



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE CHILE

ESCUELA DE INGENIERIA

DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

Interrogación N°3

ICS 3313 / Sección 04

Profesor: Claudio Carvajal D.

Tiempo: 2 horas y 30 minutos

Se permite el uso de cualquier material adicional

Nota 7 = Puntaje igual o superior a 150

1. Suponga que usted tiene una idea sobre un nuevo producto que encuentra genial y hoy decide dar el gran paso... EMPRENDER. Usted está dispuesto a invertir en este proyecto \$4.000.000 (US\$ 6.000).

- a. Describa de manera completa el nuevo producto incluyendo características, atributos, target, entre otras clasificaciones que hemos revisado en el curso. (10 puntos)

El alumno debe especificar aspectos que sean relevantes del producto:

- i. El producto en esencia: sus atributos más importantes, público o target al cual se va a dirigir. Además de indicar si es durable, no durable, servicio, de consumo, industrial, etc. Es ideal que agregue empaque, marca y etiqueta. **(5 puntos)**
 - ii. También deben indicar cuáles son las componentes desde la perspectiva de “funcionalidad, calidad y estilo&diseño”. Finalmente en clase vimos que al crear un producto, este producto tiene un concepto asociado. El alumno debería reconocer al menos un concepto (recordar que el concepto es la idea del producto más elaborada y expresada en términos de las necesidades del consumidor) **(5 puntos)**
- b. Especifique su contexto interno como empresa y muestre la estrategia que usted usaría para este producto (10 puntos)
 - i. Habitualmente una empresa que está partiendo, como la que se coloca en el enunciado, posee GANAS, poco presupuesto, y se enfoca en la ACCIÓN, es decir, necesita que el producto se conozca lo antes posible y se venda ojalá en grandes cantidades (no más de las que pueda producir). Por lo cual pensando en el contexto interno se podría clasificar como sobrevivencia, donde se sabe que al principio (etapa introductoria) la utilidad será negativa, se deben hacer máximos esfuerzos comunicacionales para dar a conocer el producto y el proceso de producción estará en etapa de “rodaje” aprendiendo de errores y cada vez fluyendo más rápidamente. Para lograr la demanda, el emprendedor debe tener claro que el precio y la promoción son dos variables claves para lograr sus objetivos (ya supone que el producto es adecuado y que estará disponible para el cliente). **(5 puntos)**
 - ii. Así, la empresa debe tomar una decisión de combinación de precio y promoción, donde podría mostrar una estrategia asociada a eso (descrime o penetración, rápida o lenta). Otra opción es que la estrategia que muestra el alumno esté en línea conceptual con el concepto del producto en cuestión. Lo relevante es que sea descrita la estrategia como una ESTRATEGIA (conceptual, y que sea un camino para llegar a una situación deseada). **(5 puntos)**
 - iii. Si el alumno no coloca el objetivo por el cual se le debe haber ocurrido la estrategia, descontar **(3 puntos)** si es lo único que le falta.

- c. ¿Hasta qué período de tiempo esperaría que esta estrategia se mantenga? (10 puntos)

El alumno puede variar su respuesta en base a argumentos como el presupuesto, cambio de etapa del ciclo de vida (pasar de introducción a crecimiento), si se cumple el objetivo cambiar, si en “x” cantidad de meses no se cumple “y” objetivo, si ha funcionado bien entonces no cambia, etc. **(10 puntos)**

- d. Pensando en que se acabó el tiempo definido en c. ¿Cómo continuaría con el proyecto? (20 puntos)

Dependiendo lo que el alumno coloque como cambio, el proyecto debería continuar en base a OBJETIVOS que el alumno debe plantear. Algunos de esos objetivos pueden ser crecer, nuevos productos, nuevos mercados, producir más, etc. En general el continuar puede ir en 3 sentidos: valor, rentabilidad y sostenibilidad. **(20 puntos)**

2. Suponga que en el ejemplo de la pregunta 1 ha pasado el tiempo, su empresa ha crecido y ya tiene estabilidad en el mercado con varias líneas de productos. En ese contexto usted se da cuenta de que el producto con el cual partió, que ha sido un éxito, está cerca de comenzar su etapa de declinación.

