

**LIBRO DE CASOS DE MERCADEO APLICADO
AL CONTEXTO COLOMBIANO**

**DANIELA ARENAS
GERALDIN HERNÁNDEZ
ANA MARÍA HERNÁNDEZ
NICOLE VARGAS**

PROYECTO DE GRADO II

PROFESOR:

ANDRÉS MANZANO

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PROGRAMA DE MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD
SANTIAGO DE CALI
27 DE NOVIEMBRE DE 2013**

CONTENIDO

RESUMEN.....	3
I. Administración de relaciones redituables con los clientes.....	4
CASO: ALMACENES ROMULO MONTES SAS.....	4
II. La compañía y su estrategia de marketing: asociaciones para crear relaciones con los clientes	13
CASO: MARTYN'S BAR	13
III. El entorno del Marketing	18
CASO: ICECOMEX.....	18
IV. Administración de la información de marketing.....	26
CASO: HELADOTECA.....	26
V. Comportamiento de compra del consumidor y de los compradores industriales	33
CASO: CONSTRUCTORA MEJOR VIVIR.....	33
VI. Segmentación, mercados meta y posicionamiento para construir las relaciones adecuados con los clientes correctos	38
CASO: RESTAURANTE SOLSTICIO	38
VII. Estrategia de desarrollo de marca, productos y servicios	46
CASO: CARACOLETAS CALI	46
VIII. Desarrollo de nuevos productos y estrategias del ciclo de vida de los productos.	55
CASO: Q' PIZZA	55
IX. Fijación de precios: comprender y captar el valor del cliente.....	61
CASO: K-PUFF	61
X. Canales de marketing y administración de la cadena de suministro.....	68
CASO: COATS CADENA.....	68
XI. Venta al detalle y al por mayor.....	75
CASO: PINCASO	75
XII. Comunicar el valor al cliente: publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas.....	83
CASO: CENTRO INTEGRAL NAMASTE.....	83
XIII. Comunicaciones integradas de Marketing: Ventas personales y Marketing directo	87
CASO: CORAZONHADAS.....	87
XIV. El marketing en la era digital.....	95
CASO: CAÓTICA	95
BIBLIOGRAFÍA.....	103

RESUMEN

El siguiente Proyecto de Grado es un: “Libro de Casos de Mercadeo Aplicado al Contexto Colombiano”, en el cual se encontrarán casos de empresas locales relacionadas con cada uno de los 14 capítulos del libro Fundamentos de Marketing de Philip Kotler. Esto con el fin de aterrizar a la realidad del país a los estudiantes y profesionales del MERCADEO, que puedan observar y analizar la aplicación de los conceptos estudiados, ya que hasta el momento solo hay textos que presentan casos de empresas ajenas a el contexto colombiano.

Palabras claves: Mercadeo, Cali, Estrategia, Publicidad, Entorno, Marca, Precios, Distribución, Investigación de Mercados, Producto, Consumo, Competencia, Segmentación, Posicionamiento, Consumidores, Ventas, Canales, Distribución, Servicios.

I. Administración de relaciones redituables con los clientes

CASO: ALMACENES ROMULO MONTES SAS



Catalogada como una de las empresas más exitosas del Valle del Cauca según el diario El País, Rómulo Montes ha sido orgullo y tradición vallecaucano por más de 65 años. En la actualidad cuenta con 10 sucursales ubicadas estratégicamente en la ciudad de Cali.

Los almacenes Rómulo Montes se dedican a la comercialización de insumos para la confección, las manualidades, la bisutería, la época navideña y adornos en general. Es considerada como la empresa líder en el suroccidente colombiano en este sector, debido a que sus clientes siempre encuentran el surtido más variado y de mejor calidad del mercado, al tiempo que se les ofrecen los precios más bajos respecto a su competencia. Por ser una empresa que vende los insumos sobre todo al detal, es importante que los vendedores conciban al cliente como eje y motor principal de la organización.

Sin embargo, la empresa Rómulo Montes ha tenido que recorrer un largo camino en el mercado para lograr posicionarse como la empresa líder en la actualidad, de esta manera su existencia inicia cuando el señor Rómulo Montes Idrobo, como sastre de profesión abre las puertas de su sastrería Gales en una pequeña esquina del parque Santarosa en el centro de Cali en el año de 1930. A medida que su negocio crecía vio la oportunidad de ir incluyendo dentro del local pequeños insumos para la confección como botones y cierres; hacia el año de 1948 debido a la gran demanda por parte de sus clientes la sastrería Gales cambia de ubicación a un local más grande y pasa a denominarse Rómulo Montes y Cía. Ltda. ofreciendo un surtido ya más amplio y variado, no solo de insumos sino también de adornos en general. Para este entonces, los nietos del señor Rómulo, el señor Cesar Vélez y María del Pilar Vélez comenzaron a interesarse por trabajar en la compañía, el fundador, con el sueño de expandir su empresa y

hacerla perdurar por muchas generaciones más, les enseña a sus nietos todo lo que empíricamente había aprendido del negocio con el paso de los años.

A partir del año de 1992, Rómulo Montes decide retirarse y dejar en manos de sus nietos la empresa, de tal manera que para este año se hace la gran inauguración de la primera sede propia en el barrio Alameda. Así mismo, con la experiencia ya adquirida de los hermanos Vélez Montes, la gran red de proveedores con al que contaban, y la gran capacidad adquisitiva que se había logrado gracias a su elevado crecimiento, se logra constituir la política de productos antes mencionada, es decir, el surtido más variado y de mayor calidad del mercado con unos precios bajos comparados con los de la competencia.

Rómulo Montes para 1997, ya contaba con 3 sucursales que le daban empleo a más de 50 personas y tenía una demanda por parte de los clientes bastante alta; sin embargo, empezaron a haber muchas quejas y reclamos por parte de las personas que compraban en Rómulo Montes acerca de la atención que se les brindaba. Al ser una empresa que se desarrolló principalmente por las oportunidades que se fueron presentando y fue creciendo a medida que el entorno se lo exigía, los hermanos Vélez Montes no sabían que hacer, pues pensaban que lo más importante era centrar su atención en los productos específicos que ofrecía la empresa y en conservar su política de calidad, variedad y precios bajos, dejando de lado el centrarse en los beneficios y experiencias que el cliente obtendría al comprar los diferentes productos. Para resolver estas inconformidades, los dueños decidieron contratar una empresa consultora llamada Neovisión, quien con su experiencia ayudaría a revisar la situación que se estaba presentando con el fin de identificar fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas de la compañía y así lograr superar dicha situación.

En el año 2000, gracias a esta empresa consultora se empieza una transformación organizacional total de los Almacenes Rómulo Montes. En cuanto a su estructura interna, se comienzan a crear los departamentos tanto de finanzas, compras, ventas externas, logística, gestión humana y un departamento de mercadeo, que para la empresa consultora era el eje fundamental para que Rómulo Montes pudiera mejorar las relaciones con sus clientes y superar obstáculos de atención y servicio al cliente. Se definieron funciones claras y específicas para cada uno de los miembros de estos departamentos y en una cartilla constitucional, se consolidaron la misión, visión, valores centrales de la compañía, deberes y derechos de los empleados.

Con el fin de superar quejas y reclamos y mejorar su atención al cliente lo primero que hizo Rómulo Montes junto a Neovisión fue realizar una encuesta a los clientes externos; empezaron a tratar de identificar y entender los deseos, necesidades y expectativas de los clientes, que era lo que buscaba en Rómulo Montes y en que se podía mejorar. Después de esto, se empezaron a crear estrategias con el fin de tener satisfechos a los clientes de la compañía; se entendió que más que en el producto, las estrategias debían crearse enfocadas en entregarle valor a los clientes, enfocarse en sus beneficios y crear una experiencia cuando los clientes fueran al almacén.

Primero que todo, se consideró importante capacitar a los trabajadores, que cambiaran el concepto de atender por el de servir al cliente; que pasaran de ser simples vendedores a ser unos asesores amenos, que le mostraran al cliente cada uno de los productos que se ajustaran a sus necesidades y que trataran de tener conocimiento profundo de los más de 34.000 artículos que ofrece Rómulo Montes a sus clientes para darle la información que el cliente requiera.

Para tener más fluidez en la atención y que las personas no se quejaran por la demora se implementaron 2 estrategias. La primera era para personas que iban a comprar al por mayor y tuvieran claro que artículos necesitaban, esta consistía en que los clientes mandaban su orden de compra vía fax o internet y una vendedora, ya capacitada, se encargaba de conseguir todo lo que pedían y tenerlo listo justo en el momento que ellos lo requirieran, con esta estrategia se logró atraer a clientes muy importantes para la compañía como lo es Studio F. La segunda estrategia se hizo pensada en personas que iban al almacén a comprar solo 2 o 3 artículos; con el fin de que no tuvieran que esperar a que un trabajador se desocupara de atender a otro cliente, de esta manera se destinó y capacitó a un grupo de personas con el fin de proporcionarle a los clientes el servicio de atención rápido. Como tercer cambio y gracias al análisis que se hizo de las encuestas a los clientes, se logró conocer que estos no percibían como un espacio ameno el almacén, como consecuencia de que no se sentían libres para desplazarse dentro de las instalaciones por la cantidad de vitrinas con artículos que se tenían; de este modo se hizo una remodelación en el almacén, de tal manera que se ubicaron estratégicamente las vitrinas con el fin de crear mayor armonía en el local. Por otro lado, se analizó que gran parte de los clientes que iban comprar al detal eran adultos mayores, entonces se adecuaron sitios donde ellos podrían sentarse y esperar si el vendedor requería que le bajaran algún artículo de bodega.

Con la implementación de estos cambios, en menos de lo que se esperaba se empezaron a evidenciar márgenes de utilidad mayores y lo mas importante, ya no habían quejas ni reclamos por parte de los clientes, por el contrario en varias ocasiones pedían hablar con el administrador para felicitarlo por el excelente servicio que estaban recibiendo por parte de los servidores de Rómulo Montes.

Por último, Neovisión junto al recién creado departamento de mercadeo, decidieron establecer e implementar un plan estratégico de marketing que incluía publicidad en algunas revistas regionales y cuñas radiales de cobertura local. En cuanto a promoción, destinaron todo el mes de septiembre como el mes de Rómulo Montes, donde se otorgan diferentes premios y reconocimientos tanto a los clientes como a los trabajadores. En el mes de aniversario y en el mes de diciembre, la empresa le da a sus clientes obsequios con el fin de fidelizar nuevos clientes y no dejar de lado los clientes actuales que ya ha logrado conseguir; estos obsequios van desde bonos de compra, almanaques, calendarios, llaveros, prendedores hasta máquinas de coser, viajes turísticos, entre otros.

En la actualidad y gracias a lo que se realizó con la empresa consultora, Rómulo Montes es considerada la empresa líder en el mercado, dando empleo a más de 430 personas; no solo se ha mejorado en el servicio al cliente, si no que gracias a toda la experiencia y posición privilegiada que ocupa ha podido mantener su política de mejor surtido, calidad y precios bajos, ampliando aún más su gran red de proveedores, tanto nacionales como internacionales. Adicional a esto, se han aprovechado grandes oportunidades como importar insumos desde países como la China y Panamá debido a la apertura del comercio internacional. Por último, se han conseguido consolidar más ventajas competitivas debido su gran capacidad de bodegaje la cual le permite conservar su política. En este sentido, en temporada navideña los árboles que ofrece Rómulo Montes a sus clientes son producidos por Navilandia; por acuerdos ya antes pactados y por poder comprar y almacenar los arboles con muchos meses de anticipación, los clientes en diciembre podrán encontrar árboles navideños en Rómulo Montes incluso más económicos de lo que los conseguirán en los puntos de fábrica de Navilandia. Esto hace que a pesar de la creciente competencia, la organización siga más vigente que nunca y con proyectos de abrirse camino en toda Colombia.

Preguntas:

1. ¿En que se baso Rómulo Montes, junto con Neovisión para llevar a cabo el primer paso en el proceso de marketing (entender las necesidades y deseos del cliente)? Que aspectos relevantes encontraron respecto a este paso?
2. ¿Cómo ha implementado Liliana Gonzáles con el almacén Plastijor el primer paso del proceso de Marketing (Entender el mercado y las necesidades de los clientes)?
3. Dentro del plan estratégico de marketing que se lleva a cabo con Rómulo Montes que otra estrategia podría adicionarle usted con el fin de crear valor a sus clientes.
4. ¿Qué hace Rómulo Montes para dar valor superior y generar relaciones redituables con el cliente?
5. Dónde se identifican las mayores fortalezas de la empresa según su programa de marketing y por ende, su mezcla de marketing? Qué cambios haría en el programa de marketing implementado por Rómulo Montes para crear relaciones redituables con los clientes?

Respuestas:

1. Para llevar a cabo el primer paso del proceso de marketing, Rómulo Montes y Neovisión comienzan por entender cuales son las necesidades y deseos de sus clientes. En primer lugar, ven que la cantidad de quejas y reclamos reflejan insatisfacción de los clientes debido principalmente al servicio ofrecido por los empleados. Así mismo, encuentran que los clientes no se sienten a gusto con el lugar de compra y por ultimo conocen que sus clientes al detal son adultos mayores, algo totalmente desconocido por la compañía. De esta manera, entienden que la necesidad de sus clientes es encontrar variedad y precios bajo en productos de adornos en general, algo que la empresa de cierta manera ya estaba cumpliendo, sin embargo se dan cuenta que su deseo es ser bien atendido y encontrar un lugar ameno en donde comprar, algo un poco difícil por la misma naturaleza de lo productos. Si embargo, es desde ahí donde parte junto con Neovisión para implementar una estrategia de marketing netamente impulsada por sus clientes. Así, indagan en sus clientes para encontrar las posibles soluciones y deciden en primer lugar capacitar a los empleados para que no sintieran que estaban atendiendo sino sirviendo, un gran paso para mejorar el

servicio al cliente.. En seguida remodelan los espacios para amoblarlo estratégicamente y que cada cliente pueda desplazarse libremente y de manera amena, situación que satisface a los clientes de manera inmediata. Para continuar, le brindan a los clientes el servicio de venta rápida si ya tienen su pedido claro y son grandes cantidades, un paso que crea un indudable valor superior para cada uno de ellos, e incluso trae para la compañía grandes compradores como los son Studio F. Finalmente adecuan el lugar para atender a personas mayores de tal forma que puedan sentarse mientras esperan por productos que deben traer de bodega. De esta manera, crean diferentes factores diferenciadores con el fin de ser siempre la primera elección del consumidor cuando de comprar artículos de adornos se trate. No en vano, son la empresa líder en el sector.

2. Para dar más valor a los clientes de Rómulo Montes, esta empresa podría implementar estrategias encaminadas a fortalecer el CRM, ya que aunque con los cambios que la empresa introdujo gracias a los servicios recibidos de Neovisión, se ha mejorado mucho en cuanto al servicio y relación con sus clientes, el valor diferenciador de Rómulo Montes está principalmente en su precio y variedad de productos.
3. En este sentido, esta organización podría ofrecer un programa de marketing de frecuencia. Este consistiría en crear una tarjeta de clientes fieles tanto para sus clientes al por mayor como al detal, la cual les brindará descuento especiales, y traerá beneficios de acumulación de puntos con cada compra que realicen. Estos a su vez se podrán canjear por productos según un número determinado de puntos. Así mismo, podrían crear alianzas estratégicas con sus principales clientes que ofrecen productos complementarios, de tal forma que, por ejemplo, Studio F ofrezca beneficios a redimir con la tarjeta de Rómulo Montes. Esta tarjeta no sólo crearía relaciones mas fuertes de lealtad entre sus clientes, sino que serviría como medio para estar en contacto con los consumidores y crear una base de datos amplia y completa para hacer un seguimiento continuo a las necesidades de sus clientes, sus sugerencias y requerimientos, para estar siempre al tanto y generar mayor valor y satisfacción.

Sin duda alguna, Rómulo Montes al implementar una administración de relaciones con los clientes encaminada a crear valor mediante la experiencia, tendría resultados positivos, porque al manejar información

detallada sobre clientes individuales y administrar cuidadosamente los “puntos de contacto” (que son todos aquellos medios por los que la empresa entra en contacto con el cliente), podría además de incrementar los márgenes de rentabilidad de la empresa, maximizar la lealtad del cliente hacia esta. Lo anterior se debe a que las personas estarían dispuestas a pagar más por productos que les brinden no solo buen desempeño, sino que se ajusten a sus expectativas, que les brinden una experiencia y que los hagan sentir como si estuvieran hechos justamente a su medida: que los haga sentirse únicos.

De esta manera, la empresa estaría inmersa en una filosofía encaminada al concepto de marketing, donde el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de sus clientes, entregándoles valor y satisfacción de manera más eficiente que la competencia.

4. Rómulo Montes genera valor superior y crea relaciones redituables con el cliente por medio de ofrecer un surtido variado a los mejores precios del mercado, y los productos con la mejor calidad. Esto la diferencia de la competencia y permite que los consumidores piensen como primera opción en esta empresa. Estos hechos sumados a los constantes cambios e innovaciones presentadas en su sistema, desde ampliaciones en su infraestructura para que el cliente cuente con espacios más cómodos, al igual que vitrinas más vistosas, hasta los diferentes cambios en los departamentos de mercadeo, finanzas, ventas entre otros. Permiten hacer de las visitas a Rómulo Montes una experiencia agradable. Todo lo anterior incluyendo la capacitación de los vendedores mencionada en el caso, hace que entre Rómulo Montes y sus clientes se creen vínculos estrechos puesto que la empresa busca siempre por medio de su cuerpo de trabajo proporcionar la mejor atención al cliente; para ello usa siempre una sonrisa por parte de los vendedores, atención personalizada, asesoría para las compras y con un entendimiento detallado acerca de los diferentes productos.

Rómulo Montes crea relaciones y valor basándose en los postulados de constante cambio e innovación; preguntando a sus clientes acerca de lo que estos quieren por medio de encuestas y evaluaciones; creando nuevos puntos con la finalidad de llegar a más consumidores en el sur occidente Colombiano; a través de una implementación adecuada de las 4P consideradas en el mercadeo en el que ofrecen gran cantidad de productos

con precios excelentes en comparación con los de la competencia que suelen ser mas elevados; con utilización de diversas plazas y canales en los que se acercan al mercado; con estrategias de promoción como lo son días especiales como el de aniversario, bonos entre otros. Todos estos pequeños detalles son los que permiten posicionar a la empresa como la mejor dentro de su categoría de mercado.

5. El programa de marketing que ha desarrollado Rómulo Montes está basado en su mezcla de marketing. Esta consiste en las 4P: Producto, Precio, Punto de Venta y Promoción. Con respecto al producto, la empresa ofrece una amplia variedad de insumos para la confección, las manualidades, la bisutería, adornos navideños y decoración para el hogar. Esta oferta la definió de manera empírica con el paso del tiempo, dándose cuenta de las principales necesidades de sus consumidores, y esta variedad ha ido creciendo a medida que han percibido en el consumidor mayores deseos a satisfacer. Es por esto que cada vez se crean mayores alianzas como por ejemplo la alianza con Navilandia, para poder ofrecer al consumidor justo lo que necesita. Una manera de mejorar este aspecto de su mezcla de marketing sería recurrir a herramientas más precisas para determinar estas necesidades y deseos de los consumidores. Un primer paso se realizó con el estudio que se hizo en apoyo de Neovisión, con el cual identificaron factores clave que mejoraron el servicio y de esta manera los márgenes de utilidad de la compañía. Con respecto al Precio, la política usada por esta empresa es de precios bajos, ofreciendo siempre productos de calidad y muy buen precio, buscando estar siempre mejor que la competencia. Esto no ha cambiado ni siquiera con la intervención del grupo Neovisión y es muy importante que no se descuide este aspecto de la mezcla de marketing, pues su promesa de valor se basa principalmente en esta política de precios bajos.

En los dos factores mencionados en el párrafo anterior se enfoca la propuesta de valor de Rómulo Montes, y por lo tanto es donde se encuentran sus fortalezas. Se debería destinar mayores esfuerzos y recursos para reforzar lo referente al punto de venta y la promoción. Esto se podría hacer, en primer lugar, creando mayores locales comerciales con el fin de dar a conocer su negocio en puntos estratégicos como centros comerciales, para, de esta forma, afianzar la recordación en los consumidores. También podrían buscar la expansión del negocio hacia otras ciudades secundarias del Valle del Cauca, para continuar a las principales ciudades del País y eventualmente convertirse no solamente en

líderes en la ciudad de Cali, sino en todo el Valle del Cauca y Colombia, en su categoría. En segundo lugar, debería afianzar la promoción de su producto, dándole un fuerte énfasis a la publicidad entre las empresas, pues Rómulo Montes ha entendido la importancia de la comercialización al por mayor para su negocio y las utilidades que se generan.

