

TEMA 3: EL MERCADO

ÍNDICE

I. EL MERCADO

1. EL MERCADO

- 1.1. EL MERCADO
- 1.2. LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO
- 1.3. EL ESTUDIO DEL MERCADO

II. EL MARKETING

1. EL MARKETING

- 1.1. EL PLAN DE MARKETING: ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

2. EL MARKETING ESTRATÉGICO

3. HERRAMIENTAS DEL MARKETING OPERATIVO

- 3.1. EL PRODUCTO
- 3.2. EL PRECIO
- 3.3. LA PROMOCIÓN
- 3.4. LA DISTRIBUCIÓN
- 3.5. EL MARKETING DIGITAL Y DE CONTENIDOS

4. LA ATENCIÓN AL CLIENTE

- 4.1. EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

III. EL PLAN DE PRODUCCIÓN

1. EL PLAN DE PRODUCCIÓN

- 1.1. FABRICACIÓN DE UN BIEN O PRODUCTO
- 1.2. PRESTACIÓN DE SERVICIOS

2. EL APROVISIONAMIENTO

- 2.1. LAS COMPRAS
- 2.2. EL ALMACENAMIENTO
- 2.3. LA GESTIÓN DE INVENTARIOS

3. LA PRODUCCIÓN

I. EL MERCADO

1. EL MERCADO

1.1. EL MERCADO

El mercado es un conjunto de oferentes y demandantes que intentan ponerse de acuerdo sobre la cantidad de bienes y servicios que desean intercambiar y el precio al que realizarán la transacción.

1.1.1 ELEMENTOS DEL MERCADO

Los principales elementos del mercado son los siguientes:

- La demanda: conjunto de personas que desean adquirir los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado.
- La oferta: conjunto de personas físicas o jurídicas que ofrecen (venden) bienes o prestan servicios en el mercado.
- La cantidad: número de unidades del bien que se intercambia. Está relacionada con el precio del bien, el de otros bienes, la renta del consumidor, sus gustos, etc... La reducción o aumento del precio de un bien implica un incremento o reducción de la demanda de ese bien.
- El precio: número de unidades monetarias o de otro bien que se precisan para obtener a cambio una unidad del bien.

1.1.2. TIPOS DE MERCADO

Existen diversos criterios para clasificar los mercados:

* Según la competencia:

- Mercado de competencia perfecta: es un tipo de mercado donde existen muchas empresas que ofrecen el mismo producto, tratándose además de un producto que no puede diferenciarse de una empresa a otra, de manera que ninguna domina el mercado. El sector de la agricultura y de alimentos básicos suele trabajar bajo este modelo, ya que hay muchas empresas y todas ofrecen un producto muy similar, por lo que el precio viene dado por el mercado (barra de pan, leche...).

- Mercado de monopolio: es la situación del mercado donde solo existe una empresa que ofrece ese producto, de manera que todos los clientes deben comprarle el producto a esa empresa. En estas condiciones, la empresa que actúa en un monopolio establecerá las condiciones que crea oportunas, fijando el precio y la cantidad que crea que puede vender.

Hoy en día los monopolios están prohibidos por ley, aunque podemos encontrar empresas que pueden acercarse a un monopolio, como son los talleres de la ITV (Inspección Técnica de Vehículos) o los estancos, sin bien sus precios vienen regulados

por ley. Este tipo de empresas suelen ser controladas de alguna manera por el Estado, de hecho, los anteriores monopolios eran estatales, como Telefónica.

- Mercado de oligopolio: pocos vendedores y muchos compradores. Hay pocas empresas que ofrezcan ese bien en el mercado. Suele darse en sectores que requieren grandes cantidades de inversión y donde no pueden entrar empresas pequeñas. Podemos distinguir dos tipos de oligopolio:

- * Oligopolio con pacto: las empresas pactan precios y condiciones en lugar de competir entre ellas, lo cual encarece el precio de cara al consumidor final. Es el caso de las gasolineras que pactan precios, y por eso es difícil encontrar una empresa que baje mucho los precios respecto a las demás.

- * Oligopolio con guerra de precios: en este caso las empresas tienen una guerra de precios y de ofertas entre ellas, pues compiten fuertemente para quedarse con la mayor cuota de mercado. Es el caso de la telefonía móvil, donde hay una guerra de precios para quitarle clientes a la competencia.

- Mercado de competencia monopolística: existen muchos vendedores que ofertan productos diferenciados y muchos compradores que compran productos según sus preferencias. Por un lado es una situación de competencia porque existen muchas empresas que ofrecen el producto, sin embargo, las empresas buscan distinguir su producto de los demás por la calidad y por la marca, de manera que terminan actuando como un monopolio subiendo los precios de su producto. Al ser percibido su producto como único en el mercado (por calidad o marca) la empresa tiene margen de maniobra para subir los precios, puesto que los consumidores estarán dispuestos a pagar más por conseguir ese producto "único" que es distinto de los demás.

Las empresas intentan pasar de una situación de competencia perfecta a monopolística, ¿por qué? Porque en una situación de competencia perfecta si alguien baja precios obliga a los demás a hacerlo, pero si su producto está diferenciado en calidad o marca, puede mantener el precio porque está dando más calidad. De ahí que una de las tareas del marketing sea posicionar un producto como diferente.

Por ejemplo, la ropa de marca, los alimentos que se muestran como más saludables, los automóviles, etc.

* Según el ámbito geográfico:

- Mercado local.
- Mercado regional.
- Mercado nacional.
- Mercado internacional.
- Mercado mundial.

* Según el tipo de compradores:

- Mercado de consumo: las personas compran los productos para su uso personal. Pueden ser de consumo:

a) Inmediato: se compra el producto frecuentemente y se consume al poco tiempo de ser adquirido, por ejemplo, el pan.

b) Duradero: la compra del producto es más espaciada y su consumo dura más tiempo, hasta que pierde su utilidad o queda anticuado, por ejemplo, un ordenador.

c) De servicio: son productos inmateriales y su consumo es simultáneo a su producción, por ejemplo, una consulta médica.

- Mercado industrial: los compradores son empresas que adquieren los bienes o servicios para utilizarlos en procesos de producción o para revenderlos a otros. Por ejemplo, una fábrica o un supermercado.

* Según el tipo de producto o servicio:

- Mercado de productos agropecuarios y del mar.
- Mercado de materias primas.
- Mercado de productos técnicos o industriales.
- Mercado de productos manufacturados.
- Mercado de servicios.

* Según el punto de vista de la empresa:

- Mercado actual: formado por los clientes que actualmente compran nuestro producto.
- Mercado potencial: conjunto de personas que aún no compran nuestro producto pero que podrían hacerlo en el futuro.
- Mercado tendencial: indica la evolución del mercado global.

1.1.3. TAMAÑO Y CUOTA DE MERCADO

El **tamaño del mercado** de un bien o servicio es la cantidad vendida de ese bien o servicio, en un área geográfica concreta, durante un determinado período de tiempo, medido en unidades físicas o económicas.

Excepto en la situación de monopolio, la empresa tiene que competir con otras para vender sus productos en el mercado, en cuyo caso tiene especial relevancia la cuota de mercado.

La **cuota de mercado** es la proporción total de ventas de un producto que consigue realizar una empresa en un determinado mercado y en un período de tiempo concreto.

La cuota de mercado sirve para comparar el mercado actual de una empresa con el mercado actual total del producto. Esta cifra se expresa en porcentaje (%) y constituye una forma de medir el éxito comercial de una empresa.

$$CM = (\text{Producción y venta de la empresa} / \text{Producción y venta del mercado total actual}) * 100$$

Se dice que una compañía lidera un mercado cuando tiene la mayor cuota de participación en dicho mercado.

Las empresas deben ser capaces de ganar cuota de mercado y asegurar la cuota lograda a lo largo del tiempo, es decir, captar nuevos clientes y fidelizar a los existentes, proporcionándoles plena satisfacción para obtener su lealtad.

1.2. LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

No podemos llegar a todos los clientes y ofrecer todos los productos, si queremos tener éxito, hemos de focalizar, centrarnos en unos clientes y ofrecerles ese producto concreto que mejor cubra sus necesidades.

La herramienta que nos va a permitir poder centrarnos en unos clientes para ofrecerles lo que necesita es la segmentación de mercado. Segmentar el mercado significa dividir el mercado de clientes en grupos homogéneos o tipos de clientes que comparten unas características en común. Cada segmento de mercado es cada grupo de clientes que comparten unas características.

Veámoslo mejor con un ejemplo del mercado de compradores de coches. ¿Podemos dividir todos los compradores de coches en diferentes tipos de clientes? Desde luego, y los fabricantes lo saben y por ello centran su fabricación en atender a los distintos tipos de mercado. Así, por ejemplo, si atendemos a estos tipos de segmento encontramos los siguientes productos:

Segmento	Tipo de producto (coche) que demanda
Jóvenes con renta media	Utilitario
Jóvenes con renta alta	Deportivo
Familias con varios hijos	Monovolumen y últimamente todoterreno
Mayor de 45 años con renta alta	Berlina de alta gama
Empresario que maneja gran carga de kg	Furgoneta/VAN

1.2.1. CÓMO SEGMENTAR EL MERCADO

Debemos pensar en primer lugar qué clientes son los que pueden necesitar o comprar el producto. Estos clientes son tanto los clientes que ya nos compran el producto (clientes reales) como aquellos clientes potenciales que todavía no nos compran pero que queremos que lo hagan (mercado meta).

A continuación definimos qué criterios de segmentación o características nos van a servir para clasificar a los clientes en tipos de clientes. ¿Será la edad, la renta, los gustos, qué es lo que me diferencia realmente a unos clientes de otros para poder clasificarlos? Ello dependerá de cada mercado, pero a título de ejemplo enumeramos algunas de las características más usadas:

Algunos criterios para segmentar un mercado de clientes	
Geográficos	Provincia, localidad, barrio, países, etc.
Demográficos	Sexo, edad, estado civil, nacionalidad, etc.
Económicos	Renta alta, renta media, renta baja, o renta media-baja, etc.
Profesión	Los que tengan una determinada profesión o no la tengan.
Psicológicos	Rasgos de personalidad: va a la moda, es tradicional, es innovador, etc.
Gustos	Para cada producto hay unos gustos de consumo distintos.
Empresa	No es empresa, es un autónomo, es una empresa grande, es pequeña, etc.

1.2.2. VENTAJAS DE LA SEGMENTACIÓN

Cuando la empresa decide llevar a cabo una segmentación del mercado y aplicar una estrategia de marketing diferenciada para cada uno, está incurriendo en mayores costes, pero también le reporta ventajas como:

- Identificar las oportunidades de negocio, ya que permite descubrir segmentos del mercado desatendidos.
- Contribuir a establecer prioridades, es decir, escoger el segmento que más le interese.
- Facilitar el análisis de la competencia, al conocer las empresas que se dirigen al mismo segmento.
- Permitir la adaptación de las distintas estrategias de marketing.

1.3. EL ESTUDIO DE MERCADO

¿Por qué es necesario realizar un estudio de mercado? Porque muchos negocios fracasan no porque el producto sea malo o lo fuese el negocio, sino porque no realizaron un estudio de mercado que les ofreciese información sobre cómo son los *clientes*, quién es y qué ofrece la *competencia*, si hay otros *productos* que sean *sustitutivos* del nuestro o quiénes son los *proveedores* que necesitamos. Desconocer todas estas variables hace que muchos emprendedores fracasen en sus proyectos empresariales, ya que no se fundamentan en una información correcta del mercado.

