

Universidad
Continental



Marketing I

Willy Nakasone Vega



Datos de catalogación bibliográfica

NAKASONE VEGA, Willy

Marketing I: manual autoformativo interactivo / Willy Nakasone Vega. -- Huancayo: Universidad Continental, 2017

Datos de catalogación del Cendoc

Marketing I. Manual Autoformativo Interactivo

Willy Nakasone Vega

Primera edición

Huancayo, julio de 2017

De esta edición

© Universidad Continental

Av. San Carlos 1980, Huancayo-Perú

Teléfono: (51 64) 481-430 anexo 7361

Correo electrónico: recursosucvirtual@continental.edu.pe

<http://www.continental.edu.pe/>

Versión e-book

Disponible en: <http://repositorio.continental.edu.pe/>

ISBN electrónico N.º 978-612-4196-

Dirección: Emma Barrios Ipenza

Edición: Eliana Gallardo Echenique

Miguel Angel Córdova Solís

Asistente de edición: Andrid Kary Poma Acevedo

Asesora didáctica: Cecilia Marisol Camacho Arana

Corrección de textos: Sara Maricruz Bravo Montenegro

Diseño y diagramación: Gerardo Favio Quispe Fernández

Todos los derechos reservados. Cada autor es responsable del contenido de su propio texto.

Este manual autoformativo no puede ser reproducido, total ni parcialmente, ni registrado en o transmitido por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio sea mecánico, foto-químico, electrónico, magnético, electro-óptico, por fotocopia, o cualquier otro medio, sin el permiso previo de la Universidad Continental.



ÍNDICE

 Introducción	7
 Organización de la asignatura	9
 Resultado de aprendizaje de la asignatura	9
 Unidades didácticas	9
 Tiempo mínimo de estudio	9
 U-1 ASPECTOS BÁSICOS DEL MARKETING Y EL PROCESO DE MARKETING	11
 Diagrama de organización de la Unidad I	11
Organización de los aprendizajes	11
 Tema n.º 1 Marketing - Aspectos generales	12
1. ¿Qué es el marketing?	12
1.1. Definición de marketing	12
1.2. Proceso de marketing	12
2. Conocimiento del mercado y las necesidades de los clientes	13
2.1. Necesidades, deseos y demandas del cliente	13
2.2. Clasificación de las necesidades	14
2.3. Ofertas de mercado: productos, servicios y experiencias	14
2.4. Valor y satisfacción del cliente	14
2.5. Intercambios y relaciones	15
2.6. Mercados	15
3. Diseño de una estrategia de marketing impulsada por el cliente	16
3.1. Selección de los clientes a quienes se dará servicio	16
3.2. Selección de una propuesta de valor	17
3.3. Orientaciones de la administración de marketing	17
4. Preparación de un plan y un programa de marketing integrados	18
5. Establecimiento de relaciones con el cliente	19
5.1. Administración de las relaciones con el cliente	19
5.2. Administración de las relaciones con los socios	20
6. Captura del valor de los clientes	20
7. Panorama cambiante del marketing	20
 Tema n.º 2 Empresa y estrategia de marketing	21
1. Planeación estratégica integral de la empresa	21
1.1. Definición de la función del marketing	21
1.2. Definición de una misión orientada al mercado	21
1.3. Establecimiento de los objetivos y las metas de la empresa	22
1.4. Diseño de la cartera de negocios	22
1.5. Análisis de la cartera de negocios actual	22
1.6. Elaboración de estrategias de crecimiento y de reajuste de personal	24
1.7. Matriz de expansión de productos y mercados	24
1.8. Penetración de mercado	25
1.9. Desarrollo de mercado	25
1.10. Desarrollo de productos	25
1.11. Diversificación	25

2. Planeación de marketing: sociedades para establecer relaciones con el cliente	25
2.1. Sociedad con otros departamentos de la empresa	26
2.2. Sociedad con otros miembros del sistema de marketing	26
3. Estrategia de marketing y mezcla de marketing	26
3.1. Estrategia de marketing impulsada por el cliente	27
3.2. Segmentación del mercado	27
3.3. Mercado meta	28
3.4. Diferenciación y posicionamiento en el mercado	28
3.5. Creación de una mezcla de marketing integrada	28
Lectura seleccionada n.º 1	30
Actividad n.º 1	30
 Tema n.º 3 Labor del marketing	31
1. Administración de la labor de marketing	31
1.1. Análisis de marketing	31
1.2. Planeación de marketing	32
1.3. Aplicación del marketing	33
2. Medición y administración del rendimiento sobre la inversión de marketing	33
Lectura seleccionada n.º 2	34
Actividad n.º 2	34
 Glosario de la Unidad I	35
 Bibliografía de la Unidad I	36
 Autoevaluación n.º 1	37
 U - II CONOCIMIENTO DEL MERCADO Y DE LOS CONSUMIDORES	39
 Diagrama de organización de la Unidad II	39
Organización de los aprendizajes	39
 Tema n.º 1 Análisis del entorno de marketing	40
1. Introducción	40
1.1. El microentorno	40
2. El macroentorno	44
2.1. Entorno demográfico (o fuerzas demográficas)	44
2.2. Entorno económico	45
2.3. Entorno natural	45
2.4. Entorno tecnológico	45
2.5. Entorno político y social	46
2.6. Entorno cultural	46
3. Respuesta ante el entorno de marketing	47
 Tema n.º 2 Administración de la información de marketing para conocer a los clientes	48
1. Planeación estratégica integral de la empresa: definición de la función del marketing	48
2. Información de marketing y comprensión de los clientes	48
3. Evaluación de las necesidades de la información de marketing	49
4. Desarrollo de la información de marketing	50
4.1. Datos internos	50

4.2. Inteligencia competitiva de marketing	50
4.3. Investigación de mercados	51
5. Métodos de investigación	53
5.1. Investigación observacional	54
5.2. Investigación por encuesta	54
5.3. Investigación experimental	54
5.4. Investigación de mercados en línea	54
6. Plan de muestreo	54
6.1. Instrumentos de investigación	55
7. Aplicación del plan de investigación	56
7.1. Interpretación e informe de los hallazgos	56
7.2. Análisis y usos de la información de marketing	56
8. Administración de las relaciones con el cliente (CRM)	56
8.1. Distribución y usos de la información de marketing	57
8.2. Otras consideraciones respecto a la información de marketing	58
9. Políticas públicas y ética en la investigación de mercados	58
9.1. Violación de la privacidad del consumidor	59
9.2. Mal uso de los hallazgos de investigación	59
Lectura seleccionada n.º 1	59
Actividad n.º 1	60
Lectura seleccionada n.º 2	60
Actividad n.º 2	60
 Glosario de la Unidad II	61
 Bibliografía de la Unidad II	62
 Autoevaluación n.º 2	63
 MERCADOS DE CONSUMO Y MERCADOS DE NEGOCIOS	65
 Diagrama de organización de la Unidad III	65
Organización de los aprendizajes	65
 Tema n.º 1 Mercados de consumo y comportamiento de compra de los consumidores	66
Introducción al tema	66
1. Modelo de comportamiento de los consumidores	66
2. Características que afectan el comportamiento del consumidor	66
2.1. Factores culturales	66
2.2. Factores sociales	67
2.3. Factores personales	67
2.4. Factores psicológicos	68
3. Tipos de comportamientos en la decisión de compra	69
3.1. Comportamiento de compra complejo	69
3.2. Comportamiento de compra que reduce la disonancia	69
3.3. Comportamiento habitual de compra	69
3.4. Comportamiento de compra que busca la variedad	69
4. El proceso de decisión del comprador	69
4.1. Reconocimiento de las necesidades	70
4.2. Búsqueda de información	70
4.3. Evaluación de alternativas	70

4.4. Decisión de compra	71
4.5. Comportamiento posterior a la compra	71
5. El proceso de decisión de compra de nuevos productos	71
5.1. Etapas del proceso de adopción	71
 Tema n.º 2 Mercados de negocios y comportamiento de compra de negocios	73
1. Mercado de negocios	73
2. Comportamiento de compra de negocios	73
2.1. Principales tipos de situaciones de compra	74
2.2 Participantes en el proceso de compra de negocios	74
3. Mercados institucionales y gubernamentales	75
3.1. Mercados institucionales	75
3.2. Mercados gubernamentales	75
Lectura seleccionada n.º 1	75
Actividad n.º 1	75
Lectura seleccionada n.º 2	76
Actividad n.º 2	76
 Glosario de la Unidad III	77
 Bibliografía de la Unidad III	79
 Autoevaluación n.º 3	80
 U - IV ESTRATEGIA DE MARKETING IMPULSADA POR EL CLIENTE	83
 Diagrama de organización de la Unidad IV	83
Organización de los aprendizajes	83
 Tema n.º 1 Creación de valor para los clientes meta	84
1. Segmentación del mercado	84
1.1. Segmentación de los mercados de consumidores	84
1.2. Segmentación de mercados industriales	87
1.3. Segmentación de mercados internacionales	88
2. Marketing meta	88
2.1. Evaluación de segmentos de mercado	89
2.2. Selección de segmentos de mercados meta	89
3. Diferenciación y posicionamiento	93
3.1. Mapas de posicionamiento	94
3.2. Selección de una estrategia de diferenciación y posicionamiento	94
3.3. Selección de una estrategia general de posicionamiento	94
3.4. Elaboración de una declaración de posicionamiento	96
3.5. Comunicación y entrega de la posición elegida	97
Lectura seleccionada n.º 1	97
Actividad n.º 1	97
 Glosario de la Unidad I	98
 Bibliografía de la Unidad IV	99
 Autoevaluación n.º 4	100
Anexos	103



INTRODUCCIÓN

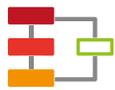
El vértigo con el que se mueven los mercados, el asomo de las tendencias con menores periodos de tiempo y el cambiante comportamiento del consumidor, han hecho que el marketing se renueve y oriente sus esfuerzos a estos cambios con la finalidad de seguir direccionando las empresas al éxito y cumplimiento de objetivos cada vez menos posibles de lograr.

La inexistencia de barreras globales y el juego de las transnacionales de “todos contra todos” causan también cambios sustanciales en el mercado que hacen pensar a las pequeñas empresas en darse por vencidas o delinear es-

trategias agresivas que les permitan la subsistencia y el simple hecho de sobrevivir en la implacable jungla de la competitividad. Por todo lo expuesto, las universidades que realmente piensan en poner en el mercado profesionales competentes deben buscar la manera de entrenar a sus alumnos y dotarlos con herramientas que les permitan lidiar con el reto.

El marketing es una asignatura de vital importancia para los destinos de cualquier organización que quiera ser rentable, sostenible y líder en el mercado bajo las condiciones antes mencionadas.





ORGANIZACIÓN DE LA ASIGNATURA



Resultado de aprendizaje de la asignatura

Al finalizar la asignatura, el estudiante será capaz de analizar las estrategias de marketing que están aplicando las empresas del mercado local, nacional y mundial.



Unidades didácticas

UNIDAD I	UNIDAD II	UNIDAD III	UNIDAD IV
----------	-----------	------------	-----------

Aspectos básicos de marketing y el proceso de marketing

Conocimiento del mercado y de los consumidores

Mercados de consumo y mercados de negocios

Estrategia de marketing impulsada por el cliente

Resultado de aprendizaje	Resultado de aprendizaje	Resultado de aprendizaje	Resultado de aprendizaje
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Al término de la asignatura el estudiante será capaz de identificar el proceso de marketing mediante un informe.

Al finalizar la unidad, el estudiante será capaz de analizar la influencia del entorno de la empresa y la importancia de administrar la información de marketing, mediante un informe.

Al finalizar la unidad, el estudiante será capaz de discriminar las características de los mercados de consumo y negocios a través de un informe.

Al finalizar la unidad, el estudiante será capaz de determinar mejoras en las estrategias de marketing de las empresas a través de un informe.



Tiempo mínimo de estudio

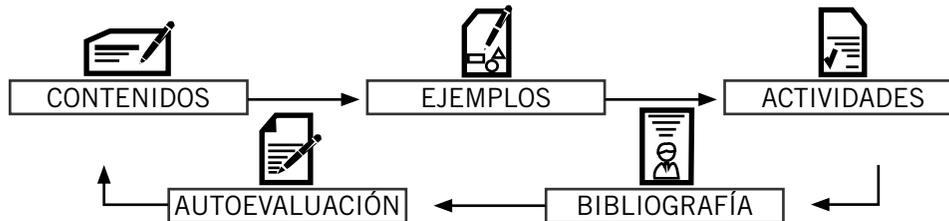
UNIDAD I	UNIDAD II	UNIDAD III	UNIDAD IV
Semana 1 y 2	Semana 3 y 4	Semana 5 y 6	Semana 7 y 8
24 horas	24 horas	24 horas	24 horas



UNIDAD I

ASPECTOS BÁSICOS DEL MARKETING Y EL PROCESO DE MARKETING

DIAGRAMA DE PRESENTACIÓN DE LA UNIDAD I



ORGANIZACIÓN DE LOS APRENDIZAJES

Resultados del aprendizaje de la Unidad I: Al finalizar la unidad, el estudiante será capaz de identificar el proceso de marketing mediante un informe.

CONOCIMIENTOS	HABILIDADES	ACTITUDES
<p>Tema n.º 1: Marketing - Aspectos generales</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué es el marketing? 2. Conocimiento del mercado y necesidades de los clientes. 3. Diseño de una estrategia de marketing impulsada por el cliente. 4. Preparación de un plan y un programa de marketing integrados. 5. Establecimiento de relaciones con el cliente. 6. Captura del valor de los clientes. 7. Panorama cambiante del marketing. <p>Tema n.º 2: Empresa y estrategia de marketing</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Planeación estratégica integral de la empresa: definición de la función del marketing. 2. Planeación de marketing: sociedades para establecer relaciones con el cliente. 3. Estrategia de marketing y mezcla de marketing. 4. Administración de la labor del marketing. 5. Medición y administración del rendimiento sobre la inversión de marketing. <p>Lectura seleccionada 1 Díaz, J. (2010). Los 10 principios del nuevo marketing según Philip Kotler. Disponible en: https://goo.gl/To5k5f</p> <p>Tema 3: Labor del marketing</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Administración de la labor del marketing. 2. Medición y administración del rendimiento sobre la inversión de marketing. <p>Lectura seleccionada 2 Mollá Descals, A., & Ruiz Molina, M. E. (2014). La respuesta del consumidor ante la crisis: Un análisis de las series temporales de compras y uso de promociones en la categoría de producto cerveza. <i>Esic Market Economics and Business Journal</i>, 45(2), 257-272. Disponible en: https://goo.gl/6k5TLh</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Explica las definiciones y fundamentos adecuados del marketing. 2. Identifica las estrategias del marketing impulsado por el cliente. 3. Identifica las tendencias del marketing aplicadas en la empresa. 4. Valora la gestión de relaciones con el cliente. 5. Explica el proceso del marketing y las relaciones con los consumidores. 6. Valora la generación de redes de distribución de valor al cliente. 7. Explica conceptos del proceso de planificación estratégica corporativa. 8. Identifica las estrategias de marketing. 9. Analiza la planificación estratégica mediante un caso. 10. Elabora un informe escrito: "Proceso de Marketing". <p>Actividad n.º 1</p> <p>Los estudiantes participan en el foro de discusión.</p> <p>Control de lectura n.º 1</p> <p>Evaluación del tema n.º 1 y los contenidos de la lectura seleccionada 1.</p> <p>Actividad n.º 2</p> <p>Los estudiantes participan en el foro de discusión</p>	<p>Demuestra disposición a investigar.</p>

Autoevaluación de la Unidad I



Marketing - Aspectos generales

Tema n.º 1

1. ¿Qué es el marketing?

El *marketing*, más que cualquier otra función de negocios, se refiere a los clientes. Aunque más adelante analizaremos definiciones detalladas del *marketing*, quizá la definición más sencilla sea la que han dado Kotler y Armstrong (2012): “*el marketing es la administración de relaciones redituables con el cliente*. La meta doble del marketing consiste en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un valor superior y mantener y hacer crecer a los clientes actuales satisfaciendo sus necesidades” (Kotler & Armstrong, 2012).

1.1. Definición de marketing

¿Qué es *marketing*? Muchas personas creen que solo se trata de vender y hacer publicidad. Todos los días recibimos información mediante comerciales de televisión, catálogos, llamadas de ventas y ofrecimientos de productos vía correo electrónico. No obstante, las ventas y la publicidad solamente son la punta del iceberg del *marketing*.

En la actualidad, el *marketing* debe entenderse no en el sentido arcaico de realizar una venta (“hablar y vender”), sino en el sentido moderno de *satisfacer las necesidades del cliente*. Si el mercadólogo realiza su labor con eficacia; es decir, entiende bien lo que necesita el consumidor, desarrolla productos que ofrezcan un valor superior del cliente, y si fija sus precios, distribuye y promueve de manera eficaz, sus productos se venderán con mucha facilidad. Siguiendo a Kotler y Armstrong (2012, p. 5), ellos definen el objetivo del marketing de la siguiente manera: “De hecho, según el gurú de la administración Peter Drucker: ‘El objetivo del marketing consiste en lograr que las ventas sean innecesarias’. Las ventas y la publicidad son solamente una parte de una ‘mezcla de marketing’ mayor, es decir, un conjunto de herramientas de *marketing* que funcionan para satisfacer las necesidades del cliente y para establecer relaciones con éste”.

En términos generales, el *marketing* es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean, para lo cual crean e intercambian valor con otros. En un contexto de negocios más estrecho, el *marketing* incluye establecer relaciones redituables, es decir, de intercambio de valor agregado, con los clientes. Por lo tanto, el **marketing** se define como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de estos.

1.2. Proceso de marketing

En la Figura 1 se plasma el proceso de *marketing*; en esta se presenta un modelo sencillo de cinco pasos. En los cuatro primeros pasos, las compañías se ocupan de entender a los consumidores, crear valor para el cliente y establecer relaciones sólidas con este. En el quinto y último paso, las compañías consiguen las recompensas que se derivan de crear un valor superior en el cliente. “Al crear valor para los consumidores, las empresas, a su vez, captan el valor de sus clientes en forma de ventas, ingresos y activo a largo plazo” (Kotler y Armstrong, 2012, p. 5).

En primer lugar, revisaremos cada paso, aunque nos enfocaremos más en los que se relacionan con el cliente: comprensión del cliente, establecimiento de relaciones con él y obten-

ción del valor de él. En segundo lugar, estudiaremos con mayor detalle los pasos segundo y tercero, es decir, el diseño de estrategias de *marketing* y la elaboración de programas.

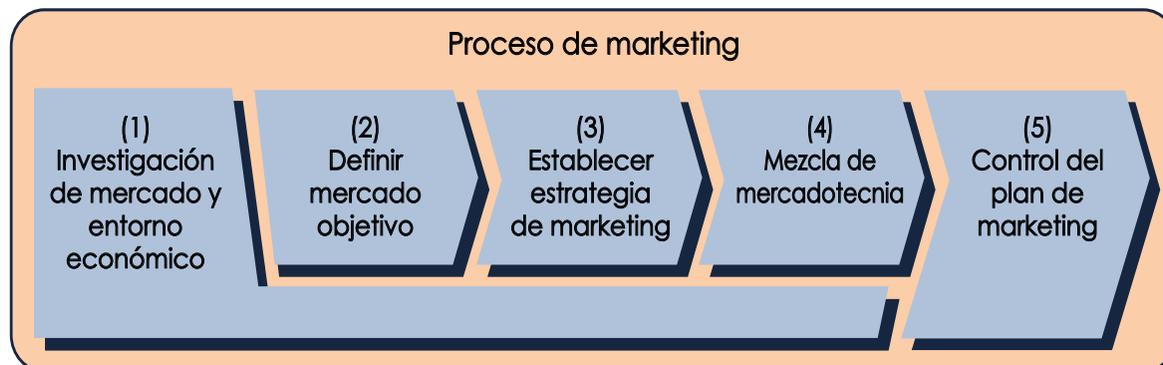


Figura 1. Proceso de marketing. Adaptado de Marketing, por P. Kotler y G. Armstrong, 2012, p. 5.

2. Conocimiento del mercado y las necesidades de los clientes

Como un primer paso, los mercadólogos deben buscar la manera de entender las necesidades y los deseos de sus clientes, así como el mercado dentro del cual operan. A continuación, examinaremos cinco conceptos fundamentales del cliente y del mercado: 1) *necesidades, deseos y demandas*; 2) *ofertas de marketing (productos, servicios y experiencias)*; 3) *valor y satisfacción*; 4) *intercambios y relaciones*; y, 5) *mercados*.

2.1. Necesidades, deseos y demandas del cliente

Considerando los aportes de Kotler y Armstrong (2012, p. 6), las necesidades humanas son el concepto fundamental que sustenta el marketing. Estas son estados de carencia percibida e incluyen las necesidades físicas básicas de alimento, ropa, calidez y seguridad; las necesidades sociales de pertenencia y afecto; y las necesidades individuales de conocimientos y expresión personal. Cabe resaltar que las necesidades son inherentes al ser humano y forman una parte básica de su carácter; por lo tanto, no pueden ser creadas como muchos suelen afirmar.

Las necesidades humanas adoptan la forma de deseos; se debe reconocer que las necesidades son moldeadas por la cultura y la personalidad individual. Un habitante de la sierra necesita alimentarse y buscará hacerlo con una succulenta porción de choclo sancochado con queso, mientras que un poblador de la costa buscará satisfacer la misma necesidad con una causa limeña.

La sociedad en la que se vive influye en los deseos y estos se describen en términos de objetos que satisfacen necesidades. Cuando el poder de compra respalda las necesidades, se convierten en demandas. A partir de sus deseos y sus recursos, las personas demandan productos cuyos beneficios sumen la mayor cantidad de valor y de satisfacción. (Kotler & Armstrong, 2012, p. 6)

La falta de algo es la carencia, pero solo cuando existe determinado nivel de carencia, esta estimula al organismo a reconocerla. Este reconocimiento de la carencia es la necesidad.

2.2. Clasificación de las necesidades

La mayoría de las propuestas de clasificación de las necesidades se basan en una diferencia básica entre necesidades de tipo fisiológico o primarias, y necesidades estimuladas socialmente o secundarias.

Una de las clasificaciones más conocidas es la de Abraham Maslow (1952). A continuación, en la Figura 2 se muestra esta clasificación.



Figura 2. Jerarquía de las necesidades según Maslow. Disponible en: <https://goo.gl/NHRMDH>

2.3. Ofertas de mercado: productos, servicios y experiencias

Las ofertas de mercado son las que satisfacen las necesidades y los deseos de los consumidores, es decir, cierta combinación de productos, servicios, información y experiencias se ofrece a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo. Las ofertas de mercado también incluyen servicios, actividades o beneficios que se ofrecen en venta, que son básicamente intangibles y que no derivan en la posesión de algo; es decir, no se limitan a productos físicos. Algunos ejemplos de servicios son los bancos, las líneas aéreas, los hoteles, la declaración de impuestos y los servicios de reparación para el hogar.

“De manera más general, las ofertas de mercado también incluyen otras entidades tales como personas, lugares, organizaciones, información e ideas” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 6). Por ejemplo, la Fundación de Lionel Messi tiene el objetivo de potenciar las habilidades deportivas en la población infantil de escasos recursos en el mundo; de esta manera forma deportistas para el futuro mediante campañas de captación y formación.

2.4. Valor y satisfacción del cliente

¿Cómo eligen los clientes entre tantas ofertas de mercado? Por lo general, los consumidores tienen que escoger entre una gran de productos y servicios que podrían satisfacer una necesidad específica. Por eso, para escoger un producto los clientes se forman expectativas acerca del valor y la satisfacción que diversas ofertas de *marketing* les brindarán, y compran de acuerdo con ellas. Quienes estén satisfechos compran de nuevo y les cuentan a

otros individuos sobre sus buenas experiencias, mientras que los insatisfechos con frecuencia se van con los competidores y desacreditan el producto ante los demás.

En cuanto al nivel de expectativas, los mercadólogos deben ser cuidadosos al establecer el nivel de expectativas correcto. Si establecieran expectativas demasiado bajas, quizá satisfacerían a quienes compran, pero no lograrían atraer a suficientes compradores. Si elevaran demasiado las expectativas, los compradores se desilusionarían.

El valor y la satisfacción del cliente son fundamentales para establecer y administrar las relaciones con el consumidor.

2.5. Intercambios y relaciones

“El marketing ocurre cuando las personas deciden satisfacer necesidades y deseos mediante relaciones de intercambio. Un intercambio es el acto de obtener de alguien un objeto deseado, ofreciéndole algo a cambio” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 7). Para lograr este intercambio, el mercadólogo intenta provocar una respuesta ante una oferta de mercado. La respuesta podría ser más que simplemente comprar o vender productos y servicios. Por ejemplo, un candidato político quiere votos y una iglesia desea feligreses.

El *marketing* consiste en acciones que se realizan para diseñar y mantener relaciones de intercambio deseables con audiencias meta, las cuales implican productos, servicios, ideas u otros objetos. Más allá del mismo hecho de atraer nuevos clientes y realizar transacciones, las compañías desean retener a los clientes y aumentar sus negocios. Los mercadólogos desean establecer relaciones sólidas al proporcionar al cliente de manera consistente un valor superior.

(Kotler & Armstrong, 2012, p. 7)

2.6. Mercados

Los conceptos de intercambio y relaciones nos llevan a otro concepto del marketing: mercado. Para Kotler y Armstrong (2012, p. 8), “un **mercado** es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Tales compradores comparten una necesidad o un deseo en particular, el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio”.

Administrar mercados constituye parte del marketing, lo cual tiene como objetivo de dar lugar a relaciones redituables con el cliente. Sin embargo, crear esas relaciones requiere de esfuerzo, pues los vendedores deben buscar compradores, identificar sus necesidades, diseñar buenas ofertas de mercado, establecer sus precios, promoverlas, almacenarlas y entregarlas. Para el marketing resultan fundamentales actividades como la investigación del consumidor, el desarrollo de productos, la comunicación, la distribución, la fijación de precios y el servicio.

En cuanto a quienes llevan a cabo el *marketing*, no son solo los vendedores, sino también los compradores quienes participan en él. Los consumidores realizan su propio *marketing* cuando buscan los productos que necesitan, interactúan con las compañías para obtener información y realizan sus compras. “De hecho, las tecnologías digitales de hoy, desde los sitios web y las redes sociales en línea, hasta los teléfonos celulares, han dado poder a los consumidores y han convertido el marketing en un asunto en verdad interactivo” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 8).

Así, además de administrar las relaciones con el cliente, los gerentes de *marketing* actuales deben manejar eficazmente las relaciones administradas por él. “Los mercadólogos ya no solo preguntan ‘¿de qué manera podemos llegar a nuestros clientes?’, sino también “¿de qué manera deben acercarse ellos a nosotros?”, e incluso ¿de qué manera nuestros clientes pueden ponerse en contacto entre sí?”. (Kotler & Armstrong, 2012, p. 8).

