

Capítulo 9

Promoción

En este capítulo se describe la **temática de la comunicación y del plan de promoción**, que corresponde a la tercera C o P, respectivamente. Estos temas tienen características muy especiales y es importante el apoyo de los especialistas en estos temas. Sin embargo, por su importancia, no son enteramente delegables y requieren una activa participación de la gerencia de la empresa.

Todas las organizaciones tienen el problema de comunicarse con sus clientes objetivo. Para esto deben responder a las siguientes preguntas:

- **¿A quién se orienta** el mensaje?
- **¿Qué es lo que se quiere comunicar?**
- **¿Cómo se debe comunicar?**

Si bien la comunicación es una de las funciones que más se asocian con el marketing en las organizaciones, en buena medida esta función se subcontrata a un intermediario especializado: la agencia de publicidad, especialmente en lo que respecta a la tercera pregunta. Las primeras dos: a quién se orienta el mensaje y qué es lo que se quiere comunicar, son preguntas muy estratégicas que deben ser respondidas por la empresa. La respuesta a estas preguntas condiciona muy fuertemente todo el plan y proceso de comunicación que veremos a continuación.

La organización dispone de distintas herramientas para comunicarse con la audiencia objetivo. Muchas veces lo más efectivo es usar una combinación de estas herramientas, aún cuando puede haber casos en que sea más conveniente usar un solo tipo de herramienta. En el plan de comunicación de una organización se especifican las cinco componentes que se pueden combinar:

- **Publicidad**
- **Promociones de Venta**
- **Relaciones Públicas**
- **Venta Personal**
- **Marketing directo y redes sociales**

Más adelante se describirán cada una de estas componentes.

9.1. Comunicación en el Marketing

La comunicación es un fenómeno muy básico e importante en la interacción humana, por lo que no es sorprendente que juegue un rol muy relevante en el Marketing. En esta sección discutiremos cómo se usa la comunicación en el contexto del Marketing.

9.1.1. El Proceso de Comunicación

Si bien existen distintos modelos de comunicación, uno de los más aceptados es el que se ilustra en la Figura 9.1. La utilidad del modelo es enfatizar los aspectos clave para lograr una comunicación efectiva.

Los distintos elementos que participan en el proceso de comunicación son:

- **Participantes** en el proceso:
- **Herramientas de comunicación**
- **Funciones de comunicación**
- Otros

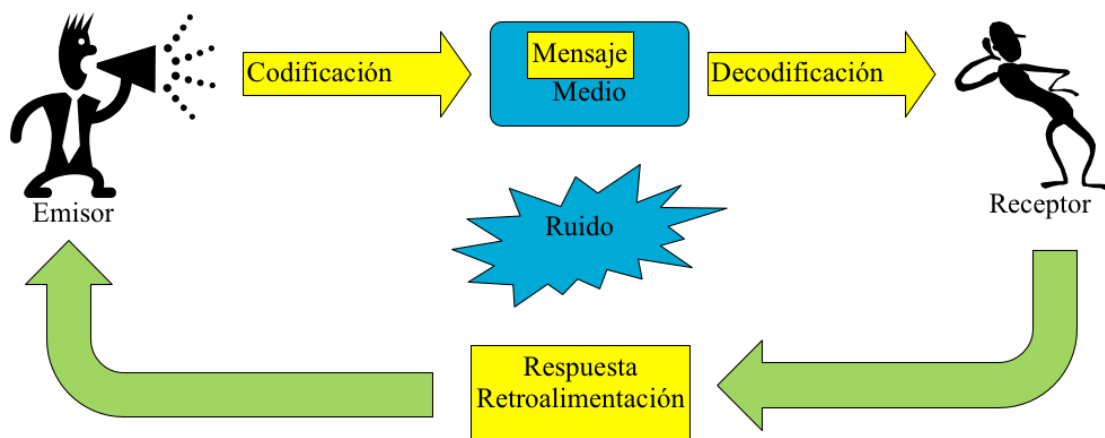


Figura 9.1: Elementos en el Proceso de Comunicación

Participantes en el proceso

Los participantes en el proceso son el **emisor** y el **receptor**. El emisor, también llamada **la fuente**, es el que envía el mensaje a la otra parte. El receptor, también llamado audiencia objetivo, es el que recibe el mensaje mandado por el emisor.