El problema que encuentran muchos emprendedores que desean realizar un estudio de mercado es que acuden a una empresa especializada en este tipo de estudios, la cual, evidentemente, cobra por sus servicios y el trabajo realizado, lo que conduce en ocasiones al emprendedor a rechazar la idea de elaborar un estudio de mercado. Proponemos a continuación algunas formas más sencillas y económicas de realizar un estudio de mercado:

- Haz un recorrido personal por la zona.

El primer consejo recomendado es recorrer personalmente la zona donde pienses situar tu negocio. Puedes ir acompañado de alguien para que te ayude a detectar más detalles. En este recorrido busca identificar: 1) Negocios similares al tuyo que ya existan, o bien negocios que ofrezcan servicios complementarios. 2) Su ubicación y sus horarios. 3) Observa a cuánta gente atienden e intenta intuir si sus clientes parecen contentos o insatisfechos.

- Realiza encuestas breves de opinión.

Prepara una encuesta que te permita detectar la demanda de tu producto en el área dónde piensas situarte. La encuesta deberá ser corta, concisa, y las preguntas deberán ser planteadas de forma que revelen el interés de las personas. Recuerda que el tiempo de las personas es importante, por lo que tu encuesta no debería tener más de unas 10 o 15 preguntas que puedan ser respondidas en un par de minutos como máximo. Evita las preguntas comprometedoras o pedir datos privados a tus encuestados, lo cual podría provocar un rechazo. Selecciona una muestra razonable que te permita medir la opinión de tus clientes.

- Utiliza un cliente encubierto.

Se llama “cliente misterioso”. Consiste en utilizar algún amigo o colaborador que te ayude presentándose de forma encubierta en los locales de tu competencia como si fuera un cliente. El objetivo de esta investigación será determinar: precios de los servicios o productos, horarios de atención, calidad del servicio al cliente, calidad del producto o cualquier otro elemento importante. Este tipo de estrategia ofrece excelentes resultados.

Otra forma interesante de recoger información es haciendo llamadas telefónicas a tus competidores.

- Analiza sus recursos publicitarios y webs

Busca y solicita todo material publicitario relacionado con los productos y servicios que ofrecen tus potenciales competidores: anuncios en periódicos, folletos, catálogos, página web, etc.

Puedes hacer lo mismo con tus proveedores, para ello primero utiliza listados de proveedores de alguna página oficial como la Cámara de Comercio.

1.3.1. ANÁLISIS DE NUESTRO CLIENTE OBJETIVO O “TARGET”

Si queremos vender nuestro producto, hemos de conocer lo mejor posible a nuestro cliente objetivo: edad, ingresos, gustos, qué les motiva a comprar nuestro producto, etc. Cuanto mejor lo conozcamos, más posibilidades tendremos de ofrecerle el producto que necesita.

Una parte de esta información la obtuvimos al seleccionar el segmento del mercado al que queríamos dirigirnos, pero ahora hemos de ampliarla centrándonos en conocer los factores que influyen en su compra, qué le hace decidirse por un producto u otro.

¿Qué necesito saber de mis clientes objetivos?	
Datos básicos	Sexo, edad, estado civil, nacionalidad, lugar donde vive, etc.
Datos económicos	Nivel de renta, precio que está dispuesto a pagar, etc.
Gustos y preferencias	¿Qué le gusta del producto? ¿Cómo preferiría que fuese el producto?
Hábitos de compra	¿Quién compra? Hay ocasiones en las que el comprador no es el mismo que el consumidor: por ejemplo, es el caso de las compras para los hijos o los regalos.
	¿Dónde compra? El tipo de establecimientos en que le gusta comprar: grandes almacenes, tiendas de barrio, por internet, etc.
	¿Cuándo lo compra? Todos los días, una vez a la semana, al mes, ocasionalmente, etc.
	¿Cuánto compra? Grandes cantidades de una sola vez o muchas veces en pequeñas cantidades.
¿Por qué lo compra?	<ul style="list-style-type: none"> - Por el precio. - Porque le da seguridad, y la marca le ayuda a obtenerla. - Por hábitos, lo compra desde hace mucho tiempo y le cuesta cambiar. - Por experiencia anterior, lo compró anteriormente y quedó satisfecho. - Por seguir las modas, todo el mundo lo tiene. - Por imitar a otras personas a las que les ha ido bien. - Por sus valores y convicciones personales. - Porque le gusta cambiar e innovar. - Porque lo compró de forma impulsiva, etc.

1.3.2. LOS PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Los productos sustitutivos son aquellos que, siendo distintos, vienen a satisfacer la misma necesidad.

En algunos casos son evidentes y fáciles de ver, como en el sector alimentación: la carne de pollo y la carne de cerdo, la mantequilla y la margarina; o en el tecnológico: las tabletas están sustituyendo a los ordenadores de mesa. Pero en otros casos son más difíciles de ver y el emprendedor puede no percibir que existen otros productos en el mercado que cumplen la misma función: el fútbol los fines de semana le hace la competencia a los restaurantes (cubren la necesidad de ocio); la descarga de películas en la red sustituyó a los video-clubs; o el mercado de las fotocopias es un producto sustitutivo de la compra de libros, sin bien hoy en día el escaneo de documentos lo está siendo de las fotocopias, pues tanto el documento impreso, la fotocopia y el escaneo están cubriendo la necesidad de poseer la información.

Para identificar los productos sustitutivos hay que preguntarse:

¿Qué otros productos existen ahora en el mercado que puedan cubrir la misma función o necesidad en el cliente? Dicho de otra manera: ¿Si se agotase este producto, qué otro producto comprarían los clientes para cubrir la misma necesidad? La respuesta será el producto sustitutivo.

1.3.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Como vimos en la unidad 2 sobre el entorno, una de las características del entorno de las empresas es la gran competencia que existe entre ellas. De un entorno sencillo y no cambiante, hemos pasado a un entorno dinámico, donde todo cambia muy deprisa y hay que reaccionar rápidamente a la competencia para no quedarse atrás. En este entorno turbulento el análisis de la competencia se hace crucial para la supervivencia. Desconocer qué competencia existe o no saber qué es lo que está haciendo puede hacer peligrar el proyecto empresarial. Por ello, no hay que caer en el error de subestimar a la competencia.

¿Qué necesito saber de la competencia?	
Número y localización	¿Cuántas empresas ofrecen el mismo producto en mi zona geográfica? ¿Dónde se encuentran exactamente? ¿Quiénes son, cómo se llaman?
Qué venden	¿Qué productos venden? ¿Cómo son esos productos?
Cuánto venden	¿Cuánto venden? ¿Hay alguna empresa líder que venda más? ¿Son varias y forman oligopolio? ¿Hay muchas pequeñas que facturan poco?
Precios	¿A qué precio venden sus productos? ¿Son más caros, más baratos? ¿Qué estrategias de precios tienen: descuentos, una guerra de precios, etc? ¿Permiten pagar a plazos o cobran al contado?
Promoción	¿Qué estrategias de publicidad y promoción utilizan? ¿Cómo se dan a conocer al consumidor? ¿Es eficaz su promoción?
Distribución	¿A través de qué canales de distribución venden? ¿Venta al consumidor, a mayoristas, a minoristas, venta por internet?
Atención al cliente	¿Ofrecen algún servicio de atención al cliente o servicio post-venta?
Satisfacción cliente	¿Qué opinan los clientes de ellos? ¿Están satisfechos? ¿Qué hacen bien? ¿Qué deberían mejorar y no lo hacen?
Estrategias	¿Qué estrategias de empresa están llevando a cabo? ¿De innovación, de crecimiento, de estabilidad, de abandono del mercado?
Puntos fuertes y puntos débiles	En resumen, ¿cuáles son sus puntos fuertes y débiles?

1.3.4. LOS PROVEEDORES

En el tema 2 sobre el entorno vimos la importancia de los proveedores, al ser una de las fuerzas competitivas del entorno. Hay algunas empresas, como los comercios minoristas, o como las empresas que realizan grandes inversiones, donde la selección de proveedores es fundamental para la buena marcha de la empresa e incluso para su supervivencia.

Los factores a tener en cuenta en la buena selección de proveedores son los siguientes, si bien lo primero que se recomienda es esta regla: “pide al menos 3 presupuestos”. Factores a considerar:

- El precio, si bien no hay que obsesionarse en ello (“lo barato sale caro”)
- La calidad que necesitamos, ni más ni menos.
- Los descuentos, por volumen de compras o pronto pago, y la posibilidad de pago aplazado.
- Los tiempos de entrega.
- Las garantías y servicio post-venta.

II. EL MARKETING

1. EL MARKETING

Muchas personas asocian el marketing con la publicidad, esto es normal en el mundo actual donde diariamente nos vemos bombardeados por anuncios de televisión, radio, llamadas telefónicas y demás ejemplos. Sin embargo, el marketing va más allá de la publicidad, que es una función del marketing pero no la más importante. El marketing consiste en proporcionar satisfacción al cliente obteniendo beneficio a cambio de ello. Hay empresas que dedican muy pocos recursos a la publicidad tienen un éxito rotundo, por ejemplo Imaginarium. Esta empresa tiene actualmente más de 300 tiendas abiertas y ninguno de los artículos que venden se anuncia en televisión. ¿Dónde está el secreto? Como dice uno de los gurús del marketing, Peter Drucker, “en hacer innecesaria la tarea de venta, el objetivo es llegar a conocer tan bien a los clientes que lo que se ofrezca se venda solo”.

De este modo, Philip Kotler define el marketing como el proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que desean y necesitan.

Es decir, el marketing se orienta hacia el consumidor preocupándose por conocer y satisfacer las necesidades del cliente potencial. Las funciones que desempeña el marketing dentro de la empresa son:

- Detectar las necesidades de los usuarios.
- Encontrar un producto que satisfaga las necesidades de los consumidores.
- Establecer un precio adecuado para su comercialización.
- Desarrollar una correcta comunicación con los consumidores, para lo que se debe analizar:
 - A quién nos dirigimos.
 - Qué queremos comunicar.
 - Cómo queremos comunicarlo.
- Conseguir que el producto llegue al usuario a través de los canales oportunos.
- Obtener beneficios y que se mantengan a largo plazo.
- Planificar y controlar todo el proceso anterior.

Si la estrategia de marketing está bien definida, será mucho más fácil vender nuestros productos en el mercado, por eso el marketing debe ser entendido, más que como un conjunto de actividades, como una filosofía o modo de trabajo que debe impregnar todas las actividades de la empresa.

1.1. EL PLAN DE MARKETING: ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

El plan de marketing es un documento donde escribiremos los objetivos que queremos alcanzar, así como las acciones de marketing que vamos a realizar y en qué plazos.

- En primer lugar, debemos preguntarnos a dónde queremos llegar, qué objetivos nos planteamos. Para ello necesitamos realizar previamente un estudio de mercado para situar dónde estamos y así decidir a dónde queremos llegar. Al mismo tiempo, decidiremos qué estrategia seguiremos para llegar a nuestro objetivo. Esta primera fase se llama Marketing Estratégico.
- En segundo lugar, diseñaremos la forma práctica de conseguir los objetivos, las acciones concretas de marketing que vamos a poner en práctica. Esta segunda fase se llama Marketing Operativo o Marketing-mix. Estas acciones concretas pueden hacer referencia al producto, al precio, a la promoción y a la distribución.