II. La compañía y su estrategia de marketing: asociaciones para crear relaciones con los clientes

CASO: MARTYN'S BAR



El emblemático sitio Martyn's Bar, nace en el año de 1983 como un lugar para la música rock; la idea surge gracias a su propietario, el gales John Martyn Stapley que al llegar a Cali se enamoro completamente de esta ciudad, de su gente, de sus mujeres y de sus calles. Como suele pasar y como el mismo Martyn narra, Cali lo recibió como uno más de sus hijos y logro cautivarlo con una calidez inimaginable.

Estando ya radicado en la ciudad, John trabajaba como profesor de geografía en el colegio Colombo Británico, y a pesar de que le gustaba de sobremanera su labor, existía algo más allá de la enseñanza y las letras que lograba moverle el corazón: su pasión por la música rock y las motocicletas.

Dentro del círculo de amigos de Martyn, la mayoría extranjeros enamorados de la ciudad de Cali y con su misma pasión por la música, hubo uno que en ese momento decide tomar el riesgo y montar un bar en el barrio de Granada, el cual era inspirado en la decadencia del rock en los 70 y al cual llamo American Disaster; infortunadamente, al poco tiempo de haber hecho la inversión, el amigo de Martyn se ve obligado a abandonar la ciudad y por ende decide poner su bar en venta, teniendo a John como uno de sus clientes potenciales. Así pues, es que Martyn empieza a verse más inmerso en este negocio y adquiere el

establecimiento, el cual es rediseñado totalmente para darle paso al nacimiento del primer Martyn's Bar en Cali. Como su mismo propietario narra, al momento de efectuar el rediseño y desarrollar todo el concepto de lo que sería el bar, se tuvieron en cuenta aspectos fundamentales con el fin de aterrizar el negocio y darle más solidez, dentro de estos puntos estuvo en primer lugar, el de definir bien la misión de su empresa, de crear esa razón de ser del bar, entonces después de mucho pensar decidió que sería la siguiente : “ser un establecimiento dedicado a la mejor música rock de todos los tiempos, con buenas bebidas y que hace parte de la emblemática cultura del rock en la ciudad de Cali” “un bar de generaciones”. En segundo lugar, Martyn se planteó una serie de objetivos y metas, dentro de las que siempre estuvo la exaltación de los bares tradicionales, la atención personalizada, ofrecer una alternativa diferente a los establecimientos existentes en el momento, hacer del bar un espacio llamativo e innovador, generar identificación con la comunidad amante del rock y porque no extenderse por el territorio nacional.

En los 7 años siguientes a su apertura, Martyn's Bar paulatinamente se fue convirtiendo en un lugar emblemático del barrio Granada, numerosas generaciones se congregaban de jueves a domingo en para estar en un sitio que les brindaba una experiencia, un bar autentico y que sencillamente rompía con cualquier esquema antes conocido en el sector.

Unos años más tarde, Martyn decide trasladar su bar al barrio Centenario, ya que las condiciones del nuevo local proporcionaba a sus clientes un mejor ambiente y sobretodo comodidad, puesto que poseía una entrada directa y un espacio mucho más amplio, lo cual era contario en Granada, pues ahí el bar tenía acceso por medio de unas escaleras lo cual complicaba el acceso a este mismo.

A mediados de 1992, Martyn se asocia con una de sus amigas para hacer el montaje de Martyn's en el sur de la ciudad, más específicamente en el barrio Carpri, frente al supermercado la 14 del limonar. Martyn's sur inicialmente fue todo un éxito, pero poco a poco su público se fue desvaneciendo, ya que sus clientes mostraban una fuerte preferencia por el bar de Centenario, por tal motivo John decide cerrar dicho bar al poco tiempo.

En el año 2004, por razones que se le salían de las manos al propietario, Martyn's Centenario cierra, ya que la vivienda donde estaba establecido el bar y otra casas aledañas fueron destruidas para poder realizar la construcción del Centro Comercial Centenario. Con el cierre, Martyn's se traslada a la sede donde

actual está ubicado, el cual queda en el barrio Santa Mónica, donde el rock sigue sonando tal cual su propietario quiere... duro, con sudor, calor y acompañado de unas buenas bebidas; en pocas palabras se puede decir que Martyn's se ha convertido en todo un clásico, en un sitio tradicional y prestigioso en la ciudad de Cali.

Actualmente, el bar se encuentra establecido en una casa de dos pisos, decorada como un pub inglés: con luces rojas, muebles metálicos negros, recortes de periódicos, vinilos en el techo, motos clásicas, la campana tradicional de Martyn's y muchos recuerdos que permiten sentarse a disfrutar la esencia del rock. Con el fin de atraer más a sus clientes, los fines de semana toca en vivo la banda de planta: *Martyn's Band*, la cual ha tenido una gran acogida y ya es apetecida por la gran mayoría de clientes del bar.

En conclusión, Martyn's es un bar de generaciones, con un gran posicionamiento de mercado en la ciudad de Cali, los verdaderos amantes del rock se identifican con el establecimiento y con su propietario; así mismo, atribuyen el éxito del bar al excelente ambiente que este tiene y a la personalidad y carisma de su propietario. Definitivamente, no hay años, ni modas que puedan con este bar, que nació con el sueño de recatar al rock y termino siendo no solo la casa de Martyn sino la de muchos clientes que fin de semana tras fin de semana demuestran la fuerte lealtad y afinidad con dicho bar.

Preguntas:

1. ¿Cómo se ha logrado posicionar y mantener Martyn's Bar ciudad de Cali?
2. Según el enfoque de Boston Consulting Group en el cual se usa la matriz de crecimiento y participación ¿qué unidad estrategia de negocio asocia con Martyn's Bar?
3. Dentro de la mezcla de marketing ¿qué estrategias piensa usted que se podrían implementar en cuanto a la promoción para el Bar?
4. ¿Cuál sería el análisis FODA para Martyn's Bar?

Respuestas:

1. Para todos resulta evidente que la ciudad de Cali resulta ser una ciudad salsera por excelencia por ello se le atribuye la referencia como capital

mundial de la salsa, como la ciudad de Wilson Manyoma, de Piper Pimienta, del Grupo Niche, de Guayacán, de Tin Tin Deo y demás. Pero con el paso de los años en esta ciudad se ha logrado dar una diversificación en los gustos y tendencias de los habitantes por ello es común hoy en día encontrar personas con afinidades por el rock, reggaetón, hip hop y demás géneros musicales.

Es por ello que Martyn vio una oportunidad de negocio bastante lucrativa en el rock y en la industria del licor al mismo tiempo que se declaraba amante y mostraba una rotunda pasión por los mismos, este personaje identifico que un bar de rock en Cali resultaba ser una lucha contra la corriente, porque la mayoría de las personas en la ciudad le apostaba a la salsa, pero que cada día crecía mas y mas personas que se identificaban con la música rock y las bebidas, pero que no existían claras alternativas de entretenimiento para estos por ello surge la idea de toda la concepción del bar, la ola del rock en Cali sumado a un personaje como lo es Martyn el cual es supremamente amable y atento, un equipo de trabajo bastante enriquecedor, un gran lugar, música en vivo, excelentes bebidas son la muestra latente que manifiesta porque todos los rockeros de la ciudad de Cali conocen Martyn's y porque tras gran cantidad de cierres en muchos de los establecimientos este sigue en pie y con un lleno total.

2. A nuestro juicio pensamos que la UEN a la que se hace referencia es a vacas de dinero en efectivo dado que es un negocio que tiene cierta crecimiento en el mercado de acuerdo a su segmento, pero no es muy grande como si lo pueden ser negocios que estén orientados hacia actividades o servicios de primera necesidad o consumo masivo. Lo que si logra tener es una alta participación del mercado dado que las personas identificadas con el Rock y las bebidas en Cali resultan ser consumidores frecuentes de este establecimiento y por ello se ve que la inversión para retener la participación de los consumidores no es gigantesca puesto que Martyn usa la estrategia rifle teniendo claro de esta forma a quien le va a disparar no bombardeando a quienes no se encuentran dentro de su mercado.
3. Teniendo en cuenta la naturaleza del target de la compañía, la estrategia que se desarrollaría sería usando los principales medios a los que están expuestos diariamente. En este sentido proponemos el uso frecuente de

redes sociales como facebook, twitter, creación de una página web y demás es esencial para lograr una mayor proyección de la marca, también pautas en revistas o medios alternativos de difusión resultarían propicios, el uso de emisoras como javeriana estéreo, univalle entre otras también podría conecta a el Bar justo con su público objetivo, el volanteo y repartición de posters y flyers en eventos relacionados con el rock sería un buen medio de alcance, pero sobretodo pensamos que la estrategia que tiene mayor repercusión es el uso de boca a boca porque es la forma como mas personas se pueden sentir atraídas a experimentar experiencias positivas de otras personas en carne propia.

4.



III. El entorno del Marketing

CASO: ICECOMEX



Icecomex surge como un proyecto de grado, en el año 2003, de un grupo de estudiantes de Economía y Negocios Internacionales de la Universidad Icesi. En sus inicios, el tutor o director de este proyecto era el doctor José Roberto Concha, quien es profesor y jefe del departamento de mercadeo en esta universidad.

La idea de incursionar hacia la creación de un consultorio de comercio, se desarrolla gracias a que el país estaba iniciando su incursión hacia todo lo que implicaba la globalización y se lograba vislumbrar la necesidad que tenían las diferentes empresas de recibir una guía para realizar su apertura internacional mediante las importaciones y exportaciones.

Dentro del proyecto de grado realizado inicialmente, se plantea el esquema de cómo iba a funcionar el consultorio, cuántas personas lo conformarían, qué temas se tratarían y qué servicios se brindarían. Después de definir lo anterior, en el año 2003 se dio la aprobación por parte del decano para efectuar este proyecto.

Icecomex a lo largo de estos años ha desarrollado una serie de servicios como lo son: asesoría en todos los temas relacionados con el comercio exterior (posiciones arancelarias, cuál es el proceso de importación y exportación, qué vistos buenos requieren los productos para salir del país o para ingresar al mercado nacional, entre otros); foros realizados una o dos veces al mes basados en temas de actualidad en el comercio y normatividad con la finalidad de observar nuevas oportunidades y conocer acerca de la internacionalización, por lo que se cuenta con especialistas en los temas a desarrollar; servicios vía internet a través

de su página web y redes sociales de twitter y facebook, en donde se pueden enviar preguntas y se publica el contenido de los foros efectuados mes a mes con la finalidad de que los usuarios puedan acceder a la información.

En cuanto a las estrategias de promoción por parte del consultorio, estas se hacen mediante diferentes columnas, blogs y publicaciones en periódicos por parte del doctor Concha, una serie de visitas a empresas con la finalidad de conocer las necesidades de las mismas y brindarles una asesoría en materia de comercio. Para las empresas que son pequeñas, dado su tamaño y estructura organizacional, se trabaja de la mano del Centro Alaya que es el centro del CDEE (Centro de Desarrollo de Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi), ya que este puede darle un apoyo adicional en cuanto al tema organizacional.

Actualmente no se maneja en el consultorio un área de investigación de mercado, pero se está evaluando posibilidades futuras para la incursión de ésta, sin embargo es importante primero contar tanto con el capital financiero como de recursos humanos necesarios para la construcción de dicha área.

Icecomex a lo largo de estos 10 años, ha manejado un grupo de trabajo conformado por una coordinadora, dos practicantes y la cabeza del consultorio, el doctor José Roberto Concha. Este consultorio está posicionado como el único consultorio de comercio exterior del Valle del Cauca. A su vez, este brinda una asesoría gratuita en todos sus procesos, en lo cual difiere de muchos otros consultorios, los cuales sí cobran ciertas cuantías por asesoría y orientación. Por ello, a nivel nacional, el consultorio se ha hecho acreedor de reconocimientos como el de Cooperación Exportadora, otorgado por Analdex en el año 2012 y un reconocimiento por parte de la Asociación de Comercio Exterior Adicomex, lo que nos refleja la excelente labor que ha desarrollado esta empresa y la razón por la que día tras día el consultorio está mejor posicionado, efectuando múltiples asesorías, tanto a personas establecidas en el país como por fuera de él.

Todo lo anterior se ha logrado gracias a que Icecomex desde sus inicios ha tenido claro todo su entorno de marketing. Con el doctor Concha a la cabeza, siempre se ha tenido una conciencia de que existen actores en su entorno como los clientes, los competidores y los públicos que pueden trabajar en pro o en contra del consultorio; así mismo, se ha tenido muy presente que existen unas fuerzas en ese mismo entorno como las demográficas, económicas, tecnológicas, políticas y culturales que pueden llegar a representar tanto oportunidades como amenazas y que afectan la capacidad de la empresa para servir a los clientes y desarrollar relaciones redituables con estos. En pocas palabras, esta organización siempre

tiene en cuenta que para poder brindar un servicio de calidad y desarrollar estrategias eficaces tanto para sus clientes como para ellos mismos, primero debe entender el contexto en el que opera, que es mucho más complejo y cambiante por ser un entorno, que por su misma actividad, es global.

En cuanto a los actores que existen en el entorno de Icecomex, los clientes son el principal motor de este consultorio, pues todas las estrategias y procesos que se desarrollan son pensados por y para estos, con el ánimo de ofrecerles un servicio que se adapte a sus necesidades, los guíe en todo el tema de comercio internacional y que con la experiencia de más de 10 años, logre abrir el camino para dichos clientes hacia la internacionalización de sus compañías de una manera mucho más certera y disminuyendo sus riesgos de fracaso.

Siguiendo con el análisis de los actores, hay unos que Icecomex constantemente analiza: estos son sus competidores. A pesar de que en el Valle del Cauca no existe un competidor directo como tal, el consultorio debe tener en cuenta siempre a sus competidores y compararse con estos, con el fin de reflexionar acerca de lo que se está haciendo mal y se podría mejorar y sobre lo que se hace bien para potencializarlo; realizando este ejercicio constantemente, se está a la vanguardia y se puede proporcionar a los clientes mayor valor y satisfacción que las otras empresas competidoras.

Por otro lado, la empresa consultora de la Universidad Icesi, por la misma naturaleza de lo que hace, debe estar constantemente investigando y enterada de fuerzas en el entorno pues así no sólo estos saben cómo responder y actuar, sino que pueden brindar una consultoría mucho más confiable a los clientes, con el ánimo de que su incursión en el comercio internacional sea menos riesgoso, conlleve a generar mayores utilidades para la empresa que solicita la consultoría y amplíe la red tanto de vendedores como de compradores en el exterior. Una de estas fuerzas del entorno es la demográfica, que está compuesta por el estudio de variables tan importantes a la hora de entablar relaciones comerciales, como lo son: la edad, la raza, el sexo, la ocupación, entre otras. Cada país e incluso cada región cuentan con una combinación particular de estas variables, las cuales pueden representar tanto oportunidades como desafíos para las empresas que acuden al consultorio.

Otra de las fuerzas que afectan el entorno es la fuerza económica, la cual constantemente cambia y varía tanto de un país a otro como en el interior de cada país; lo que Icecomex busca es estudiar de cerca las principales tendencias y los

patrones de gasto de los consumidores, con el fin de guiar a sus clientes hacia la incursión en mercados sobre todo que tengan economías industriales, las anteriores compuestas de mercados prósperos para muchos tipos de bienes.

En cuanto a las fuerzas tecnológicas, la empresa consultora tiene muy claro que es la que está moldeando más rápidamente el destino del mundo. Por ende, se encarga de analizar todos los avances en este campo, con el fin de brindarle a las empresas que acuden a consultoría una guía beneficiosa sobre las oportunidades que pueden haber en el mercado gracias a ciertas tecnologías creadas o como aprovechar avances en este punto, como lo son: la mayor conectividad global que se tiene ahora con la ayuda del internet, que permite hacer negocios internacionales de una manera más fácil y hasta “cercana” que en tiempos pasados y así mismo el aprovechamiento de varios tipos de transporte con tecnología de punta que logra que los bienes y productos estén en poco tiempo en los lugares que se desean.

Siguiendo con el análisis de las fuerzas del entorno, Icecomex considera fundamental para la labor que hace la fuerza política, pues aquí es donde las leyes y exigencias entran en vigor y pueden tanto limitar como facilitar la relación internacional. Factores claves como la creciente legislación que regula los negocios, el firme control por parte de las dependencias del gobierno y mayor hincapié en la ética y las acciones socialmente responsables, hacen que las acciones a emprender por parte de las empresas que quieran abrirse internacionalmente al comercio, deban ser más concienzudas y por ende necesiten de empresas como las de consultoría, que cuentan con experiencia suficiente para direccionar estas iniciativas de apertura y hacer que tengan una mayor probabilidad de éxito.

Y por último pero no menos importante se tienen las fuerzas culturales, que son vitales a la hora de abrirse camino internacionalmente, que es lo que buscan la mayoría de las empresas que acuden al consultorio de la Universidad Icesi, pues los valores centrales que tenga una sociedad son muy difíciles de modificar; por ende si un producto va en contra de alguna creencia o valor de cierto país en específico, puede fracasar rotundamente en dicho país, sin importar que en el país de origen genere muchas ganancias. Es función también del Icecomex guiar a las empresas en este ámbito y lograr disminuir riesgos innecesarios a la hora de exportar o importar sus bienes.

Para finalizar, cabe destacar que Icecomex siempre ha tratado de guiar a sus empresas para que estas asuman una posición proactiva en cuanto a estas fuerzas del entorno, para que de esta manera en vez de creer que son fuerzas que no pueden controlar y verlas como un problema buscan, en la medida de lo posible claro está, que estas empresas que van a consultoría creen estrategias que lleven a superar algunas de esas restricciones ambientales que aparentemente son incontrolables.

Preguntas:

1. Describa las fuerzas del entorno que afectan la capacidad de empresas como Icecomex.
2. Explique de qué manera los cambios en los entornos demográficos, económicos y tecnológicos afectan a Icecomex y demás a las empresas que acuden en busca de sus servicios de consultoría.
3. Explique de qué manera los cambios en los entornos político y cultural afectan a Icecomex y a las demás empresas que acuden en busca de sus servicios de consultoría.
4. ¿Cuáles son las dos maneras de reaccionar ante los cambios en el entorno?

Respuestas:

1. Se puede decir que hay dos fuerzas del entorno que afectan las capacidades de una empresa como Icecomex para crear y mantener relaciones provechosas con sus clientes, la primera es el Microentorno, el cual incluye todas las fuerzas cercanas a la compañía como clientes, competidores, públicos, intermediarios de marketing, proveedores, que inciden en la capacidad de brindar un servicio de calidad total; todos estos *actores* unidos, permiten formar una red de entrega de valor de la empresa y así mismo ayuda le ayudan a reflexionar sobre cuáles son sus debilidades y fortalezas, con el fin de mejorar las primeras y potencializar las segundas.

La segunda fuerza, es el Macroentorno, que está compuesto de aquellas fuerzas sociales de una mayor dimensión que afectan el Microentorno. Dentro de las fuerzas que constituyen dicho Macroentorno, se encuentran: las demográficas, económicas, tecnológicas, políticas y culturales. Aquí,

empresas como Icecomex pueden encontrar oportunidades y amenazas con el fin de crear estrategias para ella misma y para las otras empresas que acuden a consultorías que logren superar dichos desafíos externos.

2. En cuanto al entorno demográfico, se puede decir que el mundo ha venido sufriendo cambios en cuanto este campo bastante importantes, ya se ve una población más educada, con cambios en los perfiles familiares y desplazamientos geográficos grandes de la población, todo esto lleva a que empresas como Icecomex en su labor de guiar y hacer consultorías a otras empresas siempre tenga que estar a la vanguardia en cuanto a esta información, ya que se refiere a las personas que constituyen los mercados y estos cambios y tendencias demográficas donde la población global cada vez es más diversa y variada puede representar oportunidades y desafíos ante la inminente internacionalización del comercio, que es en últimas lo que Icecomex busca, guiar a las empresas en este ámbito tan amplio y a veces tan complejo sobre todo para las PYMES que apenas empiezan a incursionar en el tema.