Herramientas de comunicación

Las herramientas de comunicación son el **mensaje** y el **medio**. El mensaje es el conjunto de símbolos que transmite el emisor. El medio es el canal de comunicación a través del cuál viaja el mensaje del emisor al receptor.

Funciones de comunicación

Las funciones más importantes de la comunicación son **codificación**, **decodificación** y **feedback**. La codificación es el proceso de convertir los pensamientos en símbolos. La decodificación es el proceso de asignar significado al conjunto de símbolos que componen el mensaje. El feedback o retroalimentación es la parte de la respuesta del receptor que se comunica de vuelta al emisor.

Para que el mensaje sea efectivo, debe estar codificado de forma que el receptor lo interprete en forma adecuada. Para poder codificar el mensaje en términos que el receptor pueda decodificar adecuadamente, el emisor y el receptor deben compartir un conjunto de experiencias y creencias. Esto es

en general difícil considerando que una persona que trabaja en publicidad puede ser muy distinta a un obrero de la construcción o a una dueña de casa, que pueden ser la audiencia objetivo. La posibilidad de tener feedback no siempre está presente en la comunicación. Hay muchas formas de comunicación, como la TV, la radio y los diarios, que no permiten la retroalimentación, lo cuál es una limitación importante desde el punto de vista de la comunicación.

Es importante tener en cuenta, además, que las personas están siendo constantemente bombardeadas con toda clase de mensajes. Esto hace que las **personas ignoren muchos de estos mensajes** (**atención selectiva**), que los que captan muchas veces **los decodifican erróneamente** (**distorsión selectiva**) y, finalmente, que los que captan **los olvidan rápidamente**, en su gran mayoría (**memoria selectiva**).

Otros

Los otros elementos del modelo de comunicación son el **ruido** y la **respuesta**. El ruido son las distorsiones que se producen durante el proceso de comunicación. La respuesta es el conjunto de reacciones que el receptor tiene después de haber recibido el mensaje.

9.1.2. Etapas en el Desarrollo de una Comunicación Efectiva

Para poder desarrollar una comunicación efectiva es conveniente llevar a cabo las siguientes etapas:

1. Identificar la audiencia objetivo
2. Determinar los objetivos de la comunicación
3. Diseñar los mensajes
4. Seleccionar los canales de comunicación
5. Determinar el presupuesto de promoción
6. Asignar el presupuesto de publicidad
7. Medir los resultados de la promoción
8. Administrar y coordinar el proceso de comunicación.

A continuación se describe cada una de estas etapas.

Identificación de la audiencia objetivo

Existen distintas posibles audiencias objetivo. Por un lado están los compradores potenciales y actuales, o incluso un segmento de éstos. Por el otro están las personas que influyen o los que deciden en el proceso de decisión de compra.

La audiencia objetivo determina, en gran medida, qué se va a decir, cómo se va a decir, cuando se va a decir, donde se va a decir y quién lo va a decir.

Antes de comunicar se deben conocer las necesidades de la audiencia, sus actitudes y preferencias e incluso su historia. También es importante conocer cuál es la imagen actual que la audiencia tiene del producto, donde por imagen nos referimos al conjunto de creencias, ideas e impresiones que una persona tiene respecto a un objeto o concepto. Para esto puede ser importante llevar a cabo un estudio de análisis de imagen.

Lo primero, en un análisis de imagen, es determinar si la audiencia conoce o no el producto y si lo conoce, si lo percibe favorablemente o no. Típicamente esto se hace con preguntas orientadas a determinar el grado de conocimiento que la gente tiene respecto al producto y si tiene una disposición favorable o desfavorable con respecto al mismo.