Por ejemplo, una empresa se plantea como estrategia que su producto esté “posicionado” en el mercado (que el mercado lo perciba) como un producto que tiene mucha calidad y que es exclusivo solo de una clase social alta. Esta decisión sería su marketing estratégico: posicionar el producto como un producto de calidad y exclusivo. ¿Cuál sería el marketing operativo para alcanzar este objetivo? Las acciones concretas que llevaría a cabo la empresa, como pueden ser fijar un precio alto al producto y venderlo solo en tiendas exclusivas.

2. EL MARKETING ESTRATÉGICO

A partir del estudio de mercado nos plantearemos unos objetivos a alcanzar con el marketing: queremos que nos conozcan más, queremos dar una imagen de calidad, o que nos perciban como un producto barato, o introducirnos en un nuevo segmento de mercado, etc.

En esta fase es importante decidir la “Estrategia de posicionamiento” de nuestro producto. Ahora no basta con tener un buen producto, además debe ser el mejor percibido por el consumidor. Consiste en decidir con qué características se desea que los consumidores perciban el producto, para que lo vean como diferente a los productos de la competencia y sea el mejor percibido.

El posicionamiento de mercado es el lugar que un producto ocupa en la mente de los clientes. Así, los españoles opinan que El Corte Inglés es garantía de calidad, porque si no estás conforme con la compra te devuelven el dinero; Apple se identifica con innovación y diseño; Toyota, con tecnología y calidad.

La estrategia de posicionamiento consiste en definir la imagen que se quiere conferir a nuestra empresa o a nuestras marcas, de manera que nuestro público objetivo comprenda y aprecie la diferencia competitiva de nuestra empresa o de nuestras marcas sobre la empresa o marcas competidoras.

La misión de la publicidad ya no es la de exponer las características o novedades de un producto, sino que su éxito radica en cómo posicionar el producto en la mente del consumidor.

No vale insistir con “Soy el mejor, la mejor opción...” en sus mensajes, pues existen miles de productos que compiten a la hora de ser elegidos por el cliente y el consumidor no puede prestar

atención a todos. La mente humana solo puede gestionar siete marcas por categoría, de ahí la importancia de posicionarse.

Existen diferentes estrategias de posicionamiento:

- Posicionamiento basado en las características del producto: es el caso de las pilas Duracell por su larga duración; Trina, natural y sin burbujas.
- Posicionamiento basado en los beneficios del producto: Actimel refuerza las defensas; Font Vella ayuda a adelgazar.
- Posicionamiento con relación al precio/calidad: Media Markt, “Yo no soy tonto”.
- Posicionamiento basado en el estilo de vida: Guess, “Para gente como tú”.
- Posicionamiento basado en ocasiones de uso: en verano, Gatorade se puede identificar como una bebida que sustituye los líquidos del cuerpo del deportista, pero en invierno, como la bebida ideal cuando el médico recomienda beber muchos líquidos.
- Posicionamiento de acuerdo con cierta clase de usuarios: Johnson & Johnson aumentó su parte del mercado del champú para bebés, del 3% al 14%, volviendo a presentar el producto como uno para adultos que se lavan el cabello con frecuencia y que necesitan un champú más suave.
- Posicionamiento comparándolo directamente con otro producto de la competencia: por ejemplo, Compaq y Tandi, en sus anuncios de ordenadores personales, han comparado directamente sus productos con los ordenadores personales del IBM. En su segunda campaña emplearon: “Somos la segunda, así que nos esforzamos más”.
- Posicionamiento separándose de la competencia: 7-Up se convirtió en el tercer refresco cuando se colocó como “refresco sin cola”, como una alternativa fresca para la sed, ante Coca-cola y Pepsi.

3. HERRAMIENTAS DEL MARKETING OPERATIVO

Para conseguir los objetivos y la estrategia diseñada anteriormente, el marketing dispone de unas herramientas que vienen a llamarse el marketing-mix. Se denominan las 4P del marketing por sus iniciales en inglés: Product, Price, Promotion y Place (lugar o distribución):

- Producto: aquellos bienes y servicios que se ofertan al mercado y cubren la necesidad de los clientes.
- Precio: no solo es el valor de compra, sino también un valor de comunicación, un indicador de valores e imagen del producto, que identifica al producto respecto a la competencia.
- Promoción o comunicación: es la forma de comunicación que trata de estimular la demanda comunicando la existencia del producto y sus características.
- Distribución: es el conjunto de tareas que conducen el producto al cliente, en el lugar, cantidad y momento que lo necesite.

3.1. EL PRODUCTO

En este apartado veremos la primera herramienta del marketing-mix: el producto que vendemos, sea un bien o un servicio. En cualquier caso el producto, además de ser bueno, tiene que ser percibido como bueno por los consumidores. Anteriormente, todo lo bueno se vendía. Ahora, al haber un exceso de oferta, el producto además debe ser percibido como el mejor, no solo ser bueno.

El producto es todo aquello que se puede ofrecer al mercado (bien, servicio, ideas, etc) y que según el marketing el consumidor desea adquirir porque satisface una necesidad.

A. Niveles del producto.

En todo producto se establecen tres niveles distintos:

1. Producto básico: se refiere a la esencia del producto, la necesidad que espera satisfacer el consumidor. Por ejemplo la función del coche es ser un medio de locomoción.
2. Producto formal o producto añadido: cada producto tiene una serie de atributos que permite a los consumidores diferenciarlo de otros similares, como son:
 - Calidad: se atendiendo a dos criterios:
 - Técnicos: cumplir con la función asociada al producto.
 - Económicos: duración del producto para que le sea rentable al consumidor.

Además el concepto de calidad debe ir ligado al precio; debe existir una adecuada relación entre calidad y precio para que sea atractiva al consumidor.

- Marca: según la Asociación Americana de Marketing, la marca es un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y los diferencia de los competidores.

Para construir una marca prestigiosa, no solo hay que tener un buen producto y capacidad creativa, sino que habrá que:

- Crear un nombre fácil de memorizar y pronunciar.
- Asociar el nombre con el mundo que rodea al producto (Vitalínea; La vaca que ríe).
- Diseñar un logotipo que transmita fortaleza de la marca y la diferencia de la competencia.
- Destacar una sola característica del producto en todas las áreas de comunicación, para que el producto se diferencie claramente de su competencia en un aspecto determinado (Rolex: calidad; Renault: seguridad).
- No desarrollar una campaña publicitaria complicada que dificulte al consumidor memorizar la marca.

Hay distintas alternativas al establecer las marcas de los productos:

- ✓ Marca única. Consiste en poner la misma marca a todos los productos de la empresa, aunque puedan ser muy distintos (Yamaha). Se utiliza cuando la imagen de la empresa y de la marca es buena y suele ser muy útil en el lanzamiento de nuevos productos. Además, los gastos de promoción se reducen.
 - ✓ Marcas múltiples. Es la alternativa contraria a la anterior. Los costes de promoción son más elevados pero permite adaptarse mejor a los distintos segmentos del mercado (HENKEL tiene Mistol, Tenn, Dixan, Vernel, Perlan, Wipp, etcétera).
 - ✓ Marcas de distribuidor. También se denominan “marcas blancas”. Las emplean empresas que no fabrican el producto, sino que subcontratan la producción a otras empresas. Todos los grandes distribuidores tienen estas marcas (Carrefour, Hipercor, Día, Mercadona, etc.). Suponen cerca del 30% de las ventas de estos establecimientos.
- Envase: en determinados productos, el envase es más importante que el propio producto, ya que sirve para adaptarse a las necesidades del consumidor en cuanto a comodidad, utilidad, etc. El envase facilita la compra, almacenamiento y el uso o consumo del producto. Por ejemplo, el tetra Brik, el tarro de miel antigoteo, el lavavajillas concentrado, etcétera.
 - Estilo o diseño: es la forma y tamaño que adopta el producto. Puede transmitir distinción respecto a otros productos de su gama (Lotus, Gucci, Tous, etcétera).
 - Características técnicas: que reportan al producto ventajas en calidad, seguridad, etc. (airbag, ABS, etcétera).
3. Producto ampliado o aumentado: es el producto formal al que se le añaden otras ventajas asociadas a su compra. A veces los beneficios adicionales suponen un mayor coste del producto, pero normalmente se aprecian las ventajas que ofrecen. Por ejemplo:
- Garantía: seguridad que obtiene el cliente de los resultados de su compra. Se puede diferenciar dos tipos:
 - La ofrecida expresamente por la empresa (Fagor).
 - La que proviene de la seguridad y confianza que tiene un cliente en un marca-empresa (El Corte Inglés).
 - Entrega a domicilio.
 - Instalaciones.
 - Servicio posventa.
 - Financiación.

B. Tipos de productos.

Los productos se pueden clasificar según varios criterios:

Según su tangibilidad	Bienes: son objetos que se pueden tocar (tangibles). Pueden ser duraderos, se pueden utilizar más de una vez (la ropa); o no duraderos, se agotan por su uso (los alimentos).
	Servicios: no son objetos materiales, sino actividades que no se pueden tocar. Se producen y consumen al mismo tiempo y no se pueden almacenar, como por ejemplo un lavado de coche, el servicio de la gestoría, etc.
Según su finalidad de uso	Bienes de consumo: los compran los consumidores finales, las familias y los particulares, para uso personal
	Bienes industriales: los usan las empresas para producir otros bienes. Por ejemplo, las materias primas como la madera para fabricar mesas.
Según su relación con la demanda de otros productos	Bienes complementarios: se utilizan conjuntamente y no compiten entre ellos. Por ejemplo, el coche y la gasolina, si baja la demanda de uno también baja la del otro.
	Bienes sustitutivos: compiten en el mercado, pues cubren la misma necesidad, si se consume más de uno se consumirá menos del otro, como por ejemplo el caso de la mantequilla y la margarina.
	Bienes independientes: la variación en el precio de uno no influye en el del otro, son independientes. Por ejemplo, una naranja y un ordenador.

C. El ciclo de vida de los productos

Por ciclo de vida de un producto (producto life cycle) se entiende el proceso cronológico que transcurre desde el lanzamiento hasta su desaparición. El ciclo de vida varía de un producto a otro. Los factores que tienen mayor influencia en la vida de un producto son:

- La inestabilidad de la demanda, debido a la variación de los gustos de los consumidores.
- La aparición en el mercado de bienes sustitutivos que ofrecen alguna novedad.

El aumento en el nivel de vida en los últimos años, junto al desarrollo tecnológico, ha provocado que el ciclo de vida de los productos sea cada vez más corto. Esto supone un reto para las empresas que tienen que desarrollar continuamente nuevos productos para sobrevivir en el mercado.

Podemos distinguir distintas etapas o fases en el ciclo de vida de cualquier producto:

1. Fase de introducción o lanzamiento. Es la etapa donde se fija la concepción, la definición del producto, y se comprueba su grado de aceptación entre los consumidores. Los estudios demuestran que entre el 50% y el 70% de los productos fracasan en esta fase. Se caracteriza por:
 - Bajo volumen de ventas.

- Gran inversión técnica, comercial y de comunicación.
- Pocos oferentes y, por tanto, poca competencia.
- Más larga cuanto más complejo y novedoso sea el producto.

En resumen, esta fase se caracteriza por una rentabilidad negativa o bajos beneficios, debido a los grandes esfuerzos que son precisos para fabricar, lanzar y perfeccionar el producto, en comparación al volumen de ventas que se consigue. Son muchos los productos que desaparecen sin superar esta fase.