La segunda fuerza que puede influir en la labor de las empresas y en este caso particular de Icecomex es la del entorno económico, ya que analizando este se puede obtener información esencial sobre el poder de compra y patrones de gasto de los consumidores; estando empapados de todo lo que sucede en este ámbito, es más fácil que las empresas que buscan importar o exportar sepan a qué sectores quieren dirigirse, si a los más acomodados o menos acomodados, o si están ofreciendo al cliente la combinación exacta de calidad y buen servicio a precios justos; toda esto es importante a la hora de querer explorar el mundo del comercio ya sea a nivel nacional o internacional y por ende Icecomex debe siempre explorar lo que más pueda también en lo económico porque es a su vez lo que define como distribuyen los gastos los consumidores a medida que su ingreso aumenta y cuanto estarían dispuestos a gastar en la categoría de bienes a los que la empresa que acude a el consultorio pertenece.

La tercera fuerza del entorno que cabe destacar es la fuerza tecnológica, ya que esta es la que está moldeando el destino del mundo y la que mal que bien nos ha dado muchas comodidades y le ha abierto las puertas a muchos países hacia la llamada globalización. Icecomex puede aprovechar estos cambios en muchos sentidos, primero porque facilita a través del internet una comunicación directa tanto con el exportador como con el

importador, así mismo permite que los plazos de entrega sean menores al tener un transporte altamente evolucionado, efectivo y rápido en el medio de la comercialización; muchas empresas aun en día no están sistematizadas o a la vanguardia en este tema, por lo cual es esencial que al acudir a Icecomex estos últimos puedan darles un soporte, una guía y brindarle información sobre los pasos siguientes que tienen q hacer.

3. En cuanto al entorno político, se puede decir que es tal vez una de las fuerzas que más influyen y pueden llegar a afectar tanto a Icecomex como a las empresas que van en busca de monitoria a dicha empresa; pues depende de las regulaciones e inspecciones que se hagan de los productos tanto cuando se importa cuando se exporta, de acuerdo a las leyes impuestas dentro de un país u otro y de acuerdo a las regulaciones para que las acciones que se emprendan sean social y medioambientalmente responsables; así mismo, se podrá hablar de éxito o fracaso de las relaciones internacionales que se buscan crear. Icecomex debe tener muy en cuenta que este ámbito es cambiante de país en país e incluso al interior de los países y que para no perder tiempo y ahorrarse inconvenientes en cuanto a su consultoría, es mejor estar al tanto de toda la parte legal y de documentación que se debe tener si se busca exportar o importar.

Por último, se encuentra el entorno cultural, que es vital, ya que para llegar con un producto a otro país es importante conocer sus creencias, valores y costumbres. Algunos productos pueden funcionar en un país y en otro fracasar rotundamente simplemente por el hecho de que a la hora de exportarlo no se tuvieron en cuenta aspectos culturales que llevan al rechazo de ese producto; así mismo, Icecomex en su función de guía para que otras empresas puedan exportar deben ser claros en la información que dan sobre qué valores son centrales y por ende inmodificables o cuales valores pueden modificarse a través de publicidad y esfuerzos de marketing. El aspecto cultural es muchas veces ignorado y por ende ha sido gran parte de las veces el factor clave que determina el éxito de los productos de otras regiones al país que lo importa.

4. Existen dos maneras de reaccionar ante los cambios en el entorno: la primera, es una reacción pasiva, lo cual quiere decir que consideran el entorno como un elemento incontrolable al que deben reaccionar y adaptarse. Simplemente ven que los cambios ocurren y no tratan de

modificarlos o sacar un mayor provecho de estos. Por el contrario, se encuentra la segunda manera de reaccionar ante los cambios en el entorno, y es asumir una postura proactiva, en la que se trabaja para modificar el entorno en lugar de limitarse a responder ante dichos cambios. Hay formas muy creativas y positivas de superar algunas restricciones ambientales aparentemente inevitables e imposibles de controlar.

IV. Administración de la información de marketing

CASO: HELADOTECA



Heladoteca es una pequeña empresa caleña que nace de la iniciativa de dos hermanos, Sebastián y Martín Varela, que con el tiempo y afán de tener su propio negocio deciden formalizar un “pequeño negocio” que había ayudado económicamente a sus familiares, durante años.

Empezó siendo un negocio como cualquier otro, con las ganas de Sebastián y su hermano, dos jóvenes decididos a salir adelante mientras culminaban sus estudios universitarios. Gracias a lo que habían aprendido en sus carreras hasta entonces, sabían como debían manejar el mercado y que plan deberían llevar a cabo. Por la época en que se habían apropiado del negocio, el helado era un producto realmente tradicional y con bastante trayectoria, de ahí que la competencia era bastante amplia. Sin embargo, sus propietarios notaron que tratar de competir con las grandes empresas no sería lo más conveniente, por lo que deciden irse por la parte del helado artesanal, un producto hecho en casa y sin conservantes, características que en el momento resaltan mucho los consumidores y por las cuales se ven bastante interesados. Adicional a esto, se dieron cuenta que aquí la competencia no era tan grande, por el contrario era una tendencia que estaba fuerte en otros países pero que en Colombia apenas estaba empezando a cobrar fuerza. En este sentido, estos dos hermanos deciden organizar un poco el negocio que siempre había sido familiar y bastante informal pero que vislumbraba un futuro prometedor. Empiezan con darle una identidad a la empresa, ya que en los años anteriores tenía el nombre de Cassatta, que era el nombre de un helado Italiano pero que no muchas personas conocían. Así que después de una lluvia de ideas, Sebastián y Martín deciden que quieren que el nombre de la empresa contenga la palabra helado y teca que significa fábrica, quedándose así con Heladoteca la Fabrica del Helado. Posteriormente, establecieron un organigrama de la empresa, decidieron cuales serían los canales de distribución y finalmente registraron marca. En cuanto a la comercialización, eran ellos mismos quienes se encargaban

durante toda la semana de recoger la mayor cantidad de pedidos para el día sábado salir a repartirlos puerta a puerta, aprovechando para dar a conocer el producto mediante los amigos y familiares. Después de un tiempo, el producto empezó a recobrar bastante fuerza y ya las mismas personas eran quienes recogían el helado, y en muchas ocasiones ya no era un solo litro sino varios litros de sabores diferentes. Fue así que los dos hermanos se dieron cuenta que realmente contaban con un producto lo suficientemente exitoso como para disparar la idea de negocio y sacar el mayor provecho.

Así fue, que de pedidos pequeños a pedidos más grandes, Sebastián y Martín comenzaron a surtir el mercado caleño con sus helados artesanales, llegando a vender entre 40 y 50 tarros únicamente durante el día sábado. En un comienzo los clientes de Heladoteca estuvieron satisfechos con los sabores que esta empresa les ofrecía; piña, caramelo, café y chocolate. Sin embargo, con el paso del tiempo los consumidores empezaron a ser más exigentes y ya no querían los mismos sabores que venían comprando durante meses. Por lo que sus dueños decidieron lanzar un sabor nuevo e innovador por cada temporada, resaltando el sabor de la fruta en todo su esplendor. De ahí que muchos de los consumidores cuando inicia una nueva temporada para Heladoteca, esperan ansiosos el nuevo sabor e incluso hacen sus pedidos sin conocer aún que sabor será el que llegará.

Con el pasar del tiempo, pensar en el nuevo sabor que lanzarían se volvió una tarea bastante agotadora y difícil para Sebastián y Martín, puesto que hacer prueba de producto y dar degustaciones a los clientes antiguos de la compañía no siempre resultaba ser lo más efectivo al momento de decidir el nuevo sabor, pues la muestra era bastante reducida. Después de todo, Heladoteca que ya se había consolidado como una pequeña empresa luego de llevar bastante tiempo atendiendo el mercado, notó que las ventas empezaron a disminuir un poco. En palabras de Sebastián, “notamos que la etapa de lanzamiento había pasado y ya para las personas no era algo totalmente nuevo”. Ahora el grupo objetivo se había ampliado, ya no eran solo los adultos quienes consumían el producto sino que los jóvenes también estaban interesados en él y en efecto fueron quienes más ingresos generaron para la empresa en su momento. Como consecuencia, este nuevo grupo objetivo se tornaba algo más exigente, y ya no querían solo un nuevo sabor por temporada sino que querían ser sorprendidos mucho más. De ahí que tanto Sebastián como Martín se vieron en la necesidad de pensar en una nueva estrategia, que mantuviera al consumidor en un constante interés por la empresa y sus productos.

De esta manera, sus propietarios se vieron en la necesidad de hacer una profunda investigación de mercados, a pesar de ser una empresa aún relativamente pequeña. Esto con el fin de comprender mejor a los nuevos consumidores, que ya parecían ser varias generaciones. Dicha investigación de mercados, llevaría a Sebastián y Martín a descubrir qué buscaban los consumidores cuando compraban el helado, qué esperaban encontrar y cómo llenarían las expectativas cuando decidían comprar un helado artesanal. Para sorpresa de estos socios, los resultados fueron decisivos: la investigación reveló que los jóvenes ya no querían solamente el nuevo sabor de temporada sino algo más que eso, en pocas palabras, querían helados de sabores para toda ocasión. Ello hizo que Sebastián y Martín pensaran en como relacionar el sabor del helado con las diferentes ocasiones que se celebran en nuestro país y especialmente en Cali. De ahí que decidieron aprovechar cualquier festividad y momentos especiales para lanzar un nuevo sabor o simplemente hacer una edición especial. Como ejemplo de esto, para la época en que se realizaron los juegos mundiales en la ciudad de Cali, Heladoteca ofrecía helados con sabor a lulada y limonada de coco, con el fin de exaltar las tradiciones caleñas para todos aquellos turistas y demás clientes de la ciudad. Así mismo, para épocas de amor y amistad se realizan ediciones especiales con piezas gráficas diferentes de colección.

En cuanto a las nuevas tendencias que surgen, esta empresa se ve en la necesidad de realizar inteligencia de mercados con sus competidores principales. Pero en vista de que en la ciudad de Cali la competencia para este sector no es la más grande, entonces Heladoteca se basa principalmente en lo que esta pasando en otros países, con el fin de imponer de mejor manera las tendencias. Gracias a la exhaustiva inteligencia que realizan han podido sacar buenas ideas que posteriormente han implementado, entre estas; la forma de envasar, el diseño del empaque, la forma de comunicar lo que es el producto, los sabores. Principalmente acogen tendencias de los norteamericanos, que han sido bastante aceptadas por el público caleño.

En la actualidad Heladoteca está incursionando en un nuevo mercado, el de los eventos. Aquí lanzan nuevos sabores y llevan a los asistentes a vivir una experiencia diferente, ofreciendo el mismo producto en otras presentaciones. Así mismo sorprenden al consumidor con el diseño del stand en el que se encuentra el producto, utilizando para todo este proceso materiales reciclables, esperando vender una idea de un producto, tanto artesanal como ecológico en cuanto a su sabor y presentación, respectivamente. Hasta la fecha han cubierto alrededor de 4 eventos, en estos han lanzado dos nuevos sabores; tocineta dulce y caramelo de

whisky, siendo el primero un sabor completamente nuevo en el mercado y exclusivo de Heladoteca en la ciudad en Cali.

Finalmente, aún cuando la investigación de mercados es un procedimiento costoso para una empresa relativamente pequeña, es importante destacar que fue absolutamente necesaria para que las ventas de la empresa se incrementaran. Así mismo, la inteligencia ha sido pieza clave para traer nuevas tendencias e incursionar en nuevos mercados. Por otro lado, Sebastián y Martín tienen claro que apoderarse de redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter es su principal ayuda para estar en contacto con el público debido a la etapa de crecimiento en la que se encuentra la empresa en el momento. Sin embargo tienen claro que también tener un contacto personal es sumamente importante para dar a conocer los productos, pues como ya se mencionó anteriormente, por la misma naturaleza de éste es necesario realizar prueba de producto cuando de lanzar un nuevo sabor se trata. De la misma forma, el principal objetivo de la empresa es seguir innovando en todos los aspectos y seguir formalizando aún más la empresa. No obstante, en la mente de Sebastián y Martín no aflora la idea de tener un punto de venta propio, el cual sea sólo de helados sino más bien de aprovechar lugares que ya tengan trayectoria y con los cuales puedan realizar alianzas estratégicas de forma que ambos se beneficien. Con el fin de tener a futuro algo conocido como “nuevos espacios de comida” y de esta forma tener los mayores puntos dentro de la ciudad. Específicamente puntos móviles con un alto toque de diseño y que sean bastante atractivos para el ojo del consumidor.

Preguntas:

1. ¿Existe un sistema de información de marketing (SIM) dentro de la empresa según lo expuesto en el caso? Defina el concepto y explique.
2. ¿Qué elementos de información de marketing logra identificar en el caso de Heladoteca? Mencíónelos y explique su respuesta.
3. Según lo planteado en el caso anterior, ¿qué tipo de investigación de mercados de acuerdo al objetivo se utilizó y logra identificar para esta empresa?
4. ¿Qué métodos de contactos identifica según lo planteado en el caso de Heladoteca y qué debilidades encuentra en ellos? Explique su respuesta.

Respuestas:

1. Según lo expuesto en el caso de Heladoteca, no existe un sistema de información de marketing. Un SIM consta de personal, equipo y procedimientos para obtener, ordenar, analizar, evaluar y distribuir información necesaria, oportuna y exacta a quienes toman las decisiones de marketing. Si bien la implementación de este sistema para las empresas es bastante importante para obtener a cambio lo anterior, es claro que Heladoteca es aún una pequeña empresa que está creciendo dentro del mercado caleño. De ahí que no tienen la capacidad tanto de recursos como de personas e infraestructura, por lo que lo deberían empezar a desarrollar ellos mismos inicialmente y cuando sea posible poder conformar un verdadero SIM, que les permita desarrollar estrategias cada vez más efectivas. Sebastián y Martín son los dueños y son ellos mismos quienes toman las decisiones para la empresa, pero también necesitan de otras herramientas que les permitan tomar decisiones más acertadas y prolongadas de marketing; sin embargo los costos de obtener, procesar, almacenar y entregar información a través de investigaciones de mercado pueden ser muy elevados y suelen ser más apropiado cuando de compañías grandes se trata.
2. La información necesaria de marketing se puede obtener de diferentes maneras; por medio de base de datos, análisis de la información, inteligencia de marketing e investigación de mercados. Sin embargo en el caso de Heladoteca se logran identificar dos claros elementos. Investigación de mercados e inteligencia de marketing. Respecto a la investigación de mercados, vale la pena aclarar que comprende un proceso sistemático de diseño, obtención, análisis y presentación de los datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una organización. En este sentido, mediante este elemento Sebastián y Martín pudieron obtener la información necesaria para su empresa, cambiando la estrategia de comunicación y lanzamiento de nuevos productos con el fin de que cumplieran las exigencias del mercado y mantuvieran satisfechos a los consumidores con su producto. Como se menciona en el caso, este proceso se implementó después de que sus dueños notaran una pequeña disminución en las ventas, de ahí que dicha investigación le proporcionó los datos exactos y las herramientas que debían implementar para mejorar la situación específica de la empresa para ese momento. Por otro lado, la inteligencia de marketing se define como la obtención y análisis

sistemáticos de información, disponible públicamente, acerca de los competidores y sucesos del entorno de marketing. Este elemento ha sido vital en la propuesta de tendencias que ha realizado la empresa con el fin de estar por encima de la competencia y de ganar terreno que aún no ha sido descubierto. Gracias a esto Heladoteca ha incursionado en nuevos mercados y ha sabido aprovechar la información disponible de su entorno, así mismo ha desarrollado estrategias únicas e innovadoras que han dejado el producto muy en alto. Finalmente, ha incursionado en nuevos mercados y traído un producto diferente y que hasta el momento no tiene un competidor directo dentro de la ciudad.

3. De acuerdo al objetivo, el tipo de investigación de mercados que se utilizó para el caso de Heladoteca teniendo en cuenta los resultados que fueron obtenidos, es posible afirmar que se utilizó tanto una investigación exploratoria como una investigación descriptiva. Para el primer caso se tuvo que obtener información preliminar que ayudara a definir porque las ventas habían disminuido un poco. En este sentido se recopiló información que determinó, que el mercado se estaba comportando de manera más exigente, que el mercado potencial ya no eran solo los adultos sino también los jóvenes y que estos nuevos consumidores ya no querían solo un nuevo sabor por temporada sino un sabor diferente para cada ocasión. Para el caso de el tipo de investigación descriptiva, que suele ser más puntual, fue necesaria para Sebastián y Martín ya que a pesar de que el helado artesanal se estaba convirtiendo en una tendencia para los caleños, estos querían encontrar en Heladoteca una variedad de sabores y cambios constantes en el portafolio que ofrecía. Adicional a esto, obtener información que les permitiera conocer actitudes de compra de los consumidores y de lo que querían encontrar en esta empresa, le ayudo a sus socios no solo para comprender mejor las necesidades del mercado potencial sino también para definir características puntuales y de esta manera lograr satisfacer en su máxima expresión al consumidor y satisfacer igualmente las preferencias al momento de comprar.
4. Según lo planteado para el caso de Heladoteca, se logran identificar varios métodos de contacto. En primer lugar, vale la pena mencionar que la información se puede recopilar por correo, teléfono, entrevista personal o en línea. Para este caso en particular se pueden identificar dos métodos de contacto; entrevista personal y entrevista en línea. Para el primer caso, Sebastián y Martín utilizan este tipo de contacto debido a la naturaleza del

producto, como se menciona en el caso utilizan una muestra pequeña para dar a conocer el nuevo sabor, sin embargo suele ser bastante dispendioso y poco efectivo como consecuencia de la reducida muestra. Por otro lado, en cuanto a la entrevista en línea se puede percibir que esta empresa hace uso de este método con el fin de realizar un tipo de sondeo sobre los nuevos sabores que quieren encontrar los consumidores, el medio que utilizan suele ser Facebook, no obstante este método no resulta tan efectivo como sus socios quisieran puesto que realizar el sondeo de un sabor de helado por este medio digital no genera la misma reacción y respuesta que cuando se hace de manera personal.

V. Comportamiento de compra del consumidor y de los compradores industriales

CASO: CONSTRUCTORA MEJOR VIVIR



La constructora Mejor Vivir nace de la necesidad habitacional que su fundador, el ingeniero Rodrigo Valencia, observó para la región a mediados del año 2004; la constructora y su propietario inicialmente buscaban ofrecer a las personas soluciones de viviendas que pudieran brindar un mejor lugar para vivir.

Los inicios de la constructora se remontan después que el ingeniero construyera varias urbanizaciones en Armenia, Calcedonia y Sevilla. Rodrigo Valencia logró reunir un capital considerable y tomó la decisión de construir en la ciudad de Cali. Entre las edificaciones que construyó se efectuaron viviendas de interés social y de estrato 4, 5 y 6 pero finalmente se mostró un interés particular por las viviendas de interés social dado que socialmente al ingeniero le parecía llamativo ayudar a las clases menos favorecidas a adquirir su vivienda, y en segundo lugar porque económicamente este tipo de vivienda se vendía muy fácil y tenía un amplio margen de rentabilidad.

Es en ese momento que nace el nombre de Mejor Vivir, a su llegada a la ciudad de Cali el ingeniero empezó a buscar un lote para construir y logró encontrar uno en el sector de Villagorgona, a 15 minutos del puente Juanchito, el cual su propietario era el señor Hernán Uribe. Ambos se aliaron para efectuar una urbanización de 1800 casas, en el desarrollo del proyecto existieron varios tropiezos dado que el lote adquirido no se encontraba suscrito en el plan de ordenamiento territorial es decir en el POT; tras este hecho el ingeniero tuvo que

adelantar una serie de reuniones con el alcalde de Villagorgona para lograr obtener la licencia para efectuar la construcción. Después de diversas negociaciones se lograron las licencias y se inició la edificación de la urbanización. Con las primeras 200 casas construidas, el socio del señor Rodrigo se enfermó y decidió vender su parte. En ese momento hubo un punto crítico para el ingeniero dado que inició una búsqueda de un socio capitalista; después de 1 año de búsqueda encontró al Grupo Empresarial Vargas Díaz los cuales se aliaron e invirtieron en el desarrollo del proyecto.

