



Interrogación N° 1 ICS 3313 Marketing (Sección 1)

Pauta

1.) (20 puntos)

- a) (10 puntos) Destaque la idea más importante, desde la perspectiva del Marketing, de las charlas Ted de las siguientes personas: Matt Ridley, Daniel Pink, Rory Sutherland, Dan Ariely, Laurie Santos y Barry Schwartz. Sea lo más conciso posible.

Matt Ridley: enfatiza la importancia que ha tenido el intercambio en el progreso tecnológico y social de la humanidad.

Daniel Pink: enfatiza que existen distintos tipos de motivación: intrínseco y extrínseco. Cuál es más efectivo depende de la tarea que se quiere incentivar.

Rory Sutherland: recalca la importancia del valor percibido y que éste es subjetivo. Por lo tanto, en principio se puede satisfacer necesidades con menor uso de recursos apelando al valor percibido.

Dan Ariely: hace notar que los seres humanos cometemos consistentemente y predeciblemente errores al tomar decisiones. Esto puede ser usado para inducirnos a tomar algunas decisiones que de otro modo no hubiésemos tomado.

Laurie Santos: es básicamente la misma idea que la de Dan Ariely, pero que como comprueba que también ocurre en los monos, con los cuales estamos emparentados evolutivamente, concluye que la causa de estos errores es algo que probablemente heredamos de algún ancestro hace muchísimo tiempo y es muy difícil que se pueda cambiar.

Barry Schwartz: hace notar que así como es malo no tener opciones cuando tomamos decisiones de compra, también puede ser malo tener demasiadas opciones ya que se hace cognitivamente muy difícil.

- b) (10 puntos) ¿Cuáles son las principales críticas que Arnoldo Hax le hace al esquema de las 5 fuerzas y a la cadena de valor de Porter en su conferencia qué se dio de tarea? Sea lo más claro y conciso posible.

La principal crítica es que Porter tiene una visión basada en el conflicto, en ganarle al competidor. Tanto las 5 fuerzas como la cadena de valor le permiten a la empresa entender en que aspectos es superior y en cuáles inferior a su competidor, lo que debiese orientar las acciones de la empresa para lograr ganarle al competidor gracias a las ventajas competitivas. El problema es que con esto la empresa construye su estrategia básicamente en torno al competidor lo que puede ser una limitante a la creatividad de la empresa. Por eso el modelo Delta se orienta al cliente en lugar de en el competidor.

2.) (20 puntos) Nombre:

- a) (10 puntos) Suponga que el Decano de la Escuela de Ingeniería le ha pedido que lo ayude a aplicar el modelo Delta en la planificación estratégica de la unidad estratégica de negocio (UEN) de la carrera de pregrado de la Escuela. Sugiera distintas estrategias que podrían surgir de la aplicación del modelo Delta. Indique cómo el modelo Delta le puede ayudar a pensar en nuevas estrategias. Proponga al menos dos tipos de estrategia totalmente distintas entre sí. Sea lo más claro en el espacio disponible en esta página y explicité todos los supuestos que estime necesarios.

Solución:

Acá se pueden considerar tanto los clientes directos, nuestros alumnos, como los finales, las empresas que los contratan. Si pensamos en los clientes directos, una opción sería la solución integral al cliente. Es decir, buscar formas de satisfacer todas las necesidades que tienen nuestros alumnos. Por ejemplo, preocuparse por facilitar su inserción laboral, apoyar a los alumnos que tienen problemas con algunos cursos, darles una buena infraestructura que les permita estudiar bien, y también entretenerse. Otra opción es la estrategia de mejor producto, que es probablemente la que se asemeja más a la estrategia actual. La estrategia de solución integral genera una mejor relación con el cliente que además perdura más en el tiempo. Por ejemplo, un exalumno podría estar más inclinado a donar a la universidad si tuvo una muy buena experiencia en ella, más allá de la formación que recibió. También puede considerarla como una mejor opción para llevar a cabo una formación de postgrado. Una estrategia de consolidación de sistema es en este caso difícil de implementar.

- b) (10 puntos) Usted es uno de los socios de un emprendimiento cuyo único producto, hasta ahora, es un dispositivo que inventaron que sirve para dispensar los medicamentos en un hospital. Las ventajas de este dispositivo es que permite controlar mejor el uso de los medicamentos en el hospital, evitando mermas debido a pérdidas de los medicamentos y medicamentos expirados. La idea es que un hospital tenga varios de estos dispositivos, uno por cada zona del hospital, y que sean utilizados por una enfermera a cargo de esta función. Si bien este dispositivo tiene muchas ventajas respecto a la forma en que actualmente se manejan los medicamentos en los hospitales, el costo del dispositivo es alto y requiere una breve capacitación de la enfermera para que aprenda a utilizarlo. Además requiere un cambio en el proceso de reposición de los medicamentos. Todo esto dificulta la venta de su producto. Indique qué haría para vender su producto. Sea lo más claro y concreto posible.