2. Fase de crecimiento. Superados los esfuerzos técnicos, comerciales y de comunicación propios de la fase anterior, el producto puede fabricarse industrialmente y el mercado se abre, lo que permite un desarrollo progresivo de sus ventas. Esta fase se caracteriza por:

- Rápido crecimiento de las ventas.
- Perfeccionamiento del proceso de fabricación.
- Aumento del número de competidores.
- Costes de fabricación todavía altos.
- Precio elevado.

En resumen, esta fase se caracteriza por una rentabilidad positiva que debe reinvertirse en su totalidad, para financiar el crecimiento y los esfuerzos técnicos, comerciales y de comunicación propios de esta. Una empresa que tenga la mayoría de sus productos en esta fase arrojará, en balance, altos beneficios, pero no repartirán en forma de dividendos al accionista, sino que una parte importante servirá como fuente de autofinanciación.

3. Fase de madurez. Cualquier empresa que lance un producto tiene como objetivo llegar a esta etapa, cuyas principales características son:

- Aumento de ventas, pero a menor ritmo.
- Técnicas de fabricación muy perfeccionadas; se produce la estandarización de la tecnología.
- Costes de fabricación bajos por la experiencia acumulada en el proceso de producción.
- Gran número de competidores atraídos por los beneficios elevados.
- Bajan los precios; las empresas pueden iniciar una guerra de precios.
- Gran esfuerzo comercial para diferenciar el producto.

Por tanto, la rentabilidad no es tan elevada como en la fase anterior, pero se producen excedentes de tesorería (ya que no hay necesidad de grandes inversiones), lo que permite el reparto de buenos dividendos o invertir en otros

grandes productos que se hallen en las primeras fases del ciclo de vida del producto.

4. Fase de declive. Se puede decir que, cuando un producto llega a esta fase, ha de permanecer en ella el mínimo tiempo posible y siempre de forma transitoria porque:
 - Las ventas entran en declive por una reducción de la demanda y por la aparición de nuevos productos sustitutivos.
 - Los beneficios disminuyen por la caída de las ventas.
 - Se reduce el precio de venta.
 - Disminuyen los beneficios.
 - La empresa se plantea la eliminación del producto o su sustitución.

En síntesis, esta etapa se caracteriza porque la rentabilidad sigue descendiendo y hay que renovar o abandonar el producto.

D. Estrategias sobre productos.

- De diferenciación:

Ya hemos visto anteriormente la importancia de diferenciar nuestro producto de la competencia para que se perciba como diferente. Actuando sobre el producto formal podremos cambiar, por ejemplo, el envase o el embalaje, para que resulte más atractivo; el diseño con formas o colores que llamen la atención; informando de que es reciclable y que cuidamos el medio ambiente, lo que se percibirá como algo positivo; ofreciendo mucha mayor calidad que otros productos similares, etc.

Un ejemplo de diferenciación de producto a través del diseño es una empresa que fabrica “pendrives” pero con el diseño personalizado según lo pide cada comprador, como puede ser la forma del logo de la empresa. ¿Qué vende esta empresa? ¿Pendrives o diseño? Al incorporar el diseño personalizado al pendrive, ha logrado diferenciarse del resto de pendrives.

- De marca:

La marca genera confianza y disminuye la incertidumbre ante la compra, además de que permite transmitir valores y permite fidelizar a los clientes que son seguidores de esa marca. En suma, la marca es un valor añadido para todas las empresas que debe cuidarse.

Por ejemplo, la empresa Volvo ha conseguido con su marca ser la referencia en seguridad en la mente del consumidor, es decir, cuando los consumidores piensan en una marca segura de automóviles suelen pensar en Volvo y están dispuestos a pagar más por este valor (otra cuestión es que sea cierto o no).

Tipos de marca:

Marca única	<ul style="list-style-type: none"> - Todos los productos de la empresa se venden con la misma marca. - Por ejemplo los productos Samsung o Danone.
Marca múltiple	<ul style="list-style-type: none"> - La empresa utiliza una marca para cada uno de sus productos. - Por ejemplo P&G vende sus productos con marcas distintas: Fairy, Ariel, Ambipur, Gillete, Don Limpio, etc.
Segundas marcas	<ul style="list-style-type: none"> - Una empresa crea otra marca para vender otro producto, pero más barato, en otro segmento de mercado. - Por ejemplo Renault, que ha creado la segunda marca Dacia, o Chanel la segunda marca Bourjois.
Marcas blancas	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Quién no ha oído hablar del producto Hacendado de Mercadona o del producto Carrefour? - Se trata de marcas de cadenas de distribución (Mercadona, Carrefour, etc) que venden productos de distintos fabricantes. Funciona de la siguiente manera: los fabricantes elaboran productos para esa cadena de distribución, y en lugar de llevar la marca del fabricante, es la empresa de distribución que le pone la marca. - Puede haber empresas que tengan dos marcas, como Casa Tarradellas: por un lado fabrica para Mercadona el producto "Hacendado", pero por otro tiene sus propios productos con marca Casa Tarradellas.

- De alargamiento de la vida del producto:

Cuando un producto está cerca de su fase de declive porque ve disminuir sus ventas, una alternativa a tener que crear un producto nuevo es modificar el ya existente. Se trata de una alternativa con muchos menos riesgos que tener que elaborar un producto totalmente nuevo y lanzarlo al mercado.

¿Cómo alargar la vida de un producto? Introduciendo innovaciones en la calidad, el diseño, en los servicios prestados, promoviendo nuevas formas de consumo, incrementando la frecuencia de compra, vendiéndolo en otro segmento de mercado nuevo, actualizándolo, etc.

Por ejemplo, las editoriales de libros de texto en papel, ante el avance del libro digital, han incorporado CDs y otros recursos digitales a sus libros para alargar la vida del producto y seguir las tendencias de consumo.

3.2. EL PRECIO

El precio es el único elemento del marketing mix que proporciona beneficios, los demás solo producen costes. El precio también es el elemento más flexible; a diferencia de las características del producto o de los compromisos de distribución, el precio se puede cambiar rápidamente. Además es un elemento clave para la competitividad y el posicionamiento de la empresa. Las decisiones sobre la fijación de precios de una empresa se ven afectadas por factores externos e internos. Las decisiones sobre precios deben estar coordinadas con el resto de las decisiones de marketing mix. Si una empresa decide asignar a un producto un posicionamiento de alta calidad significará que debe fijar un precio más elevado para cubrir el aumento de los costes. Generalmente las empresas toman primero la decisión sobre el precio y basan en ella el resto de decisiones de marketing mix. Las empresas pueden elegir entre diversos métodos de fijación de precios: basados en costes, en la demanda y en la competencia.

A. Factores que determinan la fijación de los precios.

Fijación de precios basados en costes

Es el método más sencillo; consiste en añadir un margen a los costes unitarios o costes medios de fabricación del producto. Para comprender este sistema, debemos primero saber diferenciar entre costes fijos y variables.

- Los costes fijos (CF) son aquellos que no experimentan modificaciones cuando existen cambios en el volumen de producción a corto plazo. Es decir, son constantes con independencia de las decisiones de producción de la empresa (alquiler del local, la mano de obra de los trabajadores fijos, las amortizaciones, etc.). Los costes fijos dependen de las inversiones realizadas para la puesta en marcha de la actividad (una empresa productora de coches debe realizar mayores inversiones para la puesta en marcha que una empresa productora de ropa) y de la dimensión de la empresa (cuanto mayor sea la dimensión más elevados son los costes fijos).
- Los costes variables (CV) se alteran en función de los cambios del nivel de actividad o volumen de producción (horas de funcionamiento de las máquinas, los trabajadores temporales, materias primas, suministros, etcétera).

Por tanto, los costes totales (CT) de producción de la empresa serán:

$$CT = CF + CV$$

Habitualmente a las empresas les interesa conocer los costes por unidad producida o costes medios (CMe):

$$CMe = CF/Q + CV/Q = CFMe + CVMe$$

Donde:

- Q es el volumen de producción.
- CFMe son los costes fijos medios.
- CVMe son los costes variables medios.

Para fijar el precio según este método se aplica la siguiente fórmula:

$$P = CMe + \text{Mark-up}$$

Donde:

- P es precio de venta.
- CMe son los costes medios o costes por unidad de producto.
- Mark-up es el margen de beneficios.

La ventaja de este sistema es que el precio siempre es mayor que los costes de producción y su principal desventaja es que no considera los precios de la competencia. Es habitual en mercados de competencia imperfecta (oligopolios, monopolios y competencias monopolísticas), donde las empresas tienen poder de mercado y pueden decidir el precio de venta de sus productos. Aunque siempre tienen que tener en cuenta la reacción de la demanda. En los mercados de competencia perfecta, donde las empresas son precio-aceptantes (deben aceptar el precio que fija el mercado), este sistema no es posible. Las empresas solo pueden vender al precio que fija el mercado y, en todo caso, adaptar su estructura de costes a dicho precio.

Fijación de precios basados en la demanda

En este caso la variable relevante para fijar los precios dejan de ser los costes y pasa a ser la demanda, es decir, el precio que está dispuesto a pagar el consumidor por el producto. La empresa tiene que tener en cuenta que si sube el precio, puede provocar una caída en la demanda lo suficientemente grande como para compensar el ascenso del precio y, como consecuencia, los ingresos disminuyan. Esto ocurre cuando nos encontramos ante bienes que tienen muchos sustitutivos.

Sin embargo, en los bienes de primera necesidad el comportamiento de la demanda es diferente. Cuando aumenta el precio, la cantidad demandada no se reduce de forma significativa, por lo que los ingresos de la empresa pueden aumentar. La empresa tiene que tener en cuenta estos factores en el momento de decidir el precio que va a fijar.

Por otra parte, la capacidad de las empresas para influir en el precio (poder de mercado), depende del tipo de mercado en el que opere. Si estamos en un mercado de competencia perfecta, la empresa es precio-aceptante. Al existir una gran cantidad de productores, la proporción que representa la producción de cada empresa con relación a la producción total del mercado es muy pequeña para poder influir de forma unilateral en el precio. El precio del mercado se determina por la interacción de la oferta y demanda. En los mercados de competencia imperfecta (monopolios, oligopolios y competencias monopolísticas), las empresas sí tienen poder para influir directamente en el precio.

Fijación de precios basados en la competencia

La empresa analiza los precios de sus competidores y puede optar por:

- Fijar el precio por debajo de sus competidores. Esto ocurre cuando la competencia es intensa y la oferta es mayor que la demanda o cuando los competidores producen con costes superiores. En este último caso, la empresa líder en costes puede fijar el menor precio y seguir obteniendo beneficios positivos.

- Fijar un precio superior a los competidores. Esta estrategia es viable si los consumidores perciben que la calidad del producto es mayor que los de la competencia o si las condiciones del mercado son favorables.

Aunque hemos distinguido tres sistemas para fijar los precios, lo cierto es que las empresas deben tener en cuenta todas las variables: costes, demanda y competencia para fijar el precio adecuado de venta de sus productos. Los costes determinan el precio mínimo, la competencia influye sobre los precios actuales y los consumidores determinan el precio máximo.