En el año 2009 el ingeniero Rodrigo Valencia muere tras una enfermedad y deja en cabeza del proyecto a su esposa e hijos y al Grupo Empresarial Vargas Díaz. Actualmente la Urbanización la Aldea Campestre está vendida prácticamente en su totalidad y para la constructora vienen nuevos proyectos en especial dos: el primero en el sector de Siloé y el segundo en el barrio Aguacatal

En el desarrollo de los proyectos, estos se han diferenciado y ha tenido una gran acogida por la población dado las viviendas ofrecidas por Mejor Vivir se caracterizan por ofrecer lotes de 90 mts, zonas verdes, calles vehiculares y materiales de excelente calidad. Esto se rectifica con el comportamiento de compra de los consumidores que se ha logrado incrementar en los últimos años: inicialmente el promedio de ventas era de 15 casas por mes y actualmente las ventas oscilan en 30 casas mensuales; la constructora inició sus labores con 8 empleados y hoy en día brindan fuente de trabajo a más de 30 personas.

En encuestas realizadas periódicamente por la constructora en búsqueda de mejorar sus productos para los consumidores se ha logrado identificar que los estímulos de marketing que más influyen en la compra de este tipo de viviendas son el precio y el producto, ya que los precios suministrados por la constructora son bajos para todos los valores agregados que la constructora ofrece, entre ellos el beneficio de mayores áreas de lote que las registradas por el mercado.

Otros factores que influyen en el comportamiento de compra de los mismos son su familia, dado que la mayoría cuenta con ella para tomar la decisión de compra. Su estilo de vida y su ocupación, en la cual la mayoría son empleados con salarios por debajo del millón de pesos y con una amplia responsabilidad económica también juegan un papel indispensable, aunque vale la pena recalcar que también año tras año se suman más colombianos en el exterior que adquieren este tipo de viviendas como una inversión ya sea para ellos o sus familias residentes en el país. La cultura también es importante para explicar el comportamiento de compra

puesto que en Colombia tener vivienda propia es un sueño anhelado y algo deseado y significativo para las personas.

Por otro lado se logra identificar que una forma de promoción para el proyecto son los grupos de pertenencia dado que los miembros de una familia inciden en la compra de otros miembros de su familia tras haber efectuado buenos comentarios y generar una publicidad de voz a voz que resulta altamente efectiva. También esto ocurre en los trabajos, compañeros le dan información a otros compañeros de trabajo y estos a su vez se ven incentivados a conocer el proyecto. La Aldea Campestre que es el proyecto actual es una urbanización familiar llena de conocidos, familias y personas allegadas, todos estos han sido claves para invitar a conocer y a comprar a otras personas, del mismo modo los líderes de influencia son claves en el proyecto ya que los vendedores en su mayoría son referencia de los diferentes grupos y tienen cierto poder de influencia sobre los demás. Los vendedores en su mayoría son personas con cultura, nivel socioeconómico y comportamientos similares con la finalidad de que los posibles clientes se sientan en confianza para que los vendedores desarrollen el mejor desempeño como embajadores de la marca.

En materia publicitaria las estrategias que desarrolla Mejor Vivir para la promoción de sus proyectos son el tipo de publicidad voz a voz, el uso de vallas, la página web y revistas en cuanto a redes sociales el manejo que le da la empresa es poco.

La constructora Mejor Vivir busca en los próximos años mejorar todos sus procesos y perfeccionarse en mayor escala, del mismo modo también busca incrementar la calidad de vida de la gente y contribuir al desarrollo del país. Mediante desarrollo habitacionales dignos. Siendo así reconocidos a nivel nacional por la excelencia en la gestión de proyectos de vivienda.

Preguntas

1. Según la jerarquía de necesidades de Maslow ¿Qué necesidades inciden para el comportamiento de compra de la vivienda y por qué?
2. ¿Cómo es desarrollado el proceso de decisión de compra por parte de los clientes de Mejor Vivir?
3. ¿Qué mejoraría en materia publicitaria?
4. ¿Qué factores psicológicos afectan el comportamiento de compra del consumidor?

Respuestas:

1. Dentro de la jerarquía de las necesidades de Maslow se logra identificar que las necesidades que suple la adquisición de vivienda por parte de esta empresa para sus consumidores, es en primera medida la necesidad fisiológica, dado que el complejo habitacional en sus instalaciones posee baño, cocina, donde se pueden efectuar acciones que suplan dicha necesidad. En segunda medida la necesidad suplida es la de seguridad, ya que con una vivienda se le proporciona a los clientes protección y seguridad tanto de las condiciones climáticas, como de otras variables que hacen que las personas sientan que tienen un lugar donde llegar y que en su vivienda van a contar con un techo que los tenga sanos y salvos. Continuando con el ascenso de la pirámide de necesidades, la tercera cubierta es la de necesidades sociales la cual expresa el sentido de pertenencia y de afecto que por medio de la vivienda y de la comunidad que vive dentro de la Aldea Campestre particularmente se logra llenar. La cuarta necesidad es la de estima la cual especifica en el autoestima, reconocimiento y estatus, estas características resultan ser llenadas con la adquisición de la vivienda ya que los consumidores se sienten felices y sienten que su estatus es incrementado con la compra; y por último las necesidades de autorrealización que enfatizan en el desarrollo y realizaciones personales que en el consumidor se manifiestan al saber que cuenta con su casa propia.
2. El primer paso es el reconocimiento de las necesidades, este paso consiste en detectar los estímulos internos y externos de los consumidores, se reconoce la necesidad que tienen las diferentes personas de adquirir una vivienda para suplir sus necesidades que en este caso se adaptan perfectamente con las registradas en la pirámide de Maslow. Es aquí donde entra el proceso de búsqueda de información a partir del cual Mejor Vivir inicia su labor de venta con la publicidad voz a voz y con las estrategias de promoción y precio que poseen. En la búsqueda de información los posibles consumidores evalúan sus fuentes personales como lo son su familia y amigos los cuales tienen gran influencia sobre el comportamiento de compra; otra fuente de información que consultan para obtener mayor información acerca de los proyectos de vivienda son las fuentes comerciales dentro de las cuales resalta la página web, las vallas y una serie de puntos de información y venta que se están estableciendo en las cadenas comerciales del supermercado Súper Inter. El siguiente paso

en el proceso de decisión de compra es la evaluación de las alternativas, en este punto el consumidor elige las alternativas de mercado existentes, es decir los posibles clientes empiezan a ver que proyectos se ajustan mas a las necesidades y a su capacidad monetaria, visitan el proyecto, conocen lo que les ofrece y en este punto Mejor Vivir efectúa estrategias de promoción, descuentos y demás para que los clientes se inclinen por su oferta de vivienda. Después se da la decisión de compra y todo lo que esta involucra: el subsidio por parte del gobierno, los pagos, la promesa de compraventa y demás trámites. Por último se da el comportamiento posterior a la compra en el que se involucra que la constructora Mejor Vivir evalúa la satisfacción del cliente y le brinda asesoría para lo que necesite, al igual que la garantía en la vivienda su estructura y demás elementos entregados por la constructora

3. En materia publicitaria se debe mejorar el uso de redes sociales y de métodos de publicidad en línea, como lo es utilización de páginas amarillas por internet con la opción de redireccionar a la pagina web de la empresa, uso de facebook y demás redes sociales para compartir imágenes y avances del proyecto, dado que de esta forma los posibles y actuales clientes pueden estar en mayor contacto con el proyecto. También es indispensable las pautas en revistas y páginas de internet nacionales e internacionales en las que se promocióne el proyecto y se le de la oportunidad a los colombianos en el exterior de efectuar esta inversión; y por último aumentar la presencia en ferias de vivienda es indispensable dado que así se puede dar a conocer en mayor proporción el proyecto.
4. Este es afectado tanto por la motivación que los clientes tengan de adquirir su vivienda, como también por la percepción que tienen acerca del proyecto y de la vivienda que se ofrece. Por ello Mejor Vivir se enfoca en ofrecer proyectos completos y garantizan la calidad, dado que esta característica es clave para generar buenas percepciones para los clientes y para brindarles confiabilidad en el momento de efectuar la compra. Mejor Vivir busca que los clientes se sientan en familia y que el ambiente sea cómodo para estos, a su vez buscan basarse en sus creencias y aprendizaje como lo es que esta población ansia tener su casa propia, que por lo general son personas enfocadas en progresar y son personas trabajadoras que día tras día desean aprender mas.

VI. Segmentación, mercados meta y posicionamiento para construir las relaciones adecuados con los clientes correctos

CASO: RESTAURANTE SOLSTICIO



El Restaurante Solsticio lleva más de 18 años acompañando a los caleños con sus deliciosos platos. Abrió sus puertas el 21 de junio de 1995, día en que se celebra el Solsticio de verano en el hemisferio norte; día de celebraciones, de energía y luz. Ese era el principal objetivo de Jorge Escalante cuando en el año de 1985 viajó a Europa a estudiar gastronomía, ese arte que le apasionaba desde pequeño. Él quería volver a Cali a montar su propio negocio, uno que explorara el arte que había aprendido y que en esa época no se encontraba fácilmente en su ciudad. Por eso, en 1987 volvió a su ciudad natal y abrió un restaurante-bar. Desafortunadamente, ese negocio se volvió más bar que restaurante y finalmente tuvo que cerrar. Pero es en ese momento donde Jorge vio la posibilidad de iniciar un nuevo negocio teniendo en cuenta el poco desarrollo gastronómico que se veía en la ciudad de Cali, y se asocia con la reconocida Victoria Acosta, quien hoy es dueña del exclusivo restaurante Platillos Voladores de Cali. Con ella abrió dos restaurantes: Granada Faró y Restaurante Solsticio. Posteriormente se separaron, Victoria se quedó con Granada Faró y Jorge con Solsticio.

De esta manera nace Solsticio. Inicialmente su concepto fue un “restaurante ejecutivo para verdaderos ejecutivos”. Es decir, Jorge quería un negocio que atrajera a esas personas ejecutivas pero que quisieran calidad en sus platos y comodidad en su local diariamente, a diferencia de lo que los típicos “corrientazos” ofrecían. Él, en su restaurante, ofrecía comidas de óptima calidad pero con precios cómodos. El restaurante abre en la octava norte con 12, sector que usualmente este tipo de personas frecuentaba durante sus horas laborales. Tuvo gran acogida y el segmento al que estaba dirigido lo empezó a recomendar, en sus empresas, con sus colegas y amigos y con su familia. Con el paso del tiempo, y según el

mercado fue cambiando, a este restaurante le toco irse adaptando a los diversos cambios de sus clientes y la ciudad. Este sector ya no era el indicado según su target, y se cambian a la avenida 6ta A con 22. Finalmente, y donde están ubicados hace 6 años, llegaron al corazón de Granada, brindándole a los caleños no solo comidas de gran calidad sino toda una experiencia.

Es en granada donde se reúnen los mejores restaurantes de la ciudad de Cali, y por lo tanto es donde se concentra toda la gente de la ciudad, con fines sociales, laborales y recreativos. Actualmente es ésta la zona gastronómica por excelencia de la ciudad. Al ubicarse en este sector están más en contacto con su público objetivo, tanto en las horas laborales como en los fines de semana. Y aunque tenga a su competencia alrededor, Jorge no la ve como un obstáculo sino como un factor positivo, que lo hace crecer día a día, porque él piensa que lo peor que le puede hacer la competencia a su negocio es hacerlo esforzarse más por ser cada vez mejor. De hecho, Jorge, en compañía con otros 5 empresarios, son los líderes del barrio y están siempre buscando que los demás comerciantes de Granada se unan, todo en pro de un constante mejoramiento del sector en beneficio de todos y de la ciudad en general.

Solsticio no solo ofrece un completo servicio de restaurante. Adicionalmente, debido a la excelente respuesta obtenida de los ejecutivos de Cali, se vuelven proveedores de más de 30 grandes empresas de la ciudad, entre ellas multinacionales y bancos, donde les ofrecen su servicio de restaurante ya sea en su local en Granada, donde además de contar con una gran terraza y espacios cómodos y cálidos, tienen un espacio en el segundo piso adecuado como un salón privado para aproximadamente 80 personas para atender eventos externos de estas compañías; o también en sus empresas como tal, trasladando la experiencia que pueden vivir yendo al restaurante, pero en cada una de las empresas de sus clientes. Además, también tienen su servicio de eventos de cualquier tipo, ya sean grados, matrimonios, conferencias, reuniones campestres, entre otros, cuyo servicio incluye no solo su deliciosa comida, sino la infraestructura necesaria para atender el evento.

Con el paso del tiempo, el restaurante ha tenido un cambio en su segmentación. El mismo mercado se fue abriendo y fueron encontrando oportunidades donde antes no las veían. El negocio sigue siendo muy fuerte entre semana con su target de ejecutivos y empresas, pero se dieron cuenta estas personas que son sus clientes fieles entre semana, frecuentaban el restaurante en fines de semana, esta vez acompañados de su familia y amigos. Por esto, se vive un ambiente muy

familiar y social en estos días. Además, tienen un punto muy fuerte en lo relacionado a las ocasiones especiales, pues Solsticio brinda el mejor servicio en cuanto a cumpleaños, aniversarios y fechas como el Día de la madre, Día del amor y la amistad, Día de la secretaria, Día del padre, entre otros, decorando las mesas y el restaurante de acuerdo con cada celebración. Además, Solsticio empezó a notar que no solamente los ejecutivos actuales son sus clientes potenciales, sino que los universitarios son un grupo de personas clave para su negocio ya que son ellos los que en un futuro serán los empresarios exitosos de la ciudad de Cali. Por esta razón el restaurante ha centrado su atención hacia los eventos organizados por las universidades, principalmente Icesi y Javeriana, como patrocinador de estos eventos, para que estos jóvenes se familiaricen con la marca, frecuenten el restaurante y posteriormente lo recomienden.

Una de sus principales ventajas competitivas la desarrollaron este último año, como método de adaptación al entorno cambiante. El Restaurante Solsticio ideó un nuevo menú personalizado para cada uno de sus clientes. Esta carta consiste en que cada persona arma el plato a su gusto, teniendo como base sus platos tradicionales pero de manera que el cliente elige el tamaño y la presentación que desee, así como la salsa y el acompañamiento preciso, contando con el asesoramiento del restaurante. De esta manera, sus platos son más accesibles a cada tipo de consumidor tanto en el precio como en su gusto.

El Restaurante Solsticio no ha sido muy amigo del uso de la publicidad tradicional para promocionar su negocio. Desde sus inicios, y debido al target al que estaba dirigido, se realiza una extensa labor de mercadeo que consiste en la visita a las diferentes empresas y un acompañamiento constante a éstas, para mantenerlos informados sobre el negocio. Pero consideran más importantes los contactos y las relaciones que tienen para que la gente vaya y conozca el restaurante. Una vez se conoce, la herramienta de publicidad más valiosa para esta empresa es la voz a voz. No hay nada que invite más a la gente a un restaurante que una buena recomendación, por eso para Solsticio lo más importante es el resultado, es por esto que los esfuerzos de la empresa se centran en el buen servicio y la experiencia que le brindan a sus clientes. Adicionalmente en el tema de la comunicación de la marca, y debido al cambio que han tenido en cuanto a su mercado objetivo, el Restaurante Solsticio recientemente se ha dado a conocer a través de las redes sociales, comunicando sobre sus servicios e interactuando con su target, para construir relaciones más sólidas con sus clientes, y llegando así a sus clientes más jóvenes para quienes las redes sociales son su herramienta más usada diariamente.

Actualmente el Restaurante Solsticio es una empresa familiar, manejada por Jorge, su esposa y sus sobrinos. Estos últimos son la nueva generación del negocio, quienes le han dado un toque de frescura e ideas nuevas al restaurante. Jorge reconoce que obstáculos tiene todos los días, pero así mismo, cada día los supera, aprendiendo de ellos para brindar cada vez un mejor servicio. Están en proceso de expansión y crecimiento, para poder llegar de una manera más masiva al mercado, sin descuidar su concepto ni la calidad en sus productos. Porque aunque llevan 18 años en el mercado, consideran a Solsticio como un bebé, con todo el futuro por delante y un gran potencial por explotar. Lo más importante para continuar con éxito su negocio es mantener su promesa de valor, brindar una experiencia a cada uno de sus clientes y hacer que cada uno de ellos se lleve una sonrisa y un buen recuerdo del restaurante, y así conseguir cada día nuevos clientes fieles para su negocio.

Preguntas:

1. ¿Qué es segmentación de mercados, que pasos deben tenerse en cuenta en este proceso (figura 6.1) y que tipo de segmentación es la utilizada por el restaurante Solsticio?

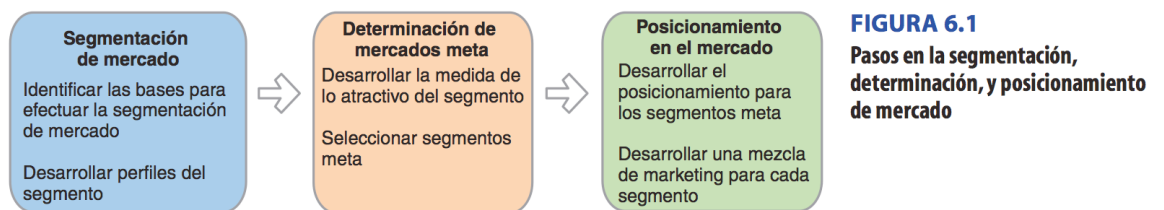
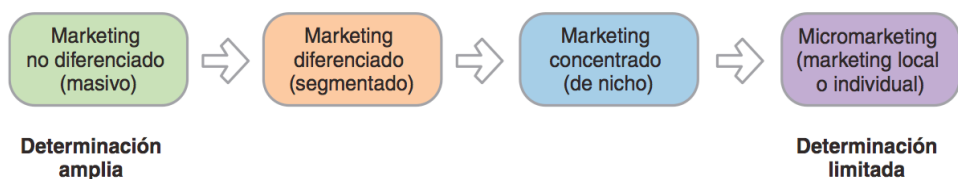


FIGURA 6.1
Pasos en la segmentación, determinación, y posicionamiento de mercado

2. ¿Cuáles estrategias de determinación de mercados meta (Figura 6.2) ha puesto en práctica el restaurante Solsticio, según lo expuesto en el caso?

FIGURA 6.2 Estrategias de determinación de mercados meta



3. ¿Cómo solsticio desarrolla su mapa de posicionamiento?

Respuestas:

1. La segmentación de mercados, es un paso fundamental que debe llevarse a cabo con cualquier servicio o producto que desea llevarse al mercado. Consiste en dividir el mercado en grupos con características, necesidades y comportamientos iguales. Las compañías segmentan sus mercados con el fin de llegar de manera más eficaz a un grupo determinado con sus productos y/o servicios. Por lo que se espera que estos grupos reaccionen de manera similar tanto a la estrategia de marketing implementada por la empresa como a sus bienes. De esta manera, para segmentar los mercados existen principales variables que son utilizadas para realizar este proceso; en primer lugar se deben tener en cuenta los pasos en la segmentación, dentro de estos están identificar las bases para efectuarla y desarrollar perfiles del segmento. En segundo lugar se deben determinar los mercados metas dentro del cual se debe desarrollar la medida de lo atractivo del segmento y seleccionar los que sean considerados metas. Por último debe realizarse el posicionamiento en el mercado para lo cual debe desarrollarse un posicionamiento coherente con los segmentos metas y desarrollar una mezcla de marketing para cada segmento. Así, en términos generales, para que haya una segmentación adecuada de mercados debe haber homogeneidad entre los individuos de dicho segmento, heterogeneidad con otros segmentos y una estabilidad del segmento. Una segmentación de mercados puede realizarse geográficamente, demográficamente, psicográficamente o conductualmente. De esta manera, el restaurante Solsticio realiza un tipo de segmentación psicográfica debido a que está dirigido un grupo de personas con una clase social, un estilo de vida y características de la personalidad similares. Los clientes de este restaurante son personas que quieren disfrutar, en semana, de un plato diferente a los que ofrece a la competencia pero a unos buenos precios y el fin de semana de un espacio propicio para compartir en familia y con amigos de un rico plato de comida. Por lo anterior, Solsticio segmenta de acuerdo a características que están más relacionadas con gustos y preferencias de sus compradores, así mismo impone un estilo de vida desde el momento en que decide no ser el típico restaurante de “corrientazos” sino un restaurante exclusivo con un precio favorable para los empleados del sector.