Solución:

Lo primero que debiesen indicar en su respuesta, es que su cliente es un comprador institucional y que son relativamente pocos. Por lo tanto lo primero que debiesen hacer es investigar quiénes son estos potenciales clientes y cuáles son su políticas y procedimientos de compra. En este caso, hay dos grandes categorías: clínicas particulares y hospitales públicos. Además hay hospitales y clínicas de distinto tamaño. Su producto sería probablemente más útil en las instituciones de mayor tamaño.

Lo segundo es analizar el proceso de decisión de compra. Claramente en este caso es una compra nueva, por que requiere que el comprador comience un proceso que puede ser complejo. Para lograr esto, se debe educar a los potenciales compradores lo que puede requerir varias reuniones y/o la realización de seminarios sobre el producto. También es necesario verificar que su empresa cumple con todas las condiciones que se requieren para convertirse en proveedor del potencial cliente, de manera que cuando se haga la solicitud de propuestas ustedes sean considerados.

3.) (20 puntos)

Nombre:

- a) (10 puntos) Las administradoras de fondos de pensiones (AFPs) fueron creadas en noviembre de 1980 como parte de una gran reforma al sistema previsional. Este es un mecanismo de ahorro individual obligatorio que permite financiar la jubilación de los trabajadores. En términos de su función básica, la de administrar los fondos de pensiones, las AFPs lo han hecho bastante bien ya que han logrado rentabilidades promedio bastante altas a lo largo del tiempo y ninguna de ellas ha tenido problemas de solvencia que hayan requerido la intervención del Estado. Sin embargo, mucha gente tiene una percepción bastante negativa de su funcionamiento al punto que se creó una organización llamada No + AFP que quiere eliminarlas y que ha convocado a multitudinarias marchas. La principal razón de esta insatisfacción es que los montos de las pensiones de muchos de los que jubilan son muy bajas. En estos momentos el actual gobierno está por enviar un proyecto de reforma al sistema previsional que va a afectar de alguna forma, todavía no muy clara, a las AFPs. Analice este problema desde el punto de vista de las AFPs y del marketing. Sea lo más claro posible.

Los alumnos debiesen responder lo siguiente:

Que es claro que hay un problema con el entorno político y legal de las AFP que puede generar un problema mayor para ellas. Si bien el entorno es en general no controlable, es posible que si las AFPs hubiesen actuado coordinadamente podrían haber logrado prevenir la situación que ahora enfrentan. Se puede decir que a las AFPs les faltó aplicar el concepto de marketing y el de marketing social. Respecto al de marketing no entendieron que la necesidad que están satisfaciendo es la de seguridad durante la tercera edad. Tampoco entendieron que las personas no son tan racionales y que si bien el tema de la pensión es muy importante cuando se jubila, en general no le prestan atención durante gran parte de su vida laboral. Por lo tanto deben hacer algo para que la gente sepa qué nivel de pensión va a recibir. En el marketing social les faltó hacer más lobby con las autoridades de los distintos gobiernos para que se hiciesen las modificaciones que permitieran aumentar el monto de las pensiones. O sea, en palabras de Levitt, sufrieron de una miopía al no poder ver esta amenaza.

- b) (10 puntos) En el texto se vio el problema de cómo determinar el precio, la inversión en publicidad y la inversión en promoción que maximiza las utilidades de un producto. En la tabla de la derecha se resumen los resultados. En esa ocasión se vio que la opción que maximizaba las utilidades era el plan 5. Sin embargo, también se mencionó que era posible encontrar una solución aún mejor que esa. Explique cómo lo tendría que hacer. No es necesario que lo haga, sólo que explique con mucha claridad cómo lo haría.

Plan	Precio (P)	Publicidad (A)	Promoción (S)	Ventas (Q)	Utilidades (Z)
1	16	10.000	10.000	12.400	16.400
2	16	10.000	50.000	18.500	13.000
3	16	50.000	10.000	15.100	-7.400
4	16	50.000	50.000	22.600	-2.400
5	24	10.000	10.000	5.500	19.000
6	24	10.000	50.000	8.200	16.800
7	24	50.000	10.000	6.700	-4.200
8	24	50.000	50.000	10.000	2.000

Esto está en el texto. Básicamente deben ajustar una función de respuesta de venta a los datos de la tabla y utilizarla para optimizar las utilidades derivando con respecto a las tres variables, P, A y S, e igualándolas a cero.