B. Estrategias de precios

Existen distintas estrategias para establecer el precio de los productos y conseguir los objetivos de la empresa:

- * Precio gancho: consiste en poner un precio muy bajo para que el cliente entre en el establecimiento y, una vez dentro, adquiera otros productos que no están tan baratos. Es típico de los supermercados poner ofertas gancho como la leche, porque confían en que una vez dentro ya se comprarán más productos.

- * Precios de penetración: Cuando una empresa entra nueva en el mercado lo que hace normalmente es poner precios más baratos que la competencia para captar a los primeros clientes. También se utiliza para lanzar un nuevo producto sobre el que se quiere llamar la atención.

- * Precio de descremación: consiste en sacar un producto a precio alto, para hacer que se perciba como un producto caro altamente y luego, disminuir los precios para venderlo en los niveles de renta inferiores que desean comprar el producto. Por ejemplo, la alta moda tiene unos precios carísimos, pero cuando llega a las tiendas ya es a un precio asequible.

- * Precios psicológicos: se utilizan cifras que dan la sensación de que el precio es menor. Está comprobado que se percibe como mucho menor un precio terminado en 95 o 99 que en ceros. Son preferibles los precios impares que los pares.

- * Precios descuento:

- Por rebajas: en temporadas fijas a lo largo del año, como enero o verano en el caso de la ropa.

- Por comprar mucha cantidad: se llama “rappel” y es un descuento por el volumen de compras.

- Por pronto pago: en los sectores donde se paga a 30-60-90 días si se paga al contado se suele hacer un descuento.

- * Discriminación de precios: se trata de establecer precios distintos a colectivos distintos, como por ejemplo la entrada en las discotecas o el precio del billete de autobús para jubilados. También puede ser por zonas geográficas.

- * Precios de prestigio: los clientes tienden a asociar un precio caro a calidad alta y un precio barato a una calidad baja, por lo que la información sobre el precio hace que los clientes indecisos busquen un precio medio que asocian a una calidad media.

- * Precio paquete: si se compra el pack entero es más barato que las piezas por separado. Por ejemplo, es más barato comprar un pack de 3 latas de atún que 3 latas de atún por separado.

* Precio cautivo: ofrecer el producto principal a un precio atractivo para que el usuario se vea “cautivo” a la hora de adquirir los complementos. Por ejemplo, las impresoras y los cartuchos de tinta.

3.3. LA PROMOCIÓN O COMUNICACIÓN

La promoción de un producto es el conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que reporta el producto y de persuadir al mercado objetivo de que lo compre. Es una combinación de las siguientes actividades:

- Venta personal.
- Publicidad.
- Relaciones públicas.
- Promoción de ventas.

Venta personal

Es una forma de comunicación interpersonal en la que se produce una comunicación oral en doble sentido entre el cliente y el vendedor. Se emplea generalmente en productos industriales y venta al por mayor, cuyos mercados suelen tener una clientela reducida y concentrada, aunque también se puede usar para la venta al consumidor final (Avon).

Las características de la venta personal son:

- Comunicación directa. Como su propio nombre indica, la principal característica de la venta personal es que se realiza de forma directa y personal. El contacto directo entre vendedor y comprador aporta un valor añadido excepcional al proceso de venta. No solo permite presentar el producto, ampliar información o aclarar dudas, sino que hace posible obtener una respuesta directa e inmediata del comprador.
- Flexibilidad del mensaje. El proceso de comunicación utilizado en la venta personal permite que el mensaje transmitido sea personalizado y esté ajustado a cada cliente.

En la práctica, esto se traduce en la posibilidad de adaptar cada presentación de producto y su argumentación comercial a cada comprador y situación particular.

- Selección del mercado objetivo. La posibilidad de escoger los compradores sobre los que se quiere incidir permite definir cuál es el mercado objetivo sobre el que se quiere actuar. Esta opción permite definir estrategias comerciales con un grado de éxito mayor al de otros instrumentos de promoción comercial.
- Cierre de acuerdos. A diferencia de otros mecanismos comerciales, la venta personal permite llevar a cabo todo el ciclo de la venta del producto. Así, no solo posibilita estimular la demanda y atraer a compradores potenciales, sino que permite establecer acuerdos, materializar la venta y ofrecer un servicio posventa.

Publicidad

Definimos la publicidad como una comunicación no personal y pagada de promoción de ideas, bienes o servicios que lleva a cabo un promotor identificado. La primera característica de la publicidad es ser comunicación. Por tanto, existe un emisor, un mensaje, un medio y unos receptores. La publicidad trata de comunicar un mensaje empleando diferentes medios de comunicación. La publicidad es comunicación pagada. De este modo, si un periódico habla de nuestra empresa en un artículo no se trata de publicidad, aunque si el periódico dentro de una noticia o un artículo nos cita será porque nuestra empresa ha generado una noticia.

En la publicidad participan varias partes:

- El anunciante, que paga la publicidad.
- Las agencias de publicidad, que elaboran los mensajes. Buscan las mejores ideas y las transforman en anuncios para televisión, prensa, radio u otros medios.
- Los medios de comunicación, que son los vehículos para llevar la información. La televisión, la radio, la prensa, Internet, etcétera.
- El público objetivo, que es el grupo poblacional que deseamos sea el receptor del mensaje.

Los principios de la publicidad son:

- Llamar la atención de los clientes potenciales ante la saturación de publicidad que tienen, mediante originalidad, sorpresa, contraste, etcétera.
- Despertar el interés.
- Suscitar un deseo.
- Provocar la acción.

Las características que debe tener un mensaje publicitario son:

- ✓ Creíble: la falta de veracidad puede provocar efectos contrarios a los que se pretenden.
- ✓ Claro: fácil de entender para el segmento del mercado al que vaya destinado (distinto público especializado).
- ✓ Reiterativo: aumenta el poder de convicción y facilita la memorización.
- ✓ Oportuno: adecuado al segmento del mercado, momento y épocas más propicios.
- ✓ Atractivo: capaz de captar la atención del consumidor y persuadirlo de la compra del producto.

Existen distintos tipos de publicidad:

- Publicidad informativa: cuando el objetivo es dar a conocer un producto nuevo o alguna innovación de los ya existentes.
- Publicidad persuasiva: cuando se orienta a influir más que a informar, tratando de quitar clientes a la competencia o estimulándoles para que adquieran un nuevo producto.
- Publicidad mixta: combina la publicidad persuasiva e informativa.

Relaciones públicas

A través de este instrumento de comunicación la empresa intenta establecer una buena relación con sus clientes y transmitir una buena imagen a la sociedad en general. Pueden ser:

- Con coste: actividades de patrocinio y mecenazgo de actividades culturales (Premio Planeta), deportivas (Adidas) y proyectos sociales (se habla entonces de “marketing social”, por ejemplo, en la campaña “Ningún niño sin leche”, de RAM). Es normal en grandes empresas al disponer de grandes cantidades de recursos.
- Sin coste: se lleva a cabo fomentando la generación de noticias y comunicados, realizando ruedas de prensa, presentaciones y demostraciones.

Promoción de ventas

Es un conjunto de actividades de corta duración que, mediante incentivos económicos o materiales, tratan de estimular la demanda a corto plazo.

Se utiliza fundamentalmente en los productos de consumo masivo. Los instrumentos de promoción de ventas más utilizados podrían ser:

- Rebajas y descuentos.
- Mayor contenido del producto por el mismo precio.
- Productos complementarios gratis o a bajo precio.
- Cupones y vales de descuento.
- Concursos y premios.
- Muestras y degustaciones.
- Regalos sorpresa.

3.4. LA DISTRIBUCIÓN

La distribución es el conjunto de tareas que conducen el producto hasta el cliente. Por tanto, su objetivo es hacer llegar el producto al consumidor en el lugar, cantidad y momento que lo necesite, y para ello utiliza los canales de distribución como medio o ruta para llegar hasta el cliente.

Existen diversos canales en función de los intermediarios que existan:

- Canal directo:
 - No existen intermediarios, por lo que el fabricante vende directamente al consumidor.
 - Al no haber intermediarios el producto no se encarece, pero tiene el problema de que llega a menos clientes. Internet y las nuevas tecnologías han permitido paliar este problema y poder llegar a multitud de clientes sin intermediarios.
- Canal indirecto:
 - Hay intermediarios, un tercero que no es el fabricante ni el consumidor, que se encarga de hacer llegar el producto hasta el cliente.
 - Existen dos tipos de intermediarios: los mayoristas, que solo venden al por mayor a otras empresa, y los minoristas, que venden a los clientes.

A. Estrategias de distribución.

La empresa, a la hora de distribuir su producto, debe elegir qué tipo de canal utiliza para llegar al cliente. En el caso de un fabricante que vaya a vender a través de tiendas existen 3 opciones:

- Distribución intensiva:
 - Consiste en hacer llegar el producto al mayor número de puntos de venta posibles para llegar al máximo número de consumidores y que estos puedan comprarlo fácilmente. Por tanto, el número de minoristas será muy alto.
 - Por ejemplo, la Coca-cola la podemos comprar en multitud de establecimientos; el tabaco en estancos y a través de máquinas en bares, etc.
- Distribución selectiva:
 - Es la distribución del producto a través de un número reducido de minoristas. Se utiliza en bienes de compra esporádica como electrodomésticos o muebles, donde los clientes están dispuestos a desplazarse al lugar de venta.
- Distribución exclusiva:
 - Es la distribución que utiliza un único intermediario que tiene la exclusiva en un territorio para vender el producto.

- Se utiliza con bienes de lujo o marca, como el perfume Chanel nº 5, que no se puede comprar en una droguería de barrio pero sí en El Corte Inglés.

B. Nuevas formas de distribución

El mundo de las formas de distribución ha sufrido en los últimos años importantes innovaciones, apareciendo nuevas formas como son las franquicias o la venta por internet. Veamos algunas de ellas:

- La franquicia:
 - Es el contrato entre un franquiciador y un franquiciado, en el cual el primero le cede al segundo la posibilidad de explotar en exclusiva un producto, una marca y un saber hacer en un territorio, a cambio de unos cánones y de unos porcentajes sobre las ventas.
- Comercio electrónico:
 - O venta a través de internet. Es una forma de distribución directa donde el fabricante puede hacer llegar sus productos a los consumidores entregando el bien en su domicilio o el lugar designado por él.
 - La venta a través de internet puede ser a través de páginas web especializadas (como Amazon) o bien que la propia empresa disponga de su propia página y recoja los pedidos a través de ella (como La Bruixa d'Or en la venta de lotería por internet). En el primer caso, se podría entender que existe un intermediario (Amazon) que hace de minorista frente a los clientes (pero en una tienda virtual y no física).
- Venta telefónica:
 - Algunas empresas ofrecen la posibilidad de la compra por teléfono, como Mercadona y otros supermercados.
- Vending:
 - Es la venta a través de máquinas expendedoras. Se puede adquirir la máquina para gestionarla directamente o alquilar un espacio en el propio local a una empresa especializada a cambio de un porcentaje sobre las ventas o una cantidad fija. Por ejemplo: bebidas, tabaco, algunos productos de alimentación.

C. La franquicia.

Una franquicia es una sociedad comercial mediante la cual una empresa madre les concede a otras el derecho de usar los elementos de su idea de negocio a cambio de una cuota.

Hoy en día, no es problema emprender en sectores alejados de nuestra experiencia o formación académica gracias a la franquicia, una forma de comercio asociado que cada día gana más adeptos. En esta relación comercial, una empresa madre (franquiciador) les concede a pequeños

distribuidores independientes (franquiciados) el derecho a explotar una idea de negocio conforme al criterio del franquiciador y a cambio de una cuota.