2. El restaurante Solsticio ha puesto en práctica básicamente una estrategia de marketing diferenciado o segmentado para determinar sus mercados meta, pues la compañía decidió dirigirse a varios segmentos del mercado y diseñar ofertas individuales para cada uno.

Al principio, este restaurante se centró en ofrecer su comida a personas ejecutivas y aunque este sector es bastante competido sobre todo en la cuestión de precios, Solsticio quería dar una oferta de valor fuera de los acostumbrados y ya bien conocidos “corrientazos”, por lo cual Jorge busco darle a sus clientes no solo una comida exquisita, de buena calidad y sofisticada si no que quería mantener unos precios cómodos para el bolsillo de su target.

Pronto el restaurante empezó a tener una acogida enorme y de este modo su dueño se dio cuenta que los ejecutivos, que eran sus clientes habituales entre semana, acudían también los fines de semana pero ya no solos o en un ambiente laboral si no que iban acompañados de su familia y de amigos; así pues, se vio la necesidad de diseñar una nueva oferta para este segmento donde se adicionaron no solo platos nuevos a la carta si no que el ambiente del restaurante los fines de semana era muy distinto: más acogedor para hacer sentir a sus clientes como en casa y más social, incluso se empezaron a aprovechar las fechas especiales como el día de la madre o el día del padre para tener ofertas novedosas y decorar el restaurante de acuerdo a la ocasión; creando de este modo toda una experiencia nueva para los clientes de Solsticio.

Sin embargo, a medida que fue pasando el tiempo, Jorge se dio cuenta que estaba descuidando un segmento clave para su restaurante, que era el de los jóvenes universitarios, ya que estos al graduarse serán los ejecutivos del mañana. De este modo, se creó una nueva oferta individual para el segmento de los jóvenes universitarios: se empezaron a apoyar y patrocinar eventos en las principales universidades de la ciudad de Cali como lo son Icesi y Javeriana, para que de este modo los jóvenes se familiarizaran con la marca y empezaran a probar la experiencia única que ofrece Solsticio. Cabe resaltar que esta es una estrategia muy inteligente por parte de Jorge, ya que los jóvenes al sentirse importantes desde temprana edad, concebirán la marca como más cercana y cuando sean en el futuro empresarios exitosos ya tendrán con esta un vínculo más fuerte que los lleve no solo a recomendar al restaurante a sus colegas si no a ser fieles y leales a Solsticio, que es en ultimas lo que se pretende alcanzar.

Por último, se puede decir que el restaurante Solsticio ha adoptado recientemente una estrategia de marketing individual, es decir, que comenzó a adaptar su carta tradicional a las necesidades y preferencias de clientes individuales; de este modo, cada persona arma el plato a su gusto y aunque se tiene como base sus platos originales, el cliente elige el tamaño y la presentación que desee, así como la salsa y el acompañamiento preciso, contando con asesoramiento personalizado de personal experto en gastronomía. De esta manera, sus platos son más accesibles a cada tipo de consumidor tanto en el precio como en su gusto.

Esta estrategia es muy importante, ya que cada vez más los clientes buscan sentirse únicos e importantes; que estos puedan escoger exactamente lo que están buscando comer y quedar completamente satisfechos al vivir la experiencia Solsticio es uno de los tantos caminos que el restaurante ha escogido para hacer que el cliente los tenga en su mente como la primera opción.

3. El mapa de posicionamiento enfatiza en las percepciones que tienen los consumidores para efectuar sus decisiones de compra, la tarea de posicionamiento en general consta de tres pasos:
 - Identificar el conjunto de posibles ventajas competitivas y elegir una estrategia de posicionamiento
 - Comunicar y presentar eficazmente al mercado la posición elegida
 - Identificar las posibles variables competitivas

En el caso puntual se puede ver como solsticio identifico su conjunto de ventajas positivas siendo estas: la excelente calidad, la experiencia en el mercado, la diferenciación en sus productos, la opción de personalizar sus menús haciendo de esta forma más fácil y practica puesto que los productos se acoplan totalmente a las necesidades del consumidor. Todas estas características resultan ser plus o valores agregados para el grupo. La diferencia con relación a la competencia pone en un beneficio altamente valorado para los consumidores, el hecho que los competidores no ofrezcan la personalización de sus menús resalta la característica distintiva. Solsticio actualmente con su estrategia voz a voz, con la implementación del uso de redes sociales y patrocinios en universidades logra comunicar al mercado meta y posicionarse en él, otra característica implementada es que solsticio brinda exclusividad dado que los competidores no pueden copiar fácilmente

las características diferenciables, también brinda costeabilidad puesto que solsticio brinda una relación de precio/calidad. Toda esta serie de variables y características son las que se pone en manifiesto para desarrollar el mapa de posicionamiento por parte de la empresa y que es clave para decidir la posición actual de Solsticio en el mercado con relación a las percepciones del consumidor.

VII. Estrategia de desarrollo de marca, productos y servicios

CASO: CARACOLETAS CALI



Caracoletas Cali es una marca orgullosamente caleña que ha logrado posicionarse con sus dos líneas, Expresión y Snacks, de manera exitosa. Con ambas líneas esta compañía busca brindarle a cada uno de sus clientes una experiencia única y placentera. Sus más de 10 años en el mercado le han otorgado un lugar importante en la mente de la comunidad Caleña y la posibilidad de irse abriendo camino a nivel nacional.

Empezó siendo una idea de negocio de dos estudiantes de arquitectura, Juan Manuel y Liliana, quienes inician con la venta de agendas que ellos mismos realizaban a mano. Posteriormente estas agendas se adornaron con obras arquitectónicas de Cali, por lo cual pasan de ser agendas hechas a mano a ser agendas impresas. Estaban presentes en cuanta feria artesanal se hiciera para darse a conocer, pero aún no tenían un marca propia. Seguido a esto, se presenta la oportunidad de adquirir un local en chipichape, en el cual continúan con la venta de sus agendas; sin embargo en la cabeza de Liliana continuaba la idea de las crispetas, razón por la que adquieren un equipo y aprenden de este mundo durante seis meses, tiempo en el que culmina este contrato. Liliana y Juan Manuel no querían dejar allí lo que ya habían logrado, por lo que buscan tocar más puertas como Chipifútbol, Galerías y finalmente Yaku. Es en este último lugar donde surge la idea de vender no sólo crispetas, sino globos, obleas y limonada. Cuando estos dos socios empiezan a incursionar en el mundo de la decoración, por la venta de globos y la empacada de los regalos, deciden montar su propio

local. Desde ese momento surge la idea de organizar fiestas para niños y con esto, la necesidad de tener su propia identidad, una marca que los representara y por la cual fueran reconocidos en el sector. Debido a que en un principio sus productos y servicios eran enfocados a los más pequeños, buscan sinónimos de la palabra niño de donde sale infanta y finalmente Caracoletas, nombre que deciden dejar como su marca por ser sonora y una palabra que se queda grabada en los clientes. Con el paso del tiempo Chipifútbol y Yaku cierran, pero Caracoletas sigue con el local ubicado en el norte de la ciudad, ofreciendo su línea de expresión; de esta manera, la venta de la crispetas sólo se ofrecía cuando se organizaban fiestas. Tiempo después son llamados por Homecenter para realizar una prueba para su fiesta infantil; es aquí donde Juan Manuel ve la posibilidad de pasar una propuesta formal para montar su primer negocio dentro de esta superficie. Esta propuesta afortunadamente es aceptada e inician con su primer local de snacks. Esta línea de snacks sale al mercado bajo la misma marca (Caracoletas), para que contara con el respaldo que ya había ganado Caracoletas Expresión, y se pudiera comercializar más fácil.

En la actualidad, Caracoletas cuenta con 9 sucursales; 2 de Caracoletas Expresión y 7 de Caracoletas Snacks ubicados en Homecenter sur y norte, Centrosur, Centenario, Terminal de transporte, Palmetto Plaza y Llanogrande Plaza (en Palmira). Dentro de su línea de snacks se ofrecen productos como: crispetas de sal y dulce, obleas, algodón de azúcar, raspado y cholado, este último su producto más reciente. Respecto a su línea de Expresión, se ofrece el servicio de organización de fiestas y todo lo relacionado con productos para expresar un sentimiento. Dentro de estos están las tarjetas, empaques de regalo, globos, huevos con mensajes, relojes y calendarios. De aquí que el target al que fue dirigido en sus inicios se ha visto modificado, es decir; en un principio eran productos enfocados para niños por lo que se puede considerar que era un público bastante específico pero ahora Caracoletas es una marca dirigida no solo a niños sino a cualquier integrante de la familia que quiere disfrutar de productos ricos, divertidos e innovadores; este nuevo target no excluye por edad a ningún consumidor, gracias a la naturaleza de sus productos y la acogida que tienen en el público. Para consumir un producto de su líneas de snacks es necesario únicamente el deseo de consumir un producto rico y vivir una experiencia con el mismo, por el lado de su línea de expresiones la única exigencia es tener algo que decir o expresar.

Por otro lado, esta compañía centra gran parte de su atención en los atributos de sus diferentes productos de la línea de snacks. En cuanto a la calidad, siempre

tratan de buscar proveedores tanto nacionales como internacionales que le permitan continuar con la misma calidad por la que se han destacado sus productos al tiempo que incursionan en nuevos ingredientes que le brindan la posibilidad de poner un punto alto frente a la competencia. Su marca hasta el momento no se ha tenido que modificar, la acogida que tiene es una razón suficiente para seguir trabajando en pro de conseguir aún más un posicionamiento fuerte y duradero. Por el contrario, su empaque si ha sufrido cambios con la intención de ofrecerle al cliente no solo un producto de excelente calidad sino un producto práctico y fácil de consumir; uno de sus cambios más recientes ha sido el empaque de las crispetas, el cual fue modificado para que pasara de ser un empaque no tan práctico para los niños a ser un empaque innovador, que se pudiera colgar y cerrar cuando así lo requiera el cliente. Para sorpresa de sus dueños el cambio en el empaque no solo ayudo con el consumo a niños sino también a adultos, este empaque tuvo una gran aceptación por todo el público. Respecto al etiquetado, Caracoletas siempre pone su marca en los productos que así se lo permiten, para generar en los clientes un alto involucramiento y tener siempre presente la marca. Por el momento, Juan Manuel piensa en el empaque y etiquetado de la oblea, ya que por la naturaleza de este producto es bastante difícil reorganizar la forma en que este es entregado al público, pues quieren darle su sello personal y que este sean un producto propio de la compañía. Por último, para darle apoyo a estas decisiones que se han tomado respecto al producto individual, Caracoletas ha realizado un cambio de imagen en cada uno de sus puntos de snacks, consiguiendo que estos pasen de verse como un punto móvil (idea que se tenía en principio), a un punto fijo que genera una imagen de una marca consolidada en el mercado. Todas estas, razones que hacen de Caracoletas una marca poderosa, fuerte y reconocida en el mercado.

Con respecto a la promoción de la marca, la base fundamental es el boca a boca, aseguran Juan Manuel y Liliana. En Caracoletas, son las personas mismas quienes hablan sobre la marca de manera positiva, son ellos mismos quienes la promocionan y la dan a conocer de acuerdo a las experiencias que han tenido. Esta marca no vende sólo un producto rico y diferente sino una experiencia y un servicio completo. El buen trato que se les da a sus clientes y el estar indagando todo el tiempo con lo que estos están a gusto y no, trae consigo lealtad hacia la marca. Caracoletas no solo decora fiestas o vende snacks, esta empresa ofrece un servicio perfecto de organización de eventos, donde unifica sus dos negocios para ofrecer el servicio final más completo que genere una experiencia inolvidable. En este sentido es importante resaltar, que adicional al lugar que se ha ganado en el mercado gracias a su relación con sus clientes, su excelente calidad y

practicidad en sus productos, la marca ha logrado posicionarse mediante la incursión en redes sociales como Facebook, Twitter y su propia página en internet que permite a sus usuarios conocer sobre la empresa, los productos que ofrece, las líneas que maneja e incluso concursos temporales para acercarse al público con la marca y generar impacto en ellos. Así mismo, Caracoletas realiza estrategias BTL (Below The Line, es la técnica publicitaria que consiste en el empleo de formas no masivas y tradicionales de comunicación) como participación en kermes de Colegios de Cali, logrando que sean cada vez más los consumidores de sus productos y servicios, y sean ellos mismos quienes den a conocer la marca.

Finalmente, Caracoletas es una marca de productos y servicios que puede abrirse un gran camino a nivel nacional, puesto que es una marca, relativamente, nueva en el mercado que con tan solo 10 años de existencia ya cuenta con un gran respaldo en el mundo de la organización de eventos y la venta de snacks. En el mediano y largo plazo Caracoletas pretende consolidarse como una marca no solo caleña sino colombiana que cuenta con dos extensiones de marca que se complementan para formar un producto final muy bien posicionado. Juan Manuel asegura que sí tiene planes de incursionar con nuevos productos pero que lo irá haciendo conforme lo amerite el mercado; por el momento su plan es consolidar lo que ya tiene para ofrecer y ser reconocido por su diseño, innovación y calidad tanto en productos como en procesos. Es claro que a esta marca le falta mucho por recorrer, pero hoy por hoy es un gran competidor en el sector, así sus dueños seguirán buscando el desarrollo de nuevos productos y el crecimiento de la compañía.

Preguntas:

1. ¿Según lo expuesto en el caso, cuáles decisiones de los productos de la línea de snacks en cuanto a los atributos, marca, empaque, etiquetado y servicios de apoyo hicieron los dueños de la empresa caleña Caracoletas?
2. ¿Cuáles son las principales decisiones en la estrategia de desarrollo de marca que puede identificar en el caso de Caracoletas? Enumere y explique los que considere que aplican. (Figura 7.4)

		Categoría de producto	
		Existente	Nuevo
Nombre de marca	Existente	Extensión de línea	Extensión de marca
	Nuevo	Multimarcas	Marcas nuevas

FIGURA 7.4
Estrategias de desarrollo de marca

3. ¿Cómo se puede observar la cadena de servicio implantada por la empresa Caracoletas?
4. De acuerdo a la clasificación de productos y servicios: producto de conveniencia, producto de comparación, producto de especialidad o producto no buscado. ¿Cómo clasificaría los productos que ofrece Caracoletas tanto en su línea de snacks cómo en su línea de expresión? Enumere y explique los que considere que aplican.

Respuestas:

1. Según lo que se puede ver en el caso, Caracoletas en primer lugar tiene un atributo de producto muy importante que es el de la calidad, pues sus dueños siempre están en busca de los mejores proveedores tanto nacionales como internacionales que le permitan brindar al cliente unos snacks de primera mano que logran no solo satisfacer sus necesidades de comer, si no ir mas allá superando sus expectativas. En este sentido cabe resaltar que Caracoletas ha utilizado este atributo para posicionarse, pues sin necesidad de hacer un plan de publicidad fuerte ha logrado que mediante el voz a voz y la creación de valor a través la calidad lleven a esta compañía a ocupar un lugar privilegiado en la mente de los consumidores caleños. Así mismo, se puede observar que esta empresa ha tratado de hacer que sus productos se destaquen y se diferencien de los de la competencia, pues a pesar de ofrecer productos que son generalmente estándar, Caracoletas añadiendo características nuevas (que según las encuestas de satisfacción, el cliente valora y que son de bajo costo para la empresa) han logrado ser el punto de referencia de muchas otras compañías que están este mismo sector. Algunas de estas características

están centradas en la inclusión de nuevos ingredientes para las obleas, las crispetas, algodones de azúcar y recientemente en sus cholados lo que permite satisfacer los diferentes gustos de los variados clientes de la compañía. Por otra parte, la presentación de los productos al ser entregados al cliente son muy diferentes a los de su competencia.

En cuanto a las decisiones de marca, Juan y Liliana han entendido las ventajas de tener, mantener y proteger su marca Caracoletas. Además de ser sonora, fácil de pronunciar y recordar a través de los más de 10 años que tiene en el mercado esta compañía ha logrado que la marca tenga una acogida enorme, lo anterior, no solo le permitió usar el nombre de su marca exitosa para lanzar su nueva línea de productos en el sector de snacks (cabe recordar que inicialmente Caracoletas empezó con la línea de expresión) si no que mediante la combinación de estas dos extensiones ha logrado construir toda una historia acerca de las cualidades especiales de sus productos y servicios, formando de este modo una experiencia única que ofrece a sus consumidores lo mejor de sus dos mundos: la expresión y los snacks.

El empaque y presentación de los productos, como se dijo anteriormente, han ido evolucionando con el tiempo. Los dueños, siempre se han preocupado por la satisfacción del cliente, por lo cual constantemente indagan sobre su satisfacción y sobre lo que quisieran encontrar cuando van a Caracoletas, de este modo pudieron crear toda una nueva estrategia alrededor de empaque la cual buscaba no solo entregarle al cliente un producto de excelente calidad si no que tuviera un empaque práctico y fácil de usar, pues los snacks siempre se entregaban en bolsas plásticas sencillas, servilletas o conos de papel, métodos que resultaban incómodos y el producto solía regarse o caerse al suelo; por ende estos decidieron crear un empaque innovador, que se pudiera colgar y cerrar cuando así lo requería el cliente. Este empaque no solo tuvo una acogida enorme sino que ayudo a llamar la atención de nuevos clientes y a crear un reconocimiento instantáneo de la marca en la mente del consumidor; al ir más allá y entregar un valor agregado, que a la vez resultara rentable para la empresa, hizo que Caracoletas sobresaliera por encima de su competencia. Por último respecto a este tema, cabe observar que la visión de los dueños de Caracoletas ha sido fundamental, su enfoque centrado en el cliente y su capacidad de ver más allá de lo evidente y de lo

acostumbrado en la industria ha funcionado muy bien para esta empresa; a veces pequeños cambios pueden hacer grandes diferencias.

En cuanto a la decisiones que se tomaron con respecto al etiquetado, los dueños quisieron que la marca estuviera en todos los productos que así lo permitiesen, no solo para ayudar a identificar el producto, sino también para usarlo con el fin de generar mayor recordación, promover el producto y apoyar su posicionamiento. En la actualidad, se está tratando de crear un empaque y una etiqueta para las obleas, esto ha sido difícil por la misma naturaleza del producto pero Juan y Liliana no se dan por vencidos pues buscan hacer de este producto “común” un producto con el sello personal de Caracoletas.

Para finalizar, es importantísimo lo que le ha aportado los servicios de apoyo al cliente a Caracoletas, pues a través de las encuestas que se realizan mediante la página web, es que esta compañía se ha podido dar cuenta cuales son las verdaderas necesidades de sus clientes, que es lo que valoraran en verdad, con que están conformes, con que no están conformes, que quisieran encontrar, entre muchas otras preguntas que crean un dialogo constante entre empresa - consumidor que al final logre crear en el comprador un lazo de lealtad hacia la compañía.

2. Se identifica que Caracoletas recurre a una extensión de línea desde sus inicios. Ésta se refiere a la utilización de su misma marca para aprovechar su éxito y recordación, para introducir artículos adicionales en una categoría existente. Esto lo vemos en el momento que la empresa decide no vender agendas hechas a mano sino impresas, y al adherir nuevos sabores, colores y tamaños a sus productos.

También notamos la decisión de implementar una extensión de marca, al usar la misma marca “Caracoletas” teniendo en cuenta su gran trayectoria en el mercado, para ampliar su portafolio de productos hacia nuevas categorías. Lo anterior se refleja cuando la empresa ofrece no sólo las agendas sino todo lo relacionado con tarjetas, empaques de regalo, globos, mensajes, fiestas infantiles y decoración en general. Además, al crear la línea de Caracoletas Snacks, ya que se introduce una categoría de productos totalmente nueva bajo esta marca para aprovechar el potencial y garantía de la marca en el sector.

3. Caracoletas desarrolla una excelente cadena de servicio a través de sus líneas de expresión y de snacks dado que esta vincula la adquisición de utilidades por parte de la compañía con la satisfacción de los empleados y de los clientes.

Para desarrollar una excelente cadena de servicio Caracoletas elabora una gran calidad interna, que a su vez la asocia con empleados de servicios que resultan ser eficientes, eficaces y efectivos, trayendo de esta forma un mayor valor del servicio para sus clientes que son estrategia clave para generar excelentes rendimientos y crecimientos.

