productos

En ocasiones las empresas no diseñan productos aislados, sino que crean líneas completas. Esta estrategia funciona bajo esa condición; para ello la empresa para un mismo producto debe tener distintas gamas. Cuando se utiliza el concepto gama, se hace referencia a la calidad percibida, es decir, si el producto es de gama alta se asocia directamente a una mejor calidad. Entendiendo este concepto, una empresa puede ofrecer un mismo producto con precios distintos, la tarea del vendedor en este caso es establecer diferencias de calidad que justifiquen las diferencias en el nivel de precios.

2.4.2. Estrategia de precios para productos opcionales o complementarios

Los productos opcionales o complementarios son aquellos que le entregan atributos adicionales al bien en cuestión. Un claro ejemplo, es el aire acondicionado para distintos

tipos de modelos de automóviles. En este tipo de estrategia los productos complementarios deben buscar un beneficio global que haga más atractivo al producto principal que explique el precio mayor.

2.4.3. Estrategias de precios para productos cautivos

Se define como productos cautivos aquellos que son indispensables para el funcionamiento del bien principal. Un ejemplo para este tipo son los cartuchos de tinta que deben ser específicos para los modelos de impresora. En muchos casos, los productos principales pueden ser adquiridos a bajos precios, incluso llegando al costo de producción. Pero se reservan mayores márgenes de beneficios para los repuestos o productos cautivos necesarios para el funcionamiento del principal.

2.4.4. Estrategia de precios para paquetes de productos

Algunas empresas ofrecen a sus clientes un pack o paquetes de productos. Aquella combinación de productos ofrece un precio menor que la suma individual de cada uno de los bienes incluidos. La organización en este caso busca con los precios de paquete integrar diversos bienes a un valor económico atractivo, que incentive a los consumidores a adquirir productos o servicios que de otra forma prescindirían, debido a que el costo agregado es menor.

Tras visualizar cada una de las estrategias se puede comprobar que existen algunas que se aplican al momento de lanzar un producto al mercado como el descremado de precios y la penetración de mercado, y por otro lado, hay otras que se ajustan a situaciones específicas como la competencia y la cartera de productos. Es importante analizarlas con cuidado, porque la elección de una determinada estrategia no es trivial; deben considerarse las condiciones y además tener claridad de los objetivos que se buscan.

ACTIVIDAD Nº 1

Reflexione en torno a la siguiente interrogante:

¿La fijación de precios es un proceso de corto o largo plazo?

Si bien el marco estratégico de fijación de precios se realiza bajo un horizonte de largo plazo, eso no implica que a corto plazo no sea posible realizar modificaciones, es más, existen muy pocas empresas dada su condición o regulación gubernamental que mantienen precios únicos. Es por ello, que bajo ciertas situaciones las empresas se ven obligadas a realizar cambios en respuesta a la competencia o a las conductas de los consumidores. En este sentido, la decisión de fijación de precios actúan bajo una lógica de corto y largo plazo.

3. OBJETIVOS DE LA POLÍTICA DE PRECIOS

Los objetivos que puede buscar una organización con la política de precios son diversos; maximizar los beneficios resulta ser una meta muy general. En la práctica se pueden evidenciar distintas formas. A continuación se presenta una clasificación de los objetivos según el enfoque que busca la organización.

3.1. Objetivos centrados en el beneficio

Dentro de esta categoría, se pueden plantear 2 objetivos:

Maximizar beneficios: Consiste primero que todo en estimar la demanda y los costos asociados a los distintos niveles de precios posibles. Posteriormente, se elige el valor monetario que maximice el beneficio. En la práctica, es muy difícil conseguir este tipo de objetivo, pues la empresa debe conocer con precisión la estimación de la demanda y ésta no depende exclusivamente de los precios. Por otro lado, debe manejar una función de costos, y finalmente los factores del entorno y la competencia no son estables, cada vez es el mercado se vuelve más dinámico.

Obtención de una tasa de rentabilidad sobre el capital invertido: Este objetivo calcula el precio objetivo o más bien, un rango de precios para un nivel de actividad que garantice un rendimiento razonable según el capital invertido. Este método es muy utilizado por las empresas, por su simplicidad en el cálculo, sin embargo, carece de certidumbre pues ignora la importancia del precio en la determinación de la demanda. En este sentido, pasa por alto la relevancia del precio como variable en las ventas.

3.2. Objetivos centrados en las ventas

En esta clasificación se identifican 3 objetivos:

Maximizar el volumen de ventas: En simples palabras, es vender una gran cantidad de productos a un bajo precio. La idea es maximizar el número de unidades vendidas, bajo el concepto de que a medida que es mayor el nivel de ventas, mayores serán las reducciones

de los costos unitarios. Esto en el largo plazo se traduce en elevar los beneficios. En este caso, se asume que los consumidores, al disminuir el precio, comprarán en mayor cantidad el producto.

Maximizar la cifra de ventas: Este objetivo se trata de vender pocas unidades del producto, pero a un precio elevado. Trabaja bajo el supuesto de que existen consumidores que están dispuestos a pagar más por un determinado producto, debido al valor percibido que tienen los clientes hacia el bien.

Explotación al máximo del mercado: Esta meta combina los dos anteriores objetivos. Es decir, la cifra fija un precio lo más alto posible para atraer al segmento que está dispuesto a pagar un mayor valor monetario por el producto. A medida que disminuye el nivel de ventas, la empresa comienza a disminuir el nivel de precios, para que vuelvan a aumentar, apuntando ahora al segmento más sensible al precio. Este tipo de objetivo es riesgoso, pues el primer segmento que está dispuesto a pagar más, sin lugar a dudas reaccionará a una baja en el precio, debido a que ya no percibirá de la misma forma el producto, al dejar de ser exclusivo.

3.3. Objetivos centrados en la competencia

Este tipo de objetivos presenta 3 clasificaciones:

Supervivencia: Para que se lleve a cabo este objetivo la empresa debe, en primer lugar, tener un exceso de capacidad productiva, es decir, tiene una producción mayor a la que requiere el mercado, lo que lleva en ocasiones a mantener instalaciones ociosas. En segundo lugar, existen dentro de la industria un número grande de empresas competidoras, lo que vuelve más agresivo el mercado. Finalmente, la adquisición de un determinado producto depende en gran medida de los gustos y preferencias del consumidor.

En este caso la empresa, para mantener sus plantas en funcionamiento y la rotación de su inventario necesita disminuir los precios, privilegiando la sobrevivencia dentro del mercado antes que la existencia de beneficios. Cabe destacar, que esta es una decisión de corto plazo, lo importante es revertir esta situación para obtener beneficios y no simplemente resistir dentro de la industria. En el largo plazo la empresa debe realizar modificaciones en el

producto o eliminarlo, sino se verá sobrepasada por sus competidores, sacándola del mercado.

Estabilización de los precios: En las industrias que existen muchas empresas y es evidente la dominación del líder. Las firmas establecen una relación de precios, para evitar que la demanda sufra fluctuaciones, de esta forma cada una se asegura una participación del mercado.

Alineación de los competidores: Cuando una empresa individual no tiene el poder suficiente para influir en el precio de mercado se busca este objetivo. Se da cuando el producto entre competencia no es muy diferenciado, más bien, está estandarizado. Y también, cuando en la industria no se aprecia un líder claro o cuando existe competencia oligopólica, en donde hay pocas empresas competidoras que se reparten en el mercado. En este caso la competencia se da origen a través de otras vías distintas del precio, la cual puede ser cantidad de productos.

3.4. Objetivos centrados en la imagen y el posicionamiento

En este tipo de casos la empresa busca por medio del precio construir una imagen para el producto y para la empresa en general. Como consecuencia, utiliza una estrategia de posicionamiento, que puede ser de calidad alta, empresa prestigiosa a través de un precio alto, como Rolex. O por otro lado, puede introducir precios menores para dar una imagen o posicionamiento basado en una buena relación entre calidad-precio.

Figura 5

Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web: https://adarvetranslationsblog.files.wordpress.com/2014/04/correlacic3b3n-tiempo-calidad-precio.png?w=240&h=207

La figura 5 nos muestra una relación entre tres parámetros, el precio, la rapidez y la calidad. En la imagen se evidencia que es imposible obtener un producto barato, con una respuesta de entrega rápida y alta calidad. Cada vez que se pretende dar una imagen de un producto, hay un parámetro que se debe desmerecer, la decisión depende exclusivamente de la estrategia comercial de la empresa, pero es importante tener en cuenta esta figura para fortalecer la propuesta de valor y la imagen que quiere transmitir la empresa.

Para resumir, es posible mencionar que estos objetivos presentados no son excluyentes, muy por el contrario, la empresa puede buscar más de una meta simultáneamente. Lo importante es adecuarse al contexto del mercado y nunca ir en contra de la estrategia comercial dictaminada por la organización.

Conclusión

A través del módulo, se ha explicado la importancia del precio como variable del marketing mix, dada su condición de generador de ingresos y a priori, puede dar una imagen de calidad al producto.

En la primera parte, se dieron a entender los antecedentes del precio, especificando las formas en que determinaban antiguamente, y los participantes en el proceso. A medida que pasó el tiempo las condiciones fueron cambiando, el entorno se volvió cada vez más dinámico y se fueron incorporando nuevas tecnologías digitales, tales como el internet, herramienta que mejora la transparencia en la información para los consumidores, y la entrega a las empresas vendedoras, de nuevas oportunidades para aumentar el tiempo de reacción en la fijación de precios.

En la segunda parte de la unidad se presentaron las distintas estrategias utilizadas por las empresas bajo distintas condiciones y objetivos buscados. Conociendo los caminos que pueden tomar las organizaciones en términos de fijación de precios. En este sentido, para realizar una correcta determinación del precio óptimo, es necesario realizar una mirada ampliada e integrada, pues depende de muchos factores. Una decisión incorrecta no sólo puede afectar la rentabilidad de la empresa, sino que también puede proyectar una imagen incorrecta.

Bibliografía

Thompson I. (2007). Objetivos del Precio. Extraído en Abril del 2016 de la World Wide Web: http://www.promonegocios.net/precio/objetivos-precios.html

Thompson I. (2007). Estrategias de precio. Extraído en Abril del 2016 de la World Wide Web: http://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html

Kotler, Ph. y Armstrong, G. (2003). Fundamentos de Marketing, sexta edición. Prentice Hall, p. 353.

Kotler y Keller (2012). Dirección de Marketing, decimocuarta edición. México: Pearson Educación.

Lamb, Ch.; L., Hair, J. y McDaniel, C. (2002). Marketing, sexta edición. International Thomson Editores, pp. 607 al 610.

Kotler, Ph. y Armstrong, G. (2004). Marketing, décima edición. Prentice Hall, pp. 392 al 394.

IPLACEX
TECNOLÓGICO NACIONAL

IPLACEX
TECNOLÓGICO NACIONAL

ESTRATEGIA DE PRECIOS Y PRODUCTOS

UNIDAD Nº II
Estrategias de precios

Introducción

En la semana anterior, se abordó la importancia del precio como variable dentro del mix comercial para una empresa. Se es especificaron ciertos antecedentes y el contexto global que enfrentan las organizaciones, describiendo además las distintas estrategias que se aplican, detallando las condiciones que se deben dar para llevarlas a cabo, y los objetivos que se persiguen.

Durante esta semana, se profundizará en los pasos que se deben seguir para una correcta fijación de precios, ya que como se mencionó en la semana tres, este proceso es de vital importancia para una empresa, pues es una decisión que impacta directamente en los ingresos de la compañía, que ante cualquier descuido o error en su determinación, podría generar problemas en la rentabilidad, o por otra parte, la organización podría proyectar una imagen de producto contraria a la que desea expresar.