El franquiciador le entrega un producto o un servicio al franquiciado, junto con la marca o nombre comercial y el llamado “know-how” o saber hacer de cómo llevar ese negocio, para que explote ese negocio en una zona geográfica en régimen de exclusividad.

El franquiciado debe pagarle al franquiciador una serie de cantidades: un canon de entrada fijo, un porcentaje sobre las ventas o royalties, más otro porcentaje sobre las ventas para gastos en publicidad llamado canon de publicidad.

Ejemplo: son muchos los ejemplos de distribución por franquicia: Beep Informática, Camelot Park, McDonalds, Telepizza, Midas, Europcar....

- ¿Cuáles son las reglas básicas de funcionamiento?
 - a) El franquiciado va a tener la exclusiva en una determinada zona geográfica, eso le garantiza las ventas en esa zona.
 - b) El franquiciado debe seguir las instrucciones del franquiciador, debe seguir el know-how o saber hacer de cómo se ofrece el producto a los clientes y no puede salirse de él. El franquiciador le ofrecerá cursos de formación sobre cómo dirigir la franquicia y le entregará el manual con todos los procedimientos.
 - c) El franquiciador puede inspeccionar al franquiciado por dos motivos: para saber si está siguiendo el know-how de la marca y para comprobar el nivel de ventas, pues le factura un porcentaje de las mismas.
 - d) El franquiciado paga una cantidad fija al inicio llamada canon de entrada, y posteriormente un porcentaje sobre las ventas. Además pagará otro porcentaje sobre las ventas que irá dirigido a financiar la publicidad que hace el franquiciador.
 - e) La duración del contrato debe ser lo suficientemente larga para que el franquiciado pueda recuperar el dinero pagado con el canon de entrada. Una vez terminada la duración del contrato, suele pactarse que el franquiciado no pueda abrir un negocio de características similares.
- ¿Qué ventajas tiene la franquicia para cada parte?
 - Para el franquiciador:
 - 1.- Es un buen sistema de expansión sin tener que invertir en sucursales o tiendas propias, con lo que puede llegar a zonas donde en un principio no tenía pensado actuar por sí solo.
 - 2.- Asume menos riesgos, ya que es el franquiciado el que corre con la mayoría de los gastos y el que pone un interés en el negocio.
 - 3.- Debido al volumen de facturación, accede fácilmente a descuentos en la compra.

- Para el franquiciado:

- 1.- Asume también menos riesgos en el sentido de que toma una marca que ya es conocida en el mercado y de la que está comprobada su aceptación y viabilidad económica.
- 2.- Tiene el apoyo del franquiciador en la puesta en marcha del negocio, así como de la publicidad que éste realiza.
- 3.- No habrá otra franquicia en su zona, tiene la exclusiva.

- ¿Qué inconvenientes tiene la franquicia?

- Para el franquiciador:

- 1.- Si se equivoca en la selección de franquiciados su negocio perderá prestigio y la imagen asociada.
- 2.- Pierde la exclusividad sobre la información de cómo gestionar y explotar sus productos, al tener que compartir dicha información con el franquiciado.
- 3.- Tener prisa por franquiciar sin haber madurado la marca y su éxito en el mercado, o lanzarse a franquiciar sin un soporte financiero mínimo para gestionar la franquicia. Franquiciar no es un “chollo”, requiere un estudio de mercado y financiero detallado.

- Para el franquiciado:

- 1.- El principal es que no es propietario de la marca ni del producto, con lo que no tiene independencia ni control sobre cómo gestionar el negocio, estando sometido a las indicaciones del franquiciador y a su inspección.
- 2.- El contrato puede beneficiar de forma muy ventajosa al franquiciador por los cánones fijados, si el franquiciado no tiene conocimientos sobre el negocio, con lo que su rentabilidad puede llegar a ser muy baja.
- 3.- Si la marca de la franquicia no funciona, él tampoco venderá.

3.5. EL MARKETING DIGITAL Y DE CONTENIDOS

Un hecho de nuestros días es que ya hay rangos de edad donde el medio online es el principal medio consumido.

Por ello, el marketing con la llegada de Internet ha ido desarrollando nuevas estrategias, de las que destacaremos dos: el marketing digital y el marketing de contenidos.

Marketing digital

La comunicación en el marketing tradicional (conocido actualmente como offline), busca principalmente el aumento de ventas a partir de estrategias de comunicación masiva: vallas publicitarias, prensa, televisión y radio. Está principalmente enfocado al producto, hablando de sus características y beneficios, y requiere una gran inversión para su puesta en marcha.

En contraposición el marketing digital o marketing de redes consiste, entre otras cosas:

- en mejorar el posicionamiento en buscadores: SEO/SEM,
- aprovechar las redes sociales para realizar comunicaciones por medio de diferentes herramientas, por ejemplo, las páginas de fans de Facebook o las páginas corporativas de LinkedIn.
- O creando interacción con los usuarios: a través de los anuncios que ven en redes como YouTube, Instagram o Facebook, o cuando visitan algún sitio web y reciben ofertas relacionadas con el producto que están visionando.

Este marketing se centra en el usuario del producto o servicio a promocionar, en conocer al cliente y en saber sus intereses y necesidades.

Existen herramientas que facilitan su uso como Google Ads o Facebook Leads Ads, y es imprescindible para captar a los consumidores que han comenzado a reemplazar la televisión por plataformas como Netflix, HBO o YouTube, la radio por Podcasts o Spotify, o la prensa por versiones digitales.

Marketing de contenidos

Dentro del marketing digital, el marketing de contenidos es una estrategia que sirve para acercarse al público objetivo y hacer crecer la red de contactos y clientes potenciales, a través de la creación y publicación de contenidos interesantes, que ayuden a solucionar dudas y problemas.

La empresa entrega herramientas, formación, recomendaciones y argumentos relevantes, de los temas que le interesan a su público objetivo relacionados con los productos o servicios que ofrece. Por ejemplo, las compañías de alimentación recetas, las de bancos de sistemas de ahorro, etcétera.

Es una estrategia de bajo coste, ya que el mayor valor reside en la creatividad que se tenga para ofrecer información valiosa, periódica y gratuita, contando historias, casos de éxito o soluciones a problemas, todo con el fin de que con el tiempo los usuarios se conviertan en clientes no solo de su contenido, sino también de un producto, un servicio o una marca.

Ejemplos de los formatos utilizados son los blogs, newsletters, videos, infografías, imágenes, podcasts, tutoriales, ebooks, guías prácticas, recursos descargables, cursos gratuitos, unboxing, reviews, comparativas, etcétera.

No es una técnica que asegure resultados a corto plazo, pero es efectiva a medio plazo, suponiendo varios beneficios:

- Mejora la imagen de una marca: se construye una imagen de marca fuerte, con buena reputación y visibilidad.
- Mejora el posicionamiento SEO (la optimización de motores de búsqueda o posicionamiento web): al ser más frecuentada la página web, también se consigue estar mejor evaluado para ocupar las primeras posiciones de los buscadores.
- Crea confianza: la audiencia sentirá que estás construyendo valor, confiará más en la empresa.

Herramientas de publicidad online

Internet ofrece numerosas herramientas al alcance del emprendedor, las más utilizadas son:

- Campañas en buscadores: como por ejemplo Google Ads o Google Shopping.
- Redes sociales: por ejemplo Facebook Leads Ads, que permite crear landing pages en la propia red social para captar datos y registros de usuarios.
- *Influencers*: reproducen de forma online el tradicional “boca a oreja”. Son una buena opción a la hora de cubrir múltiples canales (Facebook, Instagram, YouTube, Blogs, Snapchat, etcétera).
- Vídeo online: en usuarios jóvenes el consumo de este tipo de contenido es mucho mayor que cualquier otro: YouTube o Facebook, Instagram, Snapchat, Zoomin.
- Publicidad nativa: equivalente digital al publrreportaje, al integrarse con el contenido del medio presenta ciertas ventajas, como que no se vea afectado por los adblocks.
- Compra programática: los anunciantes adquieren un conjunto de soportes publicitarios que les proporciona una agencia de medios, en función de los perfiles de los usuarios. Un *trading desk* es el encargado de configurar la campaña segmentando a los clientes de forma muy profusa y un *ad verification* vigila la calidad de los soportes y en el caso de que haya contenido que pueda perjudicar al anunciante paraliza la campaña.
- *Third party data* (compra de cookies): por ejemplo, una página de alquiler vacacional ofrece los datos de sus clientes, así podemos averiguar qué personas han contratado visitas a determinadas ciudades y mostrarle publicidad de coches de alquiler, ofertas de ocio, etcétera.
- *Chatbots*: ofrecen un servicio de atención al cliente 24 horas al día, con gran rapidez y sin necesidad de contar con trabajadores humanos.

4. LA ATENCIÓN AL CLIENTE

Nadie duda de la importancia y el poder que tiene el cliente. Siempre se ha dicho: “el cliente siempre tiene la razón”, y es cierto, pues en un mercado tan competitivo como el que vivimos, saber estar orientados al cliente y ofrecerle una buena atención puede distinguirnos de la competencia. Hay quien considera que la atención al cliente es tan importante que se ha convertido en la 5ª P (People).

No hay que olvidar que cuesta menos mantener a un cliente, fidelizándolo y atendiéndolo bien para que esté satisfecho, que tener que conseguir uno nuevo con el gasto en promoción que ello supone.

4.1. EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Todo el equipo humano de la empresa debe estar orientado al cliente, y en este sentido la existencia de un departamento de atención al cliente (o persona responsable en una empresa pequeña) juega un papel fundamental. Veamos sus ventajas:

- Se pierden menos clientes, lo que conlleva una reducción de costes al no tener que buscar nuevos clientes que sustituyan a los que se han perdido.
- Reduce el número de reclamaciones, pues se atiende mejor al cliente, haciendo el seguimiento de su sugerencia o queja hasta su solución.
- Los clientes quedan más satisfechos si la empresa dispone de una persona responsable en atenderle y que ha habido solucionar la reclamación. Se mejora la imagen de la empresa.
- Se obtiene información a partir de las quejas y sugerencias, y con ello de los posibles productos defectuosos de la empresa en el mercado, así como de las posibles mejoras del mismo.
- La empresa puede medir la satisfacción de los clientes a través de encuestas.
- La empresa puede gestionar el servicio post-venta y las posibles devoluciones.
- Motiva y forma al resto de personal en la orientación y atención hacia el cliente.
- Reduce las reclamaciones legales y el gasto en defensa jurídica en los Juzgados o bien en las oficinas del consumidor.

III. EL PLAN DE PRODUCCIÓN

1. EL PLAN DE PRODUCCIÓN

Todas las empresas deben elaborar un plan de producción, bien porque fabrican un producto o bien porque ofrecen un servicio. Muchas veces este plan de producción se da por obvio por los emprendedores, ya que conocen como se debe producir el bien o prestar el servicio. Sin embargo, elaborar el plan de producción facilita el reflexionar sobre qué bienes y servicios ofrecemos, cómo los ofrecemos y qué medios materiales y humanos no hacen falta. Y este será un punto de partida imprescindible para posteriormente analizar los costes, elaborar el plan de inversiones y gastos iniciales incluso la elaboración del balance contable, cuenta de resultados y de la previsión de tesorería, que veremos en esta unidad y en las siguientes.