Una herramienta muy usada en este tipo de estudio es el diferencial (o perfil) semántico que consiste en lo siguiente:

- Determinar las dimensiones relevantes
- Reducir a un mínimo el número de dimensiones
- Aplicar un cuestionario a una muestra representativa
- Análisis de los resultados

Una de las ventajas del perfil semántico es que es fácil de representar en forma gráfica los resultados y hacer comparaciones con la imagen de otros productos (como los de la competencia).

Una vez determinada la imagen actual, se debe decidir cuáles son los cambios que se desea realizar y cuál es la mejor estrategia para hacerlo.

Determinación de los objetivos de comunicación

La respuesta que la empresa busca casi siempre es la compra. Sin embargo, la compra es sólo la última etapa de un proceso de decisión que puede ser bastante largo. La comunicación debe tratar de mover al comprador potencial del punto donde se encuentra en el proceso en dirección a la etapa de compra. En general se puede buscar en las personas una respuesta cognitiva, afectiva o comportacional. En el Cuadro 9.1 se ilustran cuatro modelos de jerarquía de respuestas.

El modelo AIDA es uno de los más simples, ya que tiene sólo cuatro etapas: Atención, Interés, Deseo y Acción. El modelo de jerarquía de efectos distingue las siguientes etapas:

- Reconocimiento. Requiere repetición durante largos períodos.
- Conocimiento. Informar de que se trata, en que se diferencia de otros similares.
- Inclinación. El producto es percibido favorablemente.
- Preferencia. El producto no solo es percibido favorablemente, sino que además es percibido como mejor a todos los otros productos con que compete.

Etapas	Modelos			
	AIDA	Jerarquía de Efectos	Innovación-Adopción	Comunicacional
Cognitivo	Atención	Reconocimiento Conocimiento	Reconocimiento	Exposición Recepción Respuesta cognitiva
Afectivo	Interés	Inclinación	Interés	Actitud
	Deseo	Preferencia Convicción	Evaluación	Intención
Comportacional	Acción	Compra	Prueba Adopción	Comportamiento

Cuadro 9.1: Modelos de Jerarquías de Respuestas

- **Convicción.** Se busca reafirmar a la gente que su percepción del producto es correcta.
- **Compra.** A veces la persona está lista para comprar, pero posterga la decisión por distintos motivos.

El **modelo de innovación-adopción es similar**, pero se concentra más en las etapas de acción **distinguendo entre la prueba y la adopción**, lo que es relevante para cierto tipo de productos. Por último el **modelo comunicacional** enfatiza mucho más las **etapas cognitivas distinguiendo entre exposición, recepción y respuesta cognitiva**. Esto puede ser muy útil justamente en el diseño e implementación de un plan comunicacional.

Diseño del Mensaje

Idealmente el mensaje debiera: obtener atención, mantener el interés, generar deseo e inducir a la acción (modelo AIDA).

Para formular el mensaje debe determinarse:

- ¿Qué decir? (Contenido del mensaje)
- ¿Cómo decirlo lógicamente? (Estructura del mensaje)
- ¿Cómo decirlo simbólicamente? (Formato del mensaje)
- ¿Quién debe decirlo? (Fuente o emisor del mensaje)

En el contenido del mensaje se debe buscar cuál es la atracción del producto para el comprador. Esta atracción puede ser racional, donde se enfatizan las ventajas del producto, como mejor calidad, más económico, más eficiente, etc., o puede ser emocional, donde se puede apelar a una emoción positiva o también a una negativa, como miedo, vergüenza, culpa, etc.

Por ejemplo, hay un comercial contra el uso de pieles naturales donde aparece un osito que pregunta: “¿tiene tu mamá un abrigo de pieles?” y luego responde: “a mi mamá se lo arrancaron.”

En la estructura del mensaje, por otro lado, se deciden cosas como: si la conclusión se deja al consumidor o si se hace explícita, si se presentan las ventajas y desventajas, o sólo las ventajas, y en que orden se presentan los elementos del mensaje. Hay estudios que han establecido que las personas captan mejor el comienzo y el final de una presentación, como se muestra en la Figura 9.2. La parte del medio de una presentación, capta menos la atención. Por lo tanto, la parte más importante del mensaje debiese estar al principio y al final.