Para la determinación del precio es necesario seguir 6 pasos que ayudarán a involucrar una serie de variables con el fin de tomar una decisión en 360 grados, integrando todos los factores que influyen en el proceso, considerando aspectos internos de la organización y aspectos externos relacionados al mercado.

Es necesario para una buena comprensión de los pasos a seguir, conocer el concepto de elasticidad, en función de ello, durante esta semana se entregará una definición de los distintos tipos que existen, se explicará la importancia que tienen para el proceso de fijación de precios, y cómo influye en la demanda de un determinado producto.

Ideas fuerzas

Para que la empresa pueda realizar una eficiente determinación del nivel de precio, debe considerar y entender la sicología del consumidor, para conocer las percepciones que tienen los clientes.

La fijación de precios no es un proceso trivial. Para una decisión óptima es importante considerar ciertas variables, y una guía útil para ello, son los 6 pasos para la selección del precio final.

Para la estimación de demanda es importante conocer el concepto de elasticidad, a priori es posible decir que, el término hace referencia a cuánto afecta la cantidad de productos vendidos al realizar una modificación en el precio.

4. FIJACIÓN DE PRECIOS Y PSICOLOGÍA DEL CONSUMIDOR

En las empresas, diversos son los encargados de definir el precio de un producto, todo depende del tipo de organización. En las Pymes, por ejemplo, por lo general es el dueño quien se encarga de este proceso. En las compañías de mayor tamaño puede ser el gerente comercial o el de línea, depende de la estructura organizacional que maneje. Incluso, en ciertas ocasiones es la alta dirección (gerencia general), quien asume esta responsabilidad. Finalmente, en algunos casos, cuando la fijación de precio resulta ser un factor clave, como en el caso de las industrias petroleras, las organizaciones establecen un departamento especial para cumplir con esta labor.

En la actualidad, son numerosas las empresas que no contemplan un plan ni políticas adecuadas de fijación de precios. En ciertos casos, utilizan estrategias pobres como determinación de costos y márgenes comunes de la industria. Por otra parte, no existe una revisión frecuente para visualizar los cambios que va teniendo el mercado, lo que la lleva a reaccionar tarde y no adecuarse a las exigencias de los consumidores.

Para **diseñar** e implementar **una adecuada y eficaz estrategia de precios**, la empresa debe comprender la sicología de precios del consumidor, y además requiere de un enfoque integrado que le permita establecer, adaptar y cambiar el nivel de precios de sus productos.

Hace no muchos años, los economistas suponían que los consumidores eran tomadores de precios, por lo que no tenían más que aceptar el valor nominal exigido por el vendedor. Sin embargo, especialistas en marketing mencionan que los consumidores procesan toda la información que perciben del producto y su precio, por medio de las compras anteriores, la comunicación formal que realiza la empresa de su producto a través de la publicidad, la comunicación informal; es decir, referencias de amigos, conocidos y familiares, informaciones de los puntos de venta, entre otras.

Considerando lo anteriormente mencionado, se puede concluir que la decisión de compra se basa en la manera en que el consumidor percibe el producto, es decir, la idea que tiene el cliente sobre el precio real, no el establecido por el vendedor. En este sentido, es posible que el comprador maneje mentalmente un umbral de precios, que indique que los precios que estén debajo indican la ausencia de calidad del producto, y los que están por encima, generan la percepción de que el producto no representa el valor monetario impuesto por la empresa.

Figura 1

Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web: http://www.uninorte.edu.co/image/image_gallery?uuid=d6d4c4a7-12db-44ab-b7b0-a50807b34154&groupId=18552&t=1343086185607

En este sentido, las empresas -si pretenden realizar una óptima fijación de precios- deben comprender cómo sus consumidores construyen sus percepciones de precios. Para ello, es importante considerar tres factores claves: precio de referencia, inferencias de precio-calidad, y terminaciones de precios.

Precios de referencia: Análisis que hace el cliente sobre el precio, en base a una comparación entre el valor monetario del producto y la idea de precio interna que tiene, o con un marco de referencia externo, como puede ser el precio de venta regular publicado en algún artículo. Tras realizar esta comparación es muy probable que la percepción de precio no sea igual al establecido. Investigaciones han probado que las sorpresas desagradables, cuando el precio percibido es menor al establecido, tienen un mayor impacto en la decisión de compra que las sorpresas agradables.

Inferencias de precio-calidad: El precio es considerado por muchos consumidores como un indicador de calidad. Aplicar alguna política imagen de calidad por medio de los precios, puede resultar eficaz cuando se trata de productos que aluden al ego, tales como, ropa de diseñador, perfumes y automóviles caros. Cabe destacar, que este tipo de estrategia es más efectiva cuando no se disponen de datos respecto a la calidad del producto. Por último, algunas marcas sacan provecho a la exclusividad y la escasez para transmitir singularidad y autenticidad, para justificar sus elevados precios.

Terminaciones de precios: Existe una gran cantidad de vendedores que creen que el precio de un determinado bien, debe estar levemente por debajo de su valor entero. Si un producto “x” tiene un precio de $ 3.990, los clientes creen que se encuentra dentro del rango de los 3.000, sin embargo el valor monetario está en torno a los 4.000 pesos. Los consumidores tienden a mirar el precio de izquierda a derecha, en lugar de redondearlos. Por otro lado, popularmente los precios que terminan en el número 9, dan la impresión de que sugieren algún tipo de descuento.

5. PASOS PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS

La empresa al lanzar un nuevo producto al mercado, a un área geográfica determinada o a un canal de distribución, debe fijar el precio por primera vez. En ese momento la compañía debe definir la posición de calidad que desea alcanzar y el precio que quiere establecer. Para ello, la empresa debe considerar una serie de factores para confeccionar la política adecuada. A continuación se presenta una tabla que resume los seis pasos.

Tabla 1

Pasos para establecer una política de precios

Selección de la meta de fijación de precios
Determinación de la demanda
Cálculo de costos
Análisis de los costos, precios y ofertas de los competidores
Elección de un método de fijación de precios
Selección del precio final

(**Fuente**: Elaboración propia)

a. Paso 1: Selección de la meta que persigue la fijación de precios

El primer paso es decidir en qué lugar la empresa desea ubicar la oferta de mercado. A medida que se tiene mayor claridad de los objetivos, más fácil será para la compañía determinar el precio. Existen 5 metas importantes que las organizaciones pueden adoptar.

Supervivencia: Cuando las empresas se encuentran sobrepasadas en su capacidad, a una competencia agresiva o frente a cambios en las preferencias de los consumidores, los márgenes son menores y la organización se encuentra en una situación de sobrevivencia. Si los precios de la compañía logran cubrir los costos variables y ciertos costos fijos, permanecerá en el mercado. La decisión de este tipo de contexto es de corto plazo, en un horizonte mayor a un año, la empresa debe buscar la forma de añadir valor a su producto, de lo contrario podría enfrentar una desaparición.

Maximización de las ganancias actuales: En este caso las empresas buscan fijar un precio que les permita obtener las mayores ganancias actuales. Por medio de datos de demanda y análisis costos de productos sustitutos, eligen el valor monetario que genere la mayor ganancia, el máximo flujo de efectivo o en su efecto, la mejor tasa de rentabilidad respecto a

la inversión realizada. Para determinar un precio que permita generar este tipo de ganancias, la compañía requiere de herramientas que realicen un cálculo preciso, lo que en la práctica es complicado.

Maximización de la participación de mercado: Se trabaja con la idea de que un mayor nivel de ventas provocará una disminución en los costos unitarios, lo que permitirá obtener ganancias mayores en el largo plazo. De este modo, fijan un precio menor al de la competencia, suponiendo que se encuentran en un mercado que es sensible a los cambios en el valor monetario.

Maximización del tamizado de mercado: Cuando una empresa es innovadora y presenta nuevas tecnologías al mercado, fijan precios altos tal y como la estrategia de descremado, con el objetivo de recuperar los gastos asociados al departamento de inversión y desarrollo. Paulatinamente, los precios se disminuyen para acceder a un segmento mayor de clientes.

Liderazgo de producto calidad: Existen empresas que buscan ser los líderes en productos de calidad. Muchas marcas pretender ser percibidas como lujos asequibles, ofreciendo servicios o productos con altos niveles de calidad, gustos y estatus, con un precio superior, pero aun así es alcanzable para los consumidores.

Cualquiera sea el objetivo buscado por la empresa, aquellas que tengan una meta, tienen una probabilidad mayor de tener éxito que las compañías que se limitan a establecer sus precios en base a la competencia o los costos.

b. Paso 2: Determinación de la demanda

Para cada nivel de precios posibles se tendrá una demanda diferente, lo que genera un impacto directo en las metas de marketing propuestas por la empresa. Económicamente, existe una relación inversa entre el precio y la demanda, es decir, a medida que aumenta el valor monetario, la demanda por el producto disminuye, lo contrario ocurre con la demanda al disminuir el precio.

Lo primero a tener en consideración para el cálculo de la demanda, son los factores que afectan la sensibilidad del precio. Normalmente, los clientes son menos sensibles al precio, cuando este es bajo o cuando el producto se compra en pocas oportunidades. Además, cuando existen pocos productos competidores o sustitutos, o en su defecto no existen.

Cuando el cliente no nota el precio más alto, cambia lentamente sus hábitos de compra o piensa que el precio alto se justifica.

Las empresas, para estimar las curvas de demanda utilizan diversos métodos, uno bastante común son las encuestas, las cuales a través de una prueba de concepto buscan explorar cuántas unidades comprarían los consumidores y a qué precio. Otra forma, es por medio de los experimentos de precios, consiste en variar los precios de distintos artículos en una tienda o cobrar diferentes precios por el mismo producto en territorios similares. Por último, las compañías acuden a herramientas estadísticas (software) que revelan relaciones entre precios, cantidades y otros factores, que se han originado a lo largo del tiempo y, a partir de estos datos genera predicciones.

Se entiende por elasticidad precio de la demanda, como el cambio porcentual en la cantidad demandada de un bien, tras realizar un cambio porcentual en el precio. Comprender este concepto es muy relevante para saber qué tan susceptible es la demanda. Si la demanda se mantiene casi igual ante un cambio de precio, se dice que es inelástica. Por el contrario, si cambia considerablemente recibe el nombre de elástica, en este caso, se puede considerar bajar el precio, pues significaría un incremento en las ventas y, por ende, mayores ingresos, siempre y cuando los costos de producción y venta de más unidades no aumente considerablemente.

c. Paso 3: Cálculo de costos

Para la elaboración de un producto se pueden identificar los costos fijos, los cuales no dependen del nivel de producción, y los costos variables que varían directamente con la cantidad de productos que se fabrican. La suma de estas dos representaciones genera el costo total, y a partir de este valor se puede obtener el costo unitario de cada producto, dividiendo el costo total entre el número de unidades producidas. En este sentido el responsable de fijar el precio, deberá procurar establecer un valor que le permita cubrir por lo menos el costo unitario, considerando un determinado nivel de producción.

A medida que las empresas van acumulando experiencia en la fabricación de su producto, se vuelve más eficiente debido a que sus métodos mejoran. Los trabajadores desarrollan mejor su función, los materiales fluyen con mayor suavidad y se pueden obtener a mejores precios, al desarrollar alianzas con proveedores en el largo plazo. Lo que hace que disminuyan los

costos totales y, por ende, el costo unitario. La reducción en el costo, originada por la experiencia acumulada recibe el nombre de curva de experiencia o aprendizaje.