- a. ¿Cómo estimaría el punto exacto en el tiempo en el cual comenzará a declinar el producto? (10 puntos)

El alumno debe indicar dos posibilidades:

- Si tiene una estimación de la demanda: entonces puede dibujar el ciclo de vida, y por lo tanto cuando su estimación indique que la pendiente de las ventas cambia de signo (positivo a negativo), entonces debería declinar. En clases se revisó el modelo de BASS, que en base a un par de supuestos hace estimación de la demanda. **(5 puntos)**
 - Si no tiene una estimación de la demanda: probablemente las ventas pueden estar creciendo pero a tasas decrecientes. En ese sentido, apelar al criterio del gerente es un buen mecanismo, sin embargo es bastante subjetivo y podría ser un “mínimo” local. **(5 puntos)**
- b. ¿Qué producto sustituto sugiere usted para reemplazar al anterior? (sea riguroso igual que en la pregunta 1) (10 puntos)

A parte de hacer la descripción que se pide en la preg.1, es relevante que el alumno esté seguro que será un buen sustituto, por lo cual debe argumentar porqué es un buen sustituto. Lo habitual es que sea un producto con características similares, con alguna mejora que entregue beneficios superiores a los clientes (respecto del anterior) y que la elasticidad cruzada sea positiva. **(10 puntos)**

- c. Hora de tomar una decisión: ¿Cuándo se producirá la canibalización? (20 puntos)

El alumno puede decidir el cambio según sus supuestos. El argumento lógico es que la canibalización, sea lenta o rápida, procure que en suma las ventas generadas por ambos productos conviviendo simultáneamente sean crecientes al menos, y luego cuando el primero desaparezca el segundo se comporte con mejor rendimiento ya que debería tener el tiempo de introducción adecuado.

Matemáticamente, si $S_a(t)$ = ventas del producto antiguo, $S_n(t)$ = ventas del producto nuevo, entonces:

$$\begin{aligned} S_a + S_n &\geq S_a \quad (t \geq t_{\text{comienzo de la declinación}}) \\ \Delta S_n \quad (t \geq t_{\text{canibalización total}}) &> 0 \\ \Delta^2 S_n \quad (t \geq t_{\text{canibalización total}}) &> 0 \quad \mathbf{(20 \text{ puntos})} \end{aligned}$$

3. Gracias al éxito del producto sustituto que usted propuso en 2., su competencia directa ha decidido bajar los precios del producto que compite con el suyo por un período de 2 semanas y usted no puede reaccionar al menos en ese tiempo. Como dato, usted sabe que su producto pasó a tener una participación de mercado de 40% y es el líder, superando en 5% al segundo.

a. Indique razones por las cuales el competidor bajó los precios (al menos 3). (10 puntos)

- i. Mejorar el market share (participación de mercado)
- ii. Dar la posibilidad de que potenciales clientes prueben su producto
- iii. Cambiar definitivamente de posicionamiento
- iv. Adquirir una nueva economía de escala y la traslada al precio
- v. Su producto puede que esté haciendo gastar más dinero a la empresa, por ejemplo Stock detenido
- vi. ...**(10 puntos)**

b. Suponga que usted perdió en esas 2 semanas el liderato de la industria, y ahora tiene el 38% de participación de mercados. ¿Qué haría para retomar el liderazgo cuando pueda reaccionar? (10 puntos)

Objetivo: retomar el liderazgo de la industria, en “x” cantidad de meses. (El alumno debe especificar ya que el objetivo debe ser SMART y detona alguna de las opciones de más abajo) **(5 puntos)**