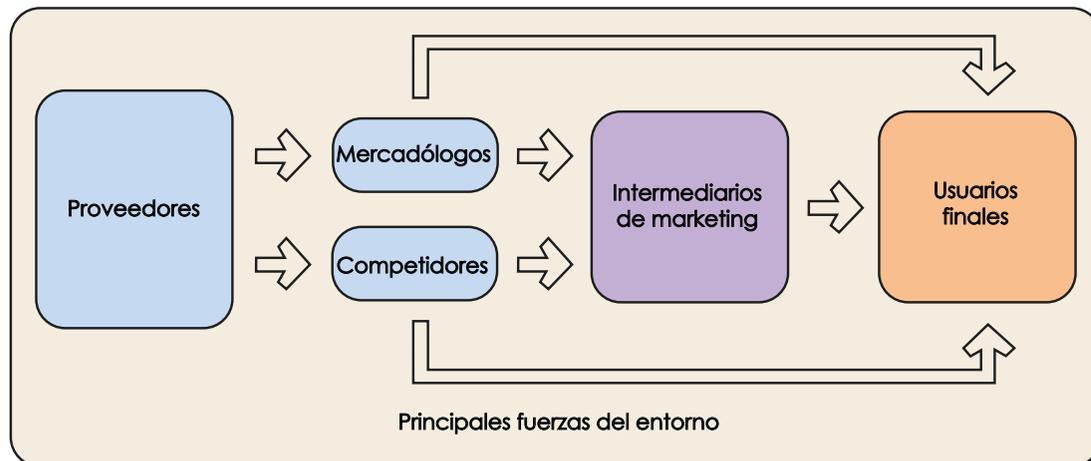


Figura 3. Principales fuerzas ambientales. Adaptado de Marketing, por P. Kotler y G. Armstrong, 2012, p. 8.

3. Diseño de una estrategia de marketing impulsada por el cliente

La gerencia de *marketing* es capaz de diseñar una estrategia impulsada por el cliente, una vez que ha entendido por completo a los consumidores y al mercado. Kotler y Armstrong definen la administración de marketing de la siguiente forma:

Definimos la **administración de marketing** como el arte y la ciencia de elegir mercados meta y establecer relaciones redituables con ellos. El objetivo del gerente de marketing es encontrar, atraer, mantener y cultivar clientes meta mediante la creación, la entrega y la comunicación de valor superior para el cliente.

(Kotler, & Armstrong, 2012, p. 8)

3.1. Selección de los clientes a quienes se dará servicio

El primer paso es que la compañía decida a quién dará servicio, para lo cual divide el mercado en segmentos de clientes (*segmentación de mercado*) y elige los segmentos que perseguirá (*mercado meta*). Aunque algunos individuos piensen que la administración de marketing implica localizar el mayor número posible de clientes y una demanda creciente, los gerentes de marketing saben que no es posible servir a todos los clientes, pues al tratar de servir a todos, es muy probable que no sirvan bien a ninguno. En vez de eso, la compañía debe seleccionar solamente a los clientes que será capaz de atender bien y de manera redituable. Por ejemplo, Palacio de Hierro, en México, y Dashu, en Brasil, se enfocan de manera redituable en profesionistas acaudalados, mientras que el objetivo de Electra, en Latinoamérica, son familias con medios más modestos.

3.2. Selección de una propuesta de valor

La compañía debe decidir cómo atenderá a los clientes meta, es decir, de qué forma se diferenciará y se posicionará en el mercado. Por ello, es recomendable entender que "la propuesta de valor de una marca es el conjunto de beneficios que promete entregar a los consumidores para satisfacer sus necesidades" (Kotler & Armstrong, 2012, p. 9).

Como ejemplo podemos mencionar a la empresa América Móvil, la cual tiene las marcas Telcel (en México) y Claro (en Argentina, Brasil, Chile, Venezuela, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Panamá, Jamaica, Nicaragua, Paraguay, Perú, Puerto Rico, República Dominicana y Uruguay). La campaña actual de Telcel es "Miles de historias que se entrelazan todos los días a través de la Red donde todo es posible". De esta manera, Telcel promueve entre sus usuarios su capacidad de cobertura, tecnología avanzada y equipos exclusivos, para lo cual se acerca más a sus usuarios con historias cotidianas con las que se puedan identificar. Por otra parte, la marca Claro ofrece una propuesta basada en un mejor valor por el dinero de sus clientes.

Tales propuestas de valor distinguen a una marca de otra. Responden a la pregunta del cliente: "¿por qué debería comprar su marca en vez de la marca del competidor?".

Es recomendable, entonces, que las compañías diseñen propuestas de valor sólidas para obtener la mayor ventaja posible en sus mercados meta.

3.3. Orientaciones de la administración de marketing

Se debe recordar que la administración de *marketing* busca diseñar estrategias que construyan relaciones redituables con sus consumidores meta. Para ese diseño habría que tener en cuenta estas preguntas: ¿qué filosofía debería guiar tales estrategias de *marketing*? ¿Qué importancia debería darse a los intereses de los clientes, a la organización y a la sociedad? A menudo, esos intereses entran en conflicto.

Hay cinco conceptos o enfoques alternativos que las organizaciones podrían utilizar para diseñar y poner en práctica sus estrategias de marketing: los conceptos de producción, producto, ventas, marketing y marketing social.

3.3.1. El concepto de producción

Este concepto señala que los consumidores prefieren los productos que están disponibles y que son muy accesibles. "Por lo tanto, la gerencia debería concentrarse en mejorar la eficacia de la producción y la distribución. Este concepto es una de las orientaciones más antiguas que guía a los vendedores" (Kotler y Armstrong, 2012, p. 9).

3.3.2. Concepto de ventas

Este concepto afirma que los consumidores no comprarán un número suficiente de los productos de la organización si esta no realiza una labor de ventas y de promoción a gran escala.

3.3.3. Concepto de marketing

Según este concepto, el logro de las metas de la organización no solo depende de conocer las necesidades y los deseos de los mercados meta, sino también de proporcionar las satisfacciones deseadas de mejor manera que los competidores.

3.3.4. Concepto de marketing social

Según este concepto, las decisiones de *marketing* de una compañía deberían tomar en cuenta los deseos de los consumidores, las necesidades de la compañía, y los intereses a largo plazo tanto de los consumidores como de la sociedad. Estos tres aspectos sustentan el concepto de *marketing* social.

Para ejemplificar el marketing social, vamos a enumerar y explicar brevemente los compromisos de la empresa Bimbo con el medio ambiente.

- Comprometidos con tu salud: la marca promueve la adopción de un estilo de vida saludable, que incluye tanto una alimentación correcta como la práctica frecuente de actividad física.
- Comprometidos con el medio ambiente: Bimbo se ocupa por minimizar los impactos ambientales generados sus procesos y servicios. Por ello, la empresa ha tomado medidas serias de reciclaje de residuos y reducción en el consumo de energía y agua.
- Comprometidos con nuestros colaboradores: la empresa hace esfuerzos para ayudar a sus empleados a alcanzar su pleno potencial.
- Comprometidos con nuestra sociedad: la empresa restaurar bosques y selvas en todo México, crear oportunidades de microfinanciamiento para propietarios de pequeñas empresas y educación de los niños.

4. Preparación de un plan y un programa de marketing integrados

La compañía debe elaborar su estrategia de *marketing* en la que indique cuáles son los clientes a los que atenderá y la forma en que creará valor para ellos. El siguiente paso consiste en que el mercadólogo diseña un programa que proporcionará el valor que se pretende para los clientes meta. En ese programa él establece relaciones con los clientes al transformar la estrategia en acciones, es decir, en la mezcla de marketing de la empresa que es el conjunto de herramientas que la compañía utiliza para aplicar su estrategia.

Según Kotler y Armstrong (2012, p. 12), las principales herramientas de la mezcla de *marketing* se clasifican en cuatro grandes grupos, a los que se denomina las cuatro P del marketing: producto, precio, plaza y promoción. Sobre estas herramientas explican lo siguiente:

Para entregar su propuesta de valor, la empresa primero debe crear una oferta que satisfaga una necesidad (producto). Debe decidir cuánto cobrará por la oferta (precio) y cómo la pondrá a disposición de los consumidores meta (plaza). Finalmente, debe comunicarles a los clientes meta la oferta y persuadirlos de sus méritos (promoción). La empresa debe integrar cada herramienta de la mezcla de marketing en un amplio programa de marketing integrado que comunique y entregue el valor pretendido a los clientes elegidos.

(Kotler & Armstrong, 2012, p. 12)

La planificación de marketing puede definirse como el proceso estructurado de investigación y análisis de la situación de marketing; el planteamiento y justificación de sus objetivos, estrategias y programas; y la puesta en marcha, evaluación y control de las actividades necesarias para lograr los objetivos.

5. Establecimiento de relaciones con el cliente

Los tres pasos iniciales del proceso de *marketing* (entender el mercado y las necesidades del cliente; diseñar una estrategia impulsada por el cliente; y elaborar un programa de *marketing*) conducen al cuarto paso y más importante paso: crear relaciones redituables con el cliente.

5.1 Administración de las relaciones con el cliente

La administración de las relaciones con el cliente es quizás el concepto más importante del *marketing* moderno (este concepto se contempla con mayor claridad en el *marketing* relacional y sus estrategias de captación, retención y fidelización). Tomando la definición de algunos mercadólogos, la administración de relaciones con el cliente se puede definir como una actividad de manejo de datos del cliente (una práctica denominada CRM por sus siglas en inglés). "Según esta definición, la administración de las relaciones con el cliente implica el manejo de información detallada acerca de clientes individuales y el manejo cuidadoso de "puntos de contacto" con ellos, para incrementar su lealtad al máximo" (Kotler & Armstrong, 2012, p. 12).

Sin embargo, para la mayoría de mercadólogos, la administración de las relaciones con los clientes es el proceso general de establecer y mantener relaciones rentables con ellos al entregarles más valor y mayor satisfacción; de esta manera le dan un significado más amplio y no limitado como el anterior.

A continuación, veremos algunos cimientos o claves para crear relaciones perdurables con el cliente.

5.1.1. Valor percibido por el cliente

Es la evaluación que hace el cliente de la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de *marketing*, con respecto a las ofertas de los competidores.

5.1.2. Satisfacción del cliente

Es el grado en el que el desempeño percibido de un producto coincide con las expectativas del consumidor.

5.1.3. Relaciones administradas por el cliente

Este concepto se refiere a las relaciones de *marketing* en las que los clientes, con la ayuda de las nuevas tecnologías digitales de la actualidad, interactúan con compañías y entre sí para conformar sus relaciones con las marcas.

5.1.4. Marketing generado por el consumidor

Son los intercambios de marca creados por los propios consumidores, tanto invitados como no invitados, mediante los cuales participan cada vez más en la creación de sus propias experiencias de marca y las de los demás.

5.2. Administración de las relaciones con los socios

Es el trabajo cercano con los socios de otros departamentos de la compañía y fuera de esta para, en conjunto, ofrecer un mayor valor a los consumidores.

6. Captura del valor de los clientes

En la siguiente lectura se analiza los resultados de crear valor para el cliente: lealtad y retención del cliente, participación de mercado y participación del cliente, y capital de clientes a detalle.

Del siguiente enlace revise el apartado *Captura de valor de los clientes* (pp. 19-22).

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de marketing*. (14ª ed.). México, D.F.: Pearson Educación. Disponible en: <https://goo.gl/cfRHX8>

7. Panorama cambiante del marketing

Como lo mencionan Kotler y Armstrong (2012), cada día ocurren cambios dramáticos en el mercado. Richard Love, de HP, señala, "El ritmo del cambio es tan rápido, que la capacidad para cambiar ahora se ha convertido en una ventaja competitiva". En la siguiente lectura se analizará el panorama cambiante del marketing.

Del siguiente enlace revise el apartado "El panorama cambiante del marketing" (pp. 22-29).

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de marketing*. (14ª ed.). México, D.F.: Pearson Educación. Disponible en: <https://goo.gl/t68hju>

Empresa y estrategia de marketing

Tema n.º 2

1. Planeación estratégica integral de la empresa

1.1. Definición de la función del marketing

Considerando su situación específica, sus oportunidades, sus objetivos y sus recursos, cada compañía debe encontrar el plan de juego más adecuado para sobrevivir y crecer a largo plazo. Este es el enfoque de la planeación estratégica; es decir, esta es el proceso de desarrollar y mantener una concordancia estratégica entre las metas y las capacidades de la organización, y sus oportunidades de marketing cambiantes.

La planeación estratégica es la base para el resto de la planeación en la empresa, para que luego puedan elaborar planes anuales, de largo alcance y estratégicos. Los primeros y los segundos conciernen a los negocios actuales de la compañía y a la forma de tenerlos en marcha. En cambio, el plan estratégico implica que la empresa se adapte para obtener ventajas de las oportunidades que haya en su entorno cambiante.



Figura 4. Tomada de Marketing, por P. Kotler y G. Armstrong, 2012, p. 39. Disponible en: <https://goo.gl/TLWoCw>

1.2. Definición de una misión orientada al mercado

Una empresa existe para lograr un determinado objetivo y este propósito debe ser planteado con claridad. La creación de una misión sólida inicia con las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es nuestro negocio?
- ¿Quién es el cliente?
- ¿Qué valoran los consumidores?
- ¿Cuál debería ser nuestro negocio?

En apariencia fáciles de responder, estas preguntas son algunas de las más difíciles que la compañía deberá resolver. Las empresas exitosas se formulan frecuentemente tales preguntas y las responden de manera cuidadosa e integral. Es recomendable elaborar declaraciones formales por escrito sobre la misión para responder esas preguntas.

Una declaración de misión es el planteamiento del propósito de la organización; es decir, lo que esta desea lograr en el entorno más amplio. Cuando se elabora de manera clara, funciona como la “mano invisible” que sirve para guiar al personal de la organización.

Algunas compañías definen su misión desde una perspectiva limitada, en términos del producto o tecnología (“Nosotros fabricamos y vendemos muebles” o “Somos una empresa de procesamiento químico”). Sin embargo, las declaraciones de misión deben orientarse al mercado y definirse en términos de la satisfacción de las necesidades de los clientes. Los productos y las tecnologías al final se vuelven obsoletos, pero las necesidades básicas del mercado podrían durar para siempre.

1.3. Establecimiento de los objetivos y las metas de la empresa

La misión de una compañía debe desglosarse en objetivos específicos de apoyo para cada nivel administrativo. Cada gerente debe tener objetivos claros y ser responsable de alcanzarlos. Kotler y Armstrong (2012) dan el siguiente ejemplo:

Por ejemplo, Kohler fabrica y vende accesorios conocidos para cocina y baño; todo tipo de objetos desde tinas e inodoros, hasta fregaderos para cocinas. Sin embargo, también ofrece otra gran variedad de productos y servicios como muebles, azulejos y losas, e incluso motores pequeños y sistemas de energía de reserva. Además, tiene centros turísticos y balnearios (spa) en Estados Unidos y Escocia.

Kohler integra este portafolio tan diverso de productos bajo la misión de “contribuir a un mayor nivel de vida refinado para aquellos que tienen contacto con nuestros productos y servicios” (p. 40).

1.4. Diseño de la cartera de negocios

Luego de la declaración de misión y de definir los objetivos de la compañía, todo lo cual guiará a la gerencia, ahora esta debe planear su cartera de negocios; es decir, el conjunto de negocios y productos que conforman la empresa. Se debe considerar que la mejor cartera de negocios es aquella que se ajusta mejor a las fortalezas y las debilidades de la organización, frente a las oportunidades del entorno.

Asimismo, se debe tener en cuenta que la planeación de la cartera de negocios sigue dos pasos. Primero, la compañía debe analizar su cartera de negocios actual y decidir qué negocios deberían recibir mayor, menor o ninguna inversión. En segundo lugar, tiene que configurar la cartera futura, para lo cual desarrollará estrategias de crecimiento y de reajuste de personal.

1.5. Análisis de la cartera de negocios actual

La principal actividad es el análisis de la cartera de negocios en la planeación estratégica. Mediante este análisis la gerencia evalúa los productos y los negocios que conforman la empresa. La compañía intentará dedicar amplios recursos a sus negocios más redituables, mientras que buscará reducir o eliminar los más débiles.

El primer paso que debe dar la gerencia consiste en identificar cuáles son los negocios importantes que tiene la compañía, denominados unidades estratégicas de negocios (UEN), y que pueden ser un producto o una marca, una división o una línea de productos dentro de una división. Luego, la compañía evalúa el atractivo de sus diferentes UEN y decide cuánto

apoyo merece cada una. Cuando se diseña una cartera de negocios, lo más conveniente es añadir y apoyar productos y negocios que coincidan mucho con la filosofía y las capacidades de la empresa.

La planeación estratégica tiene como propósito encontrar formas para que la compañía utilice mejor sus fortalezas, las cuales les permitirán aprovechar las mejores oportunidades en el entorno. Para realizar la planeación estratégica, la mayoría de los métodos estándar de análisis de cartera evalúan las UEN en dos dimensiones importantes: el atractivo del mercado o la industria de las UEN, y la fortaleza de la posición de las UEN en ese mercado o industria. El *Boston Consulting Group* (BCG), una empresa líder en consultoría, desarrolló el método más conocido de planeación de cartera. Con el uso del método clásico de este grupo de consultoría, una empresa puede clasificar todas sus UEN de acuerdo con la matriz de participación de crecimiento que se muestra en la Figura 5: en el eje vertical, la tasa del crecimiento del mercado ofrece una medida del atractivo del mercado, y en el eje horizontal, la participación relativa en el mercado sirve como medida de la fortaleza de la compañía en este.

La matriz de participación de crecimiento define cuatro tipos de UEN:

1. **Estrellas.** Negocios o productos de gran participación y crecimiento. A menudo necesitan fuertes inversiones para financiar su acelerado crecimiento. Con el tiempo su crecimiento disminuye y se convierten en vacas generadoras de dinero.
2. **Vacas generadoras de dinero.** Negocios o productos de alta participación y de bajo crecimiento. Estas UEN establecidas y exitosas necesitan menos inversión para mantener su participación en el mercado. De esta forma, producen una gran cantidad de recursos monetarios que la compañía utiliza para pagar sus cuentas y apoyar otras UEN que requieran inversión.
3. **Interrogaciones.** Unidades de negocios de baja participación en mercados de alto crecimiento. Necesitan una gran cantidad de efectivo para mantener su participación, y no se diga para incrementarla. La gerencia debe pensar mucho sobre cuáles interrogaciones debería intentar convertir en estrellas, y cuáles debería cancelar.
4. **Perros.** Negocios y productos de bajo crecimiento y baja participación. Podrían generar recursos económicos suficientes para mantenerse a sí mismos, pero no prometen ser fuentes de dinero significativas.

(Kotler & Armstrong, 2012, p. 43)

Para ejemplificar, tenemos los siguientes datos de una compañía "x". Los 10 círculos de la matriz de participación de crecimiento representan sus 10 UEN actuales. Tiene dos estrellas, dos vacas generadoras de dinero, tres interrogaciones y tres perros. El área de los círculos es proporcional a las ventas de la UEN. Esta compañía no está en buena forma, aunque sí en una situación aceptable. Quiere invertir en las interrogaciones más promisorias para convertirlas en estrellas y mantener las estrellas actuales hasta que se conviertan en vacas generadoras de dinero conforme sus mercados maduren. Para su bien sus dos vacas generadoras de dinero son de buen tamaño. Los ingresos que estas obtengan permitirán financiar las interrogaciones, las estrellas y los perros de la compañía. La empresa debe actuar con decisión respecto a sus perros y a sus interrogaciones.

Una vez que la compañía sus UEN, debe determinar la función que cada una tendrá en el futuro. Puede llevar a cabo una de estas cuatro estrategias para cada UEN: podría invertir más en la unidad de negocios para construir su participación; invertir solo lo suficiente para

mantener la participación de la UEN al nivel actual; cosechar la UEN, ordeñando su flujo de efectivo a corto plazo, sin importar el efecto que tenga a largo plazo; o podría vender o cancelar la UEN, y utilizar esos recursos en otro lado.

Las UEN cambian su lugar en la matriz de participación de crecimiento con el paso del tiempo. Muchas inician como interrogaciones y pasan a la categoría de estrellas si logran tener éxito. Posteriormente, se convierten en vacas que generan dinero conforme disminuye el crecimiento del mercado y, por último, mueren o se convierten en perros al final de su ciclo de vida. Es necesario que la compañía genere nuevos productos y unidades continuamente, de manera que algunos de ellos se conviertan en estrellas y, finalmente, en vacas generadoras de dinero que aporten en el financiamiento de otras UEN.

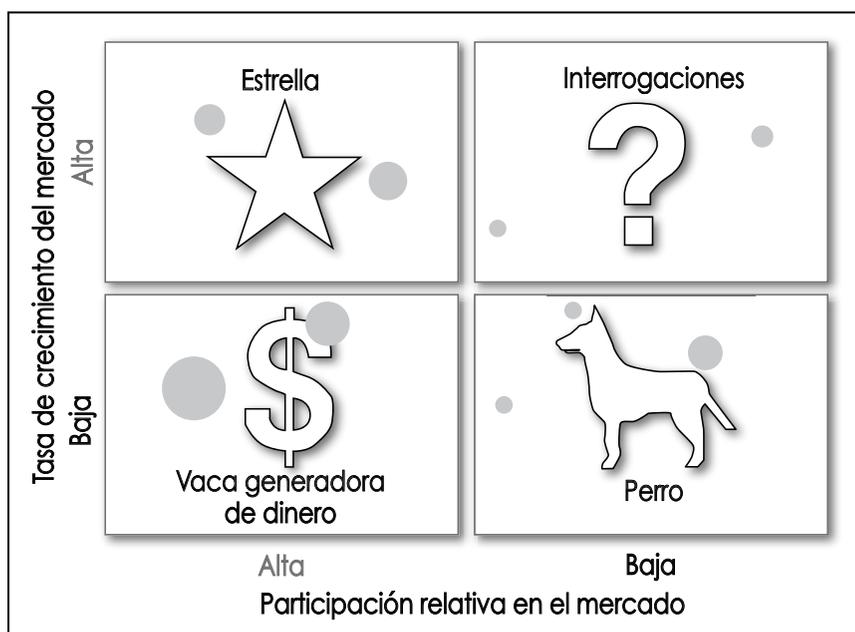


Figura 5. La matriz de participación. Tomada de *Marketing*, por P. Kotler y G. Armstrong, 2012, p. 43. Disponible en: <https://goo.gl/5kuqJz>

1.6. Elaboración de estrategias de crecimiento y de reajuste de personal

Además de evaluar los negocios actuales, el diseño de la cartera de negocios implica que la compañía encuentre negocios y productos que debería tomar en cuenta para el futuro. Al respecto, Kotler y Armstrong (2012) dicen lo siguiente:

Las organizaciones deben crecer si desean competir de forma más eficaz, satisfacer a sus inversionistas y atraer a los grandes talentos. Al mismo tiempo, una empresa debe tener cuidado de no convertir el crecimiento mismo en un objetivo. El objetivo de la compañía debe ser el de administrar un "crecimiento rentable" (p. 44).

1.7. Matriz de expansión de productos y mercados

Kotler y Armstrong señalan que la matriz de expansión de productos y mercados es una herramienta útil de la planeación de cartera y que se usa para identificar las oportunidades de crecimiento de la empresa mediante la penetración de mercados, el desarrollo de estos y de productos, o la diversificación.

1.8. Penetración de mercado

Es el crecimiento de una compañía al aumentar las ventas de los productos actuales, en los segmentos de mercado actuales, sin modificar el producto.

1.9. Desarrollo de mercado

Se trata del crecimiento de una compañía mediante la identificación y el desarrollo de nuevos segmentos de mercado para sus productos actuales.

1.10. Desarrollo de productos

Es el crecimiento de la empresa que consiste en ofrecer productos nuevos o modificados al segmento actual de mercado.

1.11. Diversificación

Es el crecimiento de una empresa al iniciar o adquirir negocios que están fuera de los productos y los mercados actuales de la empresa.

2. Planeación de marketing: sociedades para establecer relaciones con el cliente

El plan estratégico establece en qué clases de negocios una compañía participará y cuáles serán sus objetivos para cada uno. Luego, dentro de cada unidad de negocios, se realiza una planeación con más detalle. Es recomendable que los principales departamentos funcionales en cada unidad (*marketing*, finanzas, contabilidad, compras, operaciones, informática, recursos humanos y otros) trabajen en conjunto para alcanzar los objetivos estratégicos establecidos.

El *marketing* tiene una función clave en la planeación estratégica de la compañía por varias razones. En primer lugar, el *marketing* provee una filosofía guía (el concepto de *marketing*), la cual sugiere que la estrategia de la compañía debería establecer relaciones redituables con grupos importantes de consumidores. En segundo lugar, ofrece información a los planeadores estratégicos, pues les apoya en la identificación de oportunidades atractivas de mercado, así como en la evaluación del potencial de la empresa para obtener beneficios de ellas.

Finalmente, dentro de las unidades individuales de negocios, se encarga del diseño de estrategias para alcanzar los objetivos de la unidad. La tarea del *marketing* consiste en ayudar a lograrlos de forma rentable, después de que se han determinado los objetivos de la unidad.

Una empresa debe tener en cuenta siempre que el valor del cliente es clave en la fórmula para el éxito de los mercadólogos. Sin embargo, ellos por sí solos no podrían originar un valor superior para los clientes. El *marketing* solo actúa como socio para atraer y retener a los clientes, aun cuando tiene un papel fundamental.

Asimismo, aparte de administrar las relaciones con el cliente, los mercadólogos también deben atender la administración de las relaciones con los socios; es decir, deben trabajar de cerca con sus socios de otros departamentos de la compañía, lo cual redundará en la formación de una cadena de valor interna eficaz, que sirva al cliente. Además, deben asociarse de manera eficaz con otras organizaciones del sistema de *marketing* para formar una red de transferencia de valor que sea superior a nivel competitivo. Ahora estudiaremos con detalle los conceptos de cadena de valor y red de transferencia de valor de una compañía.

Además, deben asociarse de manera eficaz con otras organizaciones del sistema de marketing para formar una red de transferencia de valor que sea superior a nivel competitivo. A continuación trataremos los conceptos de cadena de valor y red de transferencia de valor de una compañía.

2.1. Sociedad con otros departamentos de la empresa

Cada departamento de una compañía se considera un eslabón en su cadena de valor interna. Es decir, cada uno realiza actividades que crean valor para diseñar, producir, comercializar, entregar y sustentar los productos de la compañía. Se debe tener muy en cuenta que el éxito de una empresa depende de lo bien que cada departamento realice su trabajo, además de la manera en que coordinan las actividades de los diversos departamentos.

2.2. Sociedad con otros miembros del sistema de marketing

Al tratar de crear valor para el cliente, la empresa necesita ver más allá de su propia cadena de valor interna; en otras palabras, debe observar las cadenas de valor de sus proveedores, distribuidores y, en última instancia, de sus clientes. Consideremos a McDonald's. La gente no abarrotaba los McDonald's solo porque aman las hamburguesas de esa cadena. Los consumidores visitan la cadena McDonald's en grandes multitudes no solo por sus alimentos sino también por su sistema tan mejorado que ofrece un alto estándar de CSLV (calidad, servicio, limpieza y valor). McDonald's solamente es eficaz por asociarse exitosamente con sus franquiciatarios, proveedores y otros para crear de manera conjunta "el lugar y la forma de comer favoritos de nuestros clientes".

Actualmente, más compañías se están asociando con otros miembros de la cadena de suministros (proveedores, distribuidores y, por último, los clientes) con el fin de mejorar el desempeño de la **red de transferencia de valor** para los clientes.

3. Estrategia de marketing y mezcla de marketing

El plan estratégico define la misión y los objetivos generales de la compañía. La función de *marketing* se muestra en la Figura 6, la cual resume las principales actividades que se realizan en la administración de la estrategia impulsada por el cliente y de la mezcla de marketing.

Los consumidores están en el centro de la figura. La meta es crear valor para el cliente y construir relaciones redituables con él. Luego, se encuentra la lógica de marketing con que la compañía espera crear ese valor para el cliente y conseguir esas relaciones redituables; en otras palabras, la estrategia de marketing.

Para realizar la estrategia de marketing, la compañía debe decidir a qué clientes atenderá (segmentación y búsqueda de objetivos) y cómo lo hará (diferenciación y posicionamiento). De esta manera identifica el mercado total para luego dividirlo en segmentos más pequeños, lo cual le permitirá elegir los más promisorios. Finalmente, se concentra en servir y satisfacer a los clientes de esos segmentos.

