Interrogación Nº 1 ICS 3313 Marketing(Sección 1 y 4)

Pauta

) (20 puntos)

a) (10 puntos)  En clases, y en el material bibliográfico del curso, usted se ha interiorizado con un concepto tan trascendente para el Marketing como la “propuesta de valor” de un producto o servicio. En el vídeo de la charla TED “Lecciones de Vida de un Publicista”, Rory Sutherland plantea formas alternativas de propuestas de valor. En el espacio que tiene a continuación, compare la proposición de valor que se presentó en clases y en la bibliografía, con la que plantea Rory Sutherland. Puede utilizar los ejemplos que usó Rory Sutherland en su explicación, que debe ser clara y convincente.

El alumno ha de ser capaz de hacer referencia a los atributos del producto, su relación con el producto la imagen del mismo, respecto a la asociación entre costo y valor entregado

Sutherland plantea que hay que ser capaz de que el consumidor valore más un producto o servicio, que lo perciba como de mayor valor, sin necesariamente alterar el producto, o haciéndolo sin incurrir en grandes costos adicionales. El ejemplo del placebo es interesante en el sentido que es un producto que es muy barato de hacer, que sin embargo puede ser valorado por el cliente e incluso dar buenos resultados, mejores que algunos posibles medicamentos.

Aumentar el valor / aumentar la relación del consumidor con el producto durante la duración del ciclo de vida del producto.

Puede hacer referencia al ejemplo de cambiar el valor percibido de hacer más corto un viaje en tren, en vez de hacerlo más agradable regalándoles a los pasajeros vino de Château Petrus, que es un vino muy caro.

Para obtener el puntaje completo, sin embargo, la idea tiene que estar claramente explicada. Si no, se debe restar puntaje. También se debe restar puntaje por respuestas que incluyen cosas no atingentes a la respuesta. Es decir, la respuesta perfecta, que es la que recibe todo el puntaje, debe ser correcta, clara, y concisa, es decir, que no sobre nada.

b) (10 puntos) En clase se vio el caso del iPod de Apple como un ejemplo del enfoque de Marketing que presentó Theodore Levitt en su famoso artículo Miopía del Marketing. En el espacio disponible usted debe explicar por qué este caso es efectivamente un ejemplo de Marketing, o, si no está de acuerdo, debe explicar por qué no. En cualquiera de los dos casos, su explicación debe ser clara y convincente.

Si el alumno está de acuerdo, debiese dar los siguientes argumentos:

Apple introdujo distintos tipos de ipod orientados a clientes con distintas necesidades. Por ejemplo, el clásico era ideal para los fanáticos de la música que tenían una gran colección de discos CD, pero era malo para los que lo querían para escuchar música cuando salían a correr. El mini, en cambio, era muy bueno para los corredores, no tanto para los que tenían una gran colección de música. Luego introdujo una versión del ipod que permitía ver videos, que podía satisfacer la necesidad de otro tipo de clientes.

Apple no vendió solo el aparato, sino que se preocupó de satisfacer en forma más integral la necesidad incluyendo un software, itunes, que administraba la música en forma más amigable. Además, con el tiempo, ofreció una solución aún más integral al incluir la forma de adquirir la música utilizando el mismo itunes. Así, la necesidad básica de entretenimiento escuchando música o viendo películas quedó satisfecha en forma integral.

Finalmente, el argumento más fuerte que se puede dar para decir que el caso de ipod es un ejemplo de Marketing, es que el que Apple haya introducido un dispositivo reproductor de música, y luego incluso un celular, siendo que era una empresa de computación, revela que Steve Jobs estaba enfocado más en las necesidades que podía satisfacer mediante la tecnología, que en los productos que fabricaba.

Si el alumno no está de acuerdo, tendría que dar una explicación convincente que contradiga todos los puntos anteriores.

En cuanto al puntaje, yo le daría más puntaje al tercer punto, digamos 3, 3, 4.

Para obtener el puntaje completo, sin embargo, la idea tiene que estar claramente explicada. Si no, se debe restar puntaje. También se debe restar puntaje por respuestas que incluyen cosas no atingentes a la respuesta. Es decir, la respuesta perfecta, que es la que recibe todo el puntaje, debe ser correcta, clara, y concisa, es decir, que no sobre nada.