El formato del mensaje se centra en la forma de llamar la atención de la audiencia. Para esto se puede usar color, sonido y/o imágenes, dependiendo del medio que se vaya a utilizar.

Finalmente la selección del emisor puede afectar, en forma importante, la credibilidad del mensaje. **Los emisores pueden ser elegidos por su conocimiento del tema, por su honestidad o por si le gustan a las personas.** También pueden ser conocidos, co-

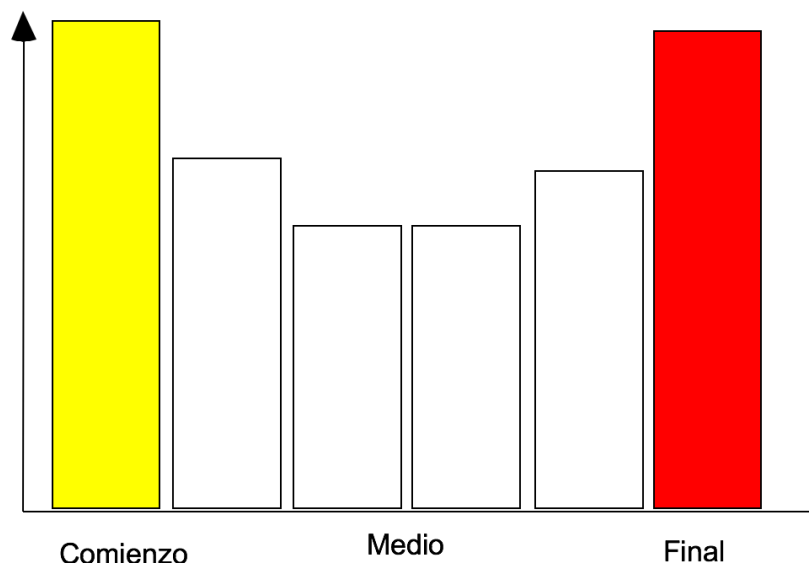


Figura 9.2: Recordación de un Mensaje en Función del Orden de Presentación

mo en el caso de figuras públicas, actores, animadores, deportistas, etc., o desconocidos, como doctores, dentistas, dueñas de casa, etc.

Selección de los Canales de Comunicación

Los canales de comunicación pueden ser personales o no-personales.

Los canales de comunicación personales son los que se producen cuando dos o más personas se comunican directamente a través de un medio que permite la comunicación en ambos sentidos. Este medio puede ser el aire, si las personas están suficientemente cerca, el teléfono y por Internet. Las dos grandes ventajas de la comunicación personal son que se puede adecuar mejor el mensaje a la audiencia y que permiten retroalimentación. La personalización del mensaje permite enfatizar más los argumentos que para la audiencia son más relevantes y la retroalimentación permite despejar las dudas que pueden haber quedado en la audiencia.

La comunicación personal se puede dar entre vendedores y potenciales compradores, pero también se puede dar entre potenciales compradores y líderes de opinión. En este último caso, la credibilidad del emisor es mucho mayor que en el primer caso, lo que hace que la comunicación sea mucho más efectiva.

La comunicación no-personal se caracteriza por no permitir la comunicación más que en un sentido e

incluye medios masivos, como la televisión, la radio, la prensa, etc. y no masivos, como envíos por correo o por fax, que se utilizan en el marketing directo.

Aún cuando la comunicación personal es más efectiva que la no-personal, esta última puede ser mucho más económica que la primera, y además puede complementar a la comunicación personal. En efecto, es importante para las personas haber escuchado del producto en algún medio masivo, antes de la comunicación personal.

Determinación del Presupuesto de Promoción

Una de las decisiones más difíciles de tomar para las empresas, es la de fijar el presupuesto de promoción. Los montos que se destinan a la promoción varían en forma muy importante según la industria. En la industria de cosméticos, por ejemplo, se gasta entre un 35 % y 50 % de las ventas en promoción. En la industria de maquinaria industrial, en cambio, se gasta sólo entre el 10 % y 20 %.