Orientada por la estrategia de marketing, la compañía diseña una mezcla de *marketing* integrado, conformada por factores que debe controlar: producto, precio, plaza y promoción (las cuatro P).

Según P. Kotler y Armstrong (2012), para que una compañía encuentre las mejores estrategias y mezcla de *marketing* deben tener en cuenta lo siguiente: "la compañía realiza el análisis, la planeación, la aplicación y el control de marketing. Con estas actividades, la compañía observa y se adapta a los actores y las fuerzas del entorno del marketing" (p. 48).

3.1. Estrategia de marketing impulsada por el cliente

Como destacamos anteriormente, las organizaciones tienen que concentrarse en el cliente para tener éxito en el mercado competitivo actual. Deben ganar clientes a los competidores, para luego retenerlos y cultivarlos entregándoles un valor mayor. Sin embargo, una compañía debe entender primero tanto sus necesidades como sus deseos, antes de ser capaz de satisfacer a los clientes. Así, un *marketing* sólido requiere de un análisis cuidadoso de los clientes.

Las compañías tienen en cuenta que no pueden servir de manera rentable a todos los consumidores de un mercado específico; al menos no a todos por igual, pues hay muchos tipos diferentes de consumidores con demasiados tipos diferentes de necesidades. Este aspecto conlleva a que la mayoría de las compañías estén en posición de atender mejor a algunos segmentos que a otros. De esta manera, cada organización debe dividir el mercado total, elegir los segmentos más promisorios y, de acuerdo a ello, diseñar estrategias para, de forma rentable, servir a los segmentos que ha seleccionado. Este proceso incluye la segmentación del mercado, mercado meta, diferenciación y posicionamiento.

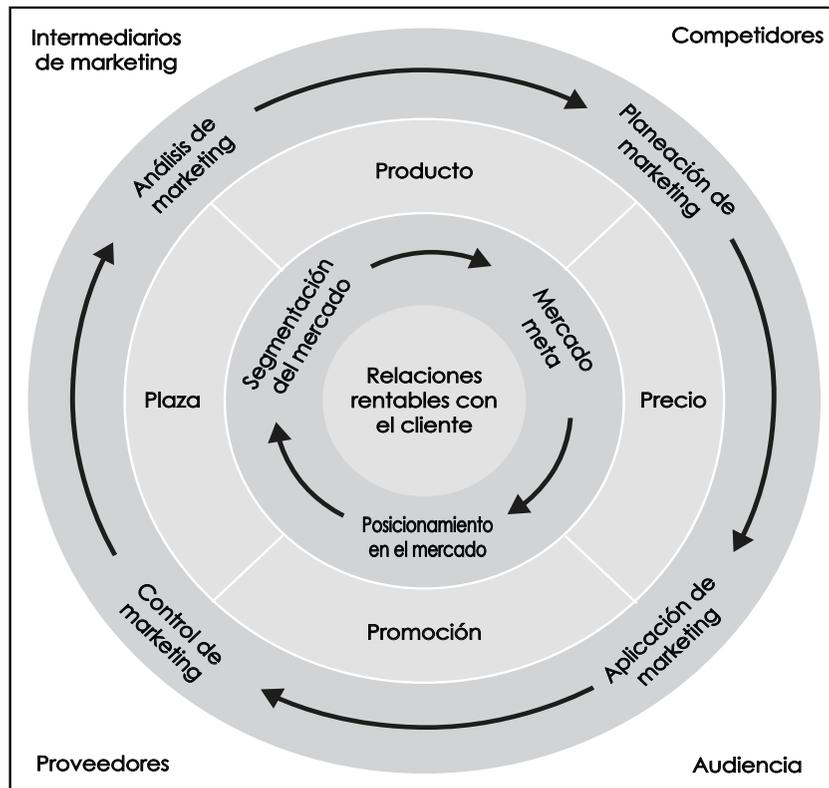


Figura 6. Administración de las estrategias de marketing y de la mezcla de marketing. Tomado de Marketing, por P. Kotler y G. Armstrong 2012, p. 48. Disponible en: <https://goo.gl/a5edTC>

3.2. Segmentación del mercado

El proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores, con necesidades, características o conducta diferentes, y quienes podrían requerir productos o programas de marketing separados, se denomina segmentación del mercado. Para ello, una compañía debe tener en cuenta que el mercado consta de muchos tipos diferentes de clientes, productos y necesidades. El mercadólogo encargado determina qué segmentos le ofrecen

las mejores oportunidades. En cuanto a los consumidores podrían agruparse y atenderse de diversas formas, con base en factores geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales.

Todos los mercados se componen de segmentos, pero se debe considerar que no todas las formas de segmentar un mercado tienen la misma utilidad. Por ejemplo, Tylenol ganaría poco si dividiera su mercado en usuarios de analgésicos de bajos ingresos y de altos ingresos, si ambos responden de la misma forma a las campañas de *marketing*. Un segmento de mercado se define como un grupo de consumidores que responde de manera similar a un conjunto dado de actividades de *marketing*. Por ejemplo, en el mercado automotriz los clientes que desean el automóvil más grande y más cómodo, sin que les importe el precio, conforman un segmento del mercado, mientras que los clientes preocupados básicamente por el precio y la economía de su funcionamiento constituyen otro. Esto se debe a que sería difícil a que las industrias fabriquen un modelo de automóvil que fuera la primera opción de los consumidores de ambos segmentos. Las compañías saben enfocar sus esfuerzos para cubrir las distintas necesidades de los segmentos individuales que existen en el mercado.

3.3. Mercado meta

Una compañía debe enfocarse en los segmentos donde será capaz de producir de manera rentable el mayor valor para el cliente y conservarlo con el paso del tiempo. Para lograrlo, una vez que definió los segmentos del mercado, intentará ingresar en uno o varios de estos. El mercado meta implica que la empresa evalúe el atractivo de cada segmento y la elección de uno o más segmentos para ingresar en ellos.

3.4. Diferenciación y posicionamiento en el mercado

Después de que la compañía eligió a qué segmentos del mercado buscará entrar, el siguiente paso es decidir cómo diferenciar sus ofertas de mercado para cada segmento meta y las posiciones que desea ocupar en dichos segmentos. Se debe tener claro que el posicionamiento de un artículo es el lugar que este ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los competidores. Por ello, los mercadólogos buscan desarrollar posiciones únicas para sus productos. Los consumidores no tendrán razones para comprar una mercancía si perciben que esta es exactamente igual a las demás en el mercado.

El posicionamiento de un producto significa lograr que este ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores. Para ello, los mercadólogos planean posiciones que distingan a sus productos.

3.5. Creación de una mezcla de marketing integrada

Uno de los conceptos más importantes del marketing moderno es la mezcla de marketing, cuyos detalles deben planificarse después de que la compañía decidió su estrategia general de marketing.

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto. (Kotler & Armstrong, 2012, p. 52).

Las múltiples posibilidades de herramientas tácticas se clasifican en cuatro grupos de variables conocidas como las "cuatro P". Más adelante la Figura 7 muestra las herramientas

específicas de marketing para cada *P*. A continuación, seguimos los conceptos de Kotler y Armstrong (2012) sobre estas:

- **El producto** es la combinación de bienes y servicios que la compañía ofrece al mercado meta. Así, una camioneta Escape de Ford consiste en tornillos y tuercas, bujías, pistones, faros y otras miles de piezas. Ford ofrece varios modelos Escape y docenas de características opcionales. Cada automóvil incluye servicios completos y una garantía integral, que forman una parte del producto, así como el tubo de escape.
- **El precio** es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto. Ford calcula precios sugeridos al detalle que sus agencias podrían cobrar por cada Escape. Sin embargo, los distribuidores de Ford casi nunca cobran el precio total de la etiqueta, sino que negocian el precio con cada cliente, y ofrecen descuentos, negociaciones individuales y planes de crédito. Tales acciones ajustan los precios a la situación económica competitiva actual, y a la percepción que tiene el comprador del valor del automóvil.
- **La plaza** incluye las actividades de la compañía que hacen que el producto esté a la disposición de los consumidores meta. Ford se asocia con un enorme cuerpo de concesionarios independientes que venden los diversos modelos de esta compañía. Además, Ford elige a sus agencias de manera cuidadosa y las apoya mucho. Las agencias mantienen un inventario de automóviles Ford, los muestran a clientes potenciales, negocian precios, cierran ventas y dan servicio a los automóviles después de la venta.
- **La promoción** implica actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes meta de que lo compren. Ford gasta más de 1 500 millones de dólares al año en publicidad para Estados Unidos con el propósito de hablar a los consumidores acerca de la empresa y de sus diversos productos. Los vendedores de las agencias atienden a los compradores potenciales y los convencen de que Ford es el mejor automóvil para ellos. Ford y sus distribuidores ofrecen promociones especiales (ventas, reembolsos en efectivo, bajas tasas de financiamiento) como incentivos de compra adicionales. (pp. 51 - 52)

Como se dijo, la mezcla de *marketing* constituye el conjunto de herramientas tácticas de la empresa, y estas se usan para establecer un fuerte posicionamiento en los mercados meta. Para ello, se debe tener en cuenta la planificación de un programa de *marketing* eficaz que es aquel que combina todos los elementos de la mezcla de *marketing* en un programa integrado, diseñado para alcanzar los objetivos de *marketing* de la compañía al entregar valor a los consumidores.

Cabe preguntarse lo siguiente sobre estas herramientas tácticas: ¿Dónde están los servicios en esta lista? El hecho de que no se escriban con una "p" inicial no justifica su omisión. La respuesta es que los servicios tales como la banca, las líneas aéreas y los supermercados, también son productos. Podríamos llamarlos productos de servicio.

Asimismo, los críticos preguntarían "¿Dónde está el empaque?".. Según los mercadólogos, el empaque se incluye como una de las múltiples decisiones que se toman sobre el producto. Como indica la Figura 7, muchas actividades de *marketing*, que aparentemente quedan fuera de la mezcla, se incluyen en alguna de las cuatro P. No importa si debería ser cuatro, seis o diez P, lo verdaderamente importante es qué estructura sería más útil para diseñar programas de *marketing* integrado.

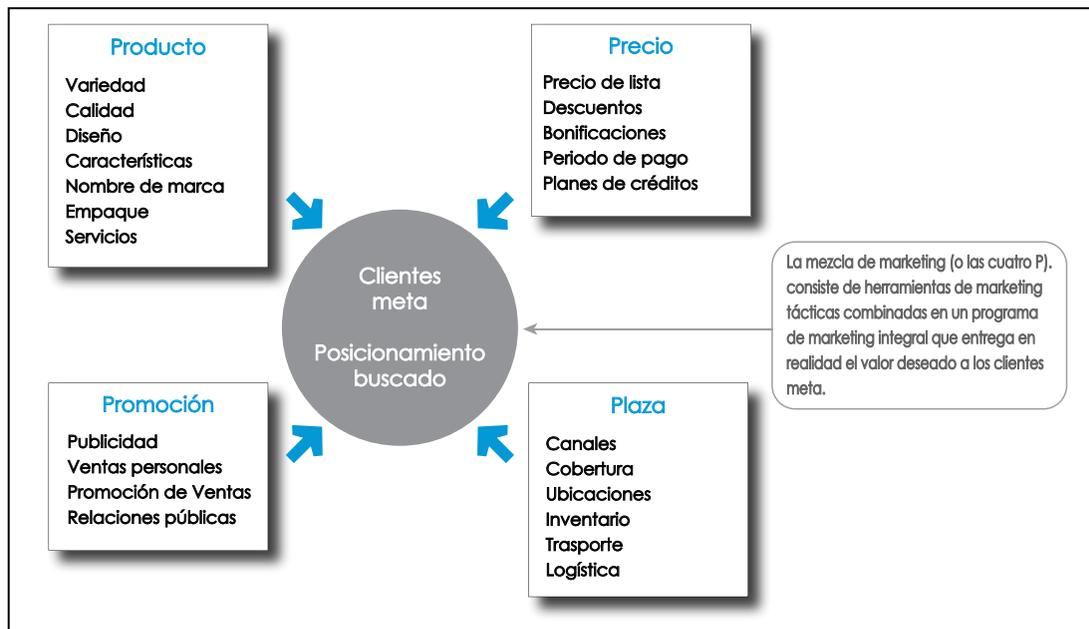


Figura 7. Las cuatro P de la mezcla de marketing. Tomado de Marketing, por P. Kotler y G. Armstrong, 2012, p. 52. Disponible en: <https://goo.gl/TM7c86>

Lectura seleccionada n.º 1

Los 10 principios del nuevo marketing

Díaz, J. (2010). Los 10 principios del nuevo marketing según Philip Kotler. Disponible en: <https://goo.gl/9ENMaE>

Actividad n.º 1

Participación en el foro de discusión

Instrucciones

- Ingrese al foro y participe con comentarios críticos y analíticos de los temas 1 y 2.
- Lea y analice el tema n.º 1 y 2 del manual.
- Responda en el foro a las preguntas acerca de
 - ¿Cuál es propósito del marketing?
 - ¿Cuál es la relación entre empresa y marketing?

Labor del marketing

Tema n.º 3

1. Administración de la labor de marketing

Además de ser competentes en el *marketing* de la administración de marketing, las compañías también deben poner atención en la *administración*. Administrar el proceso de marketing requiere de las cuatro funciones de la gerencia de marketing.

1.1. Análisis de marketing

Un análisis completo de la situación de la compañía es el inicio de la administración de la función de marketing. El mercadólogo debe realizar un análisis FODA (SWOT, por sus siglas en inglés), mediante el cual evalúa las fortalezas (F), las oportunidades (O), las debilidades (D) y las amenazas (A) generales de la compañía. En las fortalezas se incluyen los elementos que podrían ayudar a la compañía a servir a sus clientes y a alcanzar sus objetivos: recursos, capacidades y factores situacionales positivos e internos. Entre las debilidades se consideran las limitaciones internas y factores situacionales negativos que podrían interferir con el desempeño de la empresa. En cuanto a las oportunidades, estas son factores o tendencias favorables en el entorno externo que la compañía podría aprovechar para obtener una ventaja, mientras que las amenazas son factores o tendencias externas desfavorables que plantean desafíos o situaciones problemáticas al desempeño.

Asimismo, la compañía debe analizar sus mercados y el entorno de *marketing* para encontrar oportunidades atractivas e identificar las amenazas del entorno. Además, debe analizar sus fortalezas y sus debilidades, así como las acciones de marketing actuales y potenciales, lo cual le permitirá determinar qué oportunidades puede aprovechar mejor. En relación a este análisis, Kotler y Armstrong (2012) expresan lo siguiente:

El objetivo consiste en ajustar las fortalezas de la compañía con oportunidades atractivas en el entorno y, al mismo tiempo, eliminar o superar las debilidades y reducir lo más posible las amenazas. El análisis de marketing ofrece datos a cada una de las otras funciones de administración de marketing (p. 54).

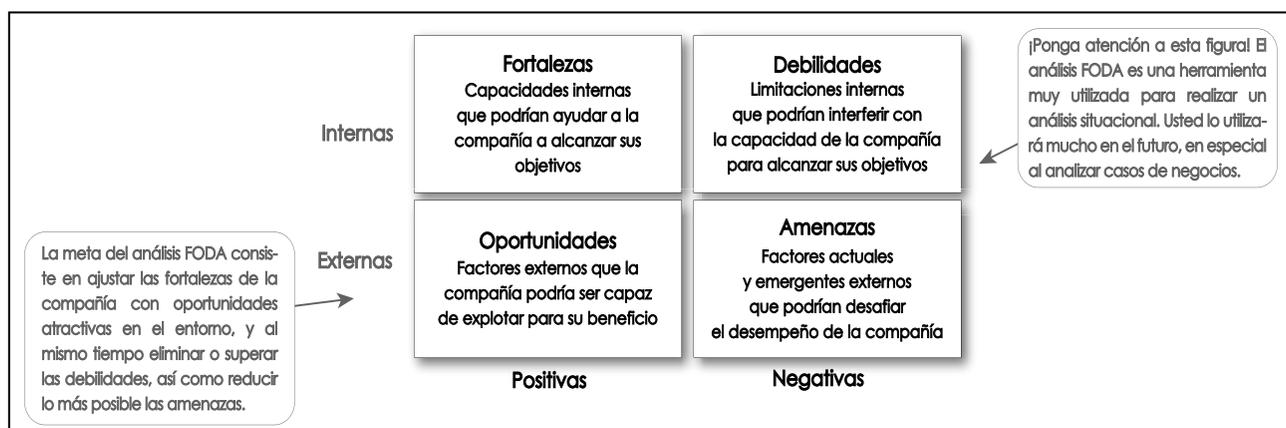


Figura 8. Análisis FODA. Tomada de Marketing, por P. Kotler y G. Armstrong, (2012, p. 54).

Disponible en: <https://goo.gl/xSN3sT>

1.2. Planeación de marketing

Mediante la planeación estratégica, la compañía decide lo que desea hacer con cada unidad de negocios, a diferencia de la planeación de *marketing*, la cual implica decidir cuáles serán las estrategias de *marketing* que ayudarán a alcanzar sus objetivos estratégicos generales. Se necesita un plan de *marketing* detallado para cada negocio, producto o marca. ¿Cómo es un plan de *marketing*? Para su elaboración, nuestro análisis se concentra en planes de producto o marca.

En la tabla 1, se muestran las etapas de la planeación del *marketing*. Para la planeación, se debe tener en cuenta que el plan inicia con un resumen ejecutivo, el cual da una visión general y rápida de las principales evaluaciones, metas y recomendaciones. La parte principal del plan debe mostrar un análisis FODA en el que se detalle la situación actual de *marketing*, así como incluir amenazas y oportunidades potenciales. Después, es necesario establecer los objetivos más importantes para la marca y señalar los aspectos específicos de la estrategia de *marketing* para alcanzarlos.

En la planeación se debe tener en cuenta que una *estrategia de marketing* consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de *marketing* y los niveles de los gastos de *marketing*. Además, describe la forma en que la compañía busca crear valor para los clientes meta para obtener valor a cambio. Quien realiza la planeación explica cómo cada estrategia responderá ante las amenazas, las oportunidades, así como los puntos críticos planteados con detalle anteriormente en el plan. Las secciones adicionales del plan de *marketing* incluyen un programa de acción para llevar a la práctica esta estrategia de *marketing*, así como es importante que incluya los detalles de un *presupuesto de marketing* de apoyo.

En la última sección se establecen los controles que se utilizarán para verificar el progreso, medir el rendimiento sobre la inversión de *marketing* y tomar medidas correctivas.

Tabla n.º 1. Etapas de la planeación de marketing.

ETAPA	CONTENIDO
Primera etapa:	a. <u>Análisis de la situación actual</u> : Se descompone en dos fases: análisis externo y análisis interno. b. <u>Análisis DAFO</u> : Identifica las principales Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.
Segunda etapa:	a. <u>Objetivos</u> : Definen los objetivos que guiarán las búsqueda de las estrategias y programas de acción. b. <u>Estrategias de Marketing</u> : Elección de la estrategia a seguir entre las diferentes alternativas.
Tercera etapa:	a. <u>Programas de acción</u> : Especifica ¿qué hacer?, ¿cuándo?, ¿quién lo hará? y ¿cuánto costará?
Cuarta etapa:	a. <u>Presupuesto</u> : Elaboración del presupuesto que será necesario y pronóstico de los resultados que se esperan obtener. b. <u>Control</u> : Indica cómo se vigilará el plan.

Tomada de: <https://goo.gl/RT4jpp>

1.3. Aplicación del marketing

El inicio de un *marketing* exitoso se constituye por la planeación de buenas estrategias. Sin embargo, una estrategia brillante sirve de muy poco si la compañía no la efectúa de forma adecuada. Se debe tener en cuenta que la aplicación del *marketing* es el proceso que convierte los *planes* en acciones para alcanzar los objetivos estratégicos. Mientras la planeación de marketing se ocupa del *qué* y el *porqué* de las actividades de *marketing*, la aplicación examina el *quién*, el *cuándo* y el *cómo*.

La aplicación no es sencilla: idear buenas estrategias de *marketing* suele ser más fácil que llevarlas a la práctica. Aunque muchos gerentes piensan que “hacer las cosas de la manera correcta” (aplicación) es tan importante, o incluso más, que “hacer las cosas correctas” (estrategias), se debe considerar que tanto la aplicación como las estrategias son fundamentales para el éxito, y las compañías logran ventajas competitivas gracias a una aplicación eficaz. Una empresa podría tener la misma estrategia que otra y, sin embargo, ganar el mercado por una acción más rápida o mejor realizada.

2. Medición y administración del rendimiento sobre la inversión de marketing

Los gerentes de *marketing* deben asegurarse de que sus recursos económicos se gasten de forma adecuada. Antes muchos mercadólogos tenían libertad para gastar en ostentosos y costosos programas de *marketing*, muchas veces sin reflexionar detenidamente acerca de los rendimientos financieros de tales gastos. Para ellos el *marketing* producía resultados creativos intangibles que no les permitían medir con exactitud su productividad ni su rendimiento. Actualmente, sin embargo, con la economía más limitada todo esto está cambiando.

Durante años, los mercadólogos corporativos no siempre eran capaces de justificar la manera en que gastaban los recursos o los resultados que obtenían. Ellos solamente querían más dinero para llamativos anuncios de televisión o eventos costosos mediante los cuales se transmitiera el mensaje y se lograra que la marca fuera la más conocida. Pero esas épocas de incrementos injustificados en el presupuesto son reemplazadas ahora por medición y responsabilidad. Como lo plantea un analista: “El marketing debe dejar de fomentar un comportamiento de ‘estrella de rock’ y enfocarse en resultados firmes”.

Sobre este tema, Kotler y Armstrong (2012) expresan lo siguiente:

Según un estudio reciente, conforme los problemas financieros se han incrementado, los mercadólogos consideran el rendimiento sobre la inversión de *marketing* como el segundo tema más importante después de la economía. “Cada vez es más importante que los mercadólogos sean capaces de justificar sus gastos”, comenta un comerciante. Otro analista considera que, para cada marca y programa de marketing, los mercadólogos deben preguntarse lo siguiente: “¿Tengo la combinación correcta de estrategia y tácticas que generarán el mayor rendimiento en términos de participación, utilidades y objetivos de ganancias a partir de mi inversión?” (p. 57).

En respuesta a esa pregunta, los mercadólogos están desarrollando actualmente medidas mejores del retorno de *marketing*.

“El retorno sobre la inversión de marketing (o ROI de marketing) es la utilidad neta de una inversión en marketing dividida entre el costo de la inversión en marketing; determina las utilidades generadas por inversiones en actividades de marketing” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 57).

Al determinar el ROI financiero, la *R* y la *I* se miden de manera uniforme en dinero. Sin embargo, hasta ahora no existe una definición consistente del ROI de *marketing*. Una empresa puede comprar la una pieza de un equipo y luego medir las ganancias en productividad que resultan de la compra. No obstante, en el *marketing* es complicado traducir los beneficios (como el impacto de la publicidad) en un rendimiento económico.

En Estados Unidos, una encuesta anterior al 2012 encontró que, aunque dos terceras partes de las compañías establecieron programas para el retorno sobre la inversión de *marketing* en los últimos años, solo el 22% informó que había logrado un buen progreso en la medición del ROI de *marketing*. Además, otra encuesta realizada a directivos financieros reportó que el 93% de los encuestados estaban insatisfechos con su capacidad para medir esta variable. El principal problema es determinar qué medidas específicas se deben utilizar y obtener datos adecuados sobre estas.

El retorno de *marketing* podría ser evaluado por una compañía en términos de medidas estándar del desempeño de *marketing*, como el conocimiento de marcas por parte del consumidor, las ventas o la participación en el mercado. Muchas compañías organizan estas medidas en *tableros de marketing*. Estos tableros son conjuntos significativos de medidas del desempeño, que se presentan en una pantalla y se utilizan para vigilar el desempeño del *marketing* estratégico. El tablero de *marketing* le proporciona a los mercadólogos las medidas detalladas que necesitan para evaluar y ajustar sus estrategias de *marketing*, de la misma forma que el tablero de un automóvil le muestra al conductor los detalles de desempeño de su vehículo.

Lectura seleccionada n.º 2

Mollá, A., & Ruiz, M. E. (2014). La respuesta del consumidor ante la crisis: Un análisis de las series temporales de compras y uso de promociones en la categoría del producto cerveza. *Esic Market Economics and Business Journal*, 45(2), 257–272. Disponible en: <https://goo.gl/V4LDfT>

Actividad n.º 2

Participación en el Foro de discusión

Instrucciones

- Ingrese al foro y participe con comentarios críticos y analíticos sobre el tema 3.
- Lea y analice el tema n.º 3 del manual autoformativo.
- Responda en el foro las siguientes preguntas:
 - ¿Cuál es propósito de la administración del *marketing*?
 - ¿Cuál es la relación entre la administración del rendimiento y la inversión del *marketing*?



Glosario de la Unidad I

D

Deseos

Forma que adopta una necesidad humana moldeada por la cultura y la personalidad del individuo.

M

Marketing

Proceso por el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen estrechas relaciones con ellos, para obtener a cambio valor de los consumidores.

Miopía de marketing

Error de poner mayor atención a los productos específicos que ofrece una compañía que a los beneficios y experiencias producidos por los mismos.

N

Necesidades

Estado de carencia percibida.

O

Ofertas de mercado

Cierta combinación de productos y servicios, información o experiencias que se ofrece a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo.



Bibliografía de la Unidad I

Kotler, Philip;& Armstrong, Gary. Marketing, (2012). *Marketing* 14ª. Ed. México: Pearson. Pp. 7- 35

Kotler, & Armstrong. (2013). *Fundamentos de marketing*. (11ª Ed.). México: Pearson Educación.



Autoevaluación n.º 1

1. Marketing es:

- a. Tener una excelente forma de vender.
- b. Saber qué producto funcionará en el mercado.
- c. Identificar necesidades y transformarlas en producto.
- d. La mejor publicidad.

2. Necesidad es:

- a. Cuando no existe algo en el mercado.
- b. La ausencia del deseo.
- c. Sentir que algo me falta.
- d. Carecer de algo.

3. Deseo es:

- a. Necesitar algo con suma urgencia.
- b. Sentir que necesito algo por no saber qué hacer.
- c. La forma que adoptan las necesidades.
- d. La respuesta ante un estímulo del mercado.

4. Mercado es:

- a. Un lugar donde confluyen las empresas.
- b. Un lugar físico donde se intercambian productos.
- c. Un espacio físico o virtual donde interactúan la oferta y la demanda.
- d. Un lugar donde los consumidores consiguen sus productos.

5. Demanda es:

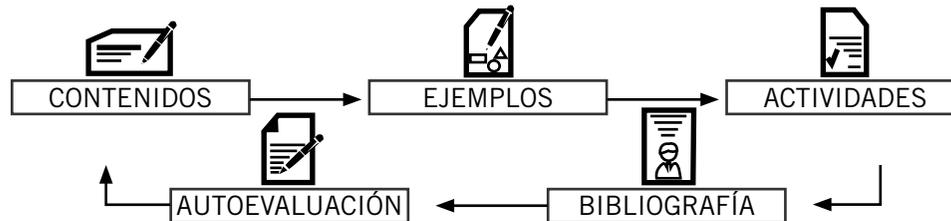
- a. Deseos humanos respaldados por el poder de compra.
- b. La consecuencia de la oferta.
- c. Falta de un producto en el mercado.
- d. Una necesidad insatisfecha.