) (20 puntos) Nombre:

a) (10 puntos) La empresa en que usted trabaja le ha pedido que apoye su proceso de planificación estratégica. En la fase inicial de su análisis, usted ha identificado 5 unidades estratégicas de negocio (SBU) en su empresa, las que vamos a llamar A, B, C, D y E. Lo primero que le pide su jefe es que dibuje la matriz BCG para estos 5 SBU y que recomiende algunas acciones básicas basado en esta representación. Los datos de cada SBU se muestran en la siguiente tabla. Suponga además que la tasa de crecimiento promedio de los mercados es de 10%. La empresa líder es la que tiene las mayores ventas en su mercado, la segunda empresa, es la que es segunda en ventas en su mercado y la tercera es la que es tercera en ventas en su mercado. Además de dibujar la matriz BCG debe explicar el procedimiento utilizado.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| SBU | Crecimiento en ventas de la SBU | Años en el mercado | Ventas en millones de US$ | Número de competidores | Ventas de empresa líder millones de US$ | Ventas de la segunda empresa millones de US$ | Ventas de la tercera empresa millones de US$ | Crecimiento del mercado |
| A | 14% | 10 | 0,5 | 8 | 0,7 | 0,7 | 0,5 | 15% |
| B | 8% | 12 | 1,6 | 22 | 1,6 | 1,6 | 1,0 | 18% |
| C | 11% | 8 | 1,8 | 14 | 1,8 | 1,2 | 1,0 | 7% |
| D | 9% | 11 | 3,2 | 5 | 3,2 | 0,8 | 0,7 | 4% |
| E | 5% | 14 | 0,5 | 10 | 2,5 | 1,8 | 1,7 | 4% |

Solución:

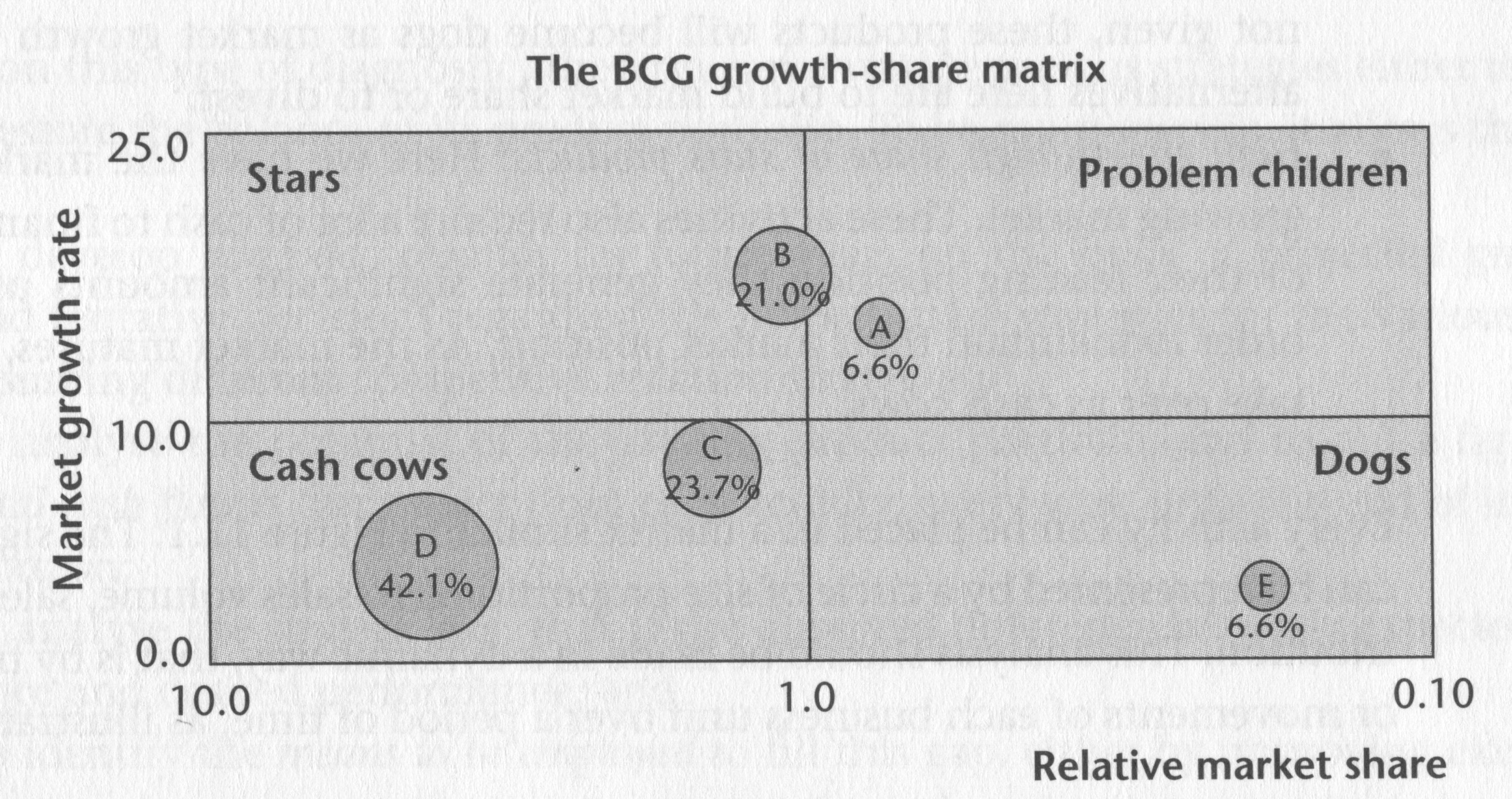
Hay varios datos que no se usan. Son solamente distractores. Para calcular la posición en el eje X, que es participación de mercado relativa se debe ver si la empresa tiene el SBU líder en ese mercado, lo que ocurre para los productos B, C y D. En esos casos se calcula la posición en relación al que es segundo:

B= 1,6/1,6 = 1,0; C= 1,8/1,2 = 1,5; D= 3,2/0,8 = 4,0

En los casos en que la empresa no es la líder, que son los SBU A y E, se compara con el líder:

A= 0,5/0,7 = 0,71; E= 0,5/2,5 = 0,2

El eje Y, crecimiento del mercado, se obtiene directamente de la última columna de la tabla.



Posibles recomendaciones que podrían surgir de este análisis: El SBU E es extremadamente débil y tendría que considerarse la conveniencia de eliminarlo. El SBU A está cerca del líder y podría considerarse invertir en el para tratar de convertirlo en estrella. El SBU B, es estrella, pero por muy poco. También podría invertirse en el para consolidar su posición. Los SBU C y D, como son vacas lecheras, deben ser ordeñados.

b) (10 puntos) En base a lo visto en clase, en el texto y en la charla de Arnoldo Hax, indique cuál es la gran diferencia entre la forma de planificar estratégicamente que propone Porter y la que propone Arnoldo Hax usando su modelo Delta. También indique por qué el modelo Delta es más apropiado, desde la perspectiva del Marketing moderno, que la que propone Porter.

Porter plantea que la estrategia es como la guerra, se debe vencer al competidor. Esto se puede lograr mediante dos grandes estrategias: líder en costo y diferenciación. También plantea que al agregar a los clientes en una sola categoría se los está comoditazando. Si no se tiene cuidado, Porter lleva a preocuparse más del competidor y no tanto del cliente.

También pueden agregar, pero no es indispensable para la respuesta, que otros, después de Porter proponen el Resource-Based View of the Firm, que trata de llegar a estrategias que buscan lograr obtener ventajas competitivas en forma sustentable.

En el modelo Delta se establece que la fuerza motriz de la estrategia es establecer un bonding con el cliente. Esto es como hacerse amigo del cliente. Para eso es necesario saber quiénes son los clientes, cómo son, y qué es lo que ellos quieren. Esto debe ser cliente a cliente, ya que todos los clientes son distintos. Luego se les debe diseñar una propuesta de valor personalizada para cada cliente. En el modelo Delta hay tres grandes formas de posicionar a la empresa: Mejor Producto, que puede ser el mejor producto o líder en costo, es decir, las estrategias de Porter. En estas estrategias la empresa se centra en su propia cadena de valor. La segunda forma es Servicio Integral al Cliente (Customer Solution) donde uno se preocupa de la cadena de valor del cliente, no de la de la empresa, y se trata de ofrecerle a los clientes una solución integral para toda su cadena de valor. La tercera es Consolidación del Sistema (System Lock In) donde uno se preocupa de la cadena de valor de todos los actores, incluyendo a las empresas complementarias.

Por supuesto que resulta más apropiado para el marketing moderno, como lo definió Levitt, el modelo Delta ya que justamente se focaliza en el cliente, y por ende, en sus necesidades. También es más consistente con la segmentación de los clientes ya que se reconoce la importancia de tratar en forma diferente a los clientes, y no cometer el error de comiditizarlos.

A la primera parte, que es explicar la diferencia entre el enfoque de Porter y del modelo Delta, le asignaría 7 puntos. A la segunda parte, le asignaría 3 puntos.