A la hora de elaborar un plan de producción es difícil establecer unas pautas generales que sirvan para todas las empresas, pues hay procesos muy sencillos, como por ejemplo en el caso de un comercio que vende mercaderías a los clientes, así como otros muy complejos, como la fabricación de un bien industrial, por ejemplo un automóvil en una planta industrial. Veremos dos esquemas sobre un bien y un servicio.

1.1. FABRICACIÓN DE UN BIEN O PRODUCTO

En el caso de la fabricación de un bien (por ejemplo el pan) se formularían las siguientes preguntas:

¿Cuántas unidades necesito fabricar?	100 barras al día
¿Qué materias primas o componentes necesito?	Harina, grasas, azúcar, huevo, sal y leche
¿Qué maquinaria y herramientas me harán falta?	Amasadoras, divisoras y horno
¿Qué tareas conlleva el proceso de producción? ¿Cómo se van a realizar esas tareas? Descripción de las mismas	Pesado y lavado de la masa madre, amasado, reposo, heñir y bolear, formado de barras, fermentación y cocción
¿Quién las va a realizar?	El panadero propietario de la panadería
¿Cuándo se van a realizar?	Por la noche

1.2. PRESTACIÓN DE SERVICIOS

En el caso de que se trate de una empresa de prestación de servicios (incluidas las comerciales que venden mercaderías), la planificación de la producción es más sencilla, centrándose especialmente en determinar qué servicios y cómo se prestan. Las preguntas que debería formularse una empresa de servicios, por ejemplo un taller de reparación de vehículos, serían las siguientes:

¿Cuántos clientes entran al día, a la semana o al mes?	Entre 10 y 12 clientes al día
¿Qué tareas hay que realizar, cómo se van a realizar? ¿Quiénes las realizan?	<ul style="list-style-type: none"> - Atención al cliente a la entrada: comercial. - Recogida de vehículo: comercial o personal del taller. - Reparación: personal de taller. - Aviso al cliente: personal administrativo. - Recogida y atención al cliente: comercial o en su caso personal de taller. - Pago del servicio y facturación: personal administrativo. - Servicio postventa y atención al cliente: comercial o personal administrativo
¿Qué medios materiales serán necesarios?	<ul style="list-style-type: none"> - Mobiliario, sala de espera, revistas - Hojas de recogida de vehículos - Herramientas y maquinaria - Teléfono - Mobiliario, sala de espera, revistas - Caja, TPV para pago con tarjeta, facturas - Teléfono, hojas de registro servicio postventa

2. EL APROVISIONAMIENTO

En el aprovisionamiento de las materias primas y de productos podemos distinguir 3 funciones: la función de compras, el almacenamiento de lo que se ha comprado, y la gestión de los inventarios para realizar los pedidos en el momento oportuno.

2.1. LAS COMPRAS

El departamento de compras, o la persona encarga de las compras, se ocupa principalmente de la relación con los proveedores, realizando las compras oportunas y negociando las condiciones de compra.

¿Qué valorar a la hora de seleccionar a los proveedores?

- El precio suele ser el factor más importante, pero no hay que obsesionarse con él porque puede esconder una mala calidad del producto ("lo más barato sale caro").

- La calidad del producto que necesitamos. Si no necesitamos más calidad, no hay que comprar más caro. La baja calidad es cara puesto que el cliente quedará insatisfecho si no cumple sus expectativas y no volverá.
- Los descuentos que puedan ofrecer: por volumen de compras (rappel), por pronto pago, por ser cliente nuevo.
- Las condiciones de pago: si el pago es aplazado a 30-60 días puede dar tiempo a realizar las ventas y pagar después al proveedor con el dinero de las ventas.
- El plazo de entrega: la rapidez en abastecernos puede ser muy importante en momentos de rotura de stock donde nos hemos quedado sin productos en el almacén o cuando tenemos clientes en espera del producto.
- El servicios postventa y garantía: si el proveedor se hace cargo de los productos defectuosos y los va a reparar o bien devolver el importe de esos productos.

¿Qué estrategia de negociación seguir con los proveedores? Podemos distinguir dos modelos básicos o estilos de relacionarse con los proveedores:

- Relaciones tradicionales:
 - * Es un encuentro entre adversarios basados en la fórmula “Yo gano – Tú pierdes”, de manera que se intenta sacar la mejor ventaja frente al otro: “Para que yo gane tú tienes que salir perdiendo”.
 - * Hay cambios constantes de proveedores, buscando siempre el precio más barato, al proveedor más barato.
 - * Se mantiene a los proveedores en constante pugna entre ellos, a ver quién hace más concesiones de todos (“el otro lo tiene más barato”).
 - * Hay continuas fricciones sobre temas de calidad, las entregas tardías y sobre los precios.
 - * Se genera una atmósfera de desconfianza mutua.
- Co-makership:
 - * ES un término inglés que viene a significar la constitución de una relación a largo plazo con pocos proveedores basada en el estilo “Yo gano – tú ganas”.
 - * Hay un objetivo común: el poder ofrecer al mercado un buen producto de calidad entre ambos.
 - * Existe una confianza mutua, cooperación entre las partes, y se intercambia la información.
 - * Se crean negocios que sean también rentables para la otra parte. El propósito es que ambos puedan incrementar la rentabilidad de sus negocios.

2.2. EL ALMACENAMIENTO

Nos centraremos en conocer uno de los sistemas de almacenamiento más utilizados, que es el sistema ABC. Se basa en que hay muchos artículos en el almacén que tienen poco valor y, al

contrario, hay pocos artículos en el almacén que tienen mucho valor. Ello da lugar a que los artículos del almacén los podamos separar en 3 categorías para así utilizar una estrategia adecuada para cada tipo de artículo:

- Existencias o productos A: son aproximadamente el 20% de los productos del almacén, pero su valor es del 60-80% de lo que hay almacenado, por lo que hay que controlarlos de cerca y evitar que se almacenen durante mucho tiempo.
- Existencias o productos B: son aproximadamente el 30% de los productos del almacén y valen entre el 10-20% del valor del almacén. Hay que controlarlos pero periódicamente.
- Existencias o productos C: son alrededor del 50% de los productos, pero valen apenas el 5-10% del valor total del almacén. Requieren un control mínimo.

2.3. LA GESTIÓN DE INVENTARIOS

La gestión de los inventarios de las existencias o artículos que hay en el almacén se ha convertido en una de las bazas estratégicas de muchas empresas. Toyota o Zara basan parte de su éxito en dicho control de inventarios y una buena gestión de los mismos.

Con el sistema de gestión de inventarios se tratan dos aspectos fundamentales:

- 1) Qué cantidad de existencias hay que mantener en el almacén.
- 2) Cuándo es el momento de hacer los pedidos y qué cantidad pedir.

Gracias a ello la empresa podrá evitar que se produzca una rotura de stock, es decir, que falten en el almacén los materiales necesarios para la fabricación o que no se puedan ofrecer los productos que están pidiendo los clientes.

Veamos los dos métodos más utilizados en la gestión de inventarios:

- Gestión de pedidos manteniendo un stock de seguridad:
 - * Idea básica: hay que mantener un stock mínimo en almacén para imprevistos y evitar la rotura de stock, por lo que hay que calcular en qué momento hay que realizar un pedido cuando se vaya agotando la cantidad que hay en el almacén. Si se ajusta viene este momento de pedido, se reducirán los costes de almacén.
 - * Los tres conceptos básicos son:
 - Stock de seguridad: es el stock o la cantidad de existencias mínimas en el almacén para poder hacer frente a pedidos imprevistos de los clientes o retrasos en la entrega por parte de los proveedores.
 - Punto de pedido: es el nivel de stock en el cual hay que solicitar un pedido al proveedor, teniendo en cuenta que el proveedor tarda unos días en suministrar el pedido, por lo que hay que anticiparse antes de que llegue al stock de seguridad. También hay que calcular la cantidad óptima de pedido (cuánto pedir).
 - Stock máximo: es el nivel máximo de stock sumando el stock de seguridad más la cantidad que se solicita en el pedido. Para ello deben

considerarse tanto los límites de espacio disponibles como los costes de almacén.

- Gestión de pedidos bajo demanda:

- * Idea básica: el almacén no debe existir o debe ser lo más pequeño posible, pues los costes de almacén son altísimos. Por ello, solo cuando haya demanda por parte de los clientes se pedirá el producto al proveedor para que no se pase por almacén, o si se trata de una fábrica se procederá a su fabricación.

- * Los costes de almacenamiento son altos porque implican: el alquiler del almacén o local, los seguros del local, los gastos de personal de almacén, la maquinaria y herramientas (traspalés, zenwich, etc.), las instalaciones y estanterías, el consumo de luz, gastos de limpieza, desperfectos y roturas, etc.

- * Este modelo se basa en el sistema J.I.T. (Just in time = Justo a tiempo), desarrollado por la empresa Toyota en los años 80, por el cual se fabrica justo a tiempo el material exacto necesario en cada fase de la producción, evitando despilfarros y sin que exista ningún stock de seguridad de ningún material. Con ello Toyota consiguió reducir costes, una producción más flexible que se adaptaba más rápidamente a los gustos de los clientes y, por tanto, ser más competitivo en el mercado.

3. LA PRODUCCIÓN

La función de producción relaciona los recursos utilizados con la producción obtenida.

La producción se expresa en función de la utilización que se hace de los recursos productivos (trabajo y capital o, lo que es lo mismo, en esencia: trabajadores y máquinas).

Cada combinación de recursos productivos representa una tecnología concreta: si cambiamos la proporción de trabajadores y máquinas varía la tecnología. No obstante, existe cierto grado de sustitución entre trabajo y capital, es decir, entre trabajadores y máquinas.

Ejemplo: existe sustitución si para producir 200 sombreros diarios fuera posible utilizar 6 máquinas y 2 trabajadores, o 2 máquinas y 6 trabajadores.

3.1. PRODUCTIVIDAD

La productividad es la relación que existe entre la cantidad producida y la cantidad de recursos productivos empleados para su obtención.

Para cada nivel de producción hay asociada una determinada utilización de los recursos productivos. La productividad mide esa relación, la cual puede ser calculada utilizando valores monetarios:

$$\text{Productividad total} = \text{valor de la producción} / \text{coste de la producción}$$

O desglosando los recursos productivos empleados con la unidad física que le corresponde:

P_w (Productividad del trabajo) = Q (producción) / W (unidades de trabajo)

P_k (Productividad del capital) = Q (Producción) / K (unidades de capital)

Ejemplo: siguiendo con el ejemplo anterior:

$P_w = 200$ sombreros / 2 trabajadores = 100 sombreros por trabajador.

$P_k = 200$ sombreros / 6 máquinas = $33,33$ sombreros por máquina.

3.2. EFICIENCIA PRODUCTIVA

Como hemos visto anteriormente, mediante una tecnología o combinación específica de recursos productivos se obtiene una determinada producción.

Ejemplo: en la fabricación de sombreros, con 6 máquinas y 2 trabajadores se producen 200 unidades, que es la máxima cantidad que permite la tecnología utilizada. Quien produjera 180 unidades con la misma cantidad de trabajadores y máquinas, no se estaría aprovechando de la tecnología eficientemente, es decir, no estaría actuando con eficiencia técnica.

Se produce con eficiencia técnica cuando se obtiene el máximo partido, en términos de unidades producidas, a los recursos productivos disponibles.