- 6. Los proveedores, la compañía, competidores, intermediarios del marketing, y los consumidores son los componentes de:**
- a. El proceso del marketing.
 - b. Un sistema moderno de marketing.
 - c. El escenario de un mercado perfecto.
 - d. La administración del marketing.
- 7. Una característica de los objetivos es que**
- a. Son utópicos.
 - b. Son impredecibles.
 - c. No son medibles.
 - d. Son medibles.
- 8. Conocer las necesidades del cliente implica:**
- a. Poseer capital del trabajo.
 - b. Crear la necesidad en el cliente.
 - c. Conocimientos psicológicos que ayudan a identificar sus carencias.
 - d. N. A.
- 9. Se refiere a las tendencias del marketing:**
- a. La globalización.
 - b. Los negocios internacionales.
 - c. La competencia desleal.
 - d. El futuro comportamiento de los mercados.
- 10. Uno de los objetivos del marketing es:**
- a. Obtener resultados a corto plazo.
 - b. Promover la oferta y la demanda.
 - c. Crear monopolios en el mercado.
 - d. Establecer relaciones redituables con el cliente.

UNIDAD II

CONOCIMIENTO DEL MERCADO Y DE LOS CONSUMIDORES

DIAGRAMA DE PRESENTACIÓN DE LA UNIDAD II



ORGANIZACIÓN DE LOS APRENDIZAJES

Resultados del aprendizaje de la Unidad II: Al finalizar la unidad, el estudiante será capaz de calcular el costo de la materia prima consumida y el costo de la mano de obra directa empleada en el proceso productivo.

CONOCIMIENTOS	HABILIDADES	ACTITUDES
<p>Tema n.º 1: Análisis del entorno de marketing</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Microentorno del marketing (empresa, proveedores, intermediarios de marketing, competidores, públicos y clientes). 2. Macroentorno de marketing (entorno demográfico, económico, natural, político, tecnológico y cultural). <p>Tema n.º 2: Administración de la información de marketing para conocer a los clientes</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Planeación estratégica integral de la empresa: definición de la función del marketing. 2. Evaluación de las necesidades de la información de marketing. 3. Métodos de investigación. 4. Plan de muestreo. 5. Aplicación del plan de investigación 6. Administración de las relaciones con el cliente (CRM). 7. Investigación de mercados en negocios pequeños y organizaciones no lucrativas. 8. Violación de la privacidad del consumidor. 9. Mal uso de los hallazgos de investigación. <p>Lectura seleccionada 1: Kotler, & Armstrong. (2012). Fundamentos de marketing. Prentice Hall (14ª ed.). México, D.F.: Pearson Educación. Disponible en: https://goo.gl/Egegr</p> <p>Lectura seleccionada n.º 2: Kotler, & Armstrong. (2012). Fundamentos de marketing. Prentice Hall (14ª ed.). México, D.F.: Pearson Educación. Disponible en: https://goo.gl/Egegr</p> <p>Autoevaluación de la Unidad II</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Explica las definiciones y fundamentos adecuados del marketing. 2. Identifica las estrategias del marketing impulsado por el cliente. 3. Identifica las tendencias del marketing aplicadas en la empresa. 4. Valora la gestión de relaciones con el cliente. 5. Explica el proceso del marketing y las relaciones con los consumidores. 6. Valora la generación de redes de distribución de valor al cliente. 7. Explica conceptos del proceso de planificación estratégica corporativa. 8. Identifica las estrategias de marketing. 9. Analiza la planificación estratégica mediante un caso. 10. Elabora un informe escrito: "Proceso de marketing". <p>Actividad n.º 1</p> <p>Actividad n.º 2</p> <p>Control de lectura 1</p> <p>Evaluación de los temas n.º 1 y 2 más los contenidos de la lectura seleccionada n.º 1</p>	<p>Demuestra disposición a investigar.</p>

Análisis del entorno de marketing

Tema n.º 1

1. Introducción

Es necesario evaluar las decisiones en las organizaciones para conocer las fuerzas del entorno que influyen sobre su sistema de relaciones. En gran medida, estas variables ambientales condicionan la gestión de la empresa en la consecución de sus resultados en el mercado, por lo que su análisis se encomienda al departamento de *marketing*.

Más que cualquier otra sección, los mercadólogos de una compañía deben identificar las tendencias y buscar las oportunidades en el entorno. Aunque todo gerente de una organización debe observar el entorno externo, ellos tienen dos aptitudes especiales. Por un lado, cuentan con métodos disciplinados, tales como la investigación de mercados y la inteligencia de *marketing* para reunir información acerca del entorno de este. Por otro lado, pasan más tiempo en el entorno de los clientes y de los competidores. Al estudiar el entorno con mucho cuidado, los mercadólogos serán capaces de adaptar sus estrategias para enfrentar nuevos desafíos y aprovechar las oportunidades del mercado.

Según Kotler y Armstrong (2012), el entorno de Marketing está formado por dos entornos:

El entorno de *marketing* está formado tanto por un microentorno y un macroentorno. El microentorno consiste en los participantes cercanos a la compañía que afectan su capacidad para servir a sus clientes: la compañía misma, los proveedores, los intermediarios de *marketing*, los mercados de clientes, los competidores y los públicos. El macroentorno incluye las fuerzas sociales más grandes que influyen en el microentorno, es decir, las fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales (p. 66).

A continuación, explicaremos cada uno con mayor detalle.

1.1. El microentorno

Establecer relaciones con los clientes al crear valor y satisfacción para ellos es función de la gerencia de *marketing*. Sin embargo, los gerentes de *marketing* no pueden cumplirla solos.

El éxito del *marketing* depende de su habilidad para establecer relaciones con otros departamentos. Los proveedores, los intermediarios de *marketing*, los competidores, los diferentes públicos y los clientes se combinan para conformar la red de transferencia de valor de la compañía y son parte de su microentorno.

En la Figura 9 se muestra a los principales participantes en el microentorno de la compañía.



Figura 9. Participantes del entorno. Tomado de Marketing, por Kotler & Armstrong, 2012.

1.1.1. La compañía

Al diseñar planes de *marketing*, la gerencia toma en cuenta a otros grupos de la compañía como la alta gerencia, finanzas, investigación y desarrollo, así como las áreas de compras, operaciones y contabilidad. . Todos estos grupos interrelacionados conforman el ambiente interno. La alta gerencia establece la misión, los objetivos, las estrategias generales y las políticas de la empresa.

Se debe recordar que son los gerentes de *marketing* quienes toman decisiones de acuerdo con las estrategias y los planes diseñados por la alta gerencia. Como vimos en, ellos deben trabajar de cerca con otros departamentos de la compañía, pues las otras áreas ejercen influencia en los planes y acciones del departamento de *marketing*; además, de acuerdo con el concepto de *marketing*, todos deben “pensar como el consumidor”.

1.1.2. Proveedores

Los proveedores constituyen un vínculo importante del sistema general de la red de entrega de valor de la compañía hacia el cliente, pues son quienes le brindan los recursos necesarios para producir sus bienes y servicios. Los problemas con los proveedores podrían afectar seriamente el marketing. Por ello, los gerentes de *marketing* deben vigilar la disponibilidad del abasto y los costos. Kotler y Armstrong (2012) explican lo siguiente respecto a este tema:

La escasez de insumos o los retrasos, las huelgas de sus trabajadores y otros sucesos costarían ventas a corto plazo y perjudicarían la satisfacción de los clientes a largo plazo. Un incremento en los costos de los insumos ocasionaría incrementos en los precios que podrían afectar de manera negativa el volumen de ventas de la compañía (p. 67).

1.1.3. Intermediarios de marketing

Los intermediarios de *marketing* ayudan a la compañía en la promoción, venta y distribución de sus bienes a los consumidores finales. Pueden ser distribuidores, empresas de distribución

física, agencias de servicios de *marketing* e intermediarios financieros. Los distribuidores son empresas del canal de distribución que ayudan a la compañía a localizar clientes o a venderles; este concepto incluye a mayoristas y a minoristas, quienes compran y distribuyen mercancía. Cabe decir que no es una tarea sencilla seleccionar y establecer sociedades con los distribuidores. Por esta razón, los fabricantes ya no cuentan con muchos pequeños distribuidores independientes de dónde elegir.

1.1.4. Competidores

Para tener éxito, una compañía debe ofrecer mayor valor y satisfacción a sus clientes que sus competidores, lo cual está establecido en el concepto de *marketing*. En consecuencia, los mercadólogos deben hacer más que solo adaptarse a las necesidades de los consumidores meta. Deben lograr, además, una ventaja estratégica: posicionar sus ofertas en la mente de los consumidores con más fuerza que las ofertas de la competencia.

Ninguna estrategia competitiva de *marketing* es mejor en sí misma para todas las compañías. En relación con los competidores, cada empresa debe tomar en cuenta su tamaño y su posición en la industria. Si bien las grandes empresas con posiciones dominantes en una industria utilizan ciertas estrategias que compañías más pequeñas son incapaces de costear, que sean grandes no es suficiente, pues, así como hay estrategias ganadoras, también existen algunas que son perdedoras. Inclusive, las empresas pequeñas podrían desarrollar estrategias que les generen mayores rendimientos que los que disfrutaban las empresas grandes.

1.1.5. Públicos

El entorno de *marketing* también engloba a diversos públicos. Un público es un grupo de individuos que tiene un interés o impacto real o potencial en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos. En las siguientes líneas, se explican las siete clases de público identificadas, de acuerdo con Kotler y Armstrong (2012).

- **Públicos financieros.** Este grupo influye en la capacidad de la empresa para obtener fondos. Los bancos, los analistas de inversión y los accionistas son las principales audiencias financieras.
- **Públicos de medios de comunicación.** Este grupo transmite noticias, artículos periódicos y opiniones editoriales. Incluye los periódicos, las revistas, las estaciones de televisión, los blogs y otros medios de Internet.
- **Públicos gubernamentales.** La gerencia debe tomar en cuenta los proyectos del gobierno. Los mercadólogos a menudo tienen que consultar a los abogados de la empresa sobre asuntos como la seguridad del producto y la veracidad de la publicidad, entre otros.
- **Públicos de acción ciudadana.** Las decisiones de *marketing* de una empresa podrían ser cuestionadas por organizaciones de consumidores, grupos ambientalistas, grupos minoritarios y otros. Su departamento de relaciones públicas le ayudaría a estar en contacto con grupos de consumidores y de ciudadanos.
- **Públicos locales.** Incluyen a residentes del vecindario y organizaciones de la comunidad. Las empresas grandes suelen crear departamentos y programas que resuelven situaciones con la comunidad local y que proporcionan apoyo a la comunidad en general.

- **Público en general.** Las empresas deben interesarse por las actitudes que tiene el público general hacia sus productos y actividades. La imagen que tiene el público de la compañía influye en sus compras.
- **Públicos internos.** Este grupo incluye a trabajadores, gerentes, voluntarios y al consejo directivo. Las compañías grandes utilizan boletines y otros medios para informar y motivar a sus públicos internos. Cuando los empleados se sienten bien con su empresa, su actitud positiva se difunde hacia los públicos externos.

(p. 69)

Una empresa podría diseñar planes de *marketing* tanto para estos públicos principales como para sus mercados de clientes. Por ejemplo, una empresa desea que un público en particular le dé una respuesta específica que podría ser buena voluntad, comentarios favorables o donaciones de tiempo o dinero. En ese caso, la compañía tendría que diseñar una oferta que sea lo suficientemente atractiva para este público, de tal forma que genere la respuesta deseada.

1.1.6. Clientes

Como ya planteamos, los clientes son los participantes más importantes en el microentorno de la compañía. El objetivo de toda la red de entrega de valor es servir a los clientes meta y crear relaciones sólidas con ellos. Una empresa podría atender a uno o a los cinco tipos de mercados de clientes. A continuación, presentamos las definiciones que Kotler y Armstrong (2012) ofrecen de estos tipos de mercados:

- **Mercados de consumidores.** Consisten en individuos y hogares que compran bienes y servicios para consumo personal.
- **Mercados de negocios.** Adquieren bienes y servicios para su procesamiento industrial o para utilizarlos en su proceso de producción.
- **Mercados de distribuidores.** Compran bienes y servicios para revenderlos a cambio de una ganancia.
- **Mercados del sector público.** Están formados de agencias gubernamentales que compran bienes y servicios para dar servicios públicos o para transferirlos a quienes los necesiten.
- **Mercados internacionales.** Se conforman por los compradores en otros países, incluyendo a los consumidores, productores, distribuidores y gobiernos.

(p. 69)

Cabe decir que cada tipo de mercado tiene características especiales que el vendedor debe estudiar con cuidado.

2. El macroentorno

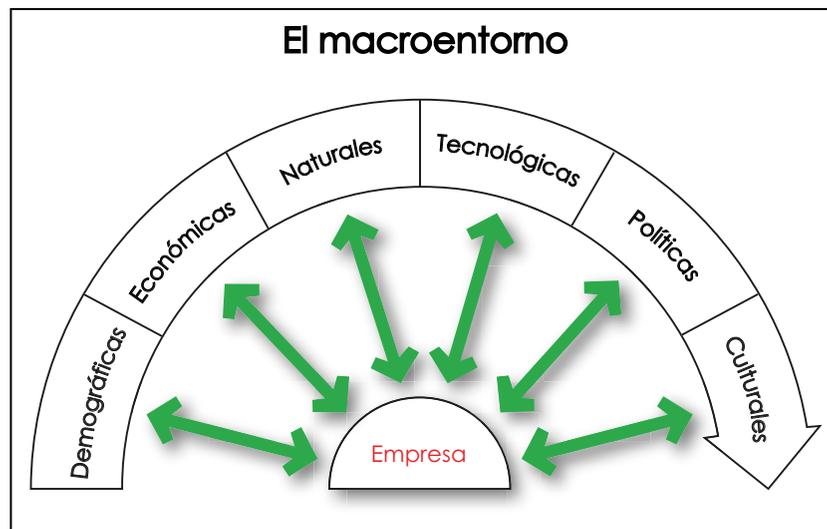


Figura 10. Fuerzas principales del macroentorno de la empresa. Tomado de Marketing por P. Kotler & G. Armstrong, 2012, p. 71.

En un macroentorno más grande de fuerzas que moldean oportunidades y plantean amenazas para la empresa, operan la compañía y los demás participantes. La Figura 10 muestra las seis fuerzas principales del macroentorno de la empresa. A continuación, examinaremos tales fuerzas y mostraremos cómo afectan los planes de *marketing*.

2.1. Entorno demográfico (o fuerzas demográficas)

La demografía se define como el estudio de las poblaciones humanas en términos de magnitud, densidad, ubicación, edad, género, raza, ocupación y otros datos estadísticos. El entorno demográfico es de gran interés para los mercadólogos, pues se relaciona con los seres humanos y estos conforman los mercados.

La población mundial crece a un ritmo explosivo. En la actualidad, sobrepasa los 6 800 millones y es posible que supere los 8 000 millones para el año 2030. La enorme y diversa población del mundo plantea tanto oportunidades como desafíos.

Según Kotler y Armstrong (2012, p. 70), los cambios en el entorno demográfico del mundo tienen implicaciones importantes para los negocios. Por ejemplo, hace 30 años, en China con el fin de reducir el crecimiento vertiginoso de su población, el gobierno aprobó leyes que limitaban a las familias: solo podían tener un hijo. Esto conlleva a que los chinos nacidos a partir de 1980 (llamados *balinghou*, la "generación Yo" por las personas mayores) han sido colmados de atenciones y lujos, lo cual ha originado lo que se conoce como el síndrome del "pequeño emperador" o de la "pequeña emperatriz". Hasta un total de seis adultos, los dos padres y cuatro abuelos, pueden cumplir los caprichos de cada hijo único, que suman 600 millones (casi el doble de la población estadounidense). Los padres que tienen solo un hijo ahora gastan alrededor del 40% de su ingreso en él.

En consecuencia, la generación "Yo" de China, que incluye edades que van desde los recién nacidos hasta individuos de 30 años de edad, afecta a todo tipo de mercados, desde los productos para niños y los servicios financieros hasta los servicios de telefonía móvil y productos de lujo.

Asimismo, en Estados Unidos de América, los siguientes tres grandes grupos generacionales han influido también en las estrategias de *marketing*:

- los *baby boomers*, con 78 millones de personas que nacieron después de la Segunda Guerra Mundial y hasta 1964;
- la *generación X*, con 45 millones de personas que nacieron entre 1965 y 1976, durante la "disminución de nacimientos" que siguió a la etapa del auge en el número de nacimientos; y
- la *generación del milenio (Generación Y)*, con 83 millones de hijos de los *baby boomers*, nacidos entre 1977 y 2000.

2.2. Entorno económico

El entorno económico consta de factores financieros que influyen en el poder adquisitivo y los patrones de gasto de los consumidores. Por tanto, los mercadólogos no solo requieren poder adquisitivo y clientes, sino también deben poner gran atención a las principales tendencias y a los patrones del gasto de los consumidores dentro de sus mercados y en sus mercados mundiales.

Los países varían considerablemente en sus niveles y distribución de ingresos. En los extremos, están los países con economías industrializadas y los que tienen economías de subsistencia. Los primeros constituyen mercados ricos para muchas clases distintas de bienes; mientras que, los segundos consumen casi toda su producción agrícola e industrial y ofrecen escasas oportunidades de mercado. En un punto medio, se encuentran las economías en desarrollo, las cuales pueden ofrecer excelentes oportunidades de *marketing* para el tipo correcto de productos.

2.3. Entorno natural

El entorno natural comprende los recursos naturales que los mercadólogos necesitan como insumos o que son afectados por las actividades de *marketing*. Durante las últimas tres décadas, los intereses ambientales han crecido a un ritmo constante. En muchas ciudades del mundo, la contaminación del aire y del agua ha alcanzado niveles peligrosos. Continúa aumentando la preocupación mundial por los riesgos del calentamiento global y muchos ambientalistas temen que estaremos enterrados en nuestra propia basura en un futuro no muy lejano.

2.4. Entorno tecnológico

El entorno tecnológico es quizá la fuerza más poderosa que está determinando nuestro destino en la actualidad. La tecnología ha producido maravillas como los antibióticos, la cirugía robótica, los aparatos electrónicos miniaturizados, los teléfonos inteligentes e Internet; sin embargo, también ha desatado horrores como los misiles nucleares, las armas químicas y los rifles de asalto. Nuestra actitud hacia la tecnología depende de si nos impresionan más sus maravillas o sus errores (como el Internet que sirve para buscar información, pero sirve a otros para hacer algún daño como estafar a las personas).

Las nuevas tecnologías pueden ofrecer excelentes oportunidades para los mercadólogos. Por ejemplo, si se implantara un diminuto transmisor en todos los productos que usted compra, el cual permitiese hacer un seguimiento de los productos desde el punto de produc-

ción hasta su uso y desecho, ¿qué pasaría? Este transmisor implicaría muchas ventajas tanto para los compradores como para los vendedores.

Entonces, por ejemplo, conforme camina a través de los pasillos del supermercado, sensores colocados en los anaqueles emiten anuncios a la pantalla de su carrito de compras de acuerdo a sus preferencias, con ofertas especiales de productos relacionados. Luego, los escáneres detectan que tal vez usted esté haciendo las compras para una fiesta y en la pantalla de su carrito de compras sale la sugerencia de un vino que combina con la cena que planeó. Al salir de la tienda los escáneres le indican el total de sus compras y las cargan a su tarjeta de crédito de forma automática.

En su hogar, ciertos lectores detectan lo que entra y sale de su alacena, de esta manera actualizan su lista de compras cuando empieza a escasear. Para una cena, usted coloca un pavo en su "horno inteligente", el cual sigue las instrucciones de un circuito integrado y cocina a la perfección. De hecho, es probable que pronto se vuelva una realidad, gracias a los transmisores de identificación por radiofrecuencia (RFID, por sus siglas en inglés) que podrían insertarse en los productos que compramos.

2.5. Entorno político y social

Las decisiones de *marketing* reciben una influencia significativa de la situación en el entorno político, el cual involucra leyes, instituciones gubernamentales y grupos de presión que influyen en diferentes organizaciones e individuos en una determinada sociedad y los limitan.

El negocio de la regulación de la legislación

En relación al entorno político y social, los defensores más liberales de las economías de mercado libre están de acuerdo con que el sistema funciona mejor con, al menos, un poco de regulación, pues la reglamentación bien concebida motiva la competencia y asegura mercados justos tanto para bienes como para servicios. Por lo tanto, los gobiernos diseñan la política pública para guiar el comercio; es decir, establecen las leyes y regulaciones que limitan los negocios, considerando el bienestar de la sociedad en su conjunto. En consecuencia, casi cada actividad de *marketing* está sujeta a una amplia gama de leyes y regulaciones.

2.6. Entorno cultural

El entorno cultural está conformado por las instituciones y otras fuerzas que influyen en los valores, las percepciones, las preferencias y las conductas fundamentales de una sociedad. La gente crece en una sociedad específica que moldea sus creencias y sus valores básicos; asimila una perspectiva del mundo que define sus relaciones con los demás. Hay dos características o aspectos culturales que podrían afectar la toma de decisiones de *marketing*: la persistencia y los cambios culturales.

La gente de una sociedad determinada posee muchas creencias y valores. Sus creencias y valores principales tienen un alto grado de persistencia y moldean actitudes y conductas de la vida cotidiana. Además, se transmiten de padres a hijos, y son reforzados por las escuelas, las iglesias, los negocios y el gobierno.

A diferencia de las creencias y valores principales, los secundarios son más susceptibles al cambio. Por ejemplo, creer en el matrimonio es una creencia principal; mientras que creer que la gente debe casarse joven es una creencia secundaria que podría cambiarse. Existen posibilidades de que los mercadólogos modifiquen los valores secundarios, pero muy pocas de que cambien los valores principales.

Aunque los valores principales son muy firmes, existen cambios culturales, pues la influencia los grupos de música popular, las estrellas del cine y otras celebridades influyen sobre las normas del peinado y la vestimenta de los jóvenes.

3. Respuesta ante el entorno de marketing

Según Kotler y Armstrong (2012), "existen tres clases de compañías: las que hacen que las cosas sucedan, las que observan las cosas que suceden, y las que se preguntan qué está sucediendo" (p. 89). Entre el segundo y tercer grupo están las compañías que consideran el entorno de marketing como un elemento al que deben reaccionar y adaptarse por ser este incontrolable. Escogen aceptar de forma pasiva el entorno de marketing y no tratar de cambiarlo; asimismo, analizan las fuerzas del entorno y diseñan estrategias para ayudar a que la compañía evite las amenazas y obtenga ventajas de las oportunidades que brinda este.

Otras empresas prefieren adoptar una visión proactiva hacia el entorno de *marketing*. Según Kotler y Armstrong (2012), «un experto aconseja que "en lugar de permitir que el entorno defina su estrategia, diseñe una estrategia que defina su entorno"». Es decir, en vez de asumir que las opciones estratégicas están limitadas por el entorno actual, estas empresas desarrollan estrategias para cambiarlo. De acuerdo con esos autores, "la historia de los negocios...revela muchos casos en los que las estrategias de las empresas moldean la estructura de la industria".



Figura 11. Entorno de la empresa. Tomado de Gestión empresarial: Análisis del microentorno. Disponible en: <https://goo.gl/1bDVXv>

Administración de la información de marketing para conocer a los clientes

Tema n.º 2

1. Planeación estratégica integral de la empresa: definición de la función del *marketing*

En la siguiente lectura, se abordará la planificación estratégica integral de la empresa en el ámbito de la planificación comercial. Se expone cada una de las partes que componen el documento básico de trabajo en el que la empresa configura tal proceso de planificación: el plan de *marketing*.

Lee el apartado 2.1. La planificación estratégica (pp. 33-36)

Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. Castellón de la Plana, España: Universitat Jaume I. Castelló de la Plana: Publicacions de la Universitat Jaume I. Disponible en: <https://goo.gl/SfhVco>

2. Información de marketing y comprensión de los clientes

Para generar valor para los clientes y establecer relaciones importantes con ellos, primero las compañías deben obtener información reciente y detallada acerca de las necesidades y deseos de los consumidores. Este tipo de conocimiento es utilizado por las empresas para desarrollar una ventaja que les permita competir con las demás.

El verdadero valor de la investigación de mercados y de la información de *marketing* reside en la forma en que se utiliza; es decir, en cómo se utiliza la información que el consumidor proporciona. Basándose en esta idea, muchas compañías reestructuran su investigación de mercados y funciones de información, para lo cual crean "equipos de conocimientos del consumidor", dirigidos por un vicepresidente de conocimientos del cliente y formados por representantes de todas las áreas funcionales de la empresa. Por ejemplo, al director de investigación de mercados de *Kraft Foods* se le llama director de conocimiento del cliente y estrategia. En *Unilever*, la división de conocimiento del consumidor y de mercados realiza la investigación de mercados; esa división ayuda a los equipos de marca a aprovechar la información y convertirla en conocimientos de los consumidores.

Los grupos de conocimientos acerca de los clientes obtienen y agrupan información de los consumidores y de los mercados a partir de diversas fuentes, que van desde los estudios tradicionales de investigación de mercados, mezclarse con los consumidores y observarlos, hasta vigilar las conversaciones en línea acerca de la compañía y sus productos. Luego, utilizan esta información para llegar a conocer a sus clientes, a partir de lo cual la compañía pueda crear más valor para ellos.

Por tanto, las empresas deben diseñar sistemas de información de *marketing* que sean eficaces, es decir, que brinden la información correcta a los gerentes, en la forma correcta, en el momento correcto; asimismo, deben ayudarlos a usar esta información con el fin de crear valor para los clientes y establecer relaciones más sólidas con ellos. Un sistema de información de *marketing* (MIS, por sus siglas en inglés) se constituye del personal y los procedimientos para evaluar las necesidades de información, desarrollar la que sea necesaria, y ayudar a los responsables de tomar las decisiones a utilizar esta para generar y validar conocimientos de los consumidores y del mercado que se puedan procesar.



Figura 12. El sistema de información del marketing. Tomado de *Marketing* por Kotler & Armstrong, 2012.

3. Evaluación de las necesidades de la información de marketing

Esencialmente, el sistema de información de marketing es útil para el marketing y las demás gerencias de la empresa. Además, brinda información a socios externos como proveedores, distribuidores o agencias de servicios de marketing. Como ejemplo podemos mencionar el sistema RetailLink de Walmart, el cual permite que los proveedores importantes accedan a todo tipo de información (patrones de consumo de los clientes, los niveles de inventario de la tienda, incluso la cantidad de artículos que vendidos durante las últimas 24 horas en cada una de sus tiendas).

Un sistema de información de marketing que es bueno equilibra la data que los usuarios desearían tener, con lo que realmente necesitan y con lo que es posible ofrecerles. La compañía primero se encarga de entrevistar a los gerentes para averiguar qué información les gustaría tener. Algunos de ellos solicitan toda la información que sea posible, sin reflexionar con cuidado qué es lo que en realidad necesitan. Cabe resaltar que demasiada información llega a ser tan perjudicial como la escasez de ella.

Otros gerentes podrían omitir cuestiones que deberían saber. Kotler y Armstrong explican lo siguiente:

Por ejemplo, tal vez los gerentes necesiten saber cuándo existen discusiones favorables o desfavorables entre los clientes acerca de sus marcas en los blogs o en las redes sociales en línea. Como no saben acerca de estas discusiones, no solicitan información sobre ellas. El MIS debe supervisar el entorno de marketing para ofrecer a quienes toman las decisiones la información que deberían tener para entender mejor a los clientes y tomar decisiones de marketing acertadas (p. 100).

A veces la empresa no puede brindar la información necesaria para el cliente, ya sea por las limitaciones del sistema de información de marketing o porque no está disponible. Por ejemplo, un gerente de marca desea saber cómo los competidores modificarán su presupuesto de publicidad el siguiente año y cómo esos cambios afectarán la participación de mercado dentro de la industria. Es posible que no esté disponible la data sobre los planes de presupuesto, pero aun si la estuviera, quizás el MIS de la empresa no sería tan avanzado como para pronosticar cuáles serían los cambios resultantes en la participación de mercado.