Opciones: **(5 puntos)**

- i. NADA. Quizá es un punto donde está ocurriendo un ajuste y por lo tanto hacer algo puede ser apresurado. No obstante esto se debe monitorear ya que no debe ser permanente. Es prudente esperar un par de semanas si se opta por hacer NADA.
- ii. Modificación táctica: hacer actividades que sepamos ayudan a que los clientes que se fueron (no tan fieles por cierto) puedan volver. Precio es una forma pero sabemos que no es largo plazo, lo otro es saber por qué se fueron tan rápidamente y “mejorar” la propuesta de valor que se estaba entregando y hacer la modificación respectiva.
- iii. Modificación estratégica: difícil de tomar esta decisión, sin embargo el tomarla implica que hay más factores que el descrito en la pregunta para realizarla. Esto es ya que es más profunda, involucra otros objetivos y está lejos de un guerra de precios, más bien se parece a que la empresa encontró algún espacio en el posicionamiento, alguna necesidad no cubierta, etc.

c. Muestre al menos 3 hipótesis que apunten a las reacciones de los consumidores en este caso. (20 puntos)

Hipótesis: deben ser tales que busquen alguna explicación lógica al comportamiento de los consumidores. **(7 puntos c/u, en total 20 puntos máximo)**

H1: Los consumidores son sensibles al precio

H2: Los productos competitivos tienen un alto grado de sustitución

H3: El consumidor es transaccional y no relacional

H4: ...

4. Recuerde una comunicación publicitaria que le haya llamado la atención.
- a. Descríbala claramente en función del mensaje (10 puntos)

El alumno debe desarrollar las siguientes variables:

GRUPO OBJETIVO o TARGET, TONO, PALABRAS y FORMATO.

Es ideal que muestre que el mensaje obedece a algún objetivo y estrategia. Recordar que el mensaje es táctico. **(10 puntos)**

Determinación del mensaje

- Tono
 - El tono usado debe ser el apropiado para el tipo de comercial
 - Por ejemplo, algunos productos siempre usan un tono positivo, evitando el uso del humor. Otros, en cambio, usan el humor para reírse de sí mismos
- Palabras
 - Las palabras del comercial deben ser memorables y buenas para captar la atención.
 - En una reciente campaña Telefónica Móvil usa el slogan "**Vive en Movimiento**" que enfatiza la versatilidad y tecnología del producto.
 - Coca-Cola usaba el slogan "**Siempre Coca-Cola**" que enfatiza la larga historia del producto
- Formato
 - En anuncios de prensa y revistas el uso del color, el tamaño del aviso, la gráfica, etc., son aspectos importantes.

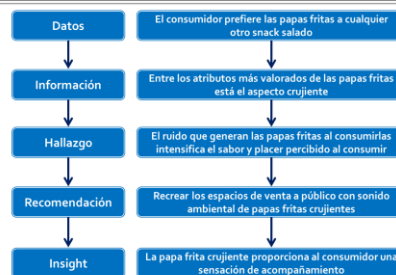
CAPÍTULO eg. PROMOCIÓN

- b. Identifique al menos un INSIGHT que se haya utilizado en esa comunicación (20 puntos)

Hablemos de los Insights

INSIGHTS: son aprendizajes o hallazgos que nacen de estudiar una situación, donde está el producto/marca y las problemáticas de los consumidores/marca

Ejemplo



CAPÍTULO eg. PROMOCIÓN

CAPÍTULO eg. PROMOCIÓN

El alumno debe ser muy claro y explícito en la identificación. **(20 puntos)**

- c. Proponga otro mensaje para esa misma marca utilizando ese INSIGHT (haga los supuestos correspondientes) (20 puntos)

El alumno debe mostrar un objetivo comunicacional que quiera cumplir con ese mensaje, crearlo en base al target, tono, palabras y formato, y debe utilizar el insight. **(20 puntos)**