Los métodos usados por las empresas para determinar cuánto gastar en promoción son los siguientes:

- Método histórico o arbitrario
- Método del porcentaje de las ventas

- Método basado en el gasto de la competencia
- Método por objetivo

El método histórico o arbitrario es probablemente el más usado. Consiste en fijar el presupuesto de promoción en base a valores históricos, por ejemplo, lo mismo que el año pasado, o por criterios más bien arbitrarios, como por ejemplo, lo que quedó disponible en el presupuesto.

El método del porcentaje de las ventas, que también es bastante utilizado, se basa en que existe un cierto porcentaje, que generalmente es histórico o basado en lo que hace la industria, que ponderado por las ventas determina cuánto se debe invertir en promoción.

El método basado en el gasto de la competencia generalmente es usado cuando existen dos o tres empresas que compiten muy fuertemente entre sí. En ese caso muchas veces el presupuesto de promoción se determina en base a lo que gasta la competencia. Se produce una dinámica similar a la de una guerra de precios y a veces da origen a una guerra de promociones. Es decir, se produce una espiral de cada vez mayor inversión en promoción con el objeto de superar al competidor. El problema es que el competidor intenta hacer lo mismo.

El método por objetivo es el que parece más recomendable y consiste en tres etapas: fijar las metas del plan de promoción, determinar que se debe hacer para lograr estas metas y calcular cuánto cuesta lo determinado en el paso anterior. Este monto debiese ser el presupuesto de promoción.

Diseño del Plan de Promoción

Las herramientas de promoción tienen distinta eficiencia y costos, pero son sustituibles entre sí. Las empresas tratan de encontrar la combinación que maximiza sus utilidades. Por otro lado, existen interacciones entre las distintas herramientas de promoción. Las promociones de ventas, por ejemplo, requieren de un apoyo publicitario.

A continuación se discute brevemente las características de cada una de las herramientas de promoción.

La publicidad se caracteriza por ser una herramienta de presentación pública, lo que tiende a legitimar el producto. También se caracteriza por re-

querir de bastante repetición para poder funcionar. Por otro lado, la publicidad puede ser muy expresiva, pero no permite interacción.

La venta personal, en cambio, se caracteriza por ser un canal de comunicación personal, es decir, con interacción. También, en algunos casos, puede permitir que se desarrolle una relación personal. Finalmente, la venta personal es bastante efectiva en obtener una respuesta de parte del cliente. El comprador potencial se siente obligado a responder de alguna forma.

Las promociones de ventas son buenas para llamar la atención sobre un producto e incentivan a las personas a probarlo. En general se ha visto que las promociones tienden a producir resultados inmediatos, en términos de ventas, pero de muy corto plazo. Es decir, al terminar la promoción las ventas vuelven a su nivel original muy rápidamente.

Las relaciones públicas, finalmente, son una herramienta de bajo costo, que puede tener una credibilidad muy alta. Es decir, si un diario o revista publica un artículo elogioso sobre el producto o la empresa, resulta mucho más creíble que si la misma información proviniese de la empresa.

Las empresas deben considerar los siguientes factores al decidir que combinación de herramientas de promoción es más conveniente utilizar:

- Tipo de producto-mercado
- Estrategia a utilizar: “empujar” versus “tirar”.
- Etapa en el proceso de compra del cliente
- Etapa del ciclo de vida del producto
- Lugar de la Empresa en el Mercado

Estos factores se describen a continuación.

Tipo del producto-mercado La importancia relativa de las herramientas de promoción es bastante diferente para el marketing en mercados de consumo y para el marketing industrial. Para los bienes de consumo la publicidad tiende a ser uno de los elementos más relevantes, seguido por las promociones de ventas y luego por la venta personal. Para los bienes industriales, en cambio, la venta personal tiende a ser la herramienta de promoción más

usada, seguida por las promociones de venta y, muy lejos, por la publicidad. En ambos casos las relaciones públicas tienden a ser el elemento menos usado.