Finalmente, los costos por recabar, procesar, almacenar y entregar la información podrían aumentar con rapidez. Si una empresa decide contar con los beneficios de información adicional, debe justificar los costos que implica proporcionarlos y suele ser difícil evaluar tanto el valor como el costo.

4. Desarrollo de la información de marketing

Para cubrir las necesidades de información, los gerentes de *marketing* pueden obtener la que sea necesaria de datos internos, inteligencia de *marketing* e investigación de mercados.

4.1. Datos internos

Muchas empresas realizan recopilaciones electrónicas de información de los consumidores y del mercado; es decir, construyen extensas bases de datos internas, que se obtienen de fuentes de datos dentro de la red de la empresa. Para planear programas y evaluar el desempeño, los mercadólogos acceden fácilmente a la información en las bases de datos y trabajan con esta identifican oportunidades y problemas de *marketing*. Los datos internos pueden proporcionar una sólida ventaja competitiva. Podría suceder que una empresa tenga dentro de sus propios registros un enorme recurso sin explotar que ningún competidor podría igualar; en otras palabras, no sabe explotar su base de clientes actuales.

Diversas fuentes enriquecen la información de las bases de datos, más específicamente cada departamento. Sobre este tema, Kotler y Armstrong (2012) nos explican lo siguiente:

El departamento de *marketing* brinda información sobre datos demográficos, psicográficos, transacciones de ventas y visitas a sitios web. El departamento de servicios al cliente mantiene registros acerca de la satisfacción de los consumidores o de los problemas en el servicio. El departamento de contabilidad prepara estados financieros y lleva registros detallados sobre las ventas, los costos y el flujo de efectivo. El departamento de operaciones informa sobre los calendarios de producción, el transporte y los inventarios. La fuerza de ventas reporta las reacciones de los distribuidores y las actividades de los competidores, y los socios del canal de *marketing* proporcionan datos sobre las transacciones en los puntos de venta. Sacar ventaja de esta información podría proporcionar importantes conocimientos acerca de los clientes y una gran ventaja competitiva (p. 100).

4.2. Inteligencia competitiva de marketing

“La inteligencia competitiva de *marketing* es la obtención y análisis sistemáticos de información que está disponible para el público acerca de los consumidores, la competencia y los avances en el mercado” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 101). Mejorar la toma de decisiones estratégicas es el objetivo de la inteligencia competitiva de *marketing*, para lo cual debe comprender el entorno del consumidor, así como evaluar las acciones de los competidores y darles seguimiento, y proporcionar avisos tempranos acerca de las oportunidades y amenazas.

La inteligencia competitiva ha crecido de manera significativa debido a que cada vez más compañías espían a sus competidores. Las técnicas incluyen desde la vigilancia de los rumores en Internet u observación a los consumidores de primera mano. Asimismo, son capaces de interrogar a los empleados de la compañía competidora y evaluar sus productos, hasta investigar por Internet, asistir a exhibiciones de la industria y escudriñar en los contenedores de basura de los rivales.

La inteligencia de *marketing* adecuada sirve para que los mercadólogos conozcan la opinión de los consumidores acerca de sus marcas y la forma en que se conectan con estas. Muchas compañías envían equipos de observadores capacitados para mezclarse con los clientes mientras utilizan los productos de la empresa y hablan acerca de ellos.

4.3. Investigación de mercados

Además de la información de inteligencia de *marketing*, los mercadólogos necesitan estudios formales que les permita tener conocimientos acerca de los clientes y del mercado para situaciones y decisiones de *marketing* específicas. Como ejemplos, podemos mencionar los siguientes:

- Red Stripe, cerveza jamaicana, desea saber qué atractivos serán más eficaces para su publicidad del 2018.
- Google quiere saber cómo reaccionarán los buscadores de la web ante un rediseño propuesto de su sitio.;
- Huawei desea saber cuántas y qué tipo de personas comprarán su siguiente generación de teléfonos.

En tales situaciones, si la inteligencia de *marketing* no ofrece la información detallada que se requiere, los gerentes necesitarán la investigación de mercados.

Este es el concepto de investigación de mercados según Kotler y Armstrong (2012): "La investigación de mercados es el diseño, la recopilación, el análisis y el informe sistemático de datos pertinentes de una situación de marketing específica que enfrenta una organización" (p. 103).

Las compañías utilizan la investigación de mercados en una gran variedad de situaciones. Por ejemplo, sirve para medir la eficacia de la fijación de precios, del producto, de la distribución o de la promoción; asimismo, la investigación de mercados permite que los mercadólogos entiendan las motivaciones, el comportamiento de compra y la satisfacción de los clientes; s les permite evaluar el potencial de mercado y su participación en este.

Algunas compañías grandes (al igual que sus contrapartes más pequeñas) contratan frecuentemente especialistas de investigación externos para que las asesoren en el manejo de problemas específicos de *marketing* y para llevar a cabo estudios de investigación de mercados. Algunas otras empresas grandes tienen sus propios departamentos de investigación, los cuales trabajan con gerentes de *marketing* con quienes realizan proyectos de investigación de mercados. Esta es la forma en que Procter & Gamble y muchos otros gigantes corporativos investigan los mercados. En ocasiones, como una herramienta de ayuda para su toma de decisiones, las empresas solamente obtienen datos por firmas externas.



Figura 13. Tomado de Escenarios del mercado, por María Eugenia Mesa Ruiz, 12 de agosto, 2013.
Disponible en: <https://goo.gl/l5JaZO>

4.3.1. Definición del problema y de los objetivos de la investigación

Generalmente, la fase más difícil del proceso de investigación es la definición del problema y de los objetivos de esta. Es probable que el gerente sepa algo incorrecto, pero que desconozca la causa específica.

Para definir el problema y estar de acuerdo con los objetivos de investigación, los gerentes y los investigadores de *marketing* deben trabajar en conjunto, pues los primeros entienden mejor la decisión para la que es necesaria la información, en tanto que los segundos saben mejor la forma de realizar la investigación de mercados y de obtener la información.

Una vez que el problema se haya definido meticulosamente, el gerente y el investigador deben determinar cuáles serán los objetivos de investigación. Un proyecto de investigación de mercados podría tener una de las siguientes tres clases de objetivos:

- El objetivo de la investigación exploratoria es recoger datos preliminares que ayuden a definir el problema y a sugerir hipótesis.
- El objetivo de la investigación descriptiva es la descripción de fenómenos, como el potencial de mercado de un producto o la demografía y las actitudes de los consumidores que adquieren el producto.
- El objetivo de la investigación causal es probar hipótesis sobre relaciones de causa y efecto. Por ejemplo, ¿una disminución del 10% en los pagos de las boletas de una universidad podría generar un incremento suficiente en la matrícula que compense tal disminución? Los gerentes realizan investigación descriptiva o causal después de haber realizado una investigación exploratoria.

Acerca de este tema, Kotler y Armstrong (2012), recomiendan lo siguiente:

El planteamiento del problema y de los objetivos de investigación guía todo el proceso de investigación. El gerente y el investigador deberían redactar claramente el planteamiento para asegurarse de que estén de acuerdo con el propósito y los resultados esperados del estudio (p. 103).

4.3.2. Desarrollo del plan de investigación

Una vez que se definieron los problemas y los objetivos, los investigadores deben establecer la cantidad exacta de información que será necesaria; luego, desarrollar un plan para obtenerla de manera eficaz y presentarlo a la gerencia. El plan de investigación determina cuáles son las fuentes de datos existentes y especifica los métodos de investigación, así como las técnicas de contacto, los planes de muestreo y los instrumentos que se utilizarán para recabar nuevos datos.

Los objetivos de investigación deben traducirse en requerimientos de información específica. Por ejemplo:

- Las características demográficas, económicas y de estilo de vida de los clientes actuales: ¿este tipo de producto va de acuerdo con su estilo de vida? ¿la marca necesitará dirigirse a un nuevo segmento de consumidores?
- Las características y patrones de uso de la población más amplia de usuarios de un determinado producto (teléfonos inteligentes, aguas enriquecidas, gaseosas, etc.): ¿qué necesitan y esperan de este tipo de productos?, ¿cuándo y cómo los utilizan?, ¿cuáles son las marcas y precios existentes más populares?
- Reacciones de los minoristas ante la nueva línea de productos propuesta: ¿lo aceptarían y apoyarían? ¿En dónde lo exhibirían?

4.3.3. Obtención de datos secundarios

Por lo general, primero son recabados los datos secundarios por los investigadores. Aunque la compañía aprovecha una amplia variedad de fuentes de información externa, incluyendo los servicios de datos comerciales y fuentes gubernamentales, la base de datos interna de la empresa constituye un buen punto de inicio.

4.4.4. Obtención de datos primarios

Aunque para definir problemas y objetivos de investigación, con frecuencia los datos secundarios constituyen un buen punto de inicio, en la mayoría de los casos las empresas también deben recabar datos primarios. Así como los investigadores deben evaluar la calidad de la información secundaria con cuidado, también deben ser cuidadosos al reunir los datos primarios, los cuales deben ser relevantes, precisos y actuales, e imparciales.

5. Métodos de investigación

Los métodos de investigación para obtener datos primarios incluyen la observación, las encuestas y los experimentos. A continuación, explicamos cada uno de ellos.

5.1. Investigación observacional

Este tipo de investigación implica reunir datos primarios observando a personas, acciones y situaciones relevantes. Por ejemplo, cualquier empresa de comercio que sea detallista podría evaluar posibles ubicaciones para tiendas nuevas al verificar algunos aspectos como patrones de tráfico, condiciones de la zona o la localización de tiendas minoristas de descuento de los competidores.

5.2. Investigación por encuesta

La investigación por encuesta es el método más utilizado para recabar datos primarios, pues se trata de la estrategia más adecuada para reunir información descriptiva. Al preguntar de manera directa a las personas, la empresa puede saber cuáles son sus conocimientos, sus actitudes, sus preferencias o su comportamiento de compra.

La investigación por encuesta tiene por mayor ventaja su flexibilidad, ya que se puede utilizar para obtener muchos tipos distintos información en situaciones diferentes. Además, se pueden realizar encuestas sobre casi cualquier pregunta o decisión de *marketing* por diversos medios: teléfono, correo, en persona o en Internet. Sin embargo, se debe tener en cuenta que la investigación por encuesta también plantea algunos problemas.

Las personas no siempre están dispuestas a responder a entrevistadores desconocidos o a hablar acerca de cosas que consideran privadas. Además, en algunos casos, las personas son incapaces de responder preguntas de encuesta porque no recuerdan o nunca habían pensado en lo que hacen y por qué lo hacen. En ocasiones, dan respuestas agradables para ayudar al entrevistador o responden incluso cuando no saben la respuesta, únicamente por parecer inteligente o de estar informado. Finalmente, las personas ocupadas podrían no tener tiempo o molestarse por la invasión a su privacidad.

5.3. Investigación experimental

Mientras que la observación es un buen instrumento para la investigación exploratoria y la encuesta para la investigación descriptiva, los experimentos resultan más adecuados para la investigación causal. Para la experimentación se debe seleccionar grupos de sujetos iguales y aplicarles distintos tratamientos, detectando las diferencias en las respuestas de los grupos y controlando factores. De esta forma, este tipo de investigación trata de explicar relaciones de causa y efecto.

5.4. Investigación de mercados en línea

El crecimiento de Internet ha tenido un impacto rotundo en la investigación de mercados. Actualmente, los investigadores reúnen datos primarios cada vez más mediante la investigación de mercados en línea, desde encuestas por Internet, paneles en línea, experimentos y hasta *focus group* en línea. Según un estimado, el gasto en investigación en línea en Estados Unidos crece de un 15 a un 20% cada año.

6. Plan de muestreo

Una muestra representa a la población en su conjunto y se trata de un segmento de esta que se selecciona para la investigación de mercados. Se recomienda que la muestra sea representativa para que el investigador realice estimaciones precisas de los pensamientos y las conductas

de la población más grande. En efecto, los investigadores de mercados extraen, generalmente, conclusiones acerca de grandes grupos de consumidores al estudiar una pequeña muestra de la población total.

El diseño de la muestra requiere de tres decisiones. Primero, ¿a quién se va a encuestar? (¿Qué unidad de muestra se necesita?). La respuesta a esta pregunta no siempre es sencilla. Por ejemplo, para estudiar la decisión en la compra de un automóvil para la familia, ¿quién debe ser el sujeto de investigación? ¿debería ser el esposo, la esposa, otros miembros de la familia, el vendedor o todos ellos? En segundo lugar, ¿cuántas personas deberían incluirse? (¿Qué tamaño de muestra?) Las muestras grandes brindan resultados más confiables que las pequeñas. , generalmente, las muestras más grandes son más costosas y no es necesario muestrear todo el mercado meta, o ni siquiera una porción grande, para obtener resultados confiables. Por último, ¿cómo se deberían elegir a los participantes de la muestra? (¿Qué procedimiento de muestreo se debe utilizar?) Existen distintos tipos de muestras. Con las muestras probabilísticas, se logra que cada uno de los miembros de la población tenga las mismas probabilidades de ser incluido en la muestra, y los investigadores podrían calcular los límites de confianza del error de muestreo. Sin embargo, los investigadores de mercados prefieren utilizar muestras no probabilísticas cuando el muestreo probabilístico es demasiado costoso o requiere de mucho tiempo. Los costos de estas formas de muestreo son distintos y la elección de uno de ellos depende de las necesidades del proyecto de investigación.

6.1. Instrumentos de investigación

Para reunir datos primarios, los investigadores de mercados pueden escoger entre dos instrumentos de investigación : muy usados: el cuestionario y los dispositivos mecánicos.

6.1.1. Cuestionarios

El cuestionario es el instrumento más común, ya sea realizado en persona, por teléfono, por correo electrónico o en línea. Existen muchas formas de plantear las preguntas, lo cual los hace muy flexibles. Las preguntas cerradas incluyen todas las posibles respuestas y los sujetos eligen entre ellas. Algunos ejemplos son las preguntas de opción múltiple y las preguntas de escala. Las preguntas abiertas permiten que los sujetos respondan con sus propias palabras. Por ejemplo, en una encuesta de usuarios de líneas aéreas, se le puede solicitar a la gente que complete una frase: "Cuando elijo una línea aérea, la consideración más importante es...". Generalmente, como los individuos no están limitados en sus respuestas, las preguntas abiertas resultan revelando más información que las preguntas cerradas.

Para la investigación exploratoria, las preguntas abiertas son muy útiles cuando el investigador intenta averiguar qué piensa la gente, pero sin medir *cuánta* gente piensa de cierta forma. En cuanto a las preguntas cerradas, se consiguen respuestas que son más fáciles de interpretar y tabular.

Asimismo, los investigadores también deben cuidar la redacción y el ordenamiento de las preguntas. Tienen que utilizar una redacción sencilla, directa y sin manipulación. Las preguntas deben ordenarse de manera lógica. Se recomienda que la primera pregunta debe, en lo posible, despertar el interés, en tanto que las preguntas difíciles o personales se plantean al último para que la persona no se ponga a la defensiva.

6.1.2. Dispositivos mecánicos

Aunque los cuestionarios son el instrumento de investigación más común, los investigadores también utilizan dispositivos mecánicos para vigilar el comportamiento del consumidor. Por

ejemplo, Nielsen Media Research conecta medidores de audiencia a los televisores, cajas de cable y sistemas satelitales en hogares seleccionados, para registrar qué personas seleccionan determinados programas, así como existen minoristas que utilizan escáneres de salida para registrar las compras de los clientes.

7. Aplicación del plan de investigación

A continuación, el plan de investigación de mercados es puesto en acción por el investigador, lo cual implica reunir, procesar y analizar la información. El personal de investigación de mercados de la empresa o firmas externas pueden encargarse de la recolección de datos. Los investigadores deben asegurarse de que el plan se realice de manera correcta. Esto conlleva a que deben evitar problemas al interactuar con las personas, con la calidad de la respuesta de los participantes, y con los entrevistadores que cometen errores frecuentes.

Los investigadores también deben procesar y analizar los datos reunidos para aislar la información y los hallazgos importantes. La exactitud e integridad de los datos deben ser verificados, para luego ser codificados para su análisis. Después, tabulan los resultados y calculan medidas estadísticas.

7.1. Interpretación e informe de los hallazgos

El investigador de mercado debe interpretar los hallazgos, sacar conclusiones e informarlas a la gerencia. Es aconsejable que el investigador presente hallazgos y conocimientos importantes que sean útiles para las principales decisiones que enfrentará la gerencia y no solamente una información llena de cifras.

Sin embargo, el investigador y el gerente de marketing deben trabajar cerca para compartir la responsabilidad del proceso de investigación, ya que la interpretación no tiene que dejarse solo a él. Aunque el investigador es un experto en diseño de investigación y estadística, quien conoce más acerca de la situación problemática y de las decisiones que deben tomarse es el gerente de *marketing*. Si bien los hallazgos se pueden interpretar de distintas maneras, lo más recomendable es que el análisis se efectúe entre los investigadores y los gerentes, para que se establezcan las mejores interpretaciones posibles.

7.2. Análisis y usos de la información de marketing

Generalmente, tanto la investigación de mercados como la información recabada de bases de datos internas y mediante la inteligencia de marketing competitivo requieren de un análisis con más profundidad. Además, la aplicación de modelos analíticos podría ser necesaria para el análisis de la información, lo cual ayudaría a los mercadólogos a decidir mejor. Se debe considerar que, para aplicar la información y obtener conocimientos de los clientes y del mercado, quizás los gerentes necesiten ayuda que mejore sus decisiones de *marketing*. Esa ayuda incluiría análisis estadísticos avanzados para conocer más acerca de las relaciones que hay dentro de un conjunto de datos.

Una vez que se ha procesado y analizado la información, esta debe ser entregada a las personas correctas que tomarán las decisiones y en el momento preciso.

8. Administración de las relaciones con el cliente (CRM)

La mayoría de las empresas tienen exceso de información sobre sus clientes. Por esa razón, la pregunta de cómo se debe analizar y utilizar mejor los datos de clientes individuales presenta problemas complicados de resolver.

De hecho, las compañías inteligentes obtienen información en cualquier posible *punto de contacto* con el cliente. Tales puntos de contacto incluyen las compras del cliente, los contactos con la fuerza de ventas, las encuestas de satisfacción, los estudios de investigación de mercados, es decir, cualquier contacto entre cliente y empresa.

Lamentablemente, esta información suele estar dispersa en toda la organización; se encuentra en bases de datos y registros separados de los distintos departamentos de la empresa.

Para superar tal inconveniente y con la finalidad de aumentar al máximo la lealtad de sus clientes, actualmente muchas compañías utilizan la administración de las relaciones con el cliente (CRM, Customer Relationship Management) que les permite manejar información detallada acerca de clientes individuales y administrar cuidadosamente los puntos de contacto con ellos.

Con el objetivo de ofrecer una amplia perspectiva de su relación con los clientes, la CRM integra todo lo que saben los equipos de ventas, de servicios y de *marketing* de una empresa acerca de los clientes individuales. La CRM consiste en avanzados programas de cómputo y herramientas analíticas que integran información de todo tipo de fuentes; luego, la analizan con profundidad y aplican los resultados para relacionarse de manera más firme con los clientes.

Asimismo, para descubrir la riqueza oculta en los datos de los clientes, los analistas de la CRM elaboran almacenes de datos y emplean técnicas avanzadas de extracción de datos. Kotler y Armstrong (2012) señalan lo siguiente:

un almacén de datos es una base de datos electrónica de toda la empresa sobre información sumamente detallada de los clientes, la cual debe clasificarse para buscar aspectos relevantes. La finalidad de un almacén de datos no es sólo reunir información, sino juntarla y colocarla en un lugar central y accesible. Luego, una vez que el almacén de datos tiene la información, la empresa utiliza técnicas muy poderosas de extracción de datos para escudriñar entre montones de datos y descubrir hallazgos interesantes acerca de los clientes. (P. 119)

La CRM apareció a principios de la década de 2000. Muchas compañías aplicaron programas de CRM muy ambiciosos, que decepcionaron. Sin embargo, en la actualidad las compañías están actuando con más prudencia y aplicando sistemas de CRM que funcionan. El año pasado, compañías como Oracle, Microsoft, Salesforce.com y SAS gastaron 7 800 millones de dólares en sistemas de este tipo, es decir, 14.2% más que el año anterior.

8.1. Distribución y usos de la información de marketing

El sistema de información de *marketing* debe facilitar la información a los gerentes y a otros individuos que la necesiten, pues la información no tiene valor alguno hasta que se utilice para conocer acerca de los clientes y tomar mejores decisiones. En algunas circunstancias, se debe dar a los gerentes informes del desempeño habitual, actualizaciones de inteligencia e informes sobre los resultados de estudios de investigación.

Sin embargo, en situaciones especiales y en caso de requerir decisiones inmediatas, los gerentes de *marketing* también podrían necesitar información no rutinaria. Por ejemplo, si la sección o área de ventas tiene problemas con un cliente grande, quizá necesite el resumen de las ventas y las utilidades de la cuenta durante el año anterior. O tal vez un gerente de ventas de una tienda minorista, quien se quedó sin existencias de un producto de gran venta, desee conocer la cantidad que registre el inventario en las otras tiendas de la cadena. Por lo tanto, actualmente ingresar información en bases de datos es parte de la distribución de información, así como su disponibilidad oportuna y amigable para el usuario.

Para facilitar ese proceso, muchas empresas utilizan una intranet y sistemas internos de CRM, pues los sistemas de información interna permiten acceder inmediatamente a la información de investigaciones y de contacto con el cliente, informes, documentos de trabajo compartidos, información de contacto para empleados y otros inversionistas, entre otros.

8.2. Otras consideraciones respecto a la información de marketing

En esta sección se analiza la información de *marketing* en dos contextos especiales, a saber: la investigación de mercados en pequeños negocios y organizaciones no lucrativas, y la investigación internacional de mercados. Finalmente, trataremos la política pública y las cuestiones éticas concernientes a la investigación de mercados.

8.2.1. Investigación de mercados en negocios pequeños y organizaciones no lucrativas

Así como las grandes empresas necesitan información de mercados, las organizaciones pequeñas también, lo cual implica conocimientos de los clientes y de los mercados que pueda proporcionar. Aunque los gerentes de pequeños negocios y de organizaciones no lucrativas creen que la investigación de mercados únicamente la realizan expertos en empresas grandes, ellos también necesitan considerarla. Si bien es verdad que los estudios de investigación de grandes empresas superan el presupuesto de la mayoría de los pequeños negocios, muchas de las técnicas de investigación de mercados analizadas en este manual también podrían ser aplicadas por empresas más pequeñas de un modo menos formal, y con poco o ningún costo. En consecuencia, toda empresa, ya sea grande o pequeña, debe saber quiénes son sus clientes y quiénes son o serán sus competidores.

8.2.2. Investigación internacional de mercados

Durante la última década, la investigación internacional de mercados ha crecido en gran medida. Aunque los investigadores internacionales siguen los mismos métodos que los investigadores locales (como la definición del problema de investigación y el desarrollo de un plan de investigación), suelen enfrentar mayor cantidad de problemas que ellos y de mucha variedad. A diferencia de los investigadores nacionales que se enfrentan a mercados bastante homogéneos dentro de un país, los investigadores internacionales deben afrontar mercados diferentes en muchos países. Estos mercados varían de manera relevante respecto de sus niveles de desarrollo económico, culturas y hábitos, así como patrones de compra, lo que complica la labor del investigador internacional.

El investigador internacional podría tener dificultades para encontrar buenos datos secundarios en varios mercados extranjeros. Mientras muchos países prácticamente no pueden obtener datos secundarios confiable de servicios de investigación nacionales, los investigadores de mercados norteamericanos, cuentan con este tipo de servicios. Algunos de los principales servicios internacionales de investigación operan en muchos países. Sin embargo, la mayoría de las empresas de investigación operan solamente en algunos países.

En consecuencia, generalmente la información debe obtenerse de muchas fuentes distintas, de país en país, lo cual dificulta la combinación o la comparación de la información.

9. Políticas públicas y ética en la investigación de mercados

La compañía patrocinadora y sus clientes se ven beneficiados por la mayor parte de la investigación de mercados. Productos y servicios más satisfactorios, además de relaciones más sólidas

con los clientes, son el resultado del aprendizaje de las empresas sobre las necesidades de los consumidores cuando realizan la investigación de mercados. Sin embargo, el mal uso de esta también dañaría o molestaría a los consumidores. Dos temas importantes de política pública y ética en la investigación de mercados son los siguientes: la violación de la privacidad del consumidor y el mal uso de los hallazgos de investigación.

9.1. Violación de la privacidad del consumidor

Muchos consumidores muestran una disposición positiva hacia la investigación de mercados y la consideran útil. De hecho, algunos disfrutan ser entrevistados y expresar sus opiniones. Entre tanto, otros se molestan o incluso desconfían de la investigación; además, les disgusta ser interrumpidos por los investigadores. Les preocupa que los mercadólogos creen enormes bases de datos llenas de información personal acerca de los clientes. Asimismo, hay quienes tienen miedo a que los investigadores utilicen técnicas avanzadas para conocer sus sentimientos más profundos y luego manipulen sus hábitos de compra utilizando estos conocimientos.

Kotler y Armstrong (2012) indican lo siguiente acerca de este tema:

No hay respuestas fáciles cuando se trata de la investigación de mercados y la privacidad. Por ejemplo, ¿es bueno o malo que los mercadólogos hagan un seguimiento y analicen los clics de los consumidores en Internet y dirijan sus anuncios a las personas con base en sus búsquedas y en su comportamiento en las redes sociales? De igual manera, ¿debemos aplaudir o criticar a las empresas que vigilan las prácticas de los consumidores en YouTube, Facebook, Twitter u otras redes sociales públicas en un esfuerzo por ser más receptivas? (p. 124)

9.2. Mal uso de los hallazgos de investigación

La investigación de mercados puede ser una poderosa herramienta para persuadir; generalmente, los resultados de los estudios realizados por las empresas son utilizados como argumentos en sus campañas de publicidad y promoción. No obstante, en la actualidad muchos estudios de investigación son algo más que medios para lanzar las mercancías del patrocinador. De hecho, en algunos casos las encuestas de investigación parecen estar diseñadas solamente para producir el efecto deseado. Pocos publicistas manipulan sus diseños de investigación o distorsionan de manera intencional los hallazgos, rebasando los límites sutilmente.

Se debe reconocer que las acciones poco éticas o inadecuadas no se eliminan solamente cuando son reguladas por códigos de ética. Cada empresa debe ser responsable de regular las conductas e informar en su propia investigación de mercados, con la misión de proteger los intereses de los consumidores y los propios.

Lectura seleccionada n.º 1

Conocimiento del mercado y de los consumidores

Leer el apartado "Marketing real 4.1. Investigación etnográfica: observar lo que los consumidores hacen realmente" (pp. 108-109).

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de marketing*. (14ª ed.). México, D.F.: Pearson Educación. Disponible en: <https://goo.gl/ssMuWg>

Actividad n.º 1

A propósito de la campaña electoral por la que pasada y del comportamiento del *marketing* y su entorno:

Realice un análisis de los cambios que se hubieran sucedido en el mercado y las empresas si hubiese ganado las elecciones un candidato(a) que hubiera aplicado un modelo económico socialista en nuestro país.

Instrucciones

Ingrese al foro y participe con comentarios críticos y analíticos del tema en cuestión.