Caracoletas busca siempre ofrecer la mejor calidad y el mejor servicio por parte de su cuerpo de trabajo es por eso que siempre el personal de la empresa recibe a sus clientes con una gran sonrisa y pone a la disposición de estos en la línea de snacks los mejores algodones, crispetas, obleas entre otros. El servicio al cliente por parte de esta compañía es diferenciado con relación al de la competencia y a los empleados se les instruye para que la compra de productos por parte del consumidor sea plena, rápida y sin problemas

En la línea de expresiones Caracoletas utiliza los mejores materiales, productos e insumos para efectuar todos sus detalles, la empresa tiene muy en cuenta la diferenciación y la presentación exclusiva e impecable que sea atractiva para el consumidor. Al mismo tiempo, para el montaje, logística de eventos y fiestas el personal enviado resulta ser bastante carismático y calificado lo que hace que se cree satisfacción por parte de los clientes y que estos efectúen compras repetitivas de los productos y servicios.

La estrategia de comunicación utilizada por la empresa es la de voz a voz porque esta resulta ser clave y genera gran credibilidad escuchar a personas que han adquirido los productos y servicios de la empresa y que han tenido experiencias positivas y gratificantes.

4. Los productos de consumo ofrecidos por Caracoletas se pueden clasificar en dos grandes categorías, como productos de conveniencia y de comparación. Los productos de conveniencia son aquellos productos que se adquieren de inmediato, con poca planeación y comparación, a un precio relativamente bajo. En esta categoría se encuentra básicamente la línea Caracoletas Expresión, ya que los dulces que ofrecen tales como las

crispetas de sal y dulce, las obleas, el algodón de azúcar, raspado y cholado, son productos de consumo inmediato, frecuentemente se dan por impulso y los consumidores no realizan mucho esfuerzo al pensar la compra ni en comparar entre sus opciones disponibles sino que al encontrarse con el local deciden comprar sus productos o al tener un antojo específico buscan el local y adquieren el dulce respectivo.

Por otro lado, la línea Caracoletas Expresión se cataloga entre los productos de comparación. Estos son productos de consumo cuya compra es menos frecuente, y por lo tanto hay mayor relacionamiento del cliente en el proceso de comparación y selección, teniendo en cuenta de manera más relevante aspectos como la marca, calidad y estilo, y el precio que se maneja es un poco más alto. Los productos como tarjetas, empaques de regalo, globos, huevos con mensajes, relojes y calendarios, los cuales están diseñados para expresar un sentimiento único de cada consumidor son compras planeadas por el consumidor ya sea que esté buscando un regalo o un detalle para su familia, amigos o pareja. Por lo tanto, el diseño juega un papel muy importante así como la calidad percibida y la marca, pues los consumidores usualmente comparan bajo estos factores el producto que más se acerque a sus deseos específicos y sea capaz de satisfacer sus necesidades. En esta categoría también se incluye el servicio de organización de eventos y fiestas, ya que los consumidores realizan una fuerte labor en la comparación para escoger de manera adecuada el mejor servicio encontrado a un precio alto pero acorde con el evento en cuestión.

VIII. Desarrollo de nuevos productos y estrategias del ciclo de vida de los productos.

CASO: Q' PIZZA

Alejandro es un caleño graduado de la Universidad Javeriana, que ha soñado durante toda su vida en tener su propia empresa. Siempre tuvo claro que sin importar a lo que se dedicara o en los lugares que trabajara, su meta final sería ser el dueño de su propio negocio. Y ese sueño lo hizo realidad a temprana edad, después de haber tenido varias ideas que con el tiempo fue reduciendo hasta encontrar la oportunidad que en su entorno sería la más propensa al éxito.

En agosto de 2013, Q' Pizza abrió sus puertas al mercado de la ciudad de Cali. La idea se consolidó después de que Alejandro realizara varios viajes a Bogotá, y encontrara diferentes pizzerías con un concepto muy particular: vender pizzas por porción a un muy buen precio. La primera vez que entró lo hizo por necesidad, no había comido nada en horas y necesitaba algo rápido y económico. Durante su estadía en el local, el cual era relativamente pequeño, notó que se vendieron alrededor de 40 porciones de pizza, caracterizándose por una alta rotación de los clientes. En un siguiente viaje, en un sector universitario de la capital, Alejandro encontró otro sitio del mismo estilo al que había visitado anteriormente, pero su target principal eran los estudiantes, quienes buscaban algo bueno y barato para comer, resultando en un local completamente lleno a cualquier hora del día. Además, se dio cuenta que los estudiantes gastan mucho dinero en ese tipo de comidas, pues no tienen tiempo de ir a sus casas para comer o almorzar.

En ese momento se dio cuenta que era una gran idea de negocio, y que en Cali podría ser muy exitosa. Así comenzó su investigación, encontrando que en Calima, Darién existía el mismo modelo de negocio, igualmente exitoso, e inició sus planes para poner en marcha su empresa. En Cali se dio cuenta que habían pizzerías con el concepto de vender únicamente por porción e iban dirigidas principalmente a estratos bajo y medio de la ciudad, pero sin el enfoque exclusivo de estudiantes universitarios. El siguiente paso fue visitar una pizzería de este estilo que un familiar tenía en Chía (Bogotá), la cual era muy exitosa en el barrio. Él le explicó todo lo relacionado con el negocio, y de esta manera Alejandro volvió a Cali con un concepto mucho más claro y aterrizado para su empresa.

Así pues encontró el nicho de mercado que pretendía satisfacer mediante su negocio: estudiantes, quienes por su falta de tiempo y el cuidado de su bolsillo buscan algo de comer rápido y económico. Alejandro entendió también que además de esas dos características principales, la calidad era muy valorada, por lo que a pesar de ser a muy buen precio, las pizzas debían ser muy ricas para poder diferenciarse de su competencia, la cual no era solo las pizzerías sino cualquier otro restaurante de comida rápida. Luego de determinar su concepto de empresa y su mercado objetivo, prosiguió a buscar el local adecuado. Inicialmente pensó que el centro de Cali era el sector ideal debido al alto tráfico de personas, sin embargo vio que no era fácil encontrar lugares vacíos y los que estaban disponibles eran muy caros. Además, se dio cuenta que podrían haber otros lugares más acordes con su target y a menor precio. Recurrió entonces a buscar locales en los barrios populares de Cali con institutos educativos cerca. Después de un tiempo de buscar, su hermano encontró un local disponible para su arrendamiento cerca de donde tiene ubicado su restaurante, que es zona de estudiantes, y vieron que era el sitio perfecto para montar su negocio.

Q' Pizza está ubicado en un pequeño local en la Calle 9B # 24^a - 74, al frente del Cecep (Fundación Centro Colombiano de Estudios Profesionales) y muy cerca al Instituto de Enfermería Fátima. Esta zona es caracterizada por tener alta población de estudiantes de estratos 3 y 4, quienes están usualmente corriendo para asistir a sus clases, ya que la mayoría combinan sus estudios con el trabajo., por lo que buscan algo de comer antes y después de clase de manera rápida y económica. El ambiente del local es básicamente fresco y juvenil, con colores fuertes y llamativos para atraer a los consumidores a entrar a la pizzería y consumir sus productos. Al ser un establecimiento nuevo, todavía están en proceso de ir incorporando más cosas y decoración al local para mejorar su imagen ante los clientes, y llegar finalmente al punto deseado.

Conocer e interactuar con los consumidores ha sido vital para el desarrollo del negocio, reconoce Alejandro. Antes de abrir la pizzería, él y su hermano realizaron una investigación de mercados basada en encuestas para conocer su consumidor potencial y todo lo relacionado con sus gustos. Ahí descubrieron los principales sabores de pizzas que les gustan para ellos partir de esa base y ofrecer los sabores mas populares, ya que la idea era tener entre 3 y 4 sabores diarios para reducir los costos y mantener la agilidad y simplicidad del negocio. Al abrir el local se recurrió al volanteo durante 15 días para informar y atraer a los consumidores a la pizzería, teniendo muy buena acogida entre el público y reconocimiento por parte de los estudiantes y habitantes del barrio, quienes ya se consideran clientes

fieles de Q' Pizza, a pesar de su corta trayectoria. Otro factor importante ha sido el buen servicio que se presta, pues los dos hermanos, que son los dueños del negocio, procuran atender su público e interactuar con ellos para que se sientan en un sitio agradable y en un ambiente de confianza. Esto ha hecho que el 80% de los primeros consumidores que probaron la pizza en un principio, hayan vuelto por su sabor, precio y atención.

Alejandro considera que aunque es un mercado muy competitivo, Q' Pizza tiene todo lo necesario para ser exitoso, teniendo en cuenta que 8 de cada 10 nuevas empresas fracasan antes de su quinto año. Su empresa se diferencia de la competencia en primer lugar por la relación calidad- precio, ya que el objetivo es vender mucha cantidad de producto a bajo precio, obteniendo ganancias por volumen, y caracterizándose igualmente por ser una marca de buena calidad. Además el servicio es significativo para atraer a nuevos consumidores y crear lealtad en ellos. La rapidez es fundamental para su concepto de empresa y es una ventaja competitiva que pueden lograr debido a su modelo de negocio, ya que por tratarse de pizza por porción la cual está en las vitrinas, el consumidor después de pedirla, en menos de dos minutos la está consumiendo.

A pesar de haber tenido obstáculos para el desarrollo de la pizzería, sus dueños aprenden cada día más del negocio y les apasiona cada reto que se les presenta. Sus metas a corto plazo son aumentar las ventas y el posicionamiento de su negocio en el sector, lo cual van a implementar mediante domicilios en el barrio, y publicidad a través de volantes para dar a conocer el negocio y el nuevo servicio prestado. A largo plazo pretenden expandirse a lo largo de la ciudad de Cali, abriendo más puntos en sitios estratégicos de la ciudad para consolidarse como una cadena de pizzerías, sin perder la esencia de lo que es el negocio.

Preguntas:

1. ¿Cómo fue el proceso de generación de ideas?
2. ¿Cuál es la idea de producto y el concepto de producto en el caso Q' Pizza? Desarrolle los términos según la información suministrada en el caso, proponiendo 3 conceptos de producto.
3. Después de definir el concepto, una compañía debe realizar el *desarrollo de la estrategia de marketing*, cuya primera parte consiste en describir al mercado meta, al posicionamiento planeado para el producto y los objetivos

de ventas, participación de mercados y utilidades para los primeros años.
¿Cómo describiría usted este aspecto en el caso de Q' Pizza?

4. ¿En qué etapa del ciclo de vida se encuentra el producto ofrecido por Q' Pizza? Explique las repercusiones de esto y lo que se espera para la siguiente etapa.

Respuestas:

1. En este caso, la búsqueda de ideas debía ser para la empresa en general. Alejandro recurrió a *fuentes de ideas externas* al indagar en su entorno acerca de lo que los clientes necesitaran y así encontrar una oportunidad de negocio. En primer lugar, usó la observación y en sus propias experiencias encontró una idea potencial la cual era implementada en otros lugares, pero no en su ciudad. A partir de ahí, hizo una investigación principalmente en sus *competidores*, reconociéndolos, visitando sus locales, y hablando con ellos para reconocer de manera más puntual los ejes del negocio y así finalmente concretar su idea.
2. Después de la etapa de generación y depuración de ideas, se concluye con una idea ganadora de producto. En este caso, la idea de producto era vender pizzas por porción. A partir de ahí se desarrolla el concepto de producto, el cual es una versión detallada de la idea del producto, y se expresa en términos significativos para el consumidor. El concepto de producto de Q' Pizza podría ser:
 - a. Q' Pizza ofrece a sus consumidores deliciosas pizzas por porción de sus sabores favoritos, en un ambiente cálido y agradable, con un servicio óptimo y rápido, y sobre todo, a precios económicos.
 - b. Deliciosas pizzas por porción en diversos sabores, de manera rápida y económica.
 - c. Pizzas para estudiantes universitarios, que se acomodan al bolsillo de sus consumidores, mediante deliciosos sabores y excelente y ágil servicio.
3. El mercado objetivo está constituido por estudiantes de estratos 3 y 4, principalmente provenientes del Cecep (Centro Colombiano de Estudios Profesionales) y del Instituto de Enfermería Fátima, quienes viven un estilo de vida agitado debido a sus estudios y posibles trabajos. Por esto, buscan

en su vida diaria opciones rápidas y económicas para su alimentación, la cual en general se da en sitios de comida rápida al no tener tiempo suficiente para comer en sus casas, y generalmente en sitios cerca de su institución educativa. Al mismo tiempo, aprecian la calidad en los alimentos y sobre todo, el buen servicio recibido, como factores determinantes a la hora de escoger los establecimientos de comida a los que acuden.

Las pizzas se posicionarán como la mejor opción de comida rápida cercana a la universidad, por la rapidez en su servicio, la calidez del ambiente y el delicioso sabor de sus productos. En los primeros años, Q' Pizza planea aumentar su participación de mercado y sus ventas, para no sólo alcanzar el reconocimiento de los estudiantes y habitantes del barrio y el sector, sino llegar a ser líderes en su categoría.

4. Al hablar de las pizzas, éstas se encuentran en la etapa de madurez, ya que es un producto lo suficientemente consolidado en el mercado mundial, teniendo aceptación total de sus consumidores. Sin embargo, al tratarse de pizzas por porción en la ciudad de Cali, se podría decir que el producto se encuentra en la etapa de introducción, ya que el mercado está acostumbrado a adquirir la pizza completa, y sólo unos cuantos sitios, en los últimos años, han adoptado este modelo de negocio.

Al estar en esta etapa, las pizzas de Q' Pizza tendrán un crecimiento lento en las ventas y utilidades negativas o bajas, ya que se debe hacer gran inversión en el lanzamiento del producto, publicidad, distribución y todos los gastos relacionados con el local. En este sentido, es vital la inversión en mercadeo, es decir en ofrecer un muy buen producto a buen precio, con una alta publicidad, promoción y comunicación para que los clientes prueben el producto y dedicar esfuerzos en el punto de venta para que este sea atractivo para los consumidores. Además, en este último punto juega un rol muy importante la diversidad en la distribución para que los consumidores puedan adquirir más fácilmente el producto. Es por esto que la empresa está promoviendo los domicilios, lo cual así cargue más gastos de publicidad y distribución a la compañía, es una inversión que genera beneficios a largo plazo para la empresa.

La etapa inmediatamente siguiente en este caso sería el crecimiento, donde la empresa verá un crecimiento acelerado en las ventas, donde sus clientes iniciales quienes, tomando la posición de adoptadores tempranos probaron

el producto en un inicio, seguirán comprando la marca si esta satisface sus necesidades. Además, otros compradores se verán influenciados por el voz a voz y los buenos comentarios de los clientes de Q' Pizza, por lo que acudirán a comprar los productos de igual manera. Es importante resaltar que en esta etapa aumentarán los competidores de pizzas por porción, por lo que es muy importante tener la propuesta de valor definida para diferenciarse de ellos, e invertir en publicidad para comunicárselo a los clientes. En esta etapa se verán mayores utilidades para la compañía.

IX. Fijación de precios: comprender y captar el valor del cliente

CASO: K-PUFF



La idea de K-Puff surgió después de realizar un trabajo para una materia de la Universidad, cuyo objetivo era saber cómo reaccionar a la hora de crear una empresa. Así, Diana tenía la tarea de crear una idea de negocio y desarrollar todo un plan alrededor de la misma. Su trabajo se basó en ALMO-HADAS y DUENDEJINES, una empresa que se dedicaría al desarrollo de almohadas y cojines personalizados, que seguía un concepto de mundo de fantasía. Así, los clientes podían elegir qué relleno, material, forma y tamaño podían tener estos elementos, según sus necesidades. Para desarrollar el plan se realizó una investigación de mercado, con estudios reales del consumidor y de las cifras asociadas. Sólo por aclarar, a Diana le fue muy bien en el trabajo y ganó la materia. Aunque ese no fue el fin de la historia.

La idea era fantástica, pero requería de mucho esfuerzo e inversión el poder desarrollarla. No obstante, por esa época, Diana se había ido a vivir con su novio y tenían una necesidad específica: amoblar su apartaestudio con un mueble cómodo, que fuera económico e innovador.

Fue así como Diana e Iván llegaron a la solución perfecta, un puff. En la ciudad fue muy difícil encontrar dónde los vendían y en los pocos negocios dónde estaban eran demasiado costosos. La solución era esa: basándose en las probabilidades e investigación del plan de negocios de ALMOHADAS Y DUENDEJINES, desarrollarían una empresa que brindara soluciones de mobiliario blando, económico, innovador y con un estilo diferente. Tenían como ventaja la experiencia de Iván como diseñador industrial egresado de la Universidad Icesi,

quién le agregó un poco más de diseño e innovación al plan de empresa. Así, pudieron imprimir en su producto todo el diseño y la innovación, girando alrededor de un precio económico. Ahí nació K-PUFF.

En el 2009 se propusieron convertir ese sueño en realidad. Una vez definida y adaptada la idea de negocio al nuevo producto, se realizaron las cotizaciones de los materiales en almacenes del centro –que tenían precios más favorables- y se compraron los primeros insumos, que serían para desarrollar las pruebas del producto y que posteriormente se convertirían en el mobiliario del apartaestudio. Los primeros materiales fueron ecocuero (es también conocido como cuerina y es un material sintético que se obtiene a partir de derivados del petróleo, es un tipo de plástico y tela). Después de hacer los dos puff destinados a su vivienda, empezaron a ofrecer sus productos por redes sociales y posteriormente por Mercadolibre. Aunque la primera producción de puff salió muy bien, con el tiempo se fueron perfeccionando detalles como las costuras para que no se filtrara nada de material. Respecto al relleno, Iván planeó un proceso de recuperación de material residual de la empresa donde trabajaba, que no tenía un destino definido. De esa forma lograron que K-puff aportara con el medio ambiente, pues le dieron un uso adecuado a un “desecho industrial”. El valor diferenciador de la empresa era ofrecer la posibilidad de personalizar los muebles, de acuerdo a la necesidad y gusto de cada cliente. Por otro lado, la optimización de la producción y la reducción de la utilidad, de modo de ingresar al mercado con precios muy competitivos. De esta manera el precio se convirtió en su mejor aliado, comunicando siempre un mayor valor y calidad por un precio asequible.

Dar a conocer la marca fue un proceso difícil ya que la empresa nunca contó con una inversión inicial. Pocos meses después de creada, se desarrolló el logotipo y la marca como tal. Empezaron a difundir los productos como K-puff (inicialmente se hicieron llamar Abra-K-Puff, por la sensación mágica que era sentarse en uno de estos muebles), y a trabajar fuertemente en redes sociales y en el voz a voz. Empezaron a participar en ferias de universidades y centros comerciales, creando stands que eran muy atractivos para los espectadores dado sus colores e innovación en sus productos. Se dieron cuenta que estos eventos resultaron siendo muy efectivos, pues al no tener presupuesto para publicidad en medios, el volanteo y el voz a voz se constituían como su mejor opción. ¡Y funcionaba! Porque la mayoría de sus clientes llegaban por recomendación de clientes pasados. Además, notaron algo muy importante. La experiencia K-puff había que probarla para sentirse encantado con la marca. De esta manera, estos stands eran la manera perfecta para crear una conexión entre el consumidor y la marca pues

ellos tendrían la oportunidad de sentarse en los puff y vivir una experiencia muy grata a un precio asequible. Además, la empresa ofrecía precios promocionales para este tipo de eventos, motivando a la gente a realizar la compra inmediatamente y sin postergarlo. Fueron logrando cada vez más ventas y recordación de marca.

Conforme crecían las ventas, la empresa adquirió un vehículo para coordinación de producción y entrega de los pedidos. Como era un carro pequeño, cuando estaba ocupado o no daba abasto, tenían convenio con dos taxis que les daban tarifa fija y preferencial por cada entrega. Para entregas más grandes contrataban el servicio de un carromoto, que tenía capacidad para máximo 10 muebles.

También ampliaron su distribución a un local en Santa Mónica (Barrio ubicado en el norte de la ciudad de Cali), y crearon alianzas con diferentes almacenes de muebles posicionados en el medio, como La Bodega del Mueble. De esta manera se amplió la manera en que los consumidores podían conocer el producto pues este se seguía vendiendo con la marca K-puff y terminaron supliendo las necesidades de estos grandes almacenes que no contaban con un producto tan atractivo e innovador. La estrategia era aliarse con sus competidores vendiéndoles a un precio preferencial y así tener la mayor parte del mercado. Así mismo desarrollaron su página web para dar a conocer la marca. También se ayudan a través de brochures, volantes, afiches y un material audiovisual creado por ellos, en donde se pueden apreciar todas las formas de disfrutar un mueble K-puff. Este comercial se distribuyó en internet y redes sociales y lo usan como apoyo en el stand en las ferias en donde participan.