Las organizaciones tienen muchas formas de disminuir los costos asociados al producto, para ello debe analizar los elementos del costo, tales como, diseño, ingeniería, manufactura, ventas. Una forma muy utilizada es conseguir insumos más baratos o porciones más pequeñas, sin embargo esta medida no debe implicar pérdida de calidad en los productos, porque los clientes se percatan de estos cambios, si bien la compañía puede fabricar el producto a un costo menor, el deterioro de la calidad afecta negativamente las ventas, lo que podría perjudicar negativamente los resultados financieros.

d. Paso 4: Análisis de costos, precios y ofertas de los competidores

Para que las empresas puedan manejar un rango de precios para cada uno de sus productos, debe prestar atención a la demanda del mercado, los costos de fabricación, precios y posibles reacciones de los competidores. Si la compañía ofrece características que los competidores no tienen, es importante evaluar el valor que estos atributos o funciones le entregan al cliente. El precio del producto debe reflejar ese aumento en el valor, en este caso, se le suma aquel valor al precio de la competencia. Si por el contrario, la oferta del competidor directo tiene características que la empresa no ofrece, se deberá restar el valor del precio. Por medio de este criterio, la empresa podrá ofrecer un precio mayor o menor de la competencia, según sea el caso.

Sin embargo, hay que tener en consideración que ante cualquier cambio en el precio, los consumidores, proveedores, distribuidores y en algunos casos el gobierno, podrían reaccionar. Las empresas competidores, es más probable que respondan cuando en el mercado existen pocas empresas, cuando el producto es homogéneo y los clientes poseen mucha información.

En este sentido, las empresas deben estar conscientes que el mercado es dinámico y que los competidores reaccionarán ante un cambio en los precios. Es muy importante conocer al competidor e investigar la situación financiera en que se encuentra, su nivel de ventas, su relación con los clientes en términos de qué tan leales son y las metas corporativas que persigue. Si la competencia busca aumentar su cuota de mercado, lo más seguro es que reaccionará en una disminución de precios, siempre y cuando su situación financiera se lo permita. Por otro lado, si su objetivo es maximizar las ganancias, podría reaccionar por

medio de estrategias de publicidad o aumentando la calidad del producto. Sin embargo, independientemente de los objetivos que busquen los demás competidores, éstos pueden hacer una interpretación distinta del cambio en los precios, por este motivo la empresa debe evaluar todas las situaciones.

e. Paso 5: Elección de un método de fijación de precios

Cuando ya se evaluaron variables como la estimación de demanda, costos y precios de los competidores, se está en condiciones de elegir un precio. A continuación se presentarán algunos de los métodos utilizados por las empresas para la fijación de precios.

Fijación de precios mediante márgenes: Uno de los métodos más elementales es sumar el margen estándar al costo del producto. Para una mejor comprensión, se tiene el siguiente ejemplo:

$$costo\ unitario = costo\ variable + \frac{Costo\ fijo}{ventas\ unitarias} = \$10 + \frac{\$30000}{\$50000} = \$16$$

Si el fabricante desea obtener unas ganancias del 20% sobre las ventas, el precio fijado debería ser el siguiente:

$$Precio\ con\ margen = \frac{costo\ unitario}{1 - rentabilidad\ deseada\ por\ las\ ventas} = \frac{\$16}{1 - 0{,}2} = \$20$$

Esta metodología es efectiva siempre y cuando el margen atrae el número de ventas esperadas, por lo que la empresa debe ser cuidadosa en escoger el valor que espera ganar. No debe existir un abuso por parte de los vendedores, lo importante es originar una rentabilidad justa respecto a la inversión realizada.

Fijación de precios en base al valor percibido: En la actualidad, cada vez son más las empresas que establecen sus precios en base al valor percibido de los clientes. Dicho valor está compuesto por la imagen que tiene el comprador, las entregas del distribuidor, la garantía de calidad, servicios post venta, entre otros. Para ello es muy importante que la compañía logre cumplir con su promesa de valor, y ésta debe ser percibida por los clientes. Para mejorar la percepción las empresas pueden utilizar herramientas de comunicación como publicidad e internet. Por otro lado, para determinar el valor de su oferta, la empresa

puede acudir a sus directivos, considerar el valor de productos similares, realizando grupos focales, encuestas, experimentos, análisis de datos históricos.

Fijación de precios en base a la competencia: Para basarse en los precios de los competidores la industria en donde se encuentra situada la empresa debe tener ciertas características. Cuando el rubro presenta una competencia oligopólica, es decir, existen muy pocos competidores y el producto es bastante homogéneo, como las materias primas. En este caso, todas las empresas cobran el mismo precio y las compañías más pequeñas optan por una estrategia de seguidoras de precio respecto al líder, en lugar de cambiarlos cuando su demanda o estructura de costos sufren alteraciones. Este tipo de fijación de precios es muy popular cuando los costos son difíciles de medir o la respuesta competitiva es incierta.

f. Paso 6: Selección del precio final

Los métodos de elección de precio entregan parámetros a la empresa y disminuyen los rangos de opciones. Al seleccionar el precio determinado por alguno de los métodos la empresa debe considerar factores adicionales, tales como el impacto de otras actividades de marketing, políticas de fijación de precios de la entidad y el impacto del precio en otras instancias.

El valor monetario determinado debe estar relacionado con la imagen que se quiere proyectar y la publicidad con respecto a la competencia. En este sentido, una marca con calidad promedio, podría cobrar un precio superior si posee gastos en publicidad relativamente altos, pues los consumidores están dispuestos a pagar un mayor precio por productos conocidos.

Por otro lado, el precio establecido debe tener consistencia con las políticas de fijación de precios determinadas por la empresa. Por este motivo, muchas organizaciones llegaron a constituir departamentos de precios, con el objetivo de confeccionar políticas, establecer o aprobar las decisiones. La idea es fijar precios razonables para los clientes que aseguren un cierto nivel de rentabilidad.

Finalmente, la empresa debe contemplar el impacto que podría tener la fijación de precios en los terceros involucrados en el proceso. En primer lugar, los distribuidores y canales, deben obtener las ganancias suficientes, de lo contrario, no estarán dispuestos a introducir el producto en el mercado. En segundo lugar, los proveedores también son importantes, pues

podrían aumentar el valor de la materia prima al conocer el precio de la empresa. Por último, el gobierno también podría actuar como una barrera, ya que tiene la capacidad de impedir que se cobre una determinada suma por un determinado producto o servicio ofrecido.

5.1. Caso Práctico

City Market Comercial Mexicana (conocida simplemente como "La Comercial" o "La Comer"), es una cadena mexicana de supermercados, con gran presencia en el país. A principios de 2006, Controladora Comercial Mexicana lanzó City Market, el concepto de tiendas de autoservicio más sofisticado de México. City Market son tiendas de ultramarinos dirigidas a consumidores de nivel socioeconómico alto, o premium, y ofrecen una gran variedad de productos exclusivos y netamente gourmet provenientes de más de 25 países de los cinco continentes. Actualmente, sólo cuenta con dos establecimientos dentro de la ciudad de México, teniendo como competencia directa en estos rubros a Liverpool y El Palacio de Hierro, conocidas tiendas departamentales (grandes almacenes) que atienden a un segmento de mercado de ingresos elevados. De su cartera de productos, entre el 90 y el 95% son artículos de alimentos, y su objetivo es resolver necesidades inmediatas de comida o cena (alimentos preparados y refrigerados que sólo requieren calentarse), además de aceites, vinos y licores, quesos, mermeladas y jaleas, alimentos enlatados, pastelería fina y carnes de pato, codorniz, avestruz, becerro, búfalo, canguro, conejo, cordero y ternera; también ofrece una variedad de frutas, verduras y especias exóticas. En un área complementaria se ubican productos de aseo del hogar, bebidas gaseosas, cervezas, agua y café, de marcas tan prestigiosas como Hédiard, Feyel, Lindt e Illy. Otro de los servicios que City Market proporciona a sus clientes es el bar de pinchos, en donde se ofrece la variedad más representativa de platillos elaborados con ingredientes tradicionales de España. Ahí mismo se puede degustar de una copa de vino o una cerveza, así como gelatos o helados artesanales elaborados con productos frescos de primera calidad. Además de la calidad de los productos, la tienda amplía la experiencia de sofisticación mediante tecnologías innovadoras como cajeros automatizados, carritos con escáneres de productos, hornos de cocción rápida y descongelado, y pantallas electrónicas para consulta de precios en todos sus estantes. Desplegada en una superficie de 2.000 metros cuadrados, City Market apuesta por la comodidad y un excelente servicio para sus clientes.

Figura 2

Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web: http://www.informabtl.com/wp-content/uploads/2015/01/City-Market.jpg

ACTIVIDAD Nº 1

Luego de ver la historia y las características de la cadena de supermercados ¿qué podemos decir respecto a su método de fijación de precios? Reflexione.

El método de fijación de precios que más se ajusta a la dinámica de City Market, es el del valor percibido. Primero hay que captar la imagen que tiene el consumidor, sin embargo la empresa proyecta una calidad muy alta y un servicio muy sofisticado, por ende, un servicio con alto rendimiento, el servicio al cliente también es muy particular y trabaja con proveedores muy exclusivos. La empresa entrega la propuesta de valor que promete y el cliente percibe este valor. De este modo, la empresa se caracteriza por asegurarse que los clientes aprecien el valor total de la oferta, permitiéndole cobrar un precio muy superior al de los otros supermercados.

6. ADAPTABILIDAD DEL PRECIO

Como se ha observado a lo largo de la unidad, muy pocas veces las empresas fijan un precio único, de hecho, desarrollan una estructura de fijación que varía y se adecúa a distintos contextos. Por lo que en algunos casos al ofrecer precios diferenciados, las organizaciones obtienen distintas ganancias por cada unidad de producto vendida. A continuación, se presentan algunos de los escenarios en los que las compañías realizan una adaptabilidad al valor monetario.

6.1 Fijación de precios diferenciados

Las organizaciones ajustan sus precios en respuesta a diferencias en los clientes, productos, localizaciones, canales, entre otros. La discriminación de precios se da cuando una empresa ofrece un producto o servicio a dos o más precios que no necesariamente reflejan una diferencia en el costo promocional.

Una discriminación de precios de primer grado es cuando un vendedor cobra un valor monetario específico por cada cliente, dependiendo de la intensidad de sus compras. En la discriminación de segundo grado, el vendedor cobra un valor menos, si los volúmenes de compra son grandes. Al hablar de discriminación de tercer grado, la empresa cobra distintos cantidades a diferentes clases de consumidores. A continuación se presentan algunos casos:

Fijación de precios por segmento de consumidor: El segmento total de consumidores, se separa en diferentes grupos y cada uno de estos paga un precio distinto, por el mismo producto o servicio. Un ejemplo práctico son los museos, los cuales acostumbran a cobrar una cuota de ingreso menor a los estudiantes y a los de tercera edad.

Fijación de precios por versión del producto: Las distintas versiones del producto, hacen que este tenga un precio distinto, sin que esta diferencia sea proporcional a los costos. Una empresa de agua mineral podría cobrar 700 pesos por una botella de 1,5 lt. Sin embargo, la presentación de 50 ml de la misma agua en un pulverizador podría costar poco menos de $ 3.000.

Fijación de precio por la imagen: Existen algunas empresas que fijan dos niveles de precios para el mismo producto, considerando características de imagen. Por ejemplo, un productor de perfumes podría envasar su producto, crear un nombre, promover una imagen y cobrar 5.000 pesos por él. Además, podría envasar la misma cantidad de perfume en una botella distinta, con un nombre diferente y proyectar una imagen distinta, cobrando por el mismo producto 20.000 pesos.