Lectura seleccionada n.º 2

Xerox: cómo se adapta al turbulento entorno de marketing

Leer el apartado "Xerox: cómo se adapta al turbulento entorno de marketing" (pp. 64-65)

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de Marketing*. Prentice Hall (14ª ed.). México, D.F.: Pearson Educación. Disponible en: <https://goo.gl/GfAHFJ>

Actividad n.º 2

Participación en el foro de discusión

Instrucciones

- Ingrese al foro y participe con comentarios críticos y analíticos del tema 1 y 2.
- Lea y analice los temas n.º 1 y 2 del manual autoformativo.
- Responda en el foro a las preguntas acerca de
 - ¿Cuál es la diferencia entre el microentorno y el macroentorno del marketing?
 - ¿Cuál es el propósito de la administración de la información del marketing?
 - ¿Cuál es la relación entre la administración de la administración de la información del marketing y los clientes?



Glosario de la Unidad II

(Tomado de Kotler y Armstrong, 2012)

D

Demografía

Estudio de poblaciones humanas en términos de tamaño, densidad, ubicación, género, edad, raza, ocupación y otros datos estadísticos.

E

Entorno del marketing

Participantes y fuerzas externas a la empresa que afectan la capacidad de la misma para crear y mantener relaciones exitosas con el cliente.

I

Intermediarios de marketing

Empresas que ayudan a la empresa a promover, vender y distribuir sus bienes y servicios con los compradores finales.

M

Macroentorno

Fuerzas mayores de la sociedad que afectan al microentorno.

Microentorno

Fuerzas cercanas a la empresa que afectan su capacidad para servir sus clientes.

P

Público

Cualquier grupo de individuos que tiene un interés real o potencial en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos.



Bibliografía de la Unidad II

Agueda, E., & García, J. (2008). *Principios de marketing* (3.ª ed). España: Esic.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (14.ª ed). México: Pearson.



Autoevaluación n.º 2

1. Es un elemento del proceso del *marketing*:

- a. Controlar los productos.
- b. Controlar los mercados.
- c. Controlar los precios.
- d. N. A.

2. Investigación de mercados es:

- a. Recopilar información del mercado.
- b. Analizar la información del mercado.
- c. Transformar la información en toma de decisiones.
- d. Todas las anteriores.

3. Una encuesta es:

- a. Un documento privado que se aplica en la empresa.
- b. Un instrumento para recopilar información.
- c. Un documento estrictamente confidencial.
- d. N. A.

4. Definir el problema, los objetivos de investigación, el desarrollo y la aplicación del plan de investigación corresponden a:

- a. El proceso del *marketing*.
- b. El proceso de investigación de mercados.
- c. Un sistema de información del *marketing*.
- d. Todas las anteriores.

5. La investigación de mercado incluye:

- a. Testimonios.
- b. Acuerdos mutuos.
- c. Obtención de información.
- d. Espionaje comercial.

6. Las encuestas pueden ser:

- a. Abiertas.
- b. Cerradas.
- c. Mixtas.
- d. Todas las anteriores.

7. Los sistemas de información del marketing sirven para:

- a. Obtener información de la empresa.
- b. Obtener información del mercado.
- c. Obtener información de la competencia.
- d. Todas las anteriores.

8. Una investigación de mercado puede tener como objetivo:

- a. Analizar el macroentorno.
- b. Generar un producto nuevo.
- c. Evitar el monopolio.
- d. Obtener posicionamiento.

9. Si quisiera obtener resultados cualitativos, necesitaría aplicar:

- a. Una encuesta cerrada.
- b. Un cuestionario cerrado.
- c. Una encuesta con alternativas de respuesta preconcebidas.
- d. Un focus group.

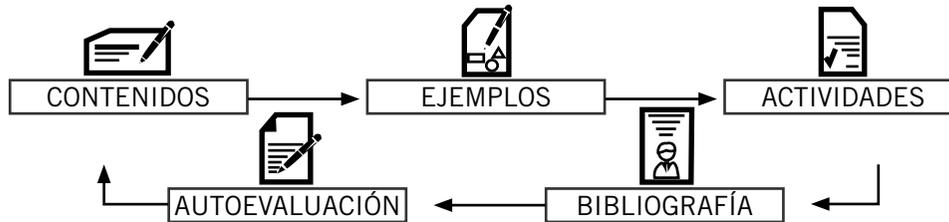
10. El CRM es:

- a. La administración de las relaciones con el cliente.
- b. Un instrumento de investigación de mercados.
- c. Una estrategia de publicidad.
- d. Un objetivo del marketing estratégico.

UNIDAD III

MERCADOS DE CONSUMO Y MERCADOS DE NEGOCIOS

DIAGRAMA DE PRESENTACIÓN DE LA UNIDAD III



ORGANIZACIÓN DE LOS APRENDIZAJES

Resultados del aprendizaje de la Unidad III: Al finalizar la Unidad, el estudiante será capaz de discriminar las características de los mercados de consumo y negocios a través de un informe.

CONOCIMIENTOS	HABILIDADES	ACTITUDES
<p>Tema n.º 1: Mercados de consumo y comportamiento de compra de consumidores</p> <ol style="list-style-type: none"> Modelos de comportamiento de los consumidores. Características que afectan el comportamiento del consumidor. Tipos de comportamientos en la decisión de compra. El proceso de decisión del comprador. Comportamiento posterior a la compra. El proceso de decisión de compra de nuevos productos. 	<ol style="list-style-type: none"> Analiza las variables que influyen en el mercado y conducta del consumidor personal. Identifica las etapas del proceso de decisión de compra del mercado de consumo y del consumidor de negocios. Analiza el proceso de adquisición electrónica; el funcionamiento de los mercados institucionales y gubernamentales. Analiza el comportamiento de compra en los mercados de consumo y de negocios. 	<p>Demuestra pro actividad y voluntad al elaborar las actividades encomendadas.</p>
<p>Tema n.º 2: Mercados de negocios y comportamiento de compra de negocios</p> <ol style="list-style-type: none"> Mercado de negocios. Comportamiento de compra de negocios. Mercados institucionales y gubernamentales. 	<p>Actividad n.º 1 Los estudiantes responden preguntas.</p> <p>Actividad n.º 2 Los estudiantes participan en el foro de discusión sobre el tema 1 y 2.</p>	
<p>Lectura seleccionada 1 Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). <i>Fundamentos de Marketing</i>. Prentice Hall (14ª ed.). México, D.F.: Pearson Educación. Disponible en: https://goo.gl/4a827Rf</p>	<p>Control de lectura 1</p>	
<p>Lectura seleccionada 2 Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). <i>Fundamentos de Marketing</i>. Prentice Hall (14ª ed.). México, D.F.: Pearson Educación. Disponible en: https://goo.gl/E9gf9n</p>		
<p>Autoevaluación de la Unidad III</p>		

Mercados de consumo y comportamiento de compra de los consumidores

Tema n.º 1

Introducción al tema

En esta sección, continuaremos estudiando el elemento más importante del entorno de *marketing*: los clientes. Recordemos que el objetivo del *marketing* es influir en la forma en que ellos piensan y actúan. Para afectar el qué, el cuándo y el cómo del comportamiento del comprador, los mercadólogos deben entender primero sus motivos, por lo cual examinaremos las influencias y los procesos de compra del consumidor final, así como estudiaremos el comportamiento de compra de los clientes de negocios; asimismo, buscaremos tener una mejor idea de la importancia que implica entender el comportamiento del consumidor.

1. Modelo de comportamiento de los consumidores

Todos los días los consumidores toman muchas decisiones de compra, las cuales son el factor más importante y relevante de las actividades del gerente de *marketing*. Generalmente, las empresas grandes estudian las decisiones de compra de los consumidores con mucho detalle, para responder preguntas acerca de qué, dónde, cómo y cuánto compran, y cuándo y por qué lo hacen. Los mercadólogos pueden estudiar las compras reales de los consumidores para averiguar qué compran, dónde y qué cantidad. Sin embargo, conocer el porqué del comportamiento de compra no es sencillo, pues las respuestas suelen estar muy ocultas en el cerebro del consumidor.

2. Características que afectan el comportamiento del consumidor

Las características culturales, sociales, personales y psicológicas influyen en las compras del consumidor.

Los factores que influyen son los siguientes:

- Los factores culturales.
- Los factores sociales.
- Los factores personales.
- Los factores psicológicos.

2.1. Factores culturales

Los factores culturales ejercen una gran y profunda influencia sobre el comportamiento del consumidor. La cultura, la subcultura y la clase social influyen en el comprador, lo cual el mercadólogo debe entender para realizar los estudios de *marketing*.

En cuanto a los factores culturales, Kotler y Armstrong (2012) dicen lo siguiente:

La cultura es el origen más básico de los deseos y del comportamiento de una persona. El comportamiento humano en gran parte se aprende. Al crecer en una sociedad, el niño aprende valores, percepciones, deseos y conductas básicos, de su familia y de otras instituciones importantes. Cada grupo o sociedad tiene una cultura

y, por lo general, las influencias culturales sobre el comportamiento de compra varían significativamente de un país a otro. El hecho de no ajustarse a estas diferencias daría como resultado un marketing ineficaz o errores vergonzosos (p. 135).

Asimismo, en cuanto al factor cultural, se debe resaltar que se descubren nuevos productos que pudieran ser deseables cuando se identifican cambios culturales. Por ejemplo, el mayor interés por la salud y el conservarse en buen estado físico ha conllevado a que haya una gran industria para los servicios de salud y de acondicionamiento físico, incluyendo equipos y ropa para ejercicio, alimentos orgánicos y una variedad de dietas.

2.2. Factores sociales

El comportamiento de un consumidor también recibe la influencia de factores sociales como sus pequeños grupos, su familia, sus papeles sociales y su estatus.

Existen dos tipos de grupos que influyen en el comportamiento de una persona: los grupos de pertenencia y los grupos de referencia. Los primeros influyen directamente y son los grupos a los que una persona pertenece. En cambio, una persona puede ser influenciada por grupos de referencia a los que no pertenece; además, funcionan como puntos directos o indirectos de comparación o referencia en la formación de las actitudes o la conducta de una persona.

En cuanto a los grupos de pertenencia, los miembros de la familia influyen significativamente en el comportamiento del comprador. El esposo, la esposa y los hijos afectan la adquisición de distintos bienes y servicios. La participación del esposo y de la esposa se modifica mucho de acuerdo con la categoría del producto y con su estilo de vida. En Latinoamérica, la esposa por tradición ha sido quien se encargaba principalmente de las compras en las áreas de alimentos, productos para el hogar y ropa. No obstante, esto está cambiando, ya que el porcentaje de mujeres que trabaja fuera del hogar es mayor cada vez y que sus esposos quieren participar más en las compras familiares. Por ejemplo, en Estados Unidos, una investigación reveló que actualmente el 65 % de los hombres compran productos de abarrotes de manera habitual y cocinan una vez a la semana para su familia. Asimismo, un estudio reveló que los niños afectan manera relevante en todo tipo de decisiones familiares, desde los lugares que los padres eligen para vacacionar, hasta los automóviles y los teléfonos celulares que compran.

2.3. Factores personales

Las decisiones de los consumidores también se ven afectadas por características personales como la edad y etapa en el ciclo de vida, la ocupación, la situación económica, el estilo de vida, la personalidad y el autoconcepto del comprador.

En cuanto al ciclo de vida, la gente va cambiando los bienes y servicios que adquiere a lo largo de su vida. Los cambios en las etapas de la vida suelen ser el resultado de eventos demográficos y de cambios de vida como el matrimonio, el nacimiento de los hijos, la compra de una casa, el ingreso de los hijos a la universidad, la jubilación, entre otros. Los mercados meta son definidos en términos de la etapa en el ciclo de vida, y se desarrollan productos y planes de *marketing* adecuados para cada etapa.

Así como el ciclo de vida, la ocupación de una persona también influye en los bienes y servicios que compra. Los mercadólogos tratan de reconocer cuáles son los grupos ocupacionales que tienen un interés por encima del promedio en sus productos y servicios.

Respecto a la personalidad, según Kotler y Armstrong, esta influye el comportamiento de compra de cada individuo. La personalidad se refiere a las características psicológicas únicas que distinguen a una persona o a un grupo y se describe en términos de rasgos como confianza en sí mismo, sociabilidad, autonomía, entre otros. La personalidad sirve para analizar el comportamiento del consumidor respecto a ciertos productos o marcas que este escoge. Además, las marcas también tienen personalidades, y los consumidores seleccionan aquellas cuyas personalidades coinciden con la suya, por lo cual son atraídos por ellas. Una personalidad de marca se define como la mezcla específica de rasgos humanos que se le podrían atribuir a una marca determinada. La mayoría de las marcas reconocidas se asocian mucho con un rasgo particular; por ejemplo, Jeep con "resistencia", Apple con "entusiasmo" y CNN con "competencia".

Finalmente, muchos comerciantes se sirven de un concepto relacionado con la personalidad: el autoconcepto o autoimagen de una persona. La idea es que las pertenencias de las personas aportan en la formación de su identidad y la reflejan; es decir, "somos lo que tenemos".

2.4. Factores psicológicos

Las elecciones de compra de una persona también reciben la influencia de cuatro factores psicológicos fundamentales: motivación, percepción, aprendizaje, y creencias y actitudes.

En cuanto a la motivación, se puede decir que esta se basa en satisfacer dos tipos de necesidades: las biológicas (hambre o sed) y las psicológicas (reconocimiento, estima, pertenencia). Una necesidad se transforma en un motivo cuando llega a un nivel de intensidad muy apremiante como para hacer que la persona busque su satisfacción.

Los psicólogos han desarrollado teorías sobre la motivación humana. Dos de las más populares son la de Sigmund Freud y la de Abraham Maslow, que tienen significados muy diferentes para el análisis del consumidor y el marketing.

En cuanto a la teoría del primero de ellos, esta teoría sugiere que existen motivos subconscientes que llevan al propio consumidor a tomar decisiones de compra, las cuales él no entiende del todo. Por ejemplo, una mujer mayor compra un auto BMW porque quizá esté intentando impresionar a los demás con su éxito, o a un nivel todavía más profundo, tal vez compró el automóvil para sentirse otra vez joven e independiente. Como frecuentemente los clientes no saben o no pueden describir por qué actúan como lo hacen, los investigadores de la motivación utilizan una gran variedad de técnicas de investigación para descubrir emociones y actitudes ocultas hacia las marcas y las situaciones de compra.

Respecto a la teoría de Abraham Maslow, él intentó explicar la razón por la cual los seres humanos son impulsados por necesidades particulares en determinados momentos específicos. La razón que encontró es que las necesidades humanas están ordenadas en una jerarquía: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización. Según esta teoría, el individuo busca satisfacer primero la necesidad básica, por ejemplo, la necesidad fisiológica de hambre. Cuando satisface esta necesidad, deja de ser un motivador y la persona trata de satisfacer la siguiente necesidad más importante.

En cuanto al aprendizaje, se puede decir que el aprendizaje cambia la conducta de un individuo gracias a la experiencia. Los teóricos del aprendizaje afirman que la mayoría del comportamiento humano se aprende. Para el *marketing*, el significado práctico de la teoría de aprendizaje es que es posible crear demanda hacia un producto al asociarlo con impulsos fuertes, al utilizar indicios motivadores y al brindar un reforzamiento positivo.

En lo concerniente a las creencias y actitudes, la gente hace y aprende algo, lo cual le permite adquirir creencias y actitudes, las cuales afectan su comportamiento de compra. Según Kotler y Armstrong, las creencias pueden basarse en conocimientos reales, en opiniones o en la fe, y podrían tener una carga emocional o carecer de ella. Las personas tienen creencias acerca de productos y servicios específicos; tales creencias forman imágenes de productos y marcas que influyen en su comportamiento de compra. En cuanto a las actitudes, estas describen las evaluaciones, los sentimientos y las tendencias relativamente consistentes de un individuo hacia un objeto o idea. Las actitudes ponen a la gente en un estado mental de agrado o desagrado hacia las cosas; es decir, para acercarse o alejarse de ellas. Por ejemplo, un consumidor de cámaras fotográficas quizá tenga actitudes como "comprar lo mejor", "los japoneses fabrican los mejores aparatos electrónicos en el mundo", y "la creatividad y la expresión personal son algunas de las cuestiones más importantes de la vida".

3. Tipos de comportamientos en la decisión de compra

Un comportamiento de compra se diferencia mucho de otro si se trata de un tubo de pasta de dientes, un iPhone, servicios financieros y un automóvil nuevo. Las decisiones más complejas requieren generalmente de más cantidad de participantes en la compra y mayor análisis por parte del comprador.

3.1. Comportamiento de compra complejo

Es el comportamiento de compra de los consumidores en situaciones que se caracterizan por su gran participación en la compra y por las grandes diferencias percibidas entre las marcas.

3.2. Comportamiento de compra que reduce la disonancia

Se trata de la conducta de compra de los consumidores en situaciones que se caracterizan por su alta participación, pero en las que se perciben escasas diferencias entre las marcas.

3.3. Comportamiento habitual de compra

Es la conducta de compra del consumidor en situaciones que se caracterizan por su baja participación y la percepción de pocas diferencias importantes entre las marcas.

3.4. Comportamiento de compra que busca la variedad

Se trata de la conducta de compra de los consumidores en circunstancias caracterizadas por su baja participación, aunque perciban diferencias relevantes entre las marcas.

4. El proceso de decisión del comprador

El comprador pasa por un proceso de decisión que consta de cinco etapas:

- Reconocimiento de necesidades.
- Búsqueda de información.

- Evaluación de alternativas.
- Decisión de compra.
- Comportamiento posterior a la compra.

Se puede decir, entonces, que el proceso de compra se inicia mucho antes de la compra real, y que continúa mucho tiempo después. Por ello, los mercadólogos deben enfocarse en todo el proceso de compra y no solamente en la decisión de compra.

4.1. Reconocimiento de las necesidades

Es la primera etapa del proceso de toma de decisiones del comprador en la que el consumidor identifica un problema o una necesidad.

La causa de una necesidad puede ser los estímulos internos cuando una de las necesidades normales del individuo (por ejemplo, hambre o sed) se intensifica suficientemente como para transformarse en un impulso. Una necesidad también podría proceder de estímulos externos; por ejemplo, un anuncio publicitario o una conversación con un amigo podrían incitar a una persona a cambiar su viejo automóvil por uno nuevo.

4.2. Búsqueda de información

Es la etapa en la que se estimula al consumidor para que busque mayor información; podría suceder que el consumidor solamente preste más atención, o que inicie una búsqueda activa de información.

La información se puede obtener de muchas fuentes de diferentes tipos, los cuales pueden ser los siguientes: fuentes personales (familia, amigos, conocidos), fuentes comerciales (publicidad, vendedores, distribuidores, sitios web, entre otros), fuentes públicas (medios de comunicación masiva, organizaciones de defensa del consumidor, búsquedas en Internet) y fuentes empíricas (manipular, examinar y utilizar el producto).

Generalmente, la mayor cantidad de información sobre un producto se recibe de fuentes comerciales; no obstante, las fuentes más eficaces suelen ser las personales. Aunque las fuentes comerciales son las que informan al comprador, las fuentes personales avalan los productos que él desea adquirir.

4.3. Evaluación de alternativas

Es la etapa del proceso de toma de decisiones del comprador en la que el consumidor utiliza información para evaluar marcas alternativas del conjunto de opciones.

La forma en que los consumidores evalúan las opciones de compra depende de cada individuo y de sus actitudes hacia distintas marcas, y de la situación de compra. En algunos casos, los consumidores calculan y razonan; mientras que, en otros, compran por impulso o se basan en su intuición, sin hacer ninguna evaluación previa. En algunas ocasiones, los consumidores deciden por su cuenta; aunque, en otras ocasiones, estarán dispuestos a recibir consejos de compra.

4.4. Decisión de compra

Es la etapa en la que el comprador decide respecto a qué marca comprar.

En la etapa de evaluación, el consumidor examina las marcas y establece sus intenciones de compra. Generalmente, su decisión será adquirir la marca preferida, aunque dos factores podrían interponerse entre su intención y su decisión de compra. El primer factor son las actitudes de los demás, sobre todo si se trata de alguien a quien uno considera importante. El segundo aspecto son los factores situacionales inesperados; por ejemplo, el empeoramiento de la situación económica o la opinión de un amigo acerca de la compra que se ha decidido. En consecuencia, se puede decir que las intenciones de compra no siempre derivan en una decisión de compra real.

4.5. Comportamiento posterior a la compra

Es la etapa del proceso de toma de decisiones del comprador en la cual los consumidores realizan acciones adicionales después de haber comprado, basándose en su satisfacción o en su desagrado.

Después de adquirir el producto, el consumidor se sentirá satisfecho o insatisfecho y su comportamiento posterior a la compra será de interés para el mercadólogo. Según Kotler y Armstrong (2012), a la pregunta sobre qué determina si el comprador se siente satisfecho o no con una compra, la respuesta está en la relación entre las expectativas del consumidor y el desempeño percibido del producto. Cuando el producto no cumple con las expectativas, el consumidor se sentirá desilusionado, mientras que, si cumple con ellas, el consumidor se sentirá satisfecho; y si excede las expectativas, este se sentirá deleitado. Cuanto más grande sea la diferencia entre las expectativas y el desempeño del producto, el consumidor se sentirá más insatisfecho. Esto quiere decir que los vendedores deberían prometer solamente aquello que sus marcas pueden brindar para que los compradores queden satisfechos.

5. El proceso de decisión de compra de nuevos productos

Los consumidores pueden pasar con rapidez o con lentitud por las etapas del proceso de decisión de compras que acabamos de explicar, e incluso algunas de ellas pueden invertirse. En gran parte depende de la naturaleza del comprador, del producto y de la situación de compra.

Kotler y Armstrong (2012) señalan lo siguiente sobre este tema:

un nuevo producto es un bien, un servicio o una idea que los clientes potenciales perciben como nuevo. Es probable que haya estado en el mercado durante un tiempo, pero lo que interesa es la manera en que los consumidores se enteran por primera vez de la existencia de los productos, y toman decisiones sobre su adopción (p. 156).

A continuación, trataremos sobre cómo los consumidores enfocan la compra de un nuevo producto del mercado.

5.1. Etapas del proceso de adopción

Según Kotler y Armstrong (2012), los consumidores pasan por cinco etapas en el proceso de la adopción de un nuevo producto:



- **Conciencia:** El consumidor se da cuenta de que existe el producto nuevo, pero carece de información acerca de este.
- **Interés:** El consumidor busca información acerca del nuevo producto.
- **Evaluación:** El consumidor considera si tiene sentido probar el nuevo producto.
- **Prueba:** El consumidor prueba el nuevo producto en una escala pequeña para incrementar la estima de su valor.
- **Adopción:** El consumidor decide utilizar plenamente y con regularidad el nuevo producto (p. 156).

Mercados de negocios y comportamiento de compra de negocios

Tema n.º 2

Toda organización tiene un comportamiento de compra de negocios; es decir, se trata de la conducta de compra de las organizaciones que adquieren bienes y servicios para usarlos en la fabricación de otros bienes y servicios que se venden o alquilan a otros. Asimismo, la conducta de las empresas minoristas y mayoristas que adquieren bienes a fin de revenderlos o alquilarlos a otros para buscar una ganancia también está incluida en este concepto.

En el proceso de compra de negocios, las empresas que compran establecen qué productos y servicios necesitan adquirir sus organizaciones. Después buscan, encuentran, evalúan y seleccionan entre los proveedores y marcas. Por ello, los comerciantes entre negocios deben intentar entender los mercados industriales y el comportamiento de compra de negocios. Luego, deben establecer relaciones redituables con sus clientes de negocios al crear un valor superior para ellos.

1. Mercado de negocios

El mercado de negocios es muy grande. De hecho, los mercados industriales tienen mucha más ganancia y más artículos que los mercados de consumidores. Por ejemplo, la producción y venta de un juego de neumáticos BF Goodrich requiere de una cantidad considerable de transacciones de negocios. El hule, el acero, el equipo y otros bienes que necesita esa empresa para elaborar los neumáticos le son vendidos por diferentes proveedores. Después BF Goodrich los vende terminados a los minoristas, quienes los venden a los consumidores. Así, se realizan muchos conjuntos de compras entre negocios, para que el consumidor compre solamente un juego de neumáticos. Además, los juegos de neumáticos son vendidos por BF Goodrich como equipo original a los fabricantes que los instalan en los automóviles nuevos, y como refacciones a las empresas que mantienen sus propias flotillas de automóviles, camiones, entre otros vehículos.

2. Comportamiento de compra de negocios

En ciertos aspectos, los mercados de negocios son similares a los mercados de consumidores. Ambos involucran personas que adoptan papeles y toman decisiones de compra para satisfacer necesidades.

En el nivel más básico, los mercadólogos desean saber cómo responderán los compradores industriales a diversos estímulos de *marketing*.

Las decisiones de compra de negocios pueden ser rutinarias o increíblemente complejas, y pueden implicar a muchos factores de influencia e involucrar a pocas o muchas personas que toman decisiones.

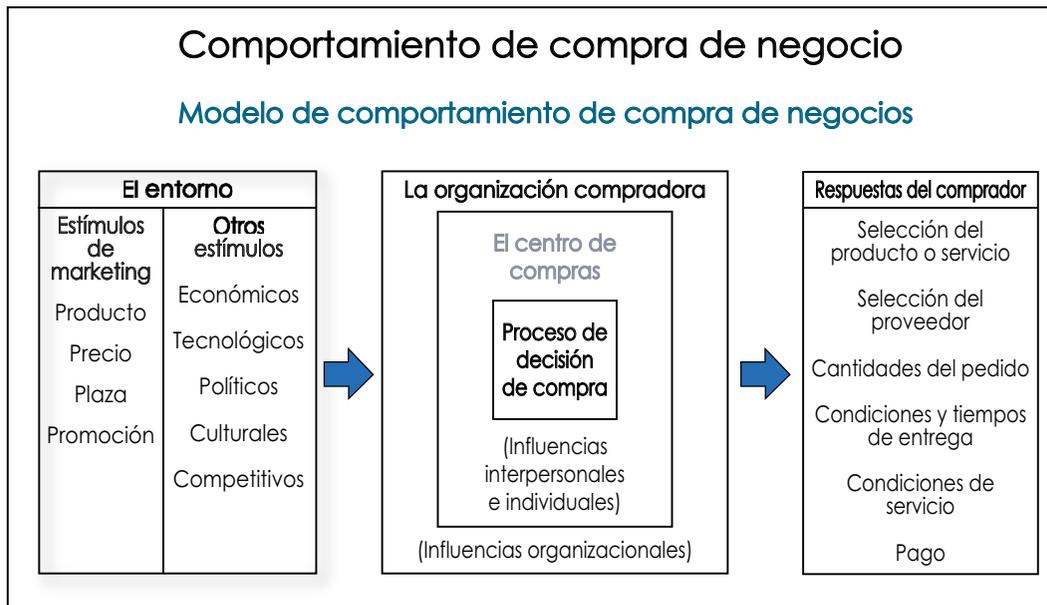


Figura 14. Modelo del comportamiento del comprador. Tomado de Marketing, por P. Kotler y G. Armstrong, , 2012, p. 135. Disponible en: <https://goo.gl/6B1Xgb>

En la Figura 14 se presenta un modelo de comportamiento de compra de negocios. En este modelo, el *marketing* y otros estímulos influyen en la organización de compra y producen ciertas respuestas de compra. Tales estímulos penetran en la organización y se convierten en respuestas de compra. Para diseñar buenas estrategias de marketing, el mercadólogo debe entender lo que sucede dentro de la organización para convertir los estímulos en respuestas de compra.

2.1. Principales tipos de situaciones de compra

Hay tres tipos principales de situaciones de compra que son las siguientes:

- **Recompra directa:** Es la situación de compra de negocios en la que el comprador vuelve a comprar rutinariamente algo sin modificaciones.
- **Recompra modificada:** Se trata de la situación de compra de negocios en la cual el comprador modifica especificaciones, precios, condiciones o proveedores del producto.
- **Tarea nueva:** Se trata de una situación de compra de negocios donde un bien o servicio es adquirido por un comprador por primera vez.