Una vez determinadas las combinaciones técnicas eficientes, es preciso seleccionar aquellas que resulten más económicas en función del coste de la unidad de recurso productivo.

Se alcanza la eficiencia económica seleccionando la alternativa más barata entre las combinaciones técnicas eficientes.

No obstante lo dicho y a la hora de producir, la eficiencia debe tener presentes aspectos que no son medibles en términos económicos, sino de responsabilidad social o ambiental, como son, por ejemplo:

- La gestión de la calidad (mejorar del producto o los procesos).
- La seguridad e higiene (dirigidos a proteger la salud de los trabajadores y a mejorar sus condiciones de trabajo, más allá de lo que establece la legislación vigente).
- El respeto al medio ambiente.

3.3. LOS COSTES DE LA EMPRESA

Podemos encontrar muchas clasificaciones de los costes en que incurre una empresa, pero la que es más útil para un emprendedor es la distinción entre costes fijos y costes variables, pues son la base para realizar un posterior estudio de los beneficios y del mínimo de ventas necesarios para cubrir costes.

- Costes fijos: son aquellos que no dependen del nivel de actividad de la empresa, sino que son una cantidad fija independiente de la producción. El ejemplo típico es el del alquiler del local que hay que pagar con independencia de los productos que se vendan.

- Costes variables: son aquellos que van en paralelo con el volumen de la actividad, cuanto más se fabrica o se vende más costes variables existen. Por ejemplo, la compra de mercaderías para venderlas a los clientes, o la compra de materias primas para fabricar productos.

Sin embargo, en la práctica los costes no son fácilmente clasificables en costes fijos o variables. Veamos algunas consideraciones:

1º) Los costes fijos no son permanentemente fijos, sino que si aumenta mucho la producción estos pueden cambiar. Por ejemplo el alquiler del local. Si el volumen de actividad y las ventas aumentan más de lo previsto habrá que cambiar de local y pagar un alquiler más caro. Otro ejemplo: las nóminas de los trabajadores. Si la empresa siempre tiene dos trabajadores es un coste fijo, pero si la empresa empieza a crecer hará falta contratar a más personal. Por ello, a los costes fijos se les puede llamar también semi-fijos.

2º) Los costes que son fijos para una empresa pueden ser variables para otra. Por ejemplo, dos hoteles. Uno tiene subcontratado el servicio de desayuno con una empresa de catering (de manera que es variable), y otro hotel tiene su propia cafetería con su propio personal del hotel (la mayor parte es coste fijo). Otro ejemplo, el gasto de luz para una frutería será un coste fijo (es independiente de las ventas), pero para una peluquería puede variar según el número de clientes y de la cantidad de aparatos eléctricos utilizados. Un último ejemplo, la compra de folios para una imprenta es un coste variable (está relacionado con el volumen de clientes), pero para una heladería será un coste fijo de administración.

Conclusión: cada empresa tendrá que analizar para su caso particular qué se considera un coste fijo que se mantiene constante e independiente de la producción, y qué se puede considerar coste variable y vinculado al nivel de producción o ventas.

Mostramos a continuación a nivel orientativo, ejemplos de costes fijos y variables, teniendo en cuenta la salvedad anterior.

Ejemplos de costes fijos	<ul style="list-style-type: none"> • El alquiler del local, seguros del local, gastos de limpieza. • Los gastos en suministros de luz, agua, teléfono e internet, siempre que no sean utilizados de forma intensiva en la producción y no tengan el carácter de variables. • Las nóminas que tengan el carácter de fijas e independientes del nivel de producción. La cuota de autónomos. • Los gastos financieros de intereses de préstamos bancarios y comisiones bancarias. • Los gastos de contratación de la gestoría: gestión de nóminas, contabilidad, impuestos, etc. • Los servicios de profesionales independientes: abogados y otros. • El material e oficina y gastos en comunicaciones, tales como cartas, correos, etc. • El gasto en publicidad y promoción del producto
Ejemplos de costes variables	<ul style="list-style-type: none"> • La compra de las mercaderías que se van a vender o de las materias primas necesarias para la producción. • El gasto en herramientas y utensilios necesarios para la producción. • Los gastos en reparaciones de maquinaria, instalaciones, herramientas, etc. • El transporte de los productos al punto de venta.

	<ul style="list-style-type: none"> • Las comisiones bancarias por el cobro a través de una TPV (tarjeta de pago virtual, para cobrar con tarjeta). • En general, todos aquellos gastos necesario para elaborar un producto o la prestación de un servicio.
--	--

3.4. EL UMBRAL DE RENTABILIDAD O PUNTO MUERTO

El umbral de rentabilidad o punto muerto es aquel nivel de ventas a partir del cual una empresa puede empezar a obtener beneficios.

Dado un determinado precio de venta para un producto, es posible para una empresa calcular la cifra mínima de ventas que compensan todos sus costes, es decir, la que le permite no tener pérdidas. Dicha cantidad es la que se conoce con el nombre de punto muerto o umbral de rentabilidad. Superado este punto o umbral, la empresa empieza a obtener beneficios.

$$\text{Punto muerto (Q*)} = CF / p - C_{vu}$$

Donde:

- CF = costes fijos
- p = precio
- Cvu = coste variable por unidad

3.5. VALORACIÓN DE LAS EXISTENCIAS

Las existencias constituyen una inversión considerable de recursos que hay que controlar, valorar y administrar.

Tanto en las empresas productoras como en las comerciales, el almacenamiento de los productos y el de las mercancías supone:

- Destinar una importante parte de sus recursos a existencias.
- Que mientras la empresa no vende o utiliza esas existencias no recupera lo que ha invertido en las mismas.
- Costes de almacenamiento.

En consecuencia, la dirección de la empresa debe conocer en todo momento el valor de los productos almacenados para planificar a corto plazo sus necesidades a tres niveles:

- * Productivo: para ajustar la producción y distribución.
- * Comercial: para evitar la ruptura de stocks.
- * Financiero: para conocer los recursos necesarios a la hora de realizar nuevos pedidos.

A. Valoración unitaria de existencias

La valoración de las existencias se realiza según el precio de adquisición (si se trata de productos comprados externamente) o según el coste de producción (si son producidos internamente).

* Precio de adquisición. Es el importe total de la compra, según la factura del proveedor, más todos los gastos que haya generado la operación (transportes, seguros, envases, impuestos no compensables...). En general, el IVA no se incluye porque las empresas suelen compensar (con la Administración Pública) el IVA que soportan con el que cobran posteriormente a sus clientes.

* Coste de producción. Es la suma del precio de adquisición de las materias primas y de los materiales consumidos en la fabricación (mano de obra, energía...), así como de la parte proporcional de costes no relacionados directamente con la fabricación.

B. Valoración conjunta de existencias

La aplicación de las normas del precio de adquisición o del coste de producción resulta muy difícil cuando los productos o las mercancías entran en el almacén en grandes cantidades y a precios de adquisición o costes de producción diferentes.

Para esos casos en los que no es posible valorar individualmente las existencias, la normativa vigente propone dos métodos: el PMP y el FIFO:

- Criterio PMP (precio medio ponderado). Consiste en sumar el valor total de las existencias (que hay en almacén y las que se compran o producen) y dividir el resultado entre el número total de unidades. El PMP se calcula cada vez que hay una compra, de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$\text{PMP} = (q_1 * p_1 + q_2 * p_2) / q_1 + q_2$$

- p es el precio o valor unitario de las existencias

- q son las cantidades de existencias

- Criterio FIFO. Con este criterio, todas las partidas de existencias conservan el precio con el que entraron en el almacén y, en el momento de la venta, salen primero las unidades pertenecientes a las remesas más antiguas.

No obstante, la utilización de un método u otro puede estar condicionada por la actividad que desarrolla la empresa. Por ejemplo, el combustible de una empresa de transportes se lleva por el PMP porque se mezcla, mientras que los productos alimenticios se registran por el método FIFO, ya que lo habitual es tratar de vender en primer lugar la mercancía más antigua dada su caducidad.

De otro lado, es conveniente saber en todo momento la cantidad y el valor de lo almacenado. Para ello, el control de los productos numerosos y poco diferenciados se ejerce mediante el registro denominado libro de almacén y sus correspondientes fichas de almacén o de existencias.

EJERCICIOS TEMA 3

1) Dadas las siguientes tecnologías:

Tecnología	Trabajadores	Máquinas	Producción
A	5	2	350
B	5	2	400
C	1	6	400

a) ¿Qué tecnologías son las más eficientes desde el punto de vista técnico?

b) Si los costes por trabajador y máquina ascienden a 30 y 25 € al día, ¿cuál es la tecnología más eficiente?

$$\begin{aligned} a &= 350 / (5+2) = 50 \\ b &= 400 / (5+2) = 57.14 \\ c &= 400 / (1+6) = 57.14 \end{aligned}$$

Técnicamente las que mas producen son la B y C

$$a = (5 * 30 + 2 * 25) / 350 = 0.57 \text{ €}$$

$$b = (5 * 30 + 2 * 25) / 400 = 0.5 \text{ €}$$

$$c = (1 * 30 + 6 * 25) / 400 = 0.45 \text{ €}$$

El mas eficiente es el C ya que es el que menor coste por unidad tiene.

2) El señor Montilla, empresario individual, vende robots de cocina. Sus costes fijos mensuales en concepto de alquiler de una nave industrial ascienden a 1000€.

Los costes variables mensuales en concepto de compras y suministros ascienden a 500€ por cada robot que vende a 700€.

a) ¿Cuál es el número de robots que debe vender como mínimo para empezar a obtener beneficios? $\text{PuntoEquilibrio} = \text{Costos Fijos} / \text{PrecioUnitario} - \text{CostoUnitario} = 1000 / (700 - 500) = 5$, a partir de 5 empezare a obtener beneficios

b) ¿Cuántos robots debería vender el señor Montilla si quisiera obtener unos beneficios de 2000€?

$$B = (P * Q) - (CF + CU + Q) \rightarrow 2000 = (700 * C) - (1000 + 500 * Q) \rightarrow 2000 = 700C - 1000 - 500C \rightarrow 3000 = 200C \rightarrow C = 15$$

3) Textiles Lola SA compra un lote de 10000 botones a Rebotón SL para incorporar a las camisas que produce. Textiles Lola SA fabrica 1000 camisas con arreglo al siguiente detalle: seda e hilo, 1500€; sueldos de los operarios, 9000€; suministros (luz, agua, energía...), 3200€; costes generales de la fábrica, 10000€.

a) Si el precio de compra según factura fue de 0,2€/u, los gastos de transporte ascendieron a 150€ y los de unos envases no retornables a 50€, ¿cuál fue el precio de adquisición unitaria de los botones?

$$PU = (0.2 * 10000 + 200) / 10000 = 0.22$$

b) Calcula el importe de producción unitario de las camisas si, además de los gastos citados, se le han incorporado a cada camisa 10€ de los botones comprados a Rebotón SL, y al taller textil donde se han confeccionado las camisas le corresponde el 40% de los costes generales de la fábrica.

Quiere decir que producir las camisas cuesta el 40% de los costes generales de la fabrica

$$\text{Factura de botones} = 0.22 * 10000 = 2200\text{€}$$

$$\text{Gastos generados en la produccion} = 1500 + 9000 + 3200 + (40\% \text{ de } 10000) + 2200 = 19900\text{€}$$

$$\text{Valoracion unitaria} = \text{gastos de produccion} / \text{nº unidades} = 19900 / 1000 = 19.90\text{€}$$