Fijación de precios por canal: Las organizaciones pueden cobrar un precio diferente según las características que tiene el canal, por el cual desean distribuir su producto. Coca-Cola ofrece diferentes precios de acuerdo con el lugar de venta, tales como restaurante fino, de comida rápida o una máquina dispensadora.

Fijación de precios según ubicación: Hay servicios que son ofrecidos en espacios determinados, y las empresas cobran precios mayores en las ubicaciones privilegiadas, aunque el costo de ofrecerlo sea el mismo. Un ejemplo claro de esto es el teatro, que asigna precio según localidad.

Fijación de precios por tiempo: Hay productos que son estacionales, por lo que en las fechas de bajas ventas ofrecen precios menores. Por otro lado, una empresa de energía eléctrica, podría establecer tarifas distintas según horario del día.

Conclusión

Las decisiones de fijación de precios cada vez se han tornado más desafiantes, debido al contexto cambiante que enfrentan las empresas, en términos económicos y tecnológicos. Este proceso no debe ser descuidado, porque a pesar de que otros factores de marketing en la modernidad están jugando un rol importante, el precio sigue siendo un elemento muy relevante, dada su condición de generador de ingresos.

Esta unidad enfatizó, precisamente el eso: en el proceso de fijación de precio. En un primer momento se señaló la importancia que tiene la sicología del consumidor, específicamente la percepción que tienen los clientes del precio real del producto. En otras palabras, cuál es el valor monetario que según el criterio del consumidor, debería tener el bien que se quiere adquirir. Las organizaciones deben prestar mucha atención a este punto, pues es una referencia importante a la hora de seleccionar un precio determinado. Los clientes deben sentir que el precio exigido por el vendedor es justo, de acuerdo a lo que está ofreciendo.

En segundo lugar, en esta unidad se mencionan los seis paso a seguir a la hora de determinar un precio al producto. Por medio de esta secuencia, se comprobó que existe una serie de variables que influyen dentro de este proceso, tal como los objetivos perseguidos, estimación de la demanda, la estructura de costos, análisis de la competencia en cuanto a productos, costos y precios. Por último, se identificaron algunos métodos utilizados por las empresas para fijar precios. Sin embargo, las organizaciones no fijan un valor monetario único, sino que trabajan sobre un rango de precios, que les permitan reaccionar y responder ante todos los agentes involucrados, proveedores, distribuidores, consumidores y competidores.

Bibliografía

Seale J., Regmi A., Bernstein J. (2003). International Evidence on Food Consumption Patterns Electronic Report from the Economic Research Service. United States Department of Agriculture, Bulletin number 1904.

Kotler y Keller (2012). Dirección de Marketing, decimocuarta edición. México: Pearson Educación.

IPLACEX
TECNOLÓGICO NACIONAL

IPLACEX
TECNOLÓGICO NACIONAL

ESTRATEGIAS DE PRECIOS Y PRODUCTOS

UNIDAD Nº III
Estrategias de productos

Introducción

El producto es una variable que forma parte del marketing mix y representa el punto de partida de la estrategia comercial. Es el medio por el cual, se pueden satisfacer las necesidades de los consumidores. Se crean para obtener beneficios y dar respuestas a las exigencias del mercado.

En esta unidad se entregarán algunas definiciones de este término, mostrando las distintas clasificaciones que existen en la literatura, se introducirá el concepto de ciclo de vida del producto que ayudará a entender las decisiones que se deben tomar a lo largo de la vida útil del bien. Posteriormente, se darán a conocer las distintas formas que puede adoptar esta figura, de acuerdo a las características de la empresa, industria y producto.

Conocer estos conceptos es relevante, pues desarrollar y lanzar un nuevo producto al mercado está lleno de riesgos e incertidumbres. Cada vez más se puede observar, como los bienes tienen una durabilidad menor, por lo que constantemente se deben ingresar con mayor frecuencia, debido principalmente a los cambios en la demanda, el aumento de la competencia y los avances tecnológicos.

Ideas fuerza

Dentro de la variable se pueden encontrar varias definiciones del producto, partiendo desde su concepción genérica hasta una descripción más profunda.

Existen diversas formas de clasificar a los productos, dependiendo de su tangibilidad (concepto desarrollado en la unidad), durabilidad, bienes de consumo e industriales. Cada uno posee características distintas por lo que se deberían adoptar también estrategias diferenciadas.

Todos los productos tienen una vida útil, sus características internas y las del mercado dirán que tan largo puede ser este proceso. Sin embargo, independientemente de su duración, existen cuatro etapas que marcarán el paso del producto: Introducción, Crecimiento, Madurez y Declive.

1. DEFINICIONES DE PRODUCTO

1.1. Niveles de producto

Es común que las personas piensen que los productos son netamente tangibles. Sin embargo, según Kotler & Keller (2012): "*producto es cualquier cosa que pueda ser ofrecido a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad incluyendo bienes físicos, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas.*"

Cuando se lanza un producto al mercado, el departamento o especialistas de marketing deben considerar los 4 niveles que tiene un producto:

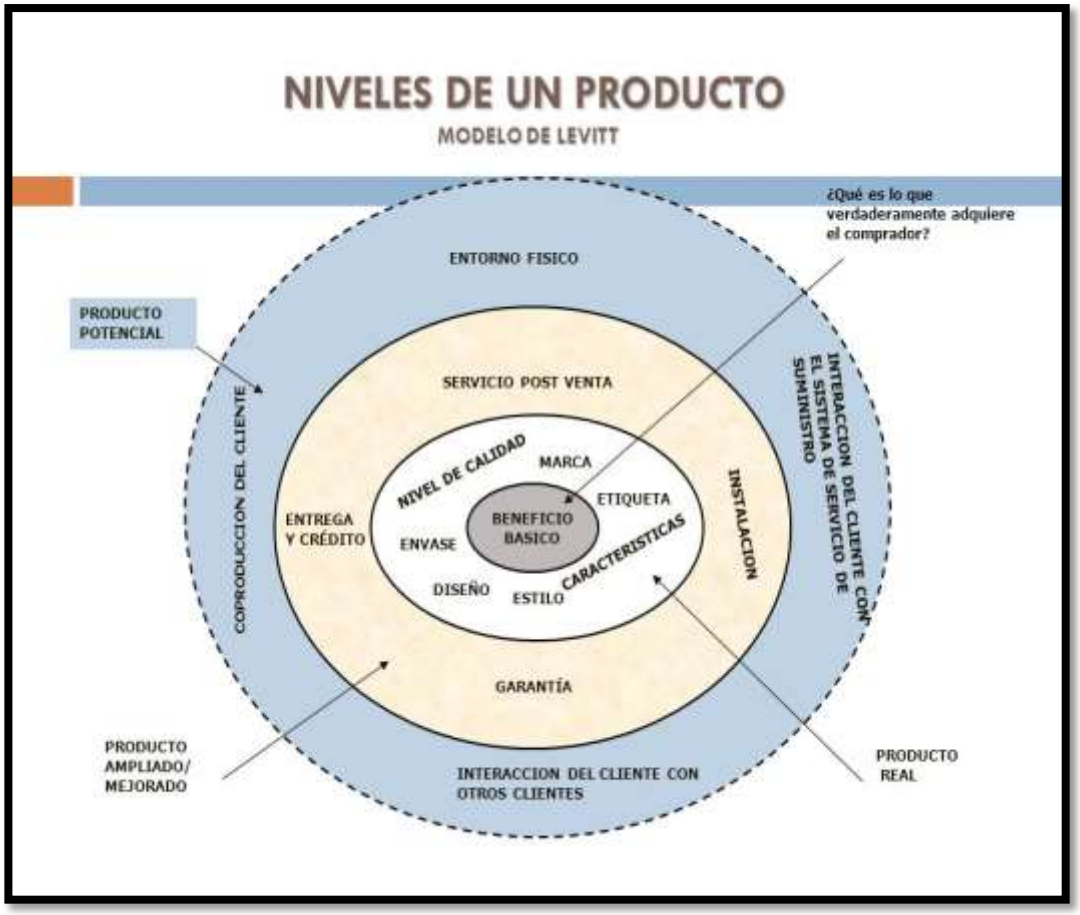
Beneficio central: El servicio o beneficio que el consumidor desea adquirir en realidad, para ejemplificar, los clientes de un hotel compran descanso o dormir, el comprador de un taladro lo que busca es hacer agujeros. Es decir, lo más esencial, para ellos los dedicados al marketing dentro de una empresa deben hacer que el producto sea visto como un proveedor de beneficios.

Producto esperado o real: El departamento de marketing debe procurar incluir dentro del producto, el conjunto de atributos y condiciones que los clientes comúnmente esperan a la hora de adquirir el bien o servicio. En el mismo hotel, los huéspedes esperan que al menos, esté la cama limpia, toallas, limpias, cierto grado de silencio y buenas lámparas.

Producto ampliado: Este nivel de producto excede las expectativas del cliente. En los países desarrollados y algunas empresas, el posicionamiento de la marca y la competencia alcanzan estos niveles. Por otro lado, en los mercados emergentes y en desarrollo, la competencia se desarrolla en el producto esperado

Producto potencial: Dentro de esta definición se abarcan todas las modificaciones y mejoras que puede alcanzar el producto a futuro. Dentro de este nivel, las empresas buscan satisfacer a los clientes de distintas formas y entregar una oferta diferenciada.

Figura 1



Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web: http://images.slideplayer.es/2/146798/slides/slide_4.jpg

El surgimiento del producto ampliado, estimula un nivel de competencia superior que entrega mayores beneficios a los clientes. Además, lleva a las empresas a diferenciarse. Sin embargo, cada mejora al bien o servicio implica aumentar el costo, y los beneficios que se satisfacen con estas nuevas cualidades, empiezan a ser vistos por los consumidores en beneficios esperados y en puntos mínimos exigidos dentro de la categoría. En la actualidad los clientes de un hotel esperan recibir televisión por cable o satelital, acceso a internet, piscinas y gimnasios, por lo que los competidores deben incorporar otras características y nuevos beneficios para diferenciarse y atraer la atención de los huéspedes.

Si una empresa aumenta el precio, por estos atributos y beneficios adicionales, otras organizaciones ofrecerán una versión más sencilla del producto a un menor precio. Este tipo de compañías, buscan a clientes que solo deseen satisfacer el beneficio genérico.

1.2. Clasificaciones de producto

Los especialistas en marketing clasifican a los productos en tres tipologías distintas, cada una de ellas con una estrategia de marketing adecuada:

1.2.1. Durabilidad y tangibilidad

Bienes perecederos: Corresponden a productos tangibles, que normalmente se consumen en uno o pocos usos, tales como una bebida o un champú. Al ser adquiridos con bastante frecuencia, estos bienes deben estar disponibles en una serie de canales, considerar un pequeño margen de ganancia por producto, debido a que las ganancias se obtienen por rotación (nivel alto de compras) y anunciarlos en varias oportunidades para generar preferencias.

Bienes duraderos: Son productos tangibles que en su mayoría se ven sometidos a largos períodos de utilización, como por ejemplo, el automóvil, la ropa y las herramientas. En general, este tipo de productos requieren un esfuerzo de venta mayor y servicios personalizados, cada bien unitariamente posee un alto margen de ganancia, y por último, van acompañados de garantías.

Servicios: Son productos intangibles, inseparables, flexibles y también, perecederos. Requieren de un mayor control de calidad y credibilidad por parte de los proveedores y consumidores. Finalmente, poseen la característica de que se consumen en el instante. Algunos ejemplos pueden ser, una capacitación, corte de pelo, asesoría legal, reparación de vehículos, entre otros.

1.2.2. Clasificación de los bienes de consumo

Existen una gran variedad de productos de consumo que se clasifican según los hábitos de compra, entre ellos se puede distinguir a los bienes de conveniencia, compra comparada, de especialidad y no buscados.