2.2 Participantes en el proceso de compra de negocios

- ¿Quién está a cargo de la compra en bienes y servicios que necesitan las organizaciones de negocios? La respuesta es el centro de compras, que es la unidad de toma de decisiones de una organización que compra. En esta se incluyen todos los individuos y las unidades que participan en cualquiera de los cinco papeles en el proceso de decisión de compras industriales. Estos participantes son los siguientes: **Usuarios:** Son los miembros de la organización de compra que usarán en realidad el producto o servicio.

- **Influenciadores:** Son las personas del centro de compras de una organización que influyen en la decisión de compra; a menudo ayudan a definir las especificaciones, y también brindan información para evaluar alternativas.
- **Compradores:** Son aquellos individuos que en el centro de compras de una organización efectúan una compra real. Su principal tarea es elegir proveedores y realizar la negociación.
- **Tomadores de decisiones:** Se les llama así a las personas a quienes se les ha facultado, formal o informalmente, para seleccionar o aprobar a los proveedores finales.
- **Vigilantes u observadores:** Son las personas que controlan el flujo de información hacia los demás.

3. Mercados institucionales y gubernamentales

3.1. Mercados institucionales

Según Kotler y Armstrong (2012), "el mercado institucional consiste en escuelas, hospitales, asilos, prisiones y otras instituciones que proporcionan bienes y servicios para la gente que está a su cuidado" (p. 180).

3.2. Mercados gubernamentales

Según Kotler y Armstrong (2012), "el mercado gubernamental brinda grandes oportunidades a muchas empresas, tanto grandes como pequeñas. En la mayoría de los países, las organizaciones gubernamentales son los principales compradores de bienes y servicios" (p. 181).

Lectura seleccionada n.º 1

Leer el apartado "Boeing: ventas para negocios. Los riesgos son mucho, mucho más altos" (pp. 164-165)

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de marketing*. (14ª ed.). México, D.F.: Pearson Educación. Disponible en: <https://goo.gl/6MQ6Dv>

Actividad n.º 1

1. Defina el mercado de consumo y construya un modelo sencillo del comportamiento de compra del consumidor.
2. Mencione los cuatro factores principales que influyen en el comportamiento de compra del consumidor.
3. Mencione y defina los principales tipos de comportamiento en las decisiones de compra, así como las etapas del proceso de toma de decisiones del comprador.
4. Describa los procesos de adopción y difusión de nuevos productos.

Lectura seleccionada n.º 2

Leer el apartado “Modales de marketing internacional: a donde fueres, haz lo que vieres” (pp. 164-165)

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de marketing*. (14ª ed.). México: Pearson Educación. Disponible en: <https://goo.gl/uJxWCa>

Actividad n.º 2

Los estudiantes participan en el foro de discusión sobre los temas 1 y 2.



Glosario de la Unidad III

C

Comportamiento de compra del consumidor

Conducta de compra de los y hogares que compran bienes y servicios para su consumo personal.

Comportamiento posterior a la compra

Etapa del proceso de toma de decisiones del comprador en la cual los consumidores realizan acciones adicionales después de la compra, con base en su satisfacción o en su desagrado.

D

Decisión de compra

Decisión del comprador respecto a qué marca comprar.

Disonancia cognoscitiva

Es el estado que se encuentra una persona cuando tiene dos pensamientos que se contradicen entre sí.

E

Estilo de vida

Patrón de vida de una persona, expresado en términos de sus actividades, intereses y opiniones.

M

Mercado de consumidores

Todas las personas y hogares que compran o adquieren bienes y servicios para su consumo personal.

Mercado meta

Conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes a quienes la compañía decide atender.

Motivo (o impulso)

Necesidad lo bastante apremiante para hacer que la persona busque satisfacerla.

N

Nuevo producto

Bien, servicio o idea que algunos clientes potenciales perciben como nuevo.

P

Percepción

Proceso en el que las personas seleccionan, organizan e interpretan información para formarse una imagen inteligible del mundo.



Proceso de adopción

Proceso mental que atraviesa una persona, desde que se entera de una innovación hasta que realiza la adopción final.

R

Redes sociales en línea

Comunidades sociales en línea (blogs, sitios web de redes sociales o incluso mundos virtuales) donde las personas socializan o intercambian opiniones e información.



Bibliografía de la Unidad III

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (14ª ed.). México: Pearson.



Autoevaluación n.º 3

1. **Comportamiento de compra del consumidor es:**
 - a. Los hábitos heredados generacionalmente.
 - b. La conducta de compra de los consumidores finales.
 - c. Los estilos de vida del cliente.
 - d. Los gustos y preferencias del público objetivo.

2. **La cultura es:**
 - a. Conjunto de valores.
 - b. Deseos y comportamientos básicos.
 - c. Una moda.
 - d. A y B.

3. **Uno de ellos no corresponde a los factores que influyen en el comportamiento del consumidor:**
 - a. Factores culturales.
 - b. Factores sociales.
 - c. Factores personales.
 - d. Factores económicos.

4. **Estilo de vida es:**
 - a. Una manifestación cultural.
 - b. Una tendencia en el mercado.
 - c. El patrón de vida de una persona.
 - d. Un nivel socioeconómico.

5. **El triángulo de jerarquía de necesidades fue propuesto por:**
 - a. Maslow
 - b. Thorne
 - c. Taylor
 - d. Fayol

6. **El reconocimiento de necesidades corresponde a la primera etapa de:**
 - a. Proceso de decisión de compra.
 - b. El insumo fundamental del marketing.

- c. El antecedente de una compra por impulso.
- d. N. A.

7. El momento en que los consumidores realizan acciones adicionales después de la compra obedece a:

- a. Comportamiento postventa.
- b. Proceso de fidelización.
- c. Proceso de identificación de necesidades.
- d. Todas las anteriores.

8. La disonancia cognoscitiva es:

- a. Incomodidad del comprador causada por un conflicto posterior a la compra.
- b. Confusión en la decisión de compra.
- c. Distorsión en el reconocimiento de la marca.
- d. N. A.

9. Comportamiento de compra de negocios es:

- a. La forma de comportarse de un consumidor en el mercado.
- b. Los estilos de vida de los negocios.
- c. El comportamiento de compra de las organizaciones que adquieren insumos.
- d. Todas las anteriores.

10. El comportamiento de compra de los negocios se basa en:

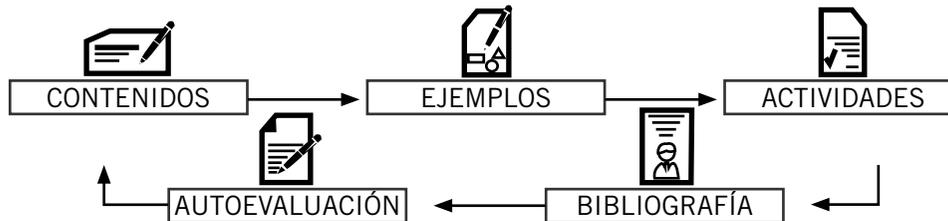
- a. Una decisión de compra en el punto de venta.
- b. Una decisión de compra por impulso.
- c. Un proceso complejo y técnico.
- d. Una decisión establecida por los gustos y preferencias.



UNIDAD IV

ESTRATEGIA DE MARKETING IMPULSADA POR EL CLIENTE

DIAGRAMA DE PRESENTACIÓN DE LA UNIDAD IV



ORGANIZACIÓN DE LOS APRENDIZAJES

Resultados del aprendizaje de la Unidad IV: Al finalizar la Unidad, el estudiante será capaz de determinar mejoras en las estrategias de marketing de las empresas a través de un informe.

CONOCIMIENTOS	HABILIDADES	ACTITUDES
<p>Tema n.º 1: Creación de valor para los clientes meta</p> <ol style="list-style-type: none"> Segmentación del mercado (segmentación de los mercados de consumidores, industriales e internacionales). Marketing meta (evaluación y selección de segmentos de mercado). Diferenciación y posicionamiento (mapas de posicionamiento, selección de una estrategia de diferenciación y posicionamiento, comunicación y entrega de la posición elegida). <p>Lectura seleccionada 1 Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Fundamentos de marketing. (14ª ed.). México: Pearson Educación. Disponible en: https://goo.gl/Hn9zBy</p>	<ol style="list-style-type: none"> Organiza la relación del proceso de segmentación, definición del público objetivo y marketing meta. Identifica la estrategia de diferenciación y posicionamiento para la creación de valor. Elabora un informe escrito: "Estrategias de marketing impulsadas por el cliente". <p>Actividad n.º 1 Los estudiantes participan en el foro de discusión sobre el tema 1.</p> <p>Control de lectura n.º 1 Evaluación del tema n.º 1 y los contenidos de la lectura Estrategia de marketing impulsada por el cliente.</p>	<p>Valora la importancia del marketing, a nivel personal y empresarial, en los resultados obtenidos en el trabajo.</p>

Autoevaluación de la Unidad IV

Creación de valor para los clientes meta

Tema n.º 1

Introducción

En esta unidad, analizaremos con mayor profundidad las principales decisiones de la estrategia de marketing: cómo dividir los mercados en grupos de clientes significativos (segmentación), cómo elegir los grupos de clientes a atender (*marketing meta*), cómo crear ofertas de mercado para dar un mejor servicio a los clientes meta (diferenciación) y cómo posicionar las ofertas en la mente de los consumidores (posicionamiento). Luego, se explorarán las herramientas tácticas de marketing (las 4 P), con las cuales los mercadólogos dan vida a tales estrategias.

1. Segmentación del mercado

Los compradores de cualquier mercado se diferencian en sus deseos, recursos, localización, actitudes y prácticas de compra. Por esa razón, los mercados grandes y heterogéneos son divididos en segmentos más pequeños con la finalidad de llegar a ellos de manera más eficiente y efectiva con bienes y servicios que se ajusten mejor a sus necesidades únicas.

Sobre el tema de la segmentación, analizaremos cuatro subtemas importantes: la segmentación de los mercados de consumidores, la segmentación de los mercados de negocios, la segmentación de mercados internacionales y los requisitos para una segmentación efectiva.

1.1. Segmentación de los mercados de consumidores

Existen diferentes formas para segmentar un mercado de consumidores, considerando las variables de segmentación. El mercadólogo debe probar estas para establecer la mejor forma de visualizar la estructura de mercado. Aquí trataremos sobre las principales variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.

1.1.1. Segmentación geográfica

La **segmentación** consiste en dividir el mercado en distintas unidades geográficas como países, regiones, estados, municipios, ciudades o incluso zonas. Una empresa decidirá si operará en una, pocas o en todas las áreas geográficas, pero debe poner atención a las diferencias geográficas según las necesidades y los deseos.

Según Kotler y Armstrong (2012), "en la actualidad muchas compañías están localizando sus productos, publicidad, promoción y ventas para que se ajusten a las necesidades de regiones, ciudades e incluso zonas individuales" (p. 191).

1.1.2. Segmentación demográfica

Esta forma de segmentación divide el mercado en grupos según variables como la edad, género, tamaño de la familia, ciclo de vida familiar, ingreso, ocupación, escolaridad, religión, raza, entre otros. Los factores demográficos son las bases más habituales para segmentar grupos de mercados por dos razones que son las siguientes: una razón es que, de acuerdo con las variables demográficas, las necesidades de los clientes, sus deseos y su frecuencia de uso suelen variar, y la otra es que las variables demográficas son más fáciles de medir que los demás tipos de variables. Los mercadólogos deben conocer las características demográficas para evaluar el tamaño del mercado meta y llegar a él eficazmente, aunque primero hayan definido los segmentos de mercado con otras bases.

Al realizar la segmentación demográfica puede considerarse:

- **Segmentación por edad y etapa del ciclo de vida.** . Algunas empresas segmentan su mercado por edad y por etapa del ciclo de vida, pues saben que las necesidades y deseos de los consumidores cambian con la edad. En consecuencia, ofrecen distintos productos o usan diferentes enfoques de *marketing* para distintos grupos etarios y etapas del ciclo de vida.

Cuando los mercadólogos segmentan por edad y por etapa del ciclo de vida, deben evitar los estereotipos. Por ejemplo, deben considerar que algunas personas de 80 años de edad requieren de una silla de ruedas; entre tanto, otras aún juegan tenis. Asimismo, mientras que algunas parejas de 40 años de edad recién están formando una nueva familia, otras ya tienen hijos que estudian en la universidad. Así, generalmente, el considerar el factor de la edad no ayuda a predecir la etapa del ciclo de vida de un individuo, su salud, su estatus laboral o familiar, sus necesidades ni su poder adquisitivo. Se debe observar que las empresas que se dirigen a los consumidores maduros suelen emplear imágenes y exhortaciones positivas.

- **Segmentación por género.** Esta segmentación se ha utilizado durante mucho tiempo en ropa, cosméticos, artículos de tocador y revistas.
- **Segmentación por ingreso.** Durante mucho tiempo los mercadólogos de productos y servicios (automóviles, ropa, cosméticos, servicios financieros y viajes) han utilizado este tipo de segmentación. Muchas compañías orientan el *marketing* de bienes lujosos y servicios que brindan comodidad a consumidores acaudalados

No obstante, no todas las empresas que realizan la segmentación del mercado por ingresos se dirigen a los más ricos. Por ejemplo, los vendedores minoristas de Dollar General y las cadenas de tiendas Dollar Tree se dirigen con éxito a grupos con menores ingresos.

En Estados Unidos, la crisis económica planteó desafíos para los mercadólogos que se dirigían a todos los grupos de ingresos. Los consumidores de todos los niveles de ingresos (incluyendo los consumidores adinerados), recortaron sus gastos y buscaron mayor valor en sus compras. En muchos casos, la crisis afectó sobre todo a los comerciantes de productos lujosos, incluso los clientes que podían adquirir bienes de lujo parecían estar haciendo una pausa.

1.1.3. Segmentación psicográfica

Esta segmentación divide a los consumidores en diferentes grupos según la clase social, el estilo de vida o las características de personalidad. Se debe considerar que la gente del mismo grupo demográfico podría tener rasgos psicográficos muy diferentes. Debido a ello, los mercados frecuentemente son segmentados considerando los estilos de vida de los consumidores, para lo cual los mercadólogos basan sus estrategias de *marketing* en aspectos atractivos para el estilo de vida. Además, los mercadólogos utilizan variables de la personalidad para segmentar los mercados.

1.1.4. Segmentación conductual

Este tipo de segmentación divide a los consumidores en grupos según sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas a un producto. Las variables conductuales son consideradas el mejor punto de inicio para segmentar el mercado según muchos mercadólogos.

- **Ocasiones.** Los compradores se pueden agrupar según las ocasiones en que tienen la idea de comprar, hacen realmente la compra o utilizan el producto adquirido.

Este tipo de segmentación ayuda a las empresas a fomentar el uso de un producto. Por ejemplo, los productores de naranjas promueven el jugo de naranja como una bebida refrescante en diversos momentos del día, aunque los consumidores suelen tomar el jugo de naranja en la mañana. Por el contrario, la campaña publicitaria de Coca-Cola, "Buenos días", intenta aumentar el consumo de la Coca-Cola de dieta, con el fin de promoverla como una bebida ligera y energética para la mañana. Algunos días festivos, como el Día de la Madre y el Día del Padre, se crearon originalmente en parte para incrementar la venta de algunos productos. Muchos mercadólogos planifican ofertas y anuncios especiales para ocasiones festivas. Por ejemplo, M&M's transmite anuncios durante todo el año, pero prepara comerciales y empaques especiales para eventos y días festivos como Navidad, Pascua.

- **Beneficios buscados.** Una forma eficaz de segmentar el mercado radica en agrupar a los compradores según los distintos beneficios que buscan en un producto. Para realizar esta segmentación, es necesario encontrar los principales beneficios que busca la gente en la clase de producto, además del tipo de personas que busca cada beneficio y las principales marcas que brindan el beneficio buscado.

Kotler y Armstrong (2012) dan los siguientes ejemplos de la segmentación por beneficios buscados:

La ropa deportiva Champion segmenta sus mercados considerando los beneficios que buscan distintos consumidores de su ropa atlética. Por ejemplo, los consumidores "en buena forma y elegantes" buscan un equilibrio entre función y estilo: se ejercitan para obtener resultados, pero desean lucir bien al hacerlo. Los "competidores de deportes serios" realizan mucho ejercicio y viven y aman su ropa deportiva; buscan desempeño y funcionalidad. En cambio, las madres "en búsqueda de valor" se interesan poco por los deportes y por la ropa deportiva; compran para la familia y buscan durabilidad y valor. De esta manera, cada segmento busca una mezcla distinta de beneficios. Champion debe dirigirse al segmento o segmentos por beneficio a los cuales sea capaz de ofrecer un mejor servicio y de forma más rentable, utilizando las exhortaciones que se ajusten a las preferencias de beneficios en cada segmento (p. 197).

- **Estatus del usuario.** Según Kotler y Armstrong (2012):

Los mercados también se segmentan en grupos de no usuarios, ex usuarios, usuarios potenciales, usuarios primerizos y usuarios habituales de un producto. Los mercadólogos desean reforzar y conservar a los usuarios habituales, atraer a no usuarios meta y revigorizar las relaciones con los ex usuarios (p. 197).

En esta segmentación están incluidos aquellos consumidores que podrían convertirse en usuarios intensivos, debido a que enfrentan cambios en las etapas de la vida, como los recién casados y los nuevos padres. Por ejemplo, el vendedor minorista de lujosas cocinas y de utensilios de cocina Williams-Sonoma, se dirige de manera activa a las parejas que acaban de comprometerse.

- **Frecuencia de uso.** También se puede segmentar en usuarios ocasionales, medios e intensivos. Se consideran usuarios intensivos a aquellos que representan un alto porcentaje del consumo total, aunque conformen un pequeño porcentaje del mercado. Como ejemplo se puede citar el caso de Burger King que se orienta al grupo que

denomina “súper fanáticos”; es decir, hombres y mujeres jóvenes (de 18 a 34 años) que adoran comer *whoopers* y que conforman hasta el 18 % de los clientes de la cadena, pero que en realidad realizan casi la mitad del total de las visitas. Burger King ha calculado que en promedio comen 13 veces al mes, por ello la compañía se dirige a este grupo de manera abierta con anuncios que destacan hamburguesas muy grandes que contienen mucha carne y bastante queso, que podría “hacer crecer cualquier barriga”.

- **Situación de lealtad.** La lealtad del cliente también es una variable a considerar en la segmentación del mercado.

Algunos clientes son totalmente leales: compran una marca siempre. Por ejemplo, Apple tiene un seguimiento casi de culto por parte de sus usuarios leales. Otros muestran lealtad hacia dos o tres marcas de un producto, o favorecen una, pero en algunos casos compran otras. Entre tanto, algunos consumidores no son leales a ninguna marca; desean algo diferente siempre o compran porque tiene descuento.

Es recomendable que una empresa analice los patrones de lealtad del mercado para poder aprender. Lo primero que debería realizar es estudiar a sus clientes leales. Como ejemplo podemos citar a Apple que podría atender mejor su mercado meta y desarrollar mensajes de *marketing* si estudia a los fanáticos de Mac. De esta manera, al analizar a sus compradores menos leales, la empresa podría identificar qué marcas son las que más compiten con la suya. En consecuencia, la empresa conocería cuáles son sus debilidades de marketing si examina a sus clientes que se alejan.

1.2. Segmentación de mercados industriales

Para segmentar los mercados, los mercadólogos de mercados de consumidores e industriales usan muchas de las mismas variables para segmentar sus mercados. El grupo de los compradores industriales se segmentan considerando los tipos de segmentación geográfica, demográfica (industria, tamaño de la compañía), o por los beneficios que buscan, el nivel de usuario, la frecuencia de uso y el nivel de lealtad. Sin embargo, los mercadólogos industriales también utilizan algunas variables adicionales como las características de operación de los clientes, sus métodos de compra, factores situacionales y características personales.

Casi todas las empresas dan servicio al menos a algún mercado industrial. Entre esas podemos citar como ejemplo a American Express, la cual se dirige a los negocios en tres segmentos: comerciantes, corporaciones y pequeños negocios. Esta empresa ha desarrollado distintos programas de *marketing* para cada segmento. Para el caso de los clientes corporativos más grandes, la empresa planifica un programa de tarjetas corporativas; en este programa se incluye servicios de gastos para los empleados y administración de viajes. A este segmento, le ofrece, además, un amplio rango de manejo de valores, jubilaciones y servicios financieros para educarse. En el segmento de comerciantes, se enfoca en convencer a los que son nuevos para que acepten la tarjeta, y en tener mejores relaciones con quienes ya la tienen. Finalmente, para los clientes de pequeños negocios, American Express creó OPEN, la red de pequeños negocios. Esta red comprende tarjetas y líneas de crédito, recompensas para uso especial, monitoreo financiero y características del informe de gastos, entre otros. Según American Express: “OPEN es la manera en que atendemos a los pequeños negocios”.

Cuando los clientes son grandes o con múltiples ubicaciones, muchas empresas optan por establecer sistemas separados para negociar con ellos. Asimismo, dentro de una industria meta específica y cierto tamaño del cliente, la compañía podría segmentar utilizando mé-

todos y criterios de compra. Muchos mercadólogos piensan que el comportamiento de compra y los beneficios son las variables que ofrecen la mejor base para segmentar mercados de negocios, así como los mercados de consumidores.

1.3. Segmentación de mercados internacionales

Pocas empresas tienen los recursos o la disposición para operar en todos los países del mundo o en la mayoría de ellos. La mayoría de las compañías internacionales se enfocan en menos de 200 países, aunque algunas empresas grandes, como Coca-Cola o Sony, sí comercializan sus productos en más de 200 países. Operar en muchos países representa nuevos desafíos.

Los países pueden variar en gran medida en su composición económica, cultural y política, a pesar de su cercanía. Por esta razón, las empresas internacionales tienen que agrupar sus mercados mundiales en segmentos con distintas necesidades y comportamientos de compra, así como lo hacen sus mercados mundiales.

Las empresas segmentan los mercados internacionales considerando una variable o la combinación de variables. Aquellas agrupan países utilizando la ubicación geográfica, los países por regiones como Europa occidental, la Cuenca del Pacífico, el Medio Oriente o África. Aunque sucede con frecuencia que están cercanos entre sí y tienen muchos rasgos y conductas en común, las empresas deben ser cuidadosas porque hay muchas excepciones.

La segmentación de mercados internacionales también puede basarse en factores económicos, pues la economía de un país estructura las necesidades de bienes y servicios de su población; en consecuencia, las posibilidades de *marketing* que ofrece. En otras palabras, los países pueden agruparse considerando los niveles de ingresos de sus habitantes o su nivel general de desarrollo económico.

Asimismo, otros factores para segmentar los países son los políticos y legales, y también los culturales. Entre los primeros, se considera el tipo y la estabilidad del gobierno, la receptividad de empresas extranjeras, la regulación monetaria y la cantidad de burocracia. Entre los factores culturales se pueden tomar en cuenta los idiomas, religiones, valores y actitudes, costumbres y patrones conductuales comunes.

La segmentación de mercados internacionales según factores geográficos, económicos, políticos, culturales, y de otros tipos, supone que los segmentos deberían consistir en grupos de países.

No obstante, ahora no importa en qué parte del mundo se encuentran los compradores, pues ellos se conectan gracias a las nuevas tecnologías de comunicaciones (televisión satelital y el Internet), lo cual permite que los mercadólogos definan y lleguen a segmentos de consumidores similares. Por lo tanto, aun cuando estos estén ubicados en diferentes países, se puede realizar la segmentación entre mercados (también llamada segmentación de mercados cruzados), lo que significa que se forman segmentos de consumidores con necesidades y comportamientos de compras similares.

2. Marketing meta

Debido a la segmentación de *marketing*, se descubren los segmentos en los que la empresa podría tener oportunidades. Luego, debe evaluar los diversos segmentos y decidir a cuántos y a cuáles atendería mejor. A continuación veremos cómo las empresas evalúan y eligen los segmentos meta.

2.1. Evaluación de segmentos de mercado

Para que se evalúe distintos segmentos de mercado, una empresa debe considerar tres factores: el tamaño y el crecimiento del segmento, el atractivo estructural del segmento, y los objetivos y recursos de la empresa. En primer lugar, es necesario que la compañía agrupe y analice información sobre las ventas actuales a los segmentos, sus tasas de crecimiento y la rentabilidad esperada de varios segmentos. Luego, se interesará por los segmentos que tengan el tamaño y las características de crecimiento correctos.

Sin embargo, se debe tener en cuenta que los segmentos más grandes y con el crecimiento más rápido no siempre son los más atractivos para todas las compañías; en consecuencia, se puede decir que “el tamaño y el crecimiento correctos” son aspectos relativos. Es posible que a las empresas pequeñas les falte las habilidades y los recursos necesarios para dar servicio a los segmentos más grandes, o tal vez descubran que estos segmentos son demasiado competitivos. Para tratar de solucionar esos problemas, las empresas podrían seleccionar segmentos más pequeños y menos atractivos, en un sentido absoluto, pero que pudieran ser más redituables para ellas.

Existen factores estructurales importantes que afectan el atractivo a largo plazo del segmento, por lo cual deben ser examinados por la compañía. Entre esos factores está el hecho de que el segmento incluya a muchos competidores fuertes y dinámicos, pues la existencia de muchos productos sustitutos reales o potenciales limitaría los precios y las utilidades a obtener en un segmento. Asimismo, el poder relativo de los compradores afecta también el atractivo del segmento, pues aquellos compradores que tengan un fuerte poder de negociación respecto a los vendedores tratarán de que los precios disminuyan, exigirán más servicios y enemistarán a los competidores (todo a expensas de la rentabilidad del vendedor).

Finalmente, otro factor que hace que un segmento sea menos atractivo es que incluya proveedores poderosos capaces de controlar los precios, o reducir la calidad o cantidad de los bienes y servicios demandados. Incluso, una empresa debería tomar en cuenta sus propios objetivos y recursos aun cuando un segmento tenga el tamaño y el crecimiento correctos, y resulte estructuralmente atractivo. Otro factor se refiere al hecho de que los objetivos del segmento no coinciden con los objetivos a largo plazo que tiene la compañía, por lo cual algunos segmentos atractivos se podrían descartar con rapidez. Además, es posible que la empresa no tenga las capacidades ni los recursos necesarios para tener éxito en un segmento atractivo. En consecuencia, una compañía solamente debería considerar atender los segmentos a los que será capaz de ofrecer un valor superior al cliente y lograr ventajas sobre sus competidores.

2.2. Selección de segmentos de mercados meta

Luego de la evaluación de diferentes elementos, la empresa debe decidir a cuáles y a cuántos segmentos dirigirse. Según Kotler y Armstrong (2012), “un **mercado meta** consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la compañía decide atender. El marketing meta puede realizarse en varios niveles diferentes” (p. 201).

2.2.1. Marketing no diferenciado

Este tipo de estrategia se orienta en los aspectos comunes de las necesidades de los consumidores, y no en los aspectos diferentes; en otras palabras, se dirige al mercado completo con una oferta. En consecuencia, la compañía diseña un producto y un programa de *marketing* que atraiga al mayor número posible de compradores.

Sobre la efectividad de esta estrategia, la mayoría de los mercadólogos modernos dudan seriamente, pues saben que es muy poco posible que un producto o una marca pueda satisfacer a todos los consumidores. Además, cuando compiten con empresas orientadas a satisfacer mejor las necesidades de segmentos específicos, se complica la labor de los mercadólogos masivos.

2.2.2. Marketing diferenciado

Se habla de una estrategia de marketing diferenciado (o marketing segmentado) cuando una empresa decide dirigirse a varios segmentos del mercado y diseñar ofertas específicas para cada uno de ellos.