4.) (20 puntos) Nombre:

En clase se vio un ejemplo, que también aparece en el texto del curso, en el que se ilustra el uso de un modelo logit multinomial para predecir la participación de mercado de una nueva tienda que se está pensando introducir en una cierta ubicación y con ciertas características.

Tienda	Variedad	Calidad	Estacionamiento	Valor por Plata
1	0,7	0,5	0,7	0,7
2	0,3	0,4	0,2	0,8
3	0,6	0,8	0,7	0,4
4 (nueva)	0,6	0,4	0,8	0,5
Ponderación	2,0	1,7	1,3	2,2

- a) (5 puntos) Explique, de la forma más clara posible, qué es lo que se muestra en la tabla de la derecha.

La tabla muestra los resultados de un estudio de mercado. Primero se determinaron los atributos que más influyen sobre la decisión de ir a comprar a una cierta tienda: Variedad, Calidad, Estacionamiento y Valor por Plata. Esto se determinó mediante uno o más focus groups. Una vez determinados los atributos, estos se miden a través de una encuesta que se realiza a un número importante de potenciales compradores de la tienda. Cada encuestado tuvo que evaluar a cada una de las tiendas, incluida la nueva, respecto de los cuatro atributos. Los números de la tabla corresponden al promedio de las respuestas de todos los encuestados.

Los números de la tabla no se pueden interpretar directamente, más allá de decir que mientras más alto el número, mayor es la probabilidad que la persona visite esa tienda.

- b) (5 puntos) Explique cómo se pueden usar los números de la tabla de arriba para estimar la participación de mercado de la nueva tienda. Sea lo más claro y preciso posible pero no es necesario hacer los cálculos. Basta indicar cómo los realizaría.

Los alumnos debiesen explicar, claramente, cómo se construye la siguiente tabla, sin tener que hacer los cálculos por supuesto. La primera columna se calcula como el promedio ponderado de los valores de la tabla de arriba. Si X_{id} es la evaluación del atributo d para la tienda i y a_d es la ponderación del atributo d (la última fila de la tabla), los valores de la columna de abajo se calculan como $V_i = \sum_{d=1}^4 a_d X_{id}$. Luego es necesario calcular e^{V_i} , que son los valores de la columna B.

La participación de mercado de la tienda i , sin la tienda nueva, la columna C, se calcula como el valor e^{V_i} dividido por la suma de los valores e^{V_i} excluyendo la tienda nueva, que son los valores de la columna C. Para calcular la participación de mercado con la tienda nueva, que es lo que más interesa, se hace de la misma forma que antes, con la diferencia que ahora sí se incluye la tienda nueva. La columna E sirve para saber cuáles de las tiendas existentes van a perder mayor participación de mercado con la introducción de la nueva tienda.

	A	B	C	D	E
Tienda	V_i	e^{V_i}	Participación sin	Participación con	Contribución
			tienda nueva	tienda nueva	[C-D]
1	4,70	109,9	0,512	0,407	0,105
2	3,30	27,1	0,126	0,100	0,026
3	4,35	77,5	0,362	0,287	0,075
4 (nueva)	4,02	55,7		0,206	

- c) (5 puntos) ¿Hay alguna forma de validar los resultados obtenidos por el modelo, es decir, la estimación de la participación de mercado que tendría la nueva tienda? Un error importante en esta estimación podría ser muy costosa para la empresa que está pensando abrir la nueva tienda.

La forma de validar los resultados sería comparar la participación de mercado estimada por el modelo logit multinomial, sin la tienda nueva (Columna C de la tabla) con la participación de mercado actual de cada tienda. Por cierto sería necesario estimar esta participación haciendo una investigación de mercado, o simplemente agregando una pregunta a la encuesta que se realizó para obtener los valores de la primera tabla donde se le pregunta a la persona a cuál tienda va con mayor frecuencia. Si la participación de mercado estimada por el modelo es muy distinta a la calculada por la encuesta, esto indicaría que el modelo no está estimando bien la participación de mercado.

- d) (5 puntos) El modelo logit multinomial permite estimar cuántos clientes le va a quitar la tienda nueva a cada una de las tiendas existentes. Indique cómo se lleva a cabo ese cálculo y qué utilidad podría tener conocer estos datos.

La forma de estimar de qué tiendas van a provenir los clientes de la nueva tienda se calcula simplemente como la diferencia entre los valores de las columnas C y D, los que se muestran en la tabla E. La utilidad es identificar qué tiendas se van a ver más afectadas por la introducción de la nueva tienda y tratar de anticipar sus posibles respuestas a esta introducción.