Bienes de conveniencia: Son adquiridos por el consumidor con cierta frecuencia, inmediatez y con un mínimo de esfuerzo. Entre ellos, es posible nombrar a los periódicos y bebidas refrescantes. Dentro de esta clasificación existe una subdivisión: **a) *bienes comunes***, se compran con habitualidad o de manera rutinaria tales como, fideos, frutas, verduras, pasta dental, papel higiénico, rasuradoras, etc. **b) *bienes de impulso***, se compran pero, no de forma planificada, ni con mucho esfuerzo como por ejemplo, caramelos y revistas **c) *bienes de emergencia***, se compran cuando se debe satisfacer una necesidad urgente, como un paraguas al momento de enfrentarse a una lluvia, o un remedio al enfrentarse a una enfermedad. Los productores de los bienes de impulso y emergencia, deben ubicar sus productos en lugares, en donde exista una alta probabilidad de presenciar o experimentar una urgencia o una inevitable necesidad de compra.

Bienes de compra comparada: Son productos que los consumidores suelen hacer algunas comparaciones, antes de llevar a cabo el proceso de compra. Las asimilaciones son en base a calidad, precio y estilo. Entre ellos es posible nombrar a los electrodomésticos, vestuario y automóviles. Dentro de esta clasificación existe una subdivisión: **a) *bienes de compra comparada homogéneos***, poseen una calidad similar, pero con precios muy diferenciados, justificando comparaciones de compra. ***b) bienes de compra comparada heterogéneos,*** son distintos en términos de características y servicios, por lo que precio pierde relevancia como parámetro de comparación. Los vendedores de bienes de compra comparada homogénea, normalmente ofrecen una serie de productos, con el fin de satisfacer necesidades muy particulares, con gustos individuales, además, debe capacitar a sus vendedores para que estos puedan dar consejos e información a los clientes.

Bienes de especialidad: Son productos que tienen marcas identificadas como únicas y exclusivas, por lo cual existen compradores dispuestos a hacer un esfuerzo superior para adquirirlos. Entre ellos es posible mencionar al vehículo Mercedes Benz o el mac book de Apple. Este tipo de bienes no requiere de comparaciones previas, ni tampoco necesitan tener una ubicación cómoda, porque a los compradores no les importará recorrer distancias largas

para adquirir el producto. Sin embargo, debe dar a conocer su dirección, para que los potenciales clientes puedan localizarlo.

Bienes no buscados: Son aquellos productos que los consumidores no conocen o que simplemente no los desea adquirir, como un detector de humo, seguros de vida, lotes de un cementerio. Este tipo de bienes requiere publicidad y atención de ventas personalizado.

1.2.3. Bienes industriales

Poseen una clasificación en base a sus costos y la manera en que se integran al proceso de producción:

Materiales y piezas: Son bienes que se integran por completo al producto final.

Materia prima, que se divide en productos agropecuarios (trigo, algodón, ganado, frutas y verduras) y en productos naturales (pescado, madera, petróleo y minerales). En el caso de los productores agropecuarios, existe una gran cantidad de pequeños operadores que los suministra, luego estos envían sus productos a un intermediario encargado de ensamblar, clasificar, almacenar, transportar y vender el bien. Por otro lado, los productos naturales tienen un suministro limitado, poseen valor en alto volumen, no así cuando son reducidos en cantidad. En la mayoría de los casos los productores son pocos y grandes, los cuales comercializan directamente con usuarios industriales. Debido a que las empresas industriales depende de estos materiales, normalmente se llevan a cabo contratos de largo plazo. Finalmente, la confiabilidad y el precio, que no es una variable que influya en la demanda, son los factores que influyen en la selección de un proveedor.

Piezas y materiales manufacturados, se encuentran dos subdivisiones. En primer lugar, los materiales componentes (cemento, hilo, alambre, cobre), generalmente participan en procesos secundarios de producción, y para su compra, la confianza en el proveedor y el precio pueden ser factores determinantes, dado lo estándar que es el producto. En segundo lugar, las piezas componentes (neumáticos y motor de aspiradora), se integran al bien final sin alterar su forma. Casi todos los productos que caen dentro de esta clasificación se venden directamente a los usuarios industriales, y para su compra, los servicios incorporados y el precio son variables que se consideran, siendo la publicidad un aspecto poco relevante.

Bienes de capital: Son bienes que tienen una larga duración que facilitan la gestión y fabricación del producto final.

Instalaciones, corresponde a los edificios de la compañía (oficinas y fábricas) y al equipo pesado (generadores, maquinaria y servidores informáticos). Las instalaciones son compras que involucran una gran suma de dinero y se realizan con muy poca frecuencia. Son adquiridas directamente al productor y antes de cerrar la compra se llevan a cabo largas negociaciones. Es importante realizar un buen servicio post venta y el productor deben estar dispuestos a trabajar bajo indicaciones o especificaciones. La publicidad es poco relevante, lo fundamental es la venta personal.

Equipamiento, corresponde a los equipos portátiles de fábrica, las herramientas de mano y los suministros de oficina, tales como computadores y escritorios. Tienen una vida útil menor que las instalaciones, pero aun así siguen siendo productos con mayor duración que los suministros operativos. Algunos fabricantes venden directamente, sin embargo es más frecuente que utilicen intermediarios, para poder cubrir a gran parte de las zonas geográficas, existe un alto número de consumidores que adquieren estos productos a pequeños pedidos. Para el proceso de compra, los clientes consideran calidad, precio y servicio, factores importantes. Por otro lado, la publicidad puede resultar eficaz si es bien utilizada.

Suministros y servicios a empresas: Son servicios o productos de corto plazo que también facilitan la producción y la gestión del bien final.

Suministros, se pueden encontrar artículos de mantenimiento, reparación y operaciones (pinturas, escobas, papel, clavos y lápices). Esta clasificación es equivalente a los bienes de conveniencia, se comercializan en intermediarios, dado su bajo valor unitario, el gran número de consumidores y su gran necesidad de cobertura geográfica. No existe una preferencia de marca, por lo que el precio y el servicio son factores relevantes.

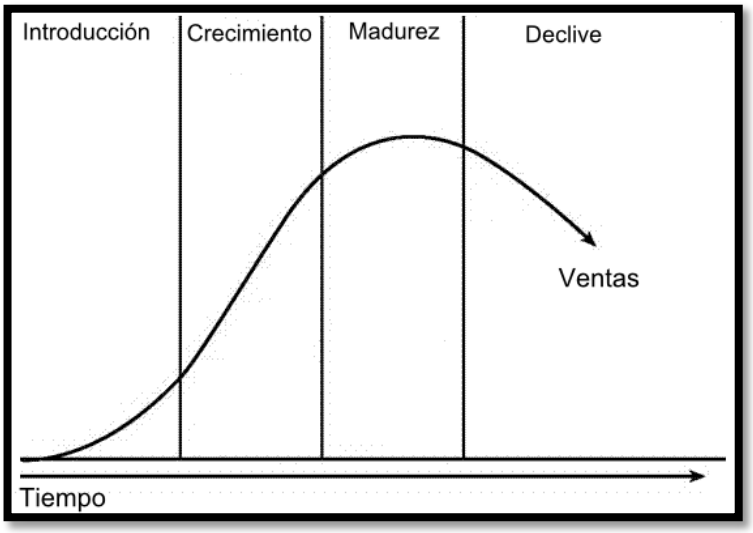
Servicios a empresas, incluyen los servicios de mantención y reparación, tales como limpieza, reparaciones de artefactos, y además, servicios de asesoría empresarial, que pueden ser, legales, de consultoría o publicidad. Los servicios de mantención y reparación, regularmente son prestados por pequeños_productores bajo contrato. Los servicios de asesoría empresarial son adquiridos en base al personal del proveedor y en la reputación de la marca.

2. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

De manera global, el ciclo de vida del producto es una herramienta de análisis utilizada por los expertos en marketing, que permite rastrear la etapa en la que se ubica un determinado producto. Conocer la etapa es indispensable para la toma de decisiones, para establecer de forma adecuada los objetivos y para planificar una estrategia.

Cabe destacar, que esta herramienta no se aplica de manera individual a una marca, sino que se realiza sobre una categoría genérica del producto. Es decir, lo ideal es aplicar el concepto sobre la industria de los automóviles, en vez de desarrollarlo sobre la marca Toyota. Dicho esto, una tarea fundamental del departamento de marketing, es visualizar la etapa en que se encuentra la categoría genérica del producto que comercializa, para planificar qué medidas se tomarán para enfrentar los riesgos que presenta cada etapa, y al mismo tiempo aprovechar las oportunidades.

Figura 2



Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web:
http://aulainteractiva.org/wpcontent/uploads/2015/08/Ciclo_Producto.png

Expertos en marketing señalan que son cuatro las etapas que conforman el ciclo de vida del producto: Introducción-Crecimiento-Madurez-Declive. Y por otro lado, son dos las variables determinantes que definen cada etapa, las ventas y el tiempo.

2.1. Introducción

Es la primera etapa del ciclo de vida del producto, y se inicia al momento de lanzar el producto al mercado, el cual puede ser completamente innovador, como en su momento fue el televisor o el celular, o puede tener características novedosas que dan origen a una nueva categoría del producto, como por ejemplo los Smartphone o el televisor a color. Dentro de este escenario se pueden encontrar las siguientes características:

- El nivel de ventas es bajo, pues el producto es nuevo y aún no está bien posicionado dentro del mercado.
- No existen competidores o suelen ser muy pocos los que ofrecen el mismo producto.
- Los precios suelen ser altos en esta etapa, debido a que existe una o muy pocas ofertas. Por otro lado, el precio debe reflejar la innovación del producto o las características novedosas incorporadas.
- Los gastos en promoción y distribución son altos, pues es primordial dar a conocer el producto y los beneficios que satisface.
- Las actividades de distribución son selectivas, es decir, la empresa elige bajo su criterio los canales, por los cuales quiere distribuir su producto.
- Las utilidades son negativas o muy bajas, dado que el nivel ventas también es reducido
- El objetivo principal de la promoción es informar, características técnicas y beneficios.
- Los clientes que adquieren el producto son innovadores, dispuesto a pagar un precio más elevado para adquirir el bien novedoso

Según Stanton, Etzel y Walker (2004): "*la etapa de introducción es la más arriesgada y costosa, porque se deben incurrir en una serie de gastos de innovación y desarrollo, además de promoción y comunicación para tener la aceptación del comprador."* Este motivo explica

porque tantos productos fracasan en una etapa inicial, debido a que no logran una aceptación suficiente de consumidores.

2.2. Crecimiento

Si el producto introducido en el mercado, tiene la aceptación suficiente del mercado para subsistir, ingresa a la segunda etapa denominada crecimiento, en donde las ventas empiezan a aumentar progresivamente. Dentro de este escenario se presentan las siguientes características:

- Las ventas suben con gran rapidez, debido a que el producto empieza a ser cada vez más popular.
- Muchas empresas competidoras ingresan al mercado, la industria se vuelve más atractiva debido a que las ventas empiezan a crecer, lo que da motivos para que nuevas compañías ingresen.
- Aparecen productos con nuevas características, es decir se empiezan a aplicar estrategias de producto ampliado, como extensiones de producto, servicios o garantías.
- Los precios comienzan a disminuir de manera paulatina, debido a que existe más oferta dentro del mercado, además las empresas buscan aumentar sus ventas, y por ende cuota de mercado.
- El objetivo de la promoción en este caso es persuadir para lograr que los clientes prefieran la marca por sobre las demás.
- Las actividades de distribución pasan de ser selectivas a intensivas, es decir, el objetivo es llegar al mayor número de canales posibles.
- Las utilidades empiezan a aumentar, los costos unitarios bajan por el nivel más alto de producción alcanza y los gastos de promoción se distribuyen en un volumen más grande.