Una ventaja de esta estrategia es que las empresas pueden tener mayor cantidad de ventas y una posición más fuerte dentro de cada segmento del mercado al ofrecer productos y marketing variados para los segmentos. Asimismo, mayores ventas totales en todos los segmentos que el marketing diferenciado no podría lograr son la consecuencia de desarrollar una posición más sólida dentro de varios segmentos .

Sin embargo, una desventaja del marketing diferenciado es que incrementa el costo de realizar negocios. Frecuentemente, resulta más costoso para una empresa desarrollar y producir, digamos, 20 unidades de 20 productos diferentes, que 200 unidades de un solo producto. Además, desarrollar un plan de marketing específico para cada segmento requiere de mayor investigación de mercado, pronóstico, análisis de ventas, planeación de promoción y administración del canal. Asimismo, los costos de promoción aumentan cuando se trata de llegar a distintos segmentos de mercado con publicidad diferente . En consecuencia, la empresa debe evaluar si le conviene aplicar una estrategia de marketing diferenciado para lograr mayores ventas, aunque incrementa los costos.

2.2.3. Marketing concentrado (o marketing de nicho)

Esta estrategia se trata de intentar tener una participación grande en uno o unos cuantos segmentos o nichos más pequeños, en vez de buscar una pequeña participación en un mercado grande.

Dado su mayor conocimiento de las necesidades de los clientes en los que atiende, y a la reputación especial que adquiere, la empresa logra una firme posición en el mercado, al utilizar el *marketing* concentrado. Además, este tipo de estrategia le permite comerciar de manera más eficaz al adaptar de manera cuidadosa sus productos, precios y programas a las necesidades de segmentos definidos. Asimismo, cuando dirige sus productos o servicios, canales y programas de comunicación solo a los clientes que puede atender mejor y de forma más redituable, podrá comerciar de manera más eficaz.

A diferencia de los segmentos que son bastante grandes y, generalmente, son atractivos para varios competidores, los nichos son más pequeños y solo son atractivos para unos cuantos competidores. Aunque los recursos de las pequeñas empresas son limitados, una ventaja de los nichos es que dan a estas la oportunidad de competir; por ello concentran sus recursos para servir a los nichos que los grandes competidores consideran poco importantes. Muchas compañías crecen y se transforman en competidores más grandes después de que han empezado con nichos para ganar un punto de apoyo en contra de competidores más grandes y con mayores recursos.

Contrastando con aquel caso, conforme cambian los mercados, algunos mega vendedores elaboran productos de nicho con el fin de incrementar sus ventas. Por ejemplo, en años

recientes, paralelamente al hecho de que las personas se han preocupado más por su salud, la venta de bebidas gaseosas ha disminuido y el mercado de los jugos y las bebidas energéticas ha crecido. Según Kotler y Armstrong, "para cubrir esta demanda cambiante, los fabricantes de bebidas gaseosas PepsiCo y Coca-Cola desarrollaron o adquirieron sus propios productos de nicho. PepsiCo creó la bebida energética Amp y compró las marcas SoBe e Izze de aguas y jugos enriquecidos" (p. 203).

De la misma forma, Coca-Cola tuvo que crear Vault y adquirir las marcas Vitaminwater y Odwalla. El director de *marketing* de Pepsi-Cola para Norteamérica expresó que "la era de las marcas masivas terminó hace mucho tiempo".

Actualmente, los pequeños negocios se están volviendo ricos al dar servicio a pequeños nichos a través de la web. Esto sucede debido al bajo costo de comercializar a través de Internet hace que sea aún más rentable atender nichos muy pequeños.

Muchas empresas optan por diversificarse en varios segmentos del mercado, pues el *marketing* concentrado puede ser muy rentable, pero, al mismo tiempo, incluye riesgos superiores a lo normal. Uno de los riesgos consiste en que un segmento o varios segmentos se pueden deteriorar, las compañías que basan sus negocios en estos sufrirán mucho más. Otro de los riesgos es que competidores más grandes decidan ingresar al mismo segmento con mayores recursos.

2.2.4. Micromarketing

Para cubrir las necesidades de varios segmentos y nichos de mercado, los comerciantes que usan el *marketing* diferenciado y los que usan el *marketing* concentrado adecúan sus ofertas y programas de *marketing*. Sin embargo, a su vez, no adecúan sus ofertas a cada cliente individual. Respecto al *micromarketing*, Kotler y Armstrong (2012), dicen lo siguiente:

El micromarketing es la práctica de adaptar los productos y los programas de *marketing* a los gustos de individuos y lugares específicos. En vez de considerar a un cliente en cada individuo, el micromarketing ve al individuo en cada cliente. Este tipo de marketing incluye el marketing local y el marketing individual (p. 204).

Existen tipos de micromarketing, los cuales explicaremos a continuación:

- **Marketing local.** Este tipo de *micromarketing* implica que las compañías adapten las marcas y las promociones a las necesidades y deseos de grupos de consumidores locales: ciudades, zonas e incluso tiendas específicas.

En la actualidad, existe una nueva versión de alta tecnología del *marketing*, el cual se basa en la ubicación, gracias a los adelantos en la tecnología de las comunicaciones. Por ejemplo, desde hace mucho tiempo los minoristas se han preguntado cómo pueden ayudarse de los teléfonos celulares, ya que están en las bolsas de las personas y envían señales sobre la ubicación de los compradores. La idea consiste en que se le envía a la gente anuncios adaptados a su ubicación, como un cupón para un *cappuccino* cuando están pasando por un *Starbucks*. Esta idea se está transformando en realidad con rapidez.

Tome en cuenta el caso The North Face, un minorista de ropa y accesorios para actividades al aire libre. Hace unos años, esta compañía probó una nueva táctica en su campaña de *marketing*: cuando las personas se acercaban a una de sus tiendas, les enviaban mensajes de texto. Para ello, previamente los consumidores aceptaron el servicio de "cerco geolocalizado", el cual traza perímetros virtuales de media milla

de ancho alrededor de las tiendas seleccionadas. Este avance tecnológico implica que cuando un cliente entraba a una estas áreas sea identificado. Es decir, dependiendo del lugar donde estaban, se identificaban a los clientes, ubicados mediante la señal GPS de su teléfono o datos de localización proporcionados por un operador telefónico. Dentro de cada cerco, la compañía tenía la posibilidad de personalizar los mensajes de acuerdo con el clima local y con otras variables.

Por aquella época, The North Face enviaba mensajes de textos sobre promociones, como una botella de agua sin costo al comprar algo, o la llegada de mercancía de temporada. Por ejemplo, un mensaje podría decir: "TNF: ¡La nueva ropa de invierno llegó a las tiendas! Consulta en @TNF Downtown California". Sin embargo, eso es solamente para principiantes. Después de un tiempo, la compañía planea enviar textos de su marca, por ejemplo, cuando la gente camine por una ruta de senderismo o a una montaña, para prevenirla acerca de las condiciones climáticas o de la logística para una competencia de esquí. Además, creó una aplicación para iPhone llamada "Reporte de nieve de The North Face", que informa acerca de las condiciones locales de nevadas y mapas de rutas de un estado.

El *marketing* local tiene algunas desventajas como elevar los costos de fabricación y *marketing* al reducir la economía de escala. Adicionalmente, puede causar problemas de logística conforme las empresas tratan de cubrir las necesidades de los distintos mercados regionales y locales a los que desea atender.

Asimismo, se debe tener en cuenta que, si el producto y el mensaje varían mucho en diferentes lugares, la imagen general de una marca podría diluirse si el producto. Aun así, a pesar de que las compañías enfrentan mercados cada vez más fragmentados, las ventajas del *marketing* local suelen superar sus desventajas, gracias al desarrollo de las nuevas tecnologías de apoyo. El *marketing* local ayuda a la empresa a vender de forma más eficaz, aunque las diferencias regionales y locales sean pronunciadas en las características demográficas y los estilos de vida.

- **Marketing individual.** El *micromarketing* se convierte en *marketing* individual, es decir, al adaptar los productos y los programas de *marketing* a las necesidades y preferencias de clientes individuales. A este tipo de *marketing* también se le conoce como *marketing* de uno a uno, *marketing* personalizado y *marketing* de mercados de uno.

Durante siglos a los clientes se les atendió como a individuos, pero el uso generalizado del *marketing* masivo ocultó este: el sastre confeccionaba el traje a la medida, el zapatero diseñaba el calzado para cada persona, el ebanista hacía muebles sobre pedido. No obstante, actualmente las nuevas tecnologías permiten que muchas empresas regresen al *marketing* personalizado. Los avances tecnológicos se han combinado para potenciar la "individualización masiva": las bases de datos muy detalladas, producción robotizada y fabricación flexible, medios de comunicación interactivos como los celulares e Internet. Según Kotler y Armstrong (2012), "La *individualización masiva* es el proceso mediante el cual las empresas interactúan de uno a uno con las masas de clientes para diseñar productos y servicios ajustados a sus necesidades individuales" (p. 205).

A continuación, tenemos algunos ejemplos de individualización masiva: Las personas que acceden al sitio web Nike ID de Nike pueden personalizar sus tenis al seleccionar colores entre cientos de ellos y colocar una palabra o frase bordada en la lengüeta. Dell, HP y Apple crean computadoras a las que configuran de forma individual; Branches Hockey, fabricante de palos de hockey, permite que sus clientes escojan de entre más de dos docenas de opciones (entre las que se incluyen opciones en la

longitud del palo, y en la forma y la curva de la cuchilla) y en cinco días fabrica un palo a la medida del cliente. En www.myMMs.com, un comprador puede obtener un lote de M&Ms con su rostro después de subir su fotografía, además de que cada dulce puede incluir un mensaje personal impreso

Los mercadólogos también están hallando otras formas de personalizar mensajes promocionales. Por ejemplo, en Estados Unidos, pantallas de plasma colocadas en centros comerciales ahora analizan los rostros de los compradores y transmiten anuncios según el género, la edad o el origen étnico de cada comprador. Existen muchas posibilidades de que si usted observa un anuncio en una pantalla de video de un centro comercial o un gimnasio, entre otros, el anuncio también lo esté observando a usted. Además, alrededor de la pantalla se pueden colocar pequeñas cámaras para saber quién observa la pantalla y durante cuánto tiempo. El sistema puede precisar el género del observador, su rango de edad aproximado y, en algunos casos, su origen étnico (de acuerdo con este dato, hasta puede cambiar los anuncios). Estos avances podrían implicar el desarrollo de diversos anuncios tales como de rastrillos para hombres, anuncios de cosméticos para mujeres, y anuncios de videojuegos para adolescentes. O en otro caso, una pantalla de video podría mostrar el anuncio de una minivan en el momento en que se acercan mujeres y niños, y después cambiar a un anuncio de un automóvil último modelo para hombres.

Asimismo, los mercadólogos entre negocios también han descubierto nuevas formas de personalizar sus ofertas. Por ejemplo, los equipos agrícolas que fabrica la empresa John Deere podrían configurarse en más de dos millones de versiones, según las especificaciones de sus clientes individuales; asimismo, la empresa produce una sembradora a la vez, en cualquier orden y en una sola línea de producción. La individualización masiva permite encontrar una forma de destacar de los grandes competidores.

Así como la producción masiva rigió al *marketing* durante el siglo xx, el *marketing* interactivo se está transformando en un principio de *marketing* para el siglo xxi. La producción masiva elimina la necesidad de la interacción humana; mientras que el *marketing de uno a uno* ha logrado que las relaciones con los clientes sean más importantes que nunca. Según Kotler y Armstrong (2012), "parece que el mundo es un círculo que se está cerrando; desde los viejos y buenos tiempos cuando los clientes eran tratados como individuos, hasta el *marketing* masivo donde nadie sabía que existían, y de regreso nuevamente al origen" (p. 205).

3. Diferenciación y posicionamiento

Así como una empresa debe decidir a qué segmentos del mercado se va a dirigir, debe determinar una *proposición de valor*, es decir, establecer de qué manera creará un valor diferenciado para los segmentos meta, y qué posiciones desea ocupar en tales segmentos. Kotler y Armstrong (2012) definen de esta forma la posición de un producto:

(...) es la forma en que los *consumidores definen* el producto con base en sus atributos importantes; es decir, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia. Los artículos se producen en las fábricas, pero las marcas existen en la mente de los consumidores (p. 207).

La posición de un producto se puede definir como el complejo conjunto de percepciones, impresiones y sentimientos que los consumidores tienen respecto del producto, en comparación con otros de la competencia. Se debe tener en cuenta que los consumidores están sobrecargados de información sobre productos y servicios; por ello no pueden evaluar los productos cada

vez que tomen una decisión de compra. Para simplificar el proceso de compra, los consumidores "posicionan" en su mente los productos; es decir, los consumidores organizan los productos, los servicios y las empresas en categorías.

Si bien los consumidores posicionan productos con o sin la ayuda de los mercadólogos, estos no quieren dejar las posiciones de sus productos al azar. Para ello deben planificar posiciones que concedan la mayor ventaja posible a sus productos en los mercados meta que hayan seleccionado, y luego deben diseñar la mezcla de *marketing* para crear estas posiciones planeadas.

3.1. Mapas de posicionamiento

A menudo los mercadólogos a menudo elaboran mapas de posicionamiento perceptual para planear sus estrategias de diferenciación y posicionamiento. Estos mapas muestran a los consumidores percepciones de sus marcas contra los productos de la competencia en dimensiones de compra importantes.

Por ejemplo, en un mapa de posicionamiento del mercado de camionetas, la ubicación de cada círculo en el mapa puede indicar el posicionamiento de una marca en dos dimensiones: precio y orientación (lujo contra desempeño).

3.2. Selección de una estrategia de diferenciación y posicionamiento

En algunos casos, a las compañías les resulta fácil elegir su estrategia de diferenciación y posicionamiento. Como ejemplo de estos casos se puede citar el hecho de que una empresa reconocida por su calidad en ciertos segmentos busque esta posición en un nuevo segmento siempre y cuando existan suficientes compradores que busquen calidad. No obstante, en muchos otros casos, dos o más empresas buscarán la misma posición, por lo que cada una deberá hallar otras formas para distinguirse de las otras. Cada empresa tiene que diferenciar su oferta, para lo cual es necesario que cree un conjunto único de beneficios que atraiga a un grupo sustancial dentro del segmento.

Es recomendable, sobre todo, que el posicionamiento de una marca atienda las necesidades y preferencias de mercados meta bien definidos. Para ello se debe considerar que la tarea de diferenciación y posicionamiento incluye tres pasos:

- La empresa identifica un conjunto de posibles ventajas competitivas de diferenciación y construye una posición a partir de ellas.
- Elige las ventajas competitivas correctas y selecciona una estrategia general de posicionamiento.
- Comunica y entrega de manera efectiva al mercado la posición elegida.

3.3. Selección de una estrategia general de posicionamiento

Según Kotler y Armstrong (2012), "el posicionamiento total de una marca se denomina propuesta de valor, es decir, la mezcla completa de beneficios con los cuales la marca se diferencia y posiciona. Es la respuesta a la pregunta: "¿Por qué debo comprar su marca?" (p. 212). Por ejemplo, la empresa Volvo tiene como propuesta de valor principal la seguridad, pero también incluye confiabilidad, amplitud y estilo, incluso por un precio mayor al promedio, que es justo para esta mezcla de beneficios.

A continuación, veremos tipos de posicionamiento.

3.3.1. Más por más

Este posicionamiento implica que la empresa ofrezca el bien o servicio más exclusivo a un precio más elevado para cubrir los costos mayores que ha tenido. Los hoteles Four Seasons, los relojes Rolex, los automóviles Mercedes, los electrodomésticos SubZero, todos ellos argumentan ofrecer no solo una calidad superior, sino también buen mano de obra, durabilidad, desempeño o estilo, y cobran el precio correspondiente. Es decir, aparte de que la oferta de *marketing* es de calidad elevada, también le otorga prestigio al comprador, simboliza estatus y un estilo de vida sublime. Con frecuencia, la diferencia en el precio excede el incremento real en la calidad.

En varias categorías de bienes y servicios, encontramos vendedores que ofrecen solamente lo mejor de hoteles, restaurantes, alimentos y moda, incluso hasta automóviles y electrodomésticos. Cuando un nuevo competidor divulga una categoría con una marca muy costosa, los consumidores a veces pueden sorprenderse, pero también deleitarse. Como ejemplos podemos citar el café Starbucks que entró como una marca muy costosa dentro de una categoría de productos; asimismo, cuando Apple lanzó su iPhone, ofreció teléfonos celulares con características de mayor calidad que los celulares tradicionales, aunque a un precio elevado.

Frecuentemente, las empresas que incluyen una marca "más por más" podrían ser vulnerables, pues invitan a que haya imitadores capaces de afirmar que tienen la misma calidad, pero a un precio más bajo. Sin embargo, se recomienda que las empresas busquen oportunidades para introducir una marca "más por más" en cualquier categoría de bienes o servicio que esté poco desarrollada.

3.3.2. Más por lo mismo

Una empresa introduce una marca que ofrece una calidad similar al de un competidor con posicionamiento más por más, pero a un precio más bajo; de esta forma ataca el posicionamiento de la empresa ya conocida

Como ejemplo de este tipo de posicionamiento podemos citar el caso de la empresa Toyota que lanzó su línea Lexus con una propuesta de valor "más por lo mismo", en contra de Mercedes y BMW. Su encabezado decía lo siguiente: "Quizás sea la primera vez en la historia en que intercambiar un automóvil de 72 000 dólares por uno de 36 000 se considere un buen negocio". Mediante elogios en revistas de automóviles, la empresa comunicó la alta calidad de su nuevo Lexus, además de mostrar en una cinta de video, que fue muy distribuida, una comparación entre los automóviles Lexus y Mercedes. Aparte de ello, mediante la publicación de encuestas, la compañía indicó que los distribuidores de Lexus estaban dando a sus clientes mejores experiencias de ventas y de servicios que los distribuidores de Mercedes. En consecuencia, muchos propietarios de Mercedes cambiaron a Lexus.

3.3.3. Lo mismo por menos

Ofrecer "lo mismo por menos" podría ser una sólida propuesta de valor, ya que a todos nos gusta hacer un buen trato.

En Estados Unidos, algunas empresas no ofrecen productos diferentes o mejores, más bien ofrecen muchas de las mismas marcas que las tiendas departamentales, pero con grandes descuentos que se basan en un poder de compra superior y en operaciones menos costosas. Entre tanto, otras empresas imitan marcas, pero a menor precio, tratando de alejar a

los compradores del líder del mercado. Se puede citar como ejemplo el caso de AMD que fabrica versiones menos costosas de los microprocesadores Intel, los líderes del mercado.

3.3.4. Menos por mucho menos

Con frecuencia existe un mercado para los productos que ofrecen menos y, por lo tanto, cuestan menos, pues pocas personas necesitan, desean o pueden pagar "lo mejor" cuando adquieren cosas. En muchos casos, a cambio de un precio más bajo, los consumidores se conforman con gusto con un desempeño menos que óptimo o renuncian a algunas de las maravillas que las marcas costosas ofrecen.

El posicionamiento "menos por mucho menos" conlleva cubrir las características de menor desempeño o calidad de los clientes, a un precio mucho más bajo. Como ejemplo, tenemos en Estados Unidos las tiendas Family Dollar y Dollar General que ofrecen bienes más costeables a precios más bajos.

3.3.5. Más por menos

El tipo de propuesta de valor ganadora sería ofrecer "más por menos". Muchas empresas logran hacer eso y, a largo plazo, algunas de ellas realmente logran posiciones muy elevadas.

No obstante, a largo plazo, es muy difícil que las compañías mantengan este posicionamiento, pues ofrecer más suele costar más, por tanto se dificulta cumplir la promesa de "por menos". Las empresas que tratan de ofrecer ambos requisitos podrían fracasar ante competidores más enfocados.

Después de todo, lo importante es que cada empresa debe desarrollar su propia estrategia ganadora de posicionamiento, una que sea especial para sus consumidores meta. Cada marca debe seleccionar una estrategia de posicionamiento diseñada para servir a las necesidades y los deseos de sus mercados meta: "más por más" atraerá a un mercado meta, "menos por mucho menos" atraerá a otro, etcétera. De esta forma, en cualquier mercado existe espacio para muchas empresas diferentes, donde cada una ocupa con éxito distintas posiciones.

3.4. Elaboración de una declaración de posicionamiento

La declaración de posicionamiento de la compañía y de la marca es un resumen de este. La declaración tiene que seguir un formato: Para (llegar a un segmento y una necesidad) nuestra (marca) es (un concepto) que (marca la diferencia). Por ejemplo, la declaración de posicionamiento de la marca Blackberry dice algo como lo siguiente: "Para profesionales ocupados y en movimiento, que necesitan estar siempre conectados, BlackBerry es una solución de conectividad inalámbrica que le proporciona una forma más sencilla y confiable de permanecer conectado con datos, personas y recursos mientras continúa en movimiento" (Kotler y Armstrong, 2012, p. 215). Se debe considerar que la declaración de posicionamiento primero establece la membresía del producto en una categoría (solución de conectividad inalámbrica, en el caso del ejemplo), y luego muestra su diferencia de otros miembros de la misma categoría (conexiones más sencillas y más confiables con datos, personas y recursos). El ubicar una marca en una categoría específica sugiere que quizá se compartan similitudes con otros productos de la categoría. Sin embargo, los puntos de distinción determinan la superioridad de la marca.

3.5. Comunicación y entrega de la posición elegida

Después de que una empresa escogió una posición, debe ser firme para entregar y comunicar la posición deseada a los consumidores meta; sobre todo es recomendable que los esfuerzos de mezcla de *marketing* apoyen la estrategia de posicionamiento.

El posicionamiento de la compañía requiere de acciones concretas, no solamente de discursos. Se debe entregar la posición primero cuando la empresa elija construir una posición sobre una mejor calidad y servicio. El diseño de la mezcla de *marketing* (producto, precio, plaza y promoción) consiste en aplicar los detalles tácticos de la estrategia de posicionamiento. Por lo tanto, la compañía tiene que construir un posicionamiento de más por más con mayor consistencia y credibilidad. Para ello, requiere elaborar productos de alta calidad, fijar un precio alto, luego distribuirlo a través de vendedores de alta calidad y difundirlo en medios de comunicación selectos. Además, es necesario que potencie sus recursos humanos, para lo cual debe contratar y capacitar mejor al personal de servicio. Asimismo, precisa encontrar minoristas con buena reputación de servicio, y diseñar mensajes de ventas y publicidad que comuniquen que su servicio es superior.

Generalmente, resulta más complicado para las empresas aplicar una buena estrategia de posicionamiento que simplemente crearla. Establecer una posición o modificarla suele requerir de mucho tiempo. Contrariamente a este hecho, las posiciones que se han construido a lo largo de muchos años podrían perderse con rapidez. Una vez que la compañía ya construyó el posicionamiento deseado, debe cuidarse de mantenerlo mediante un desempeño y una comunicación consistentes. Para lograrlo, es aconsejable que monitoree con detenimiento y adapte la posición a través del tiempo, para lo cual tiene que ajustarse a los cambios que surgen en las necesidades de los consumidores y en las estrategias de los competidores. Sin embargo, la compañía debería evitar cambios repentinos que puedan confundir a los consumidores. En vez de ello, la evolución del de un producto debe darse poco a poco, mientras, se adapta al ambiente siempre cambiante del *marketing*.

Lectura seleccionada n.º 1

Leer el apartado "Lexus: cómo deleitar a los clientes después de la compra para que regresen" (pp. 155-156).

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de marketing* (14ª ed.). México, D.F.: Pearson Educación. Disponible en: <https://goo.gl/7v3jNU>

Actividad n.º 1

Los estudiantes participan en el foro de discusión sobre el tema "Creación de valor para los clientes meta".



Glosario de la Unidad IV

C

Comportamiento de compra del consumidor

Conducta de compra de los y hogares que compran bienes y servicios para su consumo personal.

Comportamiento posterior a la compra

Etapa del proceso de toma de decisiones del comprador en la cual los consumidores realizan acciones adicionales después de la compra, con base en su satisfacción o en su desagrado.

D

Decisión de compra

Decisión del comprador respecto a qué marca comprar.

E

Estilo de vida

Patrón de vida de una persona, expresado en términos de sus actividades, intereses y opiniones.

M

Mercado de consumo

Todas las personas y hogares que compran o adquieren bienes y servicios para su consumo personal.

Motivo (o impulso)

Necesidad lo bastante apremiante para hacer que la persona busque satisfacerla.

N

Nuevo producto

Bien, servicio o idea que algunos clientes potenciales perciben como nuevo.

P

Proceso de adopción

Proceso mental que atraviesa una persona, desde que se entera de una innovación hasta que realiza la adopción final.

R

Redes sociales en línea

Comunidades sociales en línea (blogs, sitios web de redes sociales o incluso mundos virtuales) donde las personas socializan o intercambian opiniones e información.



Bibliografía de la Unidad IV

Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (14ª ed). México: Pearson Educación.



Autoevaluación n.º 4

1. **No participa en el proceso de compra empresarial:**
 - a. Los expertos.
 - b. Las áreas funcionales.
 - c. El merchandising.
 - d. El proveedor.

2. **Diferenciación es:**
 - a. Contar con más de un proveedor.
 - b. Contar con atributos diferentes en la empresa.
 - c. Generar mayor valor para el cliente.
 - d. N. A.

3. **Posicionamiento es:**
 - a. Ser líder en el mercado.
 - b. Ocupar un lugar distintivo en la mente del consumidor.
 - c. Estar bien ubicado.
 - d. Tener un mercado meta adecuado.

4. **Mercado meta es:**
 - a. Un segmento de mercado.
 - b. Los clientes potenciales.
 - c. Los clientes eventuales.
 - d. El grupo de clientes más atractivo de un segmento de mercado.

5. **La segmentación que se refiere a los rangos de edad corresponde a:**
 - a. Segmentación conductual.
 - b. Segmentación psicográfica.
 - c. Segmentación demográfica.
 - d. Segmentación etnográfica.

6. **Ventaja competitiva es:**
 - a. Tener los mejores precios del mercado.
 - b. Tener el mejor producto del mercado.

- c. Diferenciarnos de nuestros competidores.
- d. N. A.

7. La interacción entre la segmentación, la diferenciación y el posicionamiento genera:

- a. Una ventaja competitiva.
- b. Una ventaja comparativa.
- c. Liderazgo en el mercado.
- d. Creación de valor para el cliente meta.

8. Un producto basado en la moda obedece a una segmentación:

- a. Demográfica.
- b. Psicográfica.
- c. Conductual.
- d. Etnográfica.

9. La línea de pañales descartables obedece a una segmentación:

- a. Conductual.
- b. Demográfica.
- c. Geográfica.
- d. Etnográfica.

10. Es uno de los beneficios del marketing:

- a. El mix de marketing.
- b. La publicidad.
- c. El liderazgo en costos.
- d. El monopolio.



Anexos

UNIDAD I

Pregunta	Respuesta
1	c
2	d
3	c
4	c
5	a
6	b
7	d
8	c
9	d
10	d

UNIDAD II

Pregunta	Respuesta
1	d
2	d
3	b
4	b
5	c
6	d
7	d
8	b
9	d
10	a

UNIDAD III

Pregunta	Respuesta
1	b
2	d
3	d
4	c
5	a
6	a
7	a
8	a
9	c
10	c

UNIDAD IV

Pregunta	Respuesta
1	c
2	c
3	d
4	d
5	c
6	c
7	d
8	c
9	b
10	a





Huancayo

Av. San Carlos 1980 - Huancayo

Teléfono: 064 - 481430

Lima

Jr. Junín 355 - Miraflores

Teléfono: 01 - 2132760

Cusco

Av. Collasuyo S/N Urb. Manuel Prado - Cusco

Teléfono: 084 - 480070

Arequipa

Calle Alfonso Ugarte 607 - Yanahuara

Oficina administrativa: Calle San José 308 2º piso - Cercado

Teléfono: 054 - 412030