K-puff inició dirigiéndose a adultos jóvenes de estratos 4, 5 y 6, que estuvieran recién independizados y estuvieran buscando una solución mobiliaria para sus espacios. Con el pasar de tiempo, se dieron cuenta que también era una opción atractiva para estratos 2 y 3, pues podían organizar su sala a un precio asequible y de manera innovadora, lo cual llamaba mucho la atención. Así mismo, encontraron que era un producto atractivo también para niños y adultos de todos los estratos, pues el producto es muy cómodo y versátil para salas de televisión, estudios y espacios reducidos donde se busque comodidad. Fue así como determinaron sus líneas de producto y se creó la nueva colección económica en Lona, para abarcar esa parte del mercado que no tenía mucho presupuesto; a la vez se convirtió en su línea de mobiliario para exteriores, pues la lona se constituía como un material resistente al sol y su característica semi-impermeable lo hacía resistente a la humedad, por lo que se suplían dos necesidades con una sola

solución. También se fue explorando en el campo del diseño, realizando puff de todos los colores y formas, teniendo puff cuadrados, en forma de sofá, sofá cama, balón, cubo, o de formas especiales pedidas por los clientes; de diferentes tamaños y con el motivo que los clientes pidieran. Incluso crearon una línea para mascotas, los pet puff, la cual tuvo muy buena acogida en los consumidores. Además crearon su línea de cojines de todas las formas y tamaños, los cuales se vendían solos o con los sofá puff, y sofá cama puff a un precio especial.

Como estrategia de ventas, K-puff ofrecía un servicio principalmente a jóvenes solteros o parejas que quisieran amoblar su apartamento, asesorándolos y brindándoles un precio preferencial por la compra de los muebles requeridos.

El mayor obstáculo de la empresa ha sido el factor tiempo, pues como todos los involucrados en la empresa tenían un trabajo de pila, K-Puff se desarrollaba en sus tiempos libres. Es por esto que no tuvo el impulso deseado, sino que se demoró mucho en funcionar bien. Posteriormente, contrataron dos personas que manejaran la empresa, desde producción y distribución y mercadeo y ventas; eso también fue un problema, porque al no tener sus dueños presentes una gran parte del tiempo, los procesos no se realizan de la manera adecuada y se empezó a perder control sobre la compañía. Es por eso que hoy en día el negocio ha perdido algo de fuerza. La empresa se sigue moviendo mucho gracias a las alianzas creadas y las redes sociales, pero han notado una reducción en las ventas. Debido a los recientes obstáculos, están creando un plan para resurgir la marca y ganarse nuevamente el mercado.

Misión	Visión
<p><i>Diseñar, producir y vender muebles para el hogar, la oficina o cualquier espacio, que tengan como relleno poliestireno expandido (de alta densidad), siendo reconocidos en el mercado caleño por nuestro cumplimiento, calidad, comodidad, precios bajos y la totalidad satisfacción de nuestros clientes.</i></p>	<p><i>K Puff quiere ser para el 2015 una empresa posicionada y reconocida en el mercado nacional e internacional, por asegurar siempre una altísima calidad en sus productos, diseños exclusivos, precios competitivos y satisfacción permanente del cliente. Todo esto enmarcado en las políticas de responsabilidad social, bienestar organizacional y desarrollo humano</i></p>

Preguntas:

1. ¿La fijación de precios de K-puff es basada en el costo o en el valor? ¿Por qué?
2. ¿Qué estrategia para la fijación de precios para nuevos productos utiliza K-puff?
3. ¿Qué estrategias para la fijación de precios para la mezcla de productos utiliza K-puff?
4. ¿Qué estrategias para el ajuste de precios aplican en el caso?

Respuestas:

1. K-puff fija sus precios basados en el valor, ya que desde sus inicios se centraron en ofrecer un buen precio para los consumidores, creando una imagen de un excelente e innovador producto a un muy buen precio, aprovechando que en el mercado no existía tal oferta. La fijación de precios basada en el valor consiste en establecer un precio con base en las percepciones de valor del comprador en vez de basarse en los costos de vendedor. Así, K-puff inicia entendiendo a su consumidor mediante la investigación de mercado que realizan, se basan también en su propia experiencia y en sus propias necesidades como lo fue amoblar su apartamento, para realmente comprender que es lo que quiere el consumidor y cuanto está dispuesto a pagar por ese producto, ofreciéndolo además a diferentes segmentos y con diferentes materiales para adaptarse a cada necesidad, con los precios justos en cada caso.

De los dos tipos de fijación de precios basada en el valor, la empresa usa una fijación de precios basada en el buen valor, ya que ofrece una combinación perfecta de calidad y buen servicio a un precio aceptable. Esto se ve reflejado en el muy buen producto que vende la compañía teniendo en cuenta que no hay otro en el mercado y lo hace siempre a precios económicos para no perder su mercado. Se ve en su misión y visión su intento por brindar valor al consumidor mediante el precio, como herramienta esencial, sin sacrificar la calidad de sus productos, sino simplemente optimizando sus procesos.

2. La empresa entra al mercado mediante una estrategia de fijación de precios para penetrar en el mercado. Esta consiste en fijar un precio bajo para

penetrar el mercado de manera rápida y profunda, atrae gran número de compradores y conseguir una importante participación en el mercado. Esto lo demuestran con el tiempo, ya que sus precios competitivos no lo toman como una estrategia de ventas sino como uno de los beneficios del producto por lo que estos se mantienen siempre bajos. También lo reflejan al asociarse con su competencia directa al venderle sus productos a precios rentables para que a ellos les favorezca comercializar los productos K-puff en vez de hacerles competencia. Así, pueden seguir asegurando su participación en el mercado, y por supuesto, sus precios económicos.

3. En este caso se ve como la empresa utiliza una estrategia de fijación de precios para paquete de productos, al ofrecer a sus consumidores el servicio de asesoramiento en decoración de un espacio en particular. Brindándoles un paquete, el cual pueden combinarlo con mobiliarios para exteriores, interiores, para mascotas y cojines a un precio reducido. De esta manera, K-puff logra vender a un consumidor que probablemente inicie su interés por un solo puff, toda su línea de productos, ofreciéndole además toda una experiencia a un precio más bajo que el usual. Así, además de realizar una venta significativa, la marca logra la satisfacción del consumidor quien puede llegar a recomendar el servicio, creando no solo un cliente leal sino varios nuevos clientes.

Otra estrategia usada en la fijación de precios para línea de productos, que consiste en fijar los niveles del precio entre los diversos artículos de una línea de productos con base en las diferencias de costo entre los productos, las evaluaciones que hacen los clientes de las diferentes características y precios de los competidores. Más que un producto, K-puff vende líneas de producto, y el precio lo fijan teniendo en cuenta las diferencias entre los costos por los materiales y las percepciones de los consumidores, para que cada uno de los segmentos a los que están dirigidos pueda tener acceso a su puff indicado.

También se basan en la estrategia de fijación de precios para producto opcional, al ofrecer los cojines junto con los sofá puff o los soma cama puff a un precio especial, siendo un accesorio adecuado y motivando a la venta de los dos o más productos en lugar de únicamente el producto principal.

4. En primer lugar, la empresa maneja una fijación de precios segmentada, ya que ellos venden sus productos a precios diferentes según la diferencia

de clientes, productos y lugares. Por un lado K-puff discrimina en precios en cuanto a sus clientes, brindando precios mas favorables a las grandes cadenas de muebles para que ellos comercialicen sus productos. También discriminan en cuanto al producto, ofreciendo un tipo de material un poco más económico para satisfacer las necesidades de su segmento de estratos 2 y 3. En cuanto al lugar, se ofrecen precios más económicos en las ferias de universidades y centros comerciales, con la condición que compren inmediatamente aprovechando el evento y el lugar.

También en cuanto a las promociones hechas en los stands ubicados en universidades y centros comerciales, se está aplicando una estrategia de ajuste de precios promocional a corto plazo, ya que tiene como fin aumentar el volumen de ventas durante un tiempo determinado. Esta situación cae en la categoría de fijación de precios por evento especial, al realizarse únicamente en estas ocasiones.

X. Canales de marketing y administración de la cadena de suministro

CASO: COATS CADENA



Coats Cadena fue fundada en Escocia hace más de 250 años, y es considerada hoy por hoy la empresa líder a nivel mundial en la producción y distribución de hilados, hilos para costura, lanas e hilos de tipo industrial; según cuenta Lina Gómez, Gerente de Ventas Regional de Coats Andina esta compañía es capaz de producir en tres horas y media la cantidad suficiente de hilo como para ir y volver de la Luna, lo cual evidencia la importancia, el poderío y el aporte económico que esta compañía da a todos los países en los que tiene presencia. A Colombia Coats llega en el año de 1952, comprando un terreno de más de 72.000 metros cuadrados en la ciudad de Pereira y poniendo en construcción una fábrica cuya tecnología y procesos de última generación no sólo asegurarían su éxito en el país, sino que gracias a su experiencia y alta calidad de sus bienes Coats Cadena Colombia es la encargada en la actualidad de la exportación de todos los productos de la empresa a países latinoamericanos como Venezuela, Ecuador y Perú.

Esta compañía ha creado dos divisiones con base, no sólo a las necesidades de los consumidores latinoamericanos, sino que ha pensado en la manera más adecuada para poder llegar de modo rápido y certero a sus segmentos de mercado. La primera de estas divisiones es la industrial, cuyos productos son altamente especializados y diseñados a la medida de clientes que están en la industria de la confección a grandes escalas, así pues según menciona Lina, es necesario que dichos clientes tengan una relación directa con la empresa, ya que a grupos como Crystal SAS o más conocido como el Grupo Gef, se les hace un acompañamiento a través de todos sus procesos de confección, para asegurar que los productos Coats estén ajustándose a la calidad y necesidades que se

requieran; por esto es que para la división industrial se utilizan canales de marketing directos, en los que no existen niveles de intermediarios y se le vende el producto al consumidor final.

La segunda división es la de manualidades, o como la empresa la llama: *Consumer Crafts*, que son todos aquellos productos de alta calidad pero que no son especializados o producidos en presentaciones de gran tamaño como por ejemplo: hilos para bordar, coser, tejer y lanas. Como este segmento de clientes es mucho más amplio, saldría muy costoso dar un servicio especializado como en el caso del área industrial, además según cuenta la Gerente de Ventas, poner mercerías o tiendas propias resultaría demasiado costoso y poco eficiente dado que el número de consumidores es muy grande y la cantidad de productos que llevan estos son al detal y no a grandes escalas. Teniendo en cuenta lo anterior, Coats durante sus más de 60 años en el mercado colombiano ha buscado estratégicamente aliados o intermediarios para que dados su experiencia en el mercado y amplia lista de contactos, suministren los bienes a los consumidores objetivo de una manera más eficaz que si lo hicieron por cuenta propia. De este modo, al utilizar canales de marketing indirectos, se reduce el trabajo que deben efectuar tanto productores como consumidores. En el caso de esta compañía, el nivel de intermediarios solo se limita a uno, ya que son los detallistas (almacenes, cacharrerías, mercerías) los encargados de poner a disposición del consumidor final el producto.

Otro tema que ha sido importante para Coats Andina SAS, es que mediante la delegación de ciertas funciones claves a los intermediarios la empresa ha logrado disminuir costos, y por ende, sus precios de venta. Laura Ceballos, Gerente de Mercadeo de la compañía, expresa su posición a favor de la delegación de funciones, ya que piensa que no sólo lleva a ahorrar en costos sino que también los miembros del canal de marketing, al tener estas responsabilidades agregan valor al producto que finalmente consumirá el cliente. Entre las funciones clave que los miembros del canal cumplen para esta empresa según la Laura, se encuentran primordialmente el de la información, que consiste en reunir y distribuir ciertos datos sobre el entorno para apoyar el intercambio; el de la promoción, que es desarrollar y difundir comunicaciones que inciten a los clientes a comprar Coats; y por último el contacto, que es la búsqueda de clientes potenciales con el de finalizar el intercambio.

Por otro lado, al hablar de canales de distribución es fundamental el tema del comportamiento del canal, pues cuando hay más de una empresa involucrada en

el intercambio fácilmente pueden surgir desacuerdos, ya sea en cuanto a metas o funciones; tales desacuerdos son conocidos como conflictos de canal. Aunque Coats ha tratado de construir una relación sólida con los detallistas que venden sus productos, muchas veces es difícil mantener a todos los miembros a gusto y se han presentado conflictos, pues entre los mismos distribuidores muchas veces se comparan, y tal vez por alguno ser más grande y con mayor capacidad pone un precio de venta al público de los productos muy por debajo de los demás distribuidores, por ende, estos se quejan porque no sólo está dañando el mercado sino que se está “robando” gran parte de este.

Coats ante estos conflictos siempre ha intercedido, y su propósito es mantener a sus intermediarios lo más conformes posibles, ya que tienen muy claro que al trabajar en armonía y cooperando mutuamente se va a lograr una efectividad mucho mayor, agregando un valor significativo para el consumidor final.

Por último, según Lina Gómez gran parte del éxito de la empresa se debe a que una vez los intermediarios son escogidos, Coats trata de crear una relación duradera y de largo plazo con estos, por ende en su búsqueda siempre trata de encontrar empresas que sean afines con sus valores corporativos y de encaminar los esfuerzos mutuos hacia un sólo objetivo que beneficie a todas las partes involucradas. Lina también resalta los grandes esfuerzos que la empresa donde trabaja realiza para mantener motivados a todos los socios encargados de poner los bienes de la compañía a disposición del consumidor final; así pues, continuamente están creando estrategias que beneficien tanto al consumidor final como a los asesores que sus distribuidores tienen en la sala de ventas, y por supuesto a la empresa intermediaria como tal.

En cuanto a los incentivos que dan a los clientes, hay una diversidad de actividades que con el apoyo de los mismos intermediarios se hacen posibles, dichas actividades van desde seminarios gratuitos en los que el cliente puede participar por la compra de los productos Coats hasta el cambio de etiquetas de hilos y lanas por premios como mini máquinas de coser y anchetas con todos los productos de la división *Consumer Crafts* que ofrece la compañía.

Por el lado de los asesores que los distribuidores tienen en su punto de venta, actualmente según cuenta Lina, hay un concurso llamado “a puntos” en el que los empleados que más vendan lanas y acumulen puntos pueden escoger entre una

cantidad muy variada de premios que van desde planchas para el cabello hasta televisores de última tecnología.

Finalmente, los incentivos que le dan al distribuidor como tal son muy variados, pues no sólo les dan descuentos según la cantidad de productos que les compran, sino que también se trabaja conjuntamente en un presupuesto y objetivo de ventas, el cual sirve tanto para evaluar el desempeño del intermediario durante todo un año como también para establecer incentivos económicos que Coats otorga en muestra del agradecimiento que tienen para con sus miembros del canal. También, es importante la participación activa y el compromiso que muestra esta empresa productora de hilos en todas las actividades que sus distribuidores hacen, por ejemplo participa de aniversarios, fiestas navideñas o días especiales de descuentos. De esta manera vemos que Coats entiende muy bien que no es necesario solamente vender a través de los intermediarios, sino que resulta aún más importante vender a y con ellos.

Preguntas:

1. Explique por qué compañías como Coats Cadena usan canales de marketing y analice las funciones que desempeñan estos canales.
2. Defina cuales son los dos tipos de conflictos que se presentan en los canales de marketing y si dichos conflictos son benéficos o no para el canal. En el caso particular de Coats, ¿cuál es el tipo de conflicto que se ha presentado?
3. Identifique cuales son las principales alternativas de canal con las que cuenta la compañía y explique porque considera que los canales escogidos por Coats son los correctos o no.
4. Explique cómo empresas como Coats seleccionan, motivan y evalúan a los miembros de su canal.

Respuestas:

1. Compañías productoras como Coats Cadena utilizan intermediarios para poner a disposición del cliente final su producto. Cuando el segmento de mercado al que se dirigen los productos de una compañía es muy amplio, por lo general y dada su vasta experiencia, contactos y escala de operación, el uso de canales de marketing ofrece a la compañía productora más de lo que esta puede lograr por sí sola.

Los canales de marketing desempeñan muchas funciones clave. Algunos ayudan a completar transacciones mediante la reunión y distribución de *información* que planifican y apoyan el intercambio; desarrollo y difusión de *comunicaciones* persuasivas acerca de la oferta de la empresa productora; también desempeñan funciones de *contacto* mediante los cuales se encuentran compradores potenciales y se logra una comunicación con estos; así mismo, se moldea y ajusta la oferta a las necesidades del comprador, ejerciendo una función de *adecuación* importante; y mediante la negociación, se llega a un acuerdo respecto al precio y otros términos de la oferta.

En este punto también son importantes las funciones que ayudan a cerrar las transacciones, como por ejemplo: ofrecer distribución física, financiamiento y admisión de riesgos.

2. Básicamente los canales de marketing atraviesan por dos tipos de conflictos, siendo el primero en mención el conflicto horizontal, que ocurre entre compañías que se encuentran en el mismo nivel de canal; esto quiere decir que se evidencia desacuerdos entre los mismos mayoristas o entre los mismos detallistas. Por otra parte, se encuentra el conflicto vertical, que se presenta cuando surgen desacuerdos entre diferentes niveles del mismo canal, ya sea del mayorista con el mismo productor o del detallista con el mayorista, entre otras.

En el caso de Coats Cadena, el conflicto que se presenta es fundamentalmente de carácter horizontal, pues entre los mismos distribuidores detallistas se comparan y al ver que otro se está robando ventas al fijar precios demasiado bajos comienzan las quejas y los choques entre estos mismos.

Algunos conflictos que surgen en el canal pueden incentivar la competencia saludable, lo cual puede ser benéfico para el canal; sin la competencia, el canal se volvería pasivo, poco dinámico y hasta falta de innovación. Sin embargo, cuando surgen conflictos severos y que se prolongan en el tiempo pueden destruir la eficacia del canal y la relación entre sus miembros. Por esto es que compañías como Coats deben tratar en lo posible de servir de intermediario para poner fin al conflicto y evitar que estos se salgan de control.

3. Cada compañía debe evaluar cuál es su mejor alternativa para llegar al mercado. Hay muchos mecanismos disponibles que van desde la venta

directa hasta el uso de uno, dos, tres o más niveles de intermediarios. Con las nuevas tendencias del mercado, los canales de distribución convencionales ya no sólo existen como alternativa, sino que se ha dado paso a tres importantes sistemas de marketing: el primero es el sistema vertical de marketing, que es aquella estructura de canal de distribución en la que productores, mayoristas y detallistas actúan como un sistema unificado, en el cual un miembro del canal es dueño de los otros canales, tiene contratos con ellos, o tiene tanto poder que los otros se ven obligados a cooperar; el segundo es el sistema horizontal de marketing el cual es un acuerdo de canal en el que dos o más compañías de un mismo nivel se unen para aprovechar una nueva oportunidad de marketing; y por último el sistema multicanal o que también es conocido como canal híbrido, el cual es un proceso de distribución en el que una sola compañía establece dos o más canales de marketing para llegar a uno o más segmentos de clientes. Coats por su parte utiliza un canal híbrido que al parecer es el más adecuado, ya que sus dos segmentos de clientes tienen unas necesidades muy diversas. De esta manera, con su canal directo esta empresa atiende a los clientes industriales, los cuales requieren un servicio especializado, acompañamiento y asesoramiento continuo con el fin de cumplir con los estándares de calidad que exige la industria de la confección en nuestro país y todas partes del mundo, por ende el canal directo es la mejor alternativa al poder entablar con el cliente final una relación directa. Por otra parte, para los clientes de su división *Costumer Crafts* tiene un canal de distribución indirecto con un nivel de intermediarios, así puede cubrir de manera más eficaz un mercado tan amplio y variado como este, que si lo hiciera por cuenta propia.