2.3. Madurez

En la tercera etapa del ciclo de vida del producto, el crecimiento de las ventas se reduce considerablemente o se detiene. Las características que distinguen a este escenario son las siguientes:

- En un comienzo las ventas siguen aumentando pero a una tasa muy baja, hasta que llega al punto en que se detiene. Debido a que se ha alcanzado cubrir al segmento objetivo.
- La competencia es cada vez más intensa, aunque el número de competidores se estabiliza, debido a que las barreras de entrada para un nuevo competidor son más altas, principalmente ligadas a posicionamiento y fidelidad de los clientes hacia ciertas marcas.
- Las líneas de productos crecen, para atraer a nuevos consumidores, el servicio de venta y postventa, comienzan a cumplir un rol importante en la retención y fidelización de los clientes.
- Se dan las condiciones para iniciar una competencia vía precios.
- Aumenta el esfuerzo en promoción, con el objetivo de persuadir, resaltar las características del producto y beneficios de la marca, respecto a los competidores.
- Dependiendo de la estrategia de la empresa, pueden seguir expandiendo los canales de distribución. Sin embargo, una empresa que busca diferenciarse puede mantener pocos canales de distribución para proyectar una imagen de exclusividad.
- Las ganancias de productores e intermediarios, pueden decaer principalmente por la intensa competencia de precios.
- El nivel promedio de consumidores, es el que adquiere este tipo de productos.

La etapa de madurez según Kotler y Armstrong (2003): "*tiene mayor duración que las demás fases y presenta retos importantes para el departamento de marketing.*" Gran parte de los

productos conocidos se encuentra dentro de esta etapa, por lo que el interés de los especialistas en marketing y los objetivos de dirección están enfocados en los productos maduros.

2.4. Declive o declinación

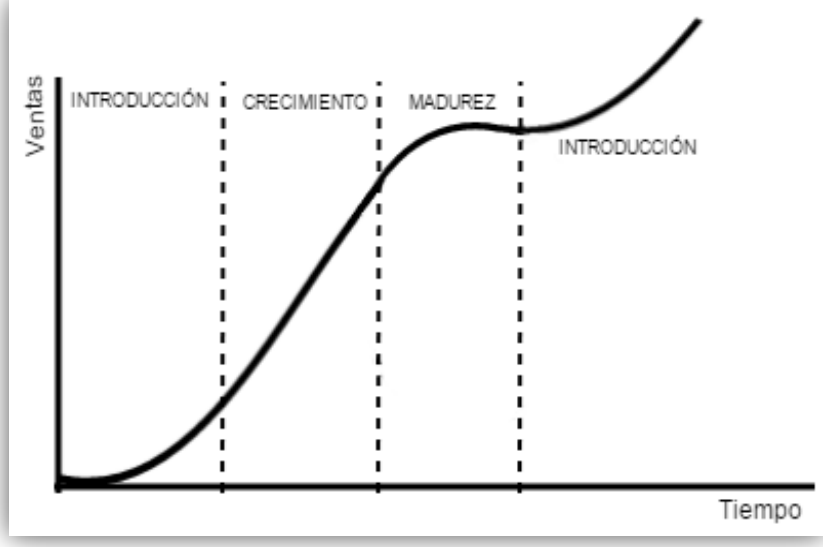
En la cuarta etapa y última del ciclo de vida, la demanda disminuye, por ende, las ventas caen considerablemente, las cuales en el peor de los casos podrían llegar a cero, o caer a su nivel más bajo sin poder revertir la situación. Las características que se pueden observar en este escenario, son las siguientes:

- Las ventas van en declive.
- Algunas empresas van desapareciendo, lo que baja la intensidad de la competencia.
- Se producen recortes en las líneas de productos, descontinuando algunos productos, pues resulta muy costoso mantenerlos y no generan buenos márgenes de ganancias.
- Los precios pueden caer a niveles muy bajos. Sin embargo, si una empresa resiste hasta el final puede realizar un pequeño aumento en el precio, debido a que existen pocos competidores.
- La promoción se reduce al máximo o es nula, se utiliza para reforzar la marca o recordar la existencia del producto.
- La distribución puede volver a ser selectiva, pues se van descartando los canales que no presentan rentabilidad.
- Existe una baja considerablemente en las utilidades, la que puede llegar a ser nula o incluso negativa.
- Los clientes que compran estos productos son los rezagados.

La etapa de declinación, analizada desde el punto de vista de las ventas de la categoría genérica del producto, es inevitable porque, en primer lugar se crea un producto mejor o menos costoso que satisface la misma necesidad. En segundo lugar, la necesidad del producto por parte de la empresa desaparece, para dar paso al desarrollo de otro producto. Finalmente, el público se cansa del producto, como por ejemplo una moda o un estilo de ropa. Por este motivo, al presentarse razones contundentes, gran parte de las empresas competidoras desisten en el producto y abandonan al mercado durante esta etapa.

Si bien, el esquema mostrado (figura 2) es el tradicional que se da en gran parte de los productos. Existen otras figuras que pueden dar cuenta del ciclo de vida del producto, dependiendo de los esfuerzos estratégicos de la empresa o las características genéricas del producto se pueden dar los siguientes casos.

Figura 3

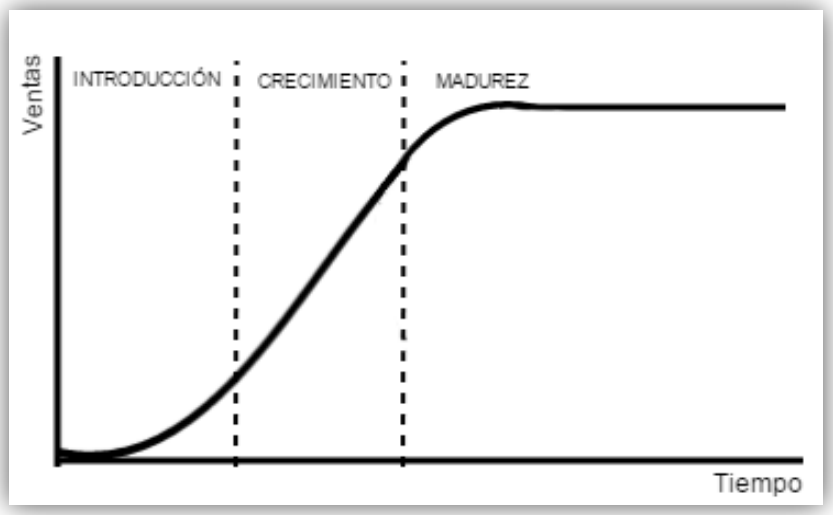


Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web:
http://www.escolares.net/wp-content/uploads/ciclo-de-vida2.png

En este caso, el ciclo de vida se salta la etapa de declive y vuelve a retomar la fase de introducción. Este caso se da en empresas con alto nivel de innovación y desarrollo de productos. Cuando el producto llega a la madurez, la organización por medio de un departamento de innovación, está confeccionando un nuevo producto que mejore a la

versión anterior y que atraiga el interés de los consumidores. De esta forma se reactiva el ciclo de vida del producto por medio de una innovación constante que garantice la permanencia de la empresa dentro del mercado.

Figura 4



Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web:
http://www.escolares.net/wp-content/uploads/ciclo-de-vida3.png

En este caso, el ciclo de vida llega hasta la etapa de madurez, manteniendo el nivel de ventas estático. Esto se da por las características propias del producto, para ser más específico en bienes básicos o de primera necesidad, como los alimentos o fármacos. Las empresas no requieren realizar mayores modificaciones o innovación importantes, pues la necesidad de adquirir el producto es la variable que determina la venta. Dentro de este ámbito no influyen significativamente los gustos y preferencias de los consumidores, como variable que implique el abandono del producto. Es por este motivo, que el producto permanece en la etapa de madurez.

Hay distintas formas en que se puede analizar el ciclo de vida, dependiendo del nivel de innovación de la empresa y las características del producto. Independientemente de la forma que la figura que adopte, es importante considerar la etapa del ciclo para definir los objetivos a seguir.

Conclusión

Dentro de la unidad se han explicado, los distintos niveles de productos y clasificaciones que existen al respecto. Es importante considerar este punto, pues sirve de referencia para aplicar ciertas medidas de marketing, asociadas a otras variables del mix comercial, tales como precio, promoción y distribución.

El proceso de lanzamiento de un nuevo producto, es una decisión que está llena de riesgos e incertidumbres, por este motivo no deben descuidarse ciertos factores del mercado y de los consumidores. Para ello una guía importante es el ciclo de vida del producto, una herramienta que permite analizar de forma genérica una categoría y en base a la etapa que se ubica se pueden tomar, distintas decisiones o buscar diversos objetivos.

Finalmente, se dieron a conocer distintas figuras que representan el ciclo de vida del producto, esquemas que se diferencian por las características propias del producto, el cual puede ser un bien de consumo, o un bien de primera necesidad. Además, pueden haber características de la industria o de una empresa en particular que pueden determinar la figura, es el caso de las compañías innovadoras que constantemente están modificando y lanzando nuevos productos al mercado.

Bibliografía

Kotler y Keller (2012). Dirección de Marketing, decimocuarta edición, Pearson Educación, México.

Iván Thompson-PromoNegocios.net (2007). Ciclo de vida del producto. Extraído en Abril del 2016 de la World Wide Web: http://www.promonegocios.net/producto/ciclo-vida-producto.html

Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce (2004). *Fundamentos de Marketing,* 13va edición, Mc Graw Hill, pág. 284.

Kotler Philip y Armstrong Gary (2003). *Fundamentos de Marketing,* 6ta edición, Prentice Hall, pág. 337.

IPLACEX
TECNOLÓGICO NACIONAL

IPLACEX
TECNOLÓGICO NACIONAL

ESTRATEGIAS DE PRECIOS Y PRODUCTOS

UNIDAD Nº III
Estrategias de productos

Introducción

En la unidad anterior se mencionaron aspectos relacionados a los niveles de productos y sus distintas clasificaciones, información relevante para saber qué decisiones tomar, respecto a los objetivos buscados y variables del marketing mix. Posteriormente, se describió el concepto de ciclo de vida del producto, herramienta que muestra los distintos escenarios, por los que pasa el producto a lo largo de su vida útil.

En esta semana se hablará de algunas características que conforman al producto, tales como envase, etiquetado y garantía; factores que las empresas consideran importantes, debido a que forman parte de la estrategia del producto.

En la segunda parte de esta unidad, se explicarán algunos conceptos relacionados con la cartera de productos, es decir, el conjunto total de productos que ofrece la empresa, y se darán a conocer algunas decisiones que pueden tomar las organizaciones, respecto a este término y a cómo ampliar la variedad y tispos de productos que ofrece la compañia. Estas técnicas son importantes de apoyar con la herramienta para el desarrollo de estrategias en productos nuevos: *Boston Consulting Group*, conocida como la matriz BCG (Revisada en la unidad I).

Finalmente, en la última parte de esta unidad, se hablará de los servicios, que se verá pueden formar parte de la oferta total de la empresa, o pueden representar la totalidad del producto. Por otro lado, los servicios tienen consideraciones distintas que los bienes tangibles, por este motivo es relevante conocerlos.

Ideas fuerza

El producto está conformado por una serie de elementos adicionales, que lo contienen, sirven de promoción y aumentan el beneficio básico. Los principales son el envasado, etiquetado y la garantía.