Estrategia de “empujar” versus “tirar” La combinación de herramientas de promoción a utilizar depende en gran medida de si la empresa favorece una estrategia de “empujar” o una estrategia de “tirar”. La estrategia de empujar un producto significa que la empresa invierte esfuerzos en promover el producto con los integrantes del canal de distribución, es decir, los distribuidores mayoristas y minoristas, para que éstos compren el producto y se lo vendan a los consumidores. La estrategia de tirar, en cambio, involucra dirigir los esfuerzos de promoción a los consumidores finales, de modo que éstos pidan el producto a los distribuidores para que éstos finalmente se lo compren a la empresa.

Cuál es la estrategia más adecuada depende de una serie de factores. Ambos tipos de estrategias han sido usadas en forma exitosa, y ambas también han resultado en fracasos. Cada empresa tiene que determinar cuál de los tipos de estrategias es la más adecuada a su realidad.

Efectividad según la etapa en el proceso de compra del cliente La importancia relativa de las distintas herramientas de promoción según la etapa en el proceso de decisión de compra del cliente, varía bastante. En la etapa de reconocimiento, las herramientas más efectivas pueden ser la publicidad y, en algunos casos, las relaciones públicas. Para lograr comprensión y que el cliente ordene, la venta personal es lejos la herramienta más efectiva. Las promociones de venta también pueden ser efectivas a la hora de lograr que el cliente compre el producto, en especial si es una compra repetida.

Efectividad según la etapa del ciclo de vida del producto La combinación de herramientas de promoción también depende de la etapa del ciclo de vida del producto. En la etapa de introducción, todas las herramientas de promoción son efectivas. En la etapa de crecimiento, en cambio, las promociones de venta son menos efectivas. En la etapa de madurez, todas las herramientas vuelven a ser efectivas. En la etapa de declinación, las herramientas

más efectivas son las promociones de venta y la publicidad.

Lugar de la Empresa en el Mercado Se ha observado que las marcas más importantes obtienen más beneficio de la publicidad que de las promociones de ventas. En la Figura 9.3 se muestra que para las tres primeras marcas, es decir las tres marcas con mayor participación de mercado, mayor es la rentabilidad sobre la inversión (ROI) en función de la razón publicidad versus promociones de ventas. La única excepción es del lugar 4 en adelante en el mercado.

Medición de los Resultados de la Promoción

Una parte importante del proceso es medir los resultados de la promoción una vez efectuada. Antiguamente se le daba poca importancia a esta etapa. Sin embargo, en los últimos años se ha tendido cada vez más a considerar lo invertido en una campaña de promoción de la misma forma que otras inversiones que se hacen en la empresa. Es decir, se le exige demostrar resultados que justifiquen los montos invertidos.

Existen varios tipos de estudios de mercado orientados a medir los resultados de la promoción. Uno de los más usados son los estudios de recordación de marca (top of mind) y los de recordación publicitaria. La Figura 9.4 muestra los resultados de un estudio Top of Mind. Esos estudios apuntan a medir más directamente los objetivos que se pueden alcanzar con una campaña promocional.

Administración del Proceso de Comunicación

La administración del proceso de comunicación es bastante complejo ya que involucra, en general, a varios intermediarios distintos, en un proceso muy dinámico, que exige una muy buena coordinación.

Por ejemplo, en una promoción de ventas, se debe coordinar la producción y distribución de cierto tipo de elementos, como envases especiales, o con tapas o etiquetas especiales, distribución de material de promoción en los puntos de venta, instalación de puestos atendidos por promotores y una campaña publicitaria de apoyo.