Desde el punto de vista del marketing moderno, el modelo Delta resulta mucho más apropiado ya que pone al cliente al centro, como proponía Levitt. Además, el avance de las tecnologías de información hoy hacen factible la personalización de la propuesta de valor que les ofrecen a sus clientes.

Para obtener el puntaje completo, sin embargo, la idea tiene que estar claramente explicada. Si no, se debe restar puntaje. También se debe restar puntaje por respuestas que incluyen cosas no atingentes a la respuesta. Es decir, la respuesta perfecta, que es la que recibe todo el puntaje, debe ser correcta, clara, y concisa, es decir, que no sobre nada.

) (20 puntos) Nombre:

En base a lo que ha aprendido en las primeras clases del curso de Marketing, argumente desmintiendo o validando la afirmación: *Tanto el proceso de compra como los roles en que se ven involucrados los clientes, son los mismos tanto para un gerente de marketing tradicional como para un gerente de marketing digital*. Se entiende por Marketing Digital el que utiliza estrategias de comercialización en medios digitales tales como sitios web, correo electrónico, aplicaciones web (clásicas y móviles) y redes sociales. Sea muy claro y convincente en su argumentación, ya sea desmintiendo o validando la afirmación.

La respuesta del alumno tiene que ser orientada a desmentir la afirmación.

La naturaleza de la P de plaza, los canales, la velocidad de atención y capacidad de compra, además de no restringirse al ámbito del entorno local. El formato digital permite individualizar al comprador y con ello personalizar la oferta, además de poder ejercer control de los sitios de la página en que circula el cliente, de modo de poder incentivar, guiar, inducir y asesorar directamente la compra.

|  | Tradicional | Digital |
| --- | --- | --- |
| El proceso: |  |  |
| * Detección del problema | iguales | iguales |
| * Búsqueda de Información | tradicional | Métodos interactivos |
| * Evaluación de alternativas | similares | similares |
| * Decisión de compra | En tienda | Durante todo el proceso de compra |
| * Comportamiento post-compra | Relación con una tienda | Relación con el proceso y la cadena |
|  |  |  |
| Los roles: |  |  |
| * Quien inicia | similar | similar |
| * Quien influye | El entorno directo, publicidad dentro de la tienda, habitualmente quienes acompañen en tienda al comprador | Publicidad personalizada, multi canal (mensajes, eMail, banners, publicidad, re-marketing), auto-chats, control de interacciones… Puede generar una red de debate, |
| * Quien decide | similar | similar |
| * Quien compra | Quien va ser usuario o quien dona la compra | Quien sea intermediario, quien tenga medio de pago, además del método tradicional |
| * Quien utiliza | similar | similar |

Para obtener el puntaje completo la idea tiene que estar claramente explicada. Si no, se debe restar puntaje. También se debe restar puntaje por respuestas que incluyen cosas no atingentes a la respuesta. Es decir, la respuesta perfecta, que es la que recibe todo el puntaje, debe ser correcta, clara, y concisa, es decir, que no sobre nada.

) (20 puntos) Nombre:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Tienda | Variedad | Calidad | Estaciona-miento | 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 |

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.

a) (5 puntos) Explique de donde salen los números que se muestran en la tabla de la derecha. Es decir, que se tuvo que hacer para obtener estos números y qué es lo que indican o cómo se interpretan.

Los números salen de una encuesta que se realizó a un número importante de potenciales compradores de la tienda. Es importante notar que los atributos: Variedad, Calidad, Estacionamiento y Valor por Plata, salen de uno o más focus groups que se realizan antes de la encuesta. 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.

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 es la evaluación del atributo d para la tienda i y es la ponderación del atributo d (la última fila de la tabla), los valores de la columna de abajo se calculan como . Luego es necesario calcular , que son los valores de la columna B.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | A | B | C | D | E |
| Tienda | *Vi* | *eV* | 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 |  |

La participación de mercado de la tienda i, sin la tienda nueva, la columna C, se calcula como el valor dividido por la suma de los valores 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 cuales de las tiendas existentes van a perder mayor participación de mercado con la introducción de la nueva tienda.

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 model 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 cual 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. También indique cuál podría ser una limitación de usar este modelo para hacer esta estimación.

La forma de estimar de que 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 principal limitación es que no considera la posible similitud entre las tiendas. Por ejemplo, si la tienda nueva fuese idéntica a una existente, se podría esperar que esa tienda sufriese una mayor pérdida de clientes que otra que fuese muy distinta. Esto no sucede con este modelo.