Cuando las empresas comercializan una cartera de productos, hay una serie de decisiones que debe tomar, respecto a los artículos que gestiona, que van desde potencializar económicamente uno hasta, eliminar o retirar del mercado otro. Para ello, una herramienta útil es la matriz BCG.

Los servicios muchas veces están integrados a los productos y juntos conforman la oferta total de la empresa. Clasificarlos y comprenderlos es importante, pues es una forma que utilizan las organizaciones para diferenciarse de sus competidores.

3. ENVASADO, ETIQUETADO Y GARANTÍAS

Hay productos que son fácilmente reconocidos por sus envases, haciéndolos mundialmente famosos. A sí mismo, muchos especialistas del área de marketing han considerado al envasado como el quinto elemento del mix comercial, junto al producto, precio, promoción y distribución. Sin embargo, el envasado, el etiquetado forman parte de la estrategia de producto. Las garantías, también pueden considerarse dentro de la estrategia, y habitualmente son mencionadas en el envase.

Figura 1

Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web:
https://www.logismarket.com.mx/ip/etiketas-etiquetas-para-botellas-etiketas-984887-FGR.jpg

3.1. Envasado

También considerados packing, incorporan elementos de diseño y producción del contenedor de un determinado producto tangible. Algunos envases pueden incluir tres capas, como por ejemplo una colonia. En el nivel primario se considera la botella que actúa como recipiente

del líquido. El segundo envasado, es la caja de cartón que contiene la botella y el tercero es la bolsa que sirve como transporte.

El envase es el primer encuentro con el consumidor. Si es bueno, el consumidor podría verse atraído por él, animándolo a comprar el producto. Este efecto podría funcionar como un breve anuncio comercial para el bien tangible. También, el envasado afecta las experiencias del consumidor, cuando lo abre y lo utiliza en el hogar.

Existen cuatro factores que respaldan el uso del envase como herramienta de marketing:

- ***Autoservicio****,* gran parte de los productos son ofrecidos en grandes distribuidores y tiendas, un supermercado por ejemplo, puede tener hasta 15.000 artículos a la venta, exponiendo al consumidor a una serie de productos en muy poco tiempo. Un envase eficaz puede prestar muchas funciones de venta, como captar la atención, describir las características técnicas, crear confianza y generar una impresión favorable, para que el consumidor prefiera el producto de la marca por sobre los de la competencia.

- ***Riqueza de los consumidores****,* existen consumidores que están dispuesto a pagar más dinero por el producto, si el envase es cómodo, tiene buena apariencia, se ve fiable y presenta prestigio por un mejor envasado.

- ***Imagen de la empresa y marca,*** los envases contribuyen notablemente en el reconocimiento de la marca, en las grandes tiendas puede ser muy eficaz, utilizar características que resalten al producto, como colores y formas pronunciadas y distintivas.

- ***Oportunidad de innovación,*** el envase puede ser único para apostar por la tradicionalidad, o puede ser un referente de la innovación continua del producto, si es modificado con cierta regularidad.

Un envase, para realizar un desempeño efectivo, como mínimo debe cumplir con estos cinco objetivos:

- Identificar la marca
- Comunicar información de manera descriptiva y persuasiva
- Facilitar el transporte y la protección del producto
- Contribuir al almacenamiento en el hogar
- Ayudar al consumo del producto

El departamento de marketing, para lograr estos objetivos debe preocuparse de los componentes estéticos y funcionales del envasado. Los aspectos referidos a la estética son, el tamaño, forma, color, material, textos y gráficos. Relacionados al punto de vista funcional, el diseño tiene mayor importancia, debe ser fácil de transportar y debe armonizar con el precio, la publicidad y las otras variables del mix comercial.

Para que el envase cumpla a cabalidad sus funciones, debe ser sometido a una serie de pruebas, para comprobar si resiste las condiciones normales, la tipografía es legible y tiene colores armoniosos, es atractivo para los distribuidores, son fáciles de utilizar y los consumidores responden a las innovaciones.

En la actualidad, cada vez son más las empresas que se están preocupando del medio ambiente, poniendo énfasis en los desechos y residuos. Respecto a los envases, algunas empresas utilizan materiales reciclables y orgánicos, para contribuir al cuidado del medio ambiente. Práctica que atrae a clientes preocupados del planeta y el entorno.

3.2. Etiquetado

El etiquetado puede ser tan sencillo como una etiqueta o tan compleja como un diseño gráfico que cubre un producto. Por otro lado, puede contener mucha información, o únicamente contener el nombre de la marca. Sin embargo, la ley en algunos países, les exige a las empresas entregar ciertos datos. En Chile, los alimentos deben contener información nutricional.

Las funciones que tiene el etiquetado, es presentar información que permita identificar al producto y marca. También, puede clasificar a los productos según la calidad que tengan. Por otro lado, las etiquetas pueden describir al producto, especificando que contiene el producto, donde y cuando se fabricó, quién lo hizo y como se utiliza. Finalmente, pueden atraer el producto, por medio de gráficos atractivos.

3.3. Garantías

Las empresas que comercializan un producto, tienen la obligación de cumplir con su promesa de valor, es decir las expectativas normales y razonables que puede tener un consumidor, respecto a la información que recibe del fabricante. Los productos bajo garantías, pueden ser enviados al servicio técnico, reemplazados o reembolsados. En gran parte de los países, las garantías son respaldadas por ley.

Las garantías extendidas y los contratos de servicios post venta pueden resultar extremadamente lucrativos, como es el caso de las concesionarias de vehículos, en donde las mantenciones del automóvil entregan un margen mayor de ganancias que la venta del producto. Sin embargo, cada vez más, los consumidores buscan servicios sustitutos más económicos.

Por último, las garantías reducen el riesgo del comprador, ya que estos asocian este tipo de beneficios a productos de mayor calidad y las empresas son vistas como fiables. Esta característica puede resultar más útil cuando el producto no es tan conocido o cuando la calidad el bien es superior a los de la competencia.

4. CARTERA DE PRODUCTOS

4.1. Mezcla de productos

Algunas empresas ofrecen a sus clientes un sistema de productos, esto se refiere a un grupo de artículos relacionados entre ellos, que funcionan de manera compatible. Un ejemplo claro, es un Smartphone, el cual incluye el teléfono inteligente, audífonos, cables usb, cargadores y carcazas. Una cartera o mezcla de productos, es el conjunto total de artículos que ofrece una empresa.

Figura 2

Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web: http://www.nestle.com.pe/asset-library/PublishingImages/Productos/Culinarios/Octubre%202015/Cover-Principal.jpg

La cartera de productos posee una anchura, longitud, profundidad y consistencia determinada:

- **Consistencia de la mezcla:** muestra que tan relacionados están los productos que pertenecen a la cartera de productos, teniendo en consideración aspectos como su uso final, sus requerimientos de producción, los canales por los que se distribuyen, etc. Una línea de productos puede ser consistente, en las tiendas en las que se ofrecen los productos, pero no así en funcionalidad.

- **Ancho de la mezcla de productos:** corresponde a la cantidad de líneas de productos que ofrece una empresa, entiéndase como línea de productos, aquellos artículos que tienen una serie de características comunes, porque cubren la misma necesidad, son ofrecidos en el mismo canal o porque es consumido por los mismos clientes.

- **Longitud de la línea:** corresponde al número total de artículos que conforman la cartera de producto. También es posible hablar de longitud promedio, concepto que se obtiene al dividir la longitud total (productos totales que ofrece la empresa), entre el número de líneas.

- **Profundidad de la mezcla:** se refiere a la cantidad de variantes que posee cada producto de la línea. Por ejemplo la bebida Coca-Cola, en cuanto a sabores se encuentra la versión Light, Zero y Life. Además, cada una de estas variantes, puede ser encontrada en el mercado, en distintas medidas y tamaños. Cada una de estas variedades, representa un nivel distinto de profundidad.

Estas dimensiones dan una referencia a la empresa de cómo puede ampliar su gama de productos, puede incorporar nuevas líneas, es decir, un conjunto de artículos que se relacionen de alguna forma, puede aumentar las variantes de un producto puntual y también profundizar su mezcla de productos, para ser percibido como pionero o líder en una determinada línea de productos.

Como se ha mencionado, lanzar un producto nuevo al mercado es una decisión que está llena de riesgos e incertidumbres, se incurren en una serie de costos, y si el producto no es bien recibido podría generar una perdida muy grande para la empresa. En este sentido, hay muchas empresas que han fracasado teniendo que desechar el producto asumiendo la pérdida.

Figura 2

Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web:
http://bienpensado.com/wp-content/uploads/blog_Bic.png

Bic es una empresa que ha construido su imagen en el mercado, en base a productos desechables y económicos, tales como lápices, rasuradoras de afeitar o encendedores. La idea de ampliar su longitud de línea, por medio de ropa interior desechable era un gran riesgo. No solo porque el concepto de ropa interior desechable era nuevo en el mercado, sino que también porque los clientes no encontraban una relación o vínculo lógico entre este nuevo producto y el resto de artículos que fabrica. Esto generó confusión en los clientes e hizo que éstos, no vieran de buena forma la propuesta, incluso no dio la confianza necesaria.

Si asociamos este fracaso de la empresa Bic, con los elementos que forman parte de la cartera o mezcla de productos, es posible decir que la empresa en un primer momento buscó ampliar su longitud de línea. Sin embargo, el principal problema fue que los clientes consideraron que no había consistencia de la mezcla con la ropa de interior desechable, es decir al incluir este nuevo producto se perdía la relación con los demás artículos de la cartera.

4.2. Ampliación de la línea

La línea de productos de cualquier organización, cubre sólo una parte de la gama total posible. Por ejemplo los relojes Rolex se ubican dentro del rango de precios mayor del mercado. La ampliación de línea ocurre cuando una empresa, extiende una línea más allá de su rango actual.

Ampliación hacia abajo en el mercado: Existen 3 razones por las que una empresa posicionada en el rango medio del mercado, desearía introducir una línea de menor precio.

- Hay indicios de que los minoristas masivos, como los supermercados, atraerán un número creciente de compradores, que les interese conseguir bienes a un buen precio.

- Bloquear a los competidores que trabajan en los rangos menores del mercado, debido a que estos podrían adelantarse y atacar posiciones superiores de precios.

- Si el mercado medio está estancado o comienza a decaer, es necesario abarcar otros segmentos, por ello la empresa puede enfocarse en los segmentos inferiores, es decir, los consumidores que están dispuestos a pagar un precio menor.

Sin embargo, antes de moverse al extremo inferior del mercado, la empresa debe considerar si es la mejor opción utilizar la misma marca para ofrecer un producto de gama más baja. La empresa Sony emplea la misma marca para todos los niveles de precio. Esta estrategia es buena en el sentido que la marca respalda al nuevo producto, mejorando su posición en el mercado. Pero, por otra parte, existen casos en que las empresas de prestigio e imagen, lanza productos de gamas inferiores con la misma marca, y los clientes del segmento superior rechazan la medida, pues la marca pierde exclusividad, por ello, en algunos casos, resulta más razonable introducir ofertas de mercado de menor precio con un nombre diferente. Finalmente, hay empresas que introducen productos de gama inferior y para ello confeccionan submarcas. El envase del producto se presenta con el nombre (submarca) y con la marca de la empresa, como es el caso de los productos Nestlé.

Ampliación hacia arriba en el mercado: Por otro lado, las empresas podrían tener interés en abarcar el extremo superior del mercado para posicionarse en ese mercado, para obtener mayores márgenes gracias al precio o para alcanzar todos los segmentos. En el rubro

automotriz las empresas japonesas han lanzado vehículos de alto rango, tales como el Lexus de Toyota, el Acura de Honda y el Infinity de Nissan. Estas compañías crearon una nueva marca para estos productos, pues consideraron que los consumidores no recibirían de la mejor manera esa propuesta manteniendo la marca.