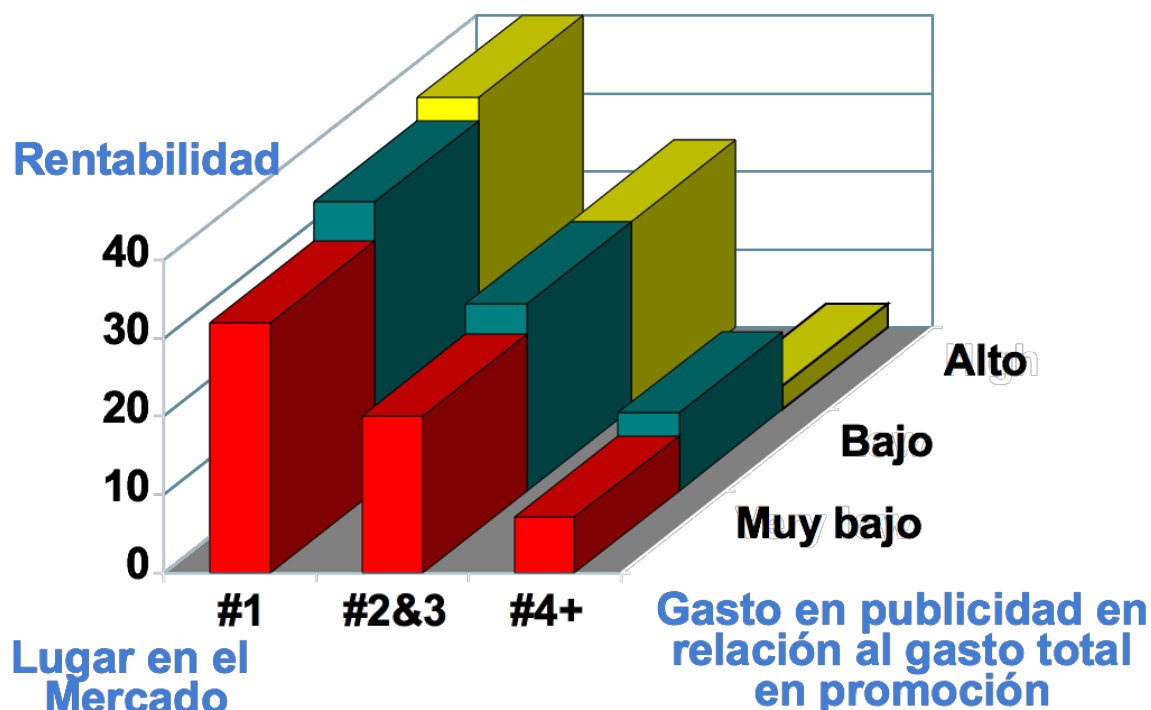


Figura 9.3: Efecto de la Participación de Mercado en la Efectividad de la Publicidad

9.2. Publicidad

Los montos invertidos en publicidad por las empresas en los distintos son muy considerables. En la Figura 9.5 se muestra la inversión en los distintos medios por concepto de publicidad, para el año 2018. En la Figura 9.6 se muestra la evolución de la inversión publicitaria en Chile, entre 2009 y 2018. En ambos casos la fuente es la Asociación Chilena de Agencias de Publicidad (ACHAP). Cabe destacar que la inversión en publicidad online ha ido subiendo fuertemente, como se aprecia en la Figura 9.6. En 2018, de hecho alcanzó a los 199.438 millones de pesos, superando la inversión en diarios y acercándose bastante a la inversión en televisión abierta.

En muchas industrias la inversión publicitaria varía mucho según la estacionalidad y por las acciones de la competencia. La Figura 9.7, por ejemplo, muestra los montos invertidos por Nestlé y Bresler en publicidad de helados durante el año 1994 que coincide con la adquisición de Bresler por parte de Lever. Entre Enero y Febrero tanto Nestlé como Bresler invirtieron alrededor de un millón de dólares

en publicidad.

La publicidad puede servir distintos propósitos: tener una imagen organizacional (publicidad institucional), establecer una reputación de una marca (publicidad de marca), informar sobre una determinada oferta, etc.

A continuación se discutirá como determinar los objetivos publicitarios.

9.2.1. Determinación de los Objetivos Publicitarios

En general los objetivos publicitarios se pueden clasificar en:

- Informar,
- Persuadir y
- Recordar.

En informar se incluye explicar al mercado las características de un nuevo producto, sugerir nuevos usos para un producto existente, comunicar cambios