Sin embargo, existen otras empresas han incluido su propia marca al ampliarse hacia arriba en el mercado. Por ejemplo, General Electric lanzó la marca GE Profile, para comercializar los productos electrodomésticos en el segmento de alto rango, otras empresas han realizado cambios y modificaciones para denotar una mejora calidad, como los Pampers Ultra Dry.

Por otro lado, existen empresas que se ubican en el mercado medio, que podrían ampliar su línea de productos tanto hacia arriba como abajo. Esto se denomina Ampliación en dos sentidos, esta decisión tiene como principal objetivo posicionarse en todos los segmentos del mercado, utilizando distintos productos y artículos que satisfagan las necesidades de todos los tipos de consumidores. El alimento de perros Purina, ha aplicado este tipo de estrategia, dando lugar a una serie de productos diferenciados, que ofrecen distintos beneficios a los perros, diversidad de presentaciones, ingredientes y precios.

Finalmente, las empresas podrían ampliar su línea añadiendo más artículos en el mismo rango que maneja. Esto permite tener mayores ganancias al satisfacer a los distribuidores que se quejan por ventas perdidas, porque faltan productos en la línea. El objetivo es ser líder en la línea completa.

5. GENERACIÓN DE IDEAS

Es un proceso creativo para desarrollar y comunicar nuevas ideas. Es un proceso aplicado para la generación de nuevos productos y servicios, también útil para aportar mejoras en los procesos y el funcionamiento de la organización. Para ello, la creatividad debe aflorar, hay que dejar al lado la crítica y el escepticismo, para abrirse a nuevos pensamientos, buscando nuevas alternativas.

Figura 3

Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web:
http://www.marketingdirecto.com/wp-content/uploads/2013/03/ideas.jpg

5.1. Técnicas para la generación de ideas

Para generar ideas se pueden aplicar las siguientes técnicas:

Role Play: Es una técnica para ponerse en el lugar del otro, a través de una secuencia de preguntas ordenadas, con el objetivo de ver las cosas desde otras perspectivas. Utilizando

preguntas como esta ¿Qué cree usted que otra persona piensa sobre cierto producto/problema?

Brainstorming: También denominada lluvia de ideas, es una técnica de creatividad, en la que un grupo de trabajo se reúne e intenta dar soluciones a problemas o innovar en algún producto, por medio de la producción espontanea de ideas de los integrantes. Para que sea efectiva se deben alentar las “ideas locas”, no alejarse de la temática, no bloquear o criticar alguna idea en particular, recopilar una gran cantidad de opiniones y finalmente, debe haber un integrante del grupo que actúe como facilitador, que transmita energía.

Ilusiones: Esta técnica busca que los implicados en la generación de ideas imaginen un escenario, producto perfecto o una solución. Una vez se haya descrito lo proyectado mentalmente, se analiza para ver si existe factibilidad o aplicabilidad en la realidad.

Descubrir tendencias y consulta a expertos: Otra de las técnicas utilizadas es preguntar a la gente que lidera ciertas tendencias en términos de experiencia y necesidad. Las nuevas ideas ganan relevancia si se obtienen de una buena fuente de inspiración.

Fuentes externas: Esta técnica consiste en utilizar la información recogida de involucrados en el producto, pero que no forman parte de la organización, entre ellos es posible nombrar a los consumidores, proveedores, compras, feria de muestras y convenciones, información publicada, revistas de comercio, consultores externos, universidades, autoridades legales o normativas.

Fuentes internas: Esta técnica a diferencia de la anterior recoge información proveniente de la organización, tal como, departamento de innovación y desarrollo, ideas propuestas por empleados, sistema de reclamos, servicio de atención al cliente y los representantes comerciales.

Lista de atributos: Corresponde a una técnica de desencadenamiento de nuevas ideas, en la que se divide por partes más importantes el producto o problema y se analizan los atributos. En primer lugar, se listan las características formales, funcionales y ergonómicas más habituales, tales como estilo, volumen, color, texturas, peso, etc. Posteriormente se analizan las propiedades de los productos, los cuales pueden ser componentes físicos o químicos. En seguida, se deben definir los aspectos primordiales y secundarios de las

características y atributos. De los atributos que destacan, se escogen los que pueden ser mejorados. Esta técnica es muy útil para mejorar un servicio o producto ya existente.

5.2. Palabras aleatorias e imágenes aleatorias

Son dos técnicas de creatividad que llevan al individuo a pensar desde distintas perspectivas para llegar a la solución de problemas desde diferentes ámbitos. Para ello antes de todo, se debe definir el problema o la necesidad de producto a satisfacer, formulando preguntas y abordando los problemas uno a la vez.

Figura 4

Fuente: Extraído en abril del 2016 de la World Wide Web: http://recursostic.educacion.es/observatorio/web/images/upload/Avelino/image176.jpg

La técnica de las palabras o imágenes aleatorias plantea asociar cualquier palabra que salga del contexto en el que se trabaja, con el fin de obtener nuevas relaciones mentales y por ende, nuevas ideas para obtener respuestas. Para aplicarla, se debe extraer una palabra al azar, desde una fuente que dé como resultado una palabra, tal como la nube de palabras de la Figura 4, o una imagen al azar proveniente de cualquier fuente. Una vez obtenido el concepto se realiza un listado que se esté asociado a la necesidad de mercado que se está observando. Luego se analiza la lista como posibles soluciones a la pregunta planteada.

5.3. Metodología Scamper

Es una metodología para la creatividad o el desarrollo de nuevas ideas, en simples palabras es una lista de chequeo, en donde surgen nuevas ideas al realizar acciones sobre un problema o artículo base. Es un acrónimo, en donde cada palabra representa una acción.

S = Sustituir, se busca sustituir el proceso o producto por otro. El ejercicio permite cambiar cosas lugares, funciones, procedimientos, consumidores y emociones.
C = Combinar, se mezclan dos o más productos para generar nuevos productos con más funciones.
A = Adaptar, se invita a los participantes a cambiar el producto que se presenta, añadiéndole nuevas características o ampliándolas.
M = Magnificar, el ejercicio consiste en magnificar o exagerar el producto o atributos de él. Haciendo esto incrementará el valor percibido o le dará nuevas apreciaciones.
P = Poner otro uso, se invita a pensar si el producto podría ser utilizado de otra manera distinta o ser reutilizado.
E = Eliminar, se quitan algunos atributos o partes del producto. El objetivo es simplificar, reducir o quitar componentes, para que solo acabe utilizando su función principal.
R = Reorganizar, el ejercicio consiste en pensar en lo que ocurriría si su proceso o producto, funcionara en un orden diferente al actual.

6. SERVICIOS

Cuando los productos por su naturaleza son estándares o muy poco diferenciados, las empresas empiezan a distinguirse por los servicios. De hecho, es posible sacar una rentabilidad, al ofrecerlos de manera superior que la competencia, ya sea en la forma y rapidez de entrega, respuestas rápidas a consultas y quejas de los clientes.

El servicio es posible definirlo como, cualquier acto o función que una parte hace a otra, su naturaleza es intangible y no necesariamente debe haber propiedad sobre algo. La prestación podría estar ligada o no, a un producto tangible. En el mercado es posible visualizar empresas, que se dedican a la exclusiva prestación de servicio y están aprovechando las tecnologías que ofrece internet para tener contacto con los clientes y, para distribuirlo, algunas usan únicamente esta plataforma.

6.1. Categorías de la mezcla de servicios

El servicio puede ser considerado como un componente menor o una parte fundamental de la oferta total. En este sentido se puede realizar una clasificación de 5 categorías:

- ***Bienes puro tangible*****,** es un producto tangible como la sal, un jabón o una botella de agua mineral, sin servicios adicionales.

- ***Bien tangible con servicios adicionales*****,** un claro ejemplo es el celular, que incluye el teléfono, que corresponde al bien tangible, y además trae consigo minutos para llamar, paquete de datos para conectarse a internet y garantía, que vendrían siendo los servicios asociados. Cabe destacar, que mientras más tecnológico sea un producto, por lo general habrá mayor necesidad de incorporarle servicios adicionales de apoyo de alta calidad.

- ***Híbrido****,* corresponde a una oferta, como por ejemplo, un restaurante, que incluye bienes y servicios, con el mismo nivel de importancia.

- ***Servicio principal con bienes y servicios secundarios adicionales****,* corresponde a un servicio principal, como por ejemplo un viaje en avión, que incorpora servicios o

bienes de apoyo, en este caso, bebidas y comida. Este tipo de ofertas requiere una inversión inicial en el bien, sin embargo el servicio de traslado o viajes es el componente principal

- ***Servicio puro***, se basa principalmente en un servicio intangible, sin productos de apoyo, dentro de esta categoría, se pueden nombrar el cuidado de niños, una sesión terapéutica con un sicólogo o un masaje.

Existe una variedad incontable de ofertas de servicio, por lo que además de las clasificaciones hay otras consideraciones que se deben tomar en cuenta. En el mercado, hay algunos servicios que requieren la presencia del cliente, como una cita médica y hay otros que no es necesario que esté presente, como la reparación de un automóvil. Por otro lado, los clientes son incapaces de juzgar la calidad técnica del servicio, incluso después de haberlos recibido. Por lo que su compra implica más riesgos, por parte del consumidor, esto trae consigo varias consecuencias. En primer lugar, la comunicación informal (recomendación boca a boca) resulta ser más efectiva que la publicidad. En segundo lugar, se toma mucho en consideración el precio, los proveedores y los indicios físicos para juzgar. Tercero, son muy leales a los proveedores de servicios que los satisfacen, y en último lugar, los costos de cambio de proveedor son muy altos, por lo que es difícil atraer a los clientes de la competencia.

Conclusión

En esta unidad, en un comienzo se profundizó sobre los aspectos que conforman al producto, tales como el envasado, la etiqueta y la garantía. Los cuales, podrían determinar la compra de un determinado artículo, por lo que las empresas cada vez están considerando estos atributos en la estrategia de productos.

Posteriormente, se indagó en la cartera de productos, es decir en la totalidad de productos y artículos que ofrece una empresa. Describiendo conceptos como, línea de producto, anchura, longitud, profundidad y consistencia. Además, se especificó la forma en que las empresas buscan a través de productos de alta o baja gama, abarcar otros segmentos del mercado. En este ámbito, se comprobó que el lanzamiento de un producto al mercado, no es un proceso trivial, ya que está lleno de incertidumbres y riesgos. Muchas empresas han fracasado en este aspecto, el ejemplo de la marca Bic, es un caso concreto.

Finalmente, se entregó una breve descripción de los servicios, los cuales forman parte del artículo o en algunos casos, conforman en su totalidad al producto. Por otro lado, son importantes porque en caso de bienes homogéneos permiten diferenciarse. Además, poseen características propias distintas a los tangibles, lo que lleva a poseer consideraciones distintas.

Bibliografía

Kotler y Keller (2012). Dirección de Marketing, decimocuarta edición, Pearson Educación, México.

Muñiz, R. (2016). BCG o análisis portfolio de la cartera producto-mercado. Extraído en Abril del 2016 de la World Wide Web: http://www.marketing-xxi.com/analisis-de-la-cartera-producto-mercado-analisis-portfolio-o-bcg-20.htm

Isaza, J. (2015). Lanzamientos fallidos en la historia de las marcas. Extraído en Abril del 2016 de la World Wide Web:http://bienpensado.com/lanzamientos-fallidos-en-la-historia-de-las-marcas/

IPLACEX
TECNOLÓGICO NACIONAL