4. Cada productor, al seleccionar sus intermediarios debe evaluar las aptitudes de cada miembro y seleccionar a quienes sean más congruentes con sus objetivos del canal; también es importante que la empresa productora mire que la compañía que selecciona como su socio en el canal tenga prácticas y valores corporativos coherentes con los de ellos para evitar desacuerdos o evitar la proyección de una imagen al consumidor final que no se desea. Una vez seleccionados los miembros del canal se les debe motivar continuamente para que hagan su mejor esfuerzo, en este sentido es importante que el productor entienda que no sólo se vende a través de estos intermediarios, sino que se vende a y con ellos. Así mismo, es importante que como Coats Cadena, los productores cultiven relaciones duraderas con sus socios con el fin de crear un sistema de marketing que

satisfaga a todos los miembros involucrados. Por último, es fundamental que la compañía compare cada cierto tiempo el desempeño de cada miembro del canal contra las normas establecidas, recompensar a los intermediarios que estén funcionando bien y ayudar a sustituir a los intermediarios más débiles.

XI. Venta al detalle y al por mayor

CASO: PINCASO



Pincaso es una empresa que se dedica a la comercialización de productos de decoración y adornos, teniendo como un punto muy fuerte la línea de productos navideños, pero abarcando todo lo relacionado con el hogar. Su objetivo es ofrecer a sus consumidores las últimas tendencias para la adecuación de espacios, estando siempre a la vanguardia en asuntos de diseño de interiores; de esta manera buscan que los clientes logren hacer de su hogar un espacio confortable e innovador, en cada uno de los ambientes que lo conforman.

Esta empresa nace hace sólo dos años, pero carga con la experiencia de sus fundadores de más de 27 años, haciendo de éste un proyecto que se ha venido pensando hace mucho tiempo y que se ha venido enriqueciendo a partir de la trayectoria de sus socios, con el fin no sólo de crear una empresa exitosa, sino de aportar al desarrollo de la ciudad de Cali y la región. Pincaso es una de las empresas que hacen parte del GEP (Grupo Empresarial Pincaso S.A.S), el cual opera bajo el modelo empresarial en el que existe una alianza entre empresas unidas por ciertos intereses económicos. Es un tipo de grupo de negocios u organizaciones con gran independencia, pero que comparten departamentos y acuerdos económicos, y que poseen una alta interdependencia con el núcleo central, dichas empresas están presentes en los principales sectores de la economía, tales como la construcción y el comercio.

Pincaso comercializa sus productos al detalle y al por mayor en tres de las principales ciudades de Colombia: Cali, Bogotá y Barranquilla. Sus productos son provenientes de cualquier parte del mundo, contando con artículos traídos de China, India, Filipinas, Tailandia, Europa, entre otros. La decisión de los diferentes lugares para la importación de sus productos se basa principalmente en su propuesta de valor al consumidor: la diferenciación. Esta organización tiene como

esencia la idea de que el consumidor busca innovación constantemente pero a un precio razonable. Es por esto que Pincaso les ofrece productos de todas las líneas para el hogar, buscando siempre la diferenciación y el complemento de cada una de estas líneas, a un precio totalmente asequible para los consumidores colombianos. Esto constituye el formato “low luxury” que implementa la empresa, el cual consiste en traer directamente desde los proveedores internacionales aquellos productos diferenciadores e innovadores y venderlos al público a un precio racional, de manera que los colombianos puedan acceder más fácilmente a estos productos, que anteriormente solo encontraban en ciertas boutiques y a precios notablemente más costosos. En este sentido se encuentra una de las ventajas competitivas de Pincaso, ya que su competencia usualmente debe traer estos productos a través de distribuidores, lo cual encarece su precio al público. Gracias a esto, a pesar de llevar poco tiempo en el mercado y de los obstáculos que han tenido como por ejemplo el hecho que la competencia goza de tradición entre los consumidores regionales, Pincaso ha tenido muy buena aceptación en el mercado y sigue creciendo a pasos agigantados.

En su operación de ventas al por mayor, los principales clientes de la compañía son tiendas departamentales, supermercados de grandes superficies, y tiendas de especialidad. Durante la época de navidad, por ejemplo, venden sus productos a través de tiendas especializadas, como son las boutiques de decoración de navidad, quienes revenden sus productos debido a la gran acogida que han tenido en el público, por su gran calidad e innovación. A todos estos intermediarios se les vende directamente desde la empresa, a partir de tres formatos: a través de la bodega; facturación directa desde el punto de fábrica internacional; o surtir la tienda de ellos, actuando como una tienda piloto.

Pincaso cuenta con un centro de distribución logístico de 3.000 metros cuadrados ubicado en Yumbo. Es ahí donde se reciben los contenedores de diferentes partes del mundo y se distribuyen para cada una de sus tiendas y para los mayoristas en las tres ciudades donde tienen presencia actualmente. La empresa comercializa el 45% de sus productos al por mayor y el 55% de estos a través del retail. La operación al detal de Pincaso se realiza a través de las 10 tiendas propias, que tienen entre 500 y 600 metros cuadrados. Cada una de las tiendas está ambientada de manera que el cliente sienta una verdadera experiencia, que se sienta como en casa, y que a través de esta adecuación tenga una idea macro de cómo puede verse su hogar con los productos de Pincaso, ofreciendo diferentes alternativas para ello. Así, al entrar a una tienda de Pincaso, el consumidor no solo va a salir con un producto, sino con un concepto completo de cómo puede decorar

su hogar, con ayuda de la ambientación y de la asesoría personalizada que encuentra dentro de la tienda, logrando la satisfacción total del consumidor, la cual se traduce en relaciones redituables con sus clientes. Actualmente están desarrollando la creación de un nuevo formato el cual va a recrear totalmente la ambientación del hogar, a través de una tienda de 1000 metros cuadrados, ubicada en un principio en Barranquilla, donde se va a intensificar la experiencia del consumidor, convirtiéndose en el principal aliado y consejero de los colombianos en materia de decoración para el hogar.

La fijación de precios que realiza la empresa es de un precio único usualmente. En condiciones normales, los precios se fijan y a los mayoristas se les reconoce un porcentaje sobre el PVP (precio de venta al público). De esta manera se asegura que los revendedores tengan noción sobre el PVP pero ellos toman la decisión del precio a fijar, ya que hay ocasiones en que ellos deciden incrementar los precios para realizar dinámicas comerciales, como promociones y rifas, y aumentar el volumen de ventas de esta manera, sin perder su margen de utilidades. Con respecto a sus tiendas propias, pueden haber variaciones de precio según el mercado de cada región. Las promociones no son constantes en Pincaso, ya que utilizan la técnica de precio justo, ofreciendo gran calidad a un precio razonable.

Con respecto a actividades complementarias para afianzar las relaciones con el cliente, Pincaso usa herramientas de publicidad y de servicio post venta. La empresa maneja su publicidad a través de la prensa, vallas publicitarias, sitio web y comunidades sociales. Pero están conscientes que la innovación no solo debe estar en sus productos sino también en la manera de comunicar la información, por lo que están constantemente incursionando en nuevas formas de publicidad, como el desarrollo de actividades BTL (Below the line) en sus puntos de venta, y el fortalecimiento de la comunicación web y tecnología. Además, direccionan sus actividades según ocasiones especiales, como lo son Navidad, Día de la madre, etc. Adicionalmente, la compañía ofrece un muy buen servicio post-venta en cada una de sus líneas. Por ejemplo, uno de sus productos más importantes es el árbol de navidad, el cual tiene garantía de 10 años, no solo por daños, sino que la marca garantiza que el producto va a estar hermoso y en perfecto estado durante todo ese tiempo.

Finalmente, el objetivo de Pincaso es que el consumidor final esté satisfecho. Están alimentando actualmente el sistema de administración de relaciones con los clientes (CRM) para tener un mayor conocimiento y acercamiento con ellos. La empresa pretende fortalecerse en las regiones en que actualmente está operando,

para posicionarse en el mercado como su mejor opción para la decoración del hogar de una manera diferenciadora. Sin embargo en un futuro, su objetivo no es solo consolidarse en Colombia sino crecer en toda Latinoamérica.

Preguntas:

1. Según la tabla 11.1, ¿A través de qué tipos de tiendas de venta al detalle se comercializan los productos de Pincaso?

TABLA 11.1
Tiendas de especialidad

Tiendas de especialidad: Manejan una línea limitada de productos con un surtido profundo dentro de esa línea: tiendas de ropa, tiendas de artículos deportivos, mueblerías, florerías, y librerías. Una tienda de ropa sería una *tienda de una sola línea*, una tienda de ropa para caballero sería una *tienda de línea limitada*, y una tienda de camisas para caballero hechas a la medida sería una *tienda de superespecialidad*. Ejemplos: Gap, The Athlete's Foot, Williams-Sonoma.

Tiendas departamentales: Manejan varias líneas de producto por lo regular ropa, muebles, y artículos para el hogar y cada línea se opera como un departamento individual manejado por medio de compradores o comerciantes especializados. Ejemplos: Sears, Macy's, Marshall Field's.

Supermercados: Operaciones relativamente grandes, de costos y márgenes bajos, alto volumen, y autoservicio, diseñadas para atender todas las necesidades del consumidor de comestibles y productos para el hogar. Ejemplos: Kroger, Vons, A&P, Food Lion.

Tiendas de conveniencia: Tiendas relativamente pequeñas situadas cerca de áreas residenciales. Están abiertas hasta tarde los siete días de la semana y trabajan una línea limitada de productos de conveniencia con alto volumen de ventas. Ejemplos: 7-Eleven, Stop-N-Go, Circle K.

Tiendas de descuento: Estas tiendas venden mercancía estándar a precios más bajos con márgenes más estrechos y volúmenes de venta más altos. Ejemplos: tiendas de descuento en general como Wal-Mart, Target, Kmart; y tiendas de descuento de especialidad: Circuit City.

Detallistas de precio rebajado: Venden mercancía que compran a precios más bajos de los que se pagan normalmente al por mayor y por ello cobran a los consumidores menos que el precio al detalle, por lo regular son productos sobrantes, excedentes, e irregulares obtenidos a precios rebajados de los fabricantes o de otros detallistas. Esta categoría incluye *tiendas de fábrica* que son propiedad de y están operadas por los fabricantes (ejemplo: Mikasa); *detallistas independientes de precio rebajado* que son propiedad de y están operadas por empresarios o divisiones de detallistas corporativos más grandes (ejemplo: TJ Maxx); y *clubes de bodega (o clubes de ventas al por mayor)* que venden una selección limitada de comestibles, aparatos, ropa, y otros productos de marca con descuentos sustanciales para los consumidores que pagan por una membresía (ejemplos: Costco, Sam's Club, BJ's Wholesale Club).

Supertiendas: Tiendas más grandes que buscan satisfacer todas las necesidades del consumidor en cuanto a productos comestibles y no comestibles de compra rutinaria. Este tipo incluye a los eliminadores de categoría, quienes trabajan un surtido muy profundo de una categoría específica y cuentan con personal muy bien informado (ejemplos: Best Buy, PET'SMART, Staples); los supercentros, una combinación de supermercado y tienda de descuento (ejemplos: Wal-Mart Supercenter, SuperTarget y Super Kmart Center, Meijer); e hipermercados, que son tiendas de hasta 220,000 pies cuadrados de espacio y son una combinación de supermercado, tienda de descuento, y bodega detallista (ejemplos: Carrefour [Francia]; Pyrcas [España]).

2. Relacione las decisiones de marketing de detallistas con el caso de Pincaso.
3. Según la tabla 11.3 ¿Que tipo de mayoristas utiliza la empresa?

TABLA 11.3 Principales tipos de mayoristas

Tipo	Descripción
Comerciantes mayoristas	Negocios con dueño independiente que asumen la propiedad de la mercancía que manejan. En algunos ramos se les llama <i>distribuidores</i> , <i>casas proveedoras</i> , o <i>intermediarios</i> . Esta clasificación abarca a mayoristas de servicio completo y a mayoristas de servicio limitado:
Mayoristas de servicio completo	Proveen una línea completa de servicios: tener existencias, mantener una fuerza de ventas, ofrecer crédito, hacer entregas, y proporcionar ayuda administrativa. Hay dos tipos:
<i>Comerciantes al por mayor</i>	Venden primordialmente a detallistas y prestan toda la gama de servicios. Los <i>mayoristas de mercancías generales</i> trabajan varias líneas de productos, mientras que <i>mayoristas de línea general</i> sólo trabajan una o dos líneas pero con gran profundidad en el surtido. Los <i>mayoristas de especialidad</i> se especializan en trabajar sólo una parte de una línea. Ejemplos: mayoristas de alimentos saludables, mayoristas de pescados y mariscos.
<i>Distribuidores industriales</i>	Venden a fabricantes más que a detallistas. Prestan varios servicios, como tener existencias, ofrecer crédito, y hacer entregas. Pueden trabajar una gama amplia de productos, una línea general, o una línea de especialidad. Ofrecen menos servicios que los mayoristas de servicio completo. Hay varios tipos:
Mayoristas de servicio limitado	Trabajan una línea limitada de productos de alta rotación y venden a detallistas pequeños al contado. Normalmente no hacen entregas. Ejemplo: un detallista que tenga una pescadería pequeña podría acudir a un mayorista de pescado de pagar y llevar, comprar pescado al contado y llevar la mercancía a su tienda.
<i>Mayoristas de pagar y llevar</i>	Realizan primordialmente una función de venta y entrega. Trabajan una línea limitada de mercancía semipequecedera (como leche, pan, bocadillos) que venden al contado al hacer sus rondas a supermercados, pequeñas tiendas de comestibles, hospitales, restaurantes, cafeterías de fábricas, y hoteles.
<i>Mayoristas camioneros</i>	No mantienen inventarios ni manejan el producto. Al recibir un pedido, seleccionan a un fabricante y éste envía directamente la mercancía al cliente. El proveedor intermediario asume la propiedad y el riesgo desde el momento en que se acepta el pedido su entrega al cliente. Estos mayoristas operan en industrias a granel, como las de carbón, madera, y equipo pesado.
<i>Transportistas</i>	Sirven a detallistas de comestibles y fármacos, y trabajan principalmente artículos no alimenticios. Envían camiones a las tiendas, donde el personal de entrega acomoda juguetes, libros, artículos de ferretería, artículos para salud y belleza, y otros productos, los etiqueta, renueva, establece exhibiciones de punto de compra, y mantiene registros de inventario. Los intermediarios a consignación retienen la propiedad de la mercancía y sólo facturan a los detallistas aquellos artículos que los consumidores adquieren.
<i>Intermediarios acomodadores</i>	Son propiedad de agricultores (estadounidenses) miembros y reúnen productos agrícolas para venderlos en mercados locales. Las utilidades de la cooperativa se distribuyen entre los miembros cada fin de año. Estas organizaciones a menudo tratan de mejorar la calidad de los productos y promover una marca de cooperativa, como las pasas Sun Maid, las naranjas Sunkist, y las nueces Diamond.
<i>Cooperativas de productores</i>	Envían catálogos a sus clientes detallistas, industriales, e institucionales. Los catálogos describen artículos de joyería, cosméticos, alimentos especializados, y otros productos pequeños. Estos mayoristas no mantienen una fuerza de ventas externa. Sus principales clientes son negocios localizados en zonas periféricas pequeñas. Los pedidos se surten y envían por correo, camión, u otro medio de transporte.
<i>Mayoristas de pedido por correo</i>	No asumen la propiedad de la mercancía. Su función principal es facilitar la compraventa, por lo cual ganan una comisión sobre el precio de venta. Generalmente se especializan por línea de producto o tipo de cliente.
Corredores y agentes	Su función principal es reunir a compradores y vendedores y ayudar en la negociación de compraventa. La parte que los contrató les paga, y los corredores no mantienen inventarios, no participan en el financiamiento, ni asumen riesgos. Ejemplos: corredores de comestibles, corredores de bienes raíces, corredores de seguros, y corredores de valores.
Corredores	Representan tanto a compradores como a vendedores bajo un régimen más permanente que el de los corredores. Hay varios tipos:
Agentes	Representan a dos o más fabricantes de líneas complementarias. Un convenio formal por escrito con cada fabricante comprende precios, territorios, manejo de pedidos, servicio de entrega, y garantías, así como tarifas de comisiones. Son comunes en líneas como ropa, muebles, y artículos eléctricos. La mayoría de los agentes de fabricantes son negocios pequeños que emplean a unos cuantos vendedores con experiencia. Estos agentes son contratados por fabricantes pequeños que no pueden pagar una fuerza de ventas de campo propia, y por fabricantes grandes que usan agentes para abrir nuevos territorios o cubrir territorios que no justifican vendedores de tiempo completo.
<i>Agentes de fabricantes</i>	Tienen autorización contractual para vender toda la producción de un fabricante. Al fabricante no le interesa la función de ventas, o bien siente que no está calificado para desempeñarla. El agente de ventas hace las veces de departamento de ventas y tiene una influencia considerable sobre precios, términos, y condiciones de venta. Son comunes en las áreas de textiles, maquinaria y equipo industrial, carbón y residuos del petróleo, sustancias químicas, y metales.
<i>Agentes de ventas</i>	Generalmente tienen una relación de largo plazo con los compradores, efectúan compras a su nombre, y a menudo reciben, inspeccionan, almacenan, y envían la mercancía a los compradores. Estos agentes proporcionan a sus clientes información útil sobre los mercados y ayudan a obtener los mejores productos y precios.
<i>Agentes de compras</i>	Toman posesión física de los productos y negocian ventas. Normalmente, estos agentes no se utilizan bajo un régimen permanente. Son comunes en el comercio agrícola cuando los agricultores no quieren vender su propia producción y no son miembros de una cooperativa. El comerciante por comisión lleva un camión cargado con productos básicos a un mercado central, vende los productos al mejor precio, deduce una comisión y gastos, y entrega el saldo o balance al productor.
<i>Comerciantes por comisión</i>	Operaciones de venta al por mayor manejadas por los propios compradores y vendedores, no por mayoristas independientes. Puede haber sucursales y oficinas dedicadas a ventas o bien a compras.
Sucursales y oficinas del fabricante y detallistas	Las establecen los fabricantes para mejorar el control de inventarios, las ventas, y la promoción. Las <i>sucursales de ventas</i> mantienen inventarios y se encuentran en industrias tales como las de madera, y equipo y componentes para vehículos. Las <i>oficinas de ventas</i> no mantienen inventarios y son comunes en las industrias textiles y de mercería.
Sucursales y oficinas de ventas	Desempeñan una función similar a la de los corredores o agentes, pero forman parte de la organización del comprador. Muchos detallistas estadounidenses establecen oficinas de compras en los principales centros comerciales, como Nueva York o Chicago.
<i>Oficinas de compras</i>	

4. ¿Cómo se agrega valor al producto a través de las ventas al por mayor?

Respuestas:

1. Existen diferentes tipos de tiendas de ventas al detalle mediante las cuales se comercializan los productos, estas son; tiendas de especialidad, tiendas departamentales, supermercados, tiendas de conveniencia, tiendas de descuento, detallistas de precio rebajado y supertiendas. En el caso particular de Pincaso, el tipo de tiendas a través de las cuales comercializan sus productos son; tiendas departamentales, supermercados de grandes superficies, y tiendas de especialidad. Respecto al primer caso, vale la pena aclarar que en una tienda departamental se manejan varias líneas de producto, entre estas artículos para el hogar, y cada línea se opera como un departamento individual manejado por medio de compradores o comerciantes especializados. Utilizando este tipo de tienda como un puente entre el consumidor y el producto, pues es claro que para este formato es mucho el mercado potencial el que puede acceder a los diferentes productos de la compañía, sin dejar de lado sus tres pilares; innovación, diferenciación y precio justo. Para el caso de los supermercados, otro de los canales de distribución de Pincaso, se debe tener en cuenta que es una tienda de autoservicio grande, de costos y márgenes bajos, volumen alto, que maneja una extensa variedad de productos alimenticios, para la limpieza y para el hogar. Siendo el medio que le permite claramente sobrellevar su política de precio justo, debido a que les permite manejar unos márgenes más bajos pero sin disminuir las utilidades para ambos. De la misma manera, estas grandes superficies les permiten grandes niveles de exposición al público, con el fin de posicionar el producto más rápidamente. Finalmente cuentan con un distribuidor de tiendas especialidad, las cuales manejan una estrecha línea de productos con un surtido profundo dentro de esa línea. Pincaso hace uso de este tipo de tienda debido al valor que pretende comunicar, que incluye innovación y calidad, es el caso específico de la época navideña donde revenden sus productos a este tipo de detallistas y estos se encargan de comercializar el producto, teniendo como resultado una gran aceptación en el público.
2. Para hablar sobre las decisiones de marketing, es clave determinar que dentro de la estrategia del detallista se encuentra el mercado meta y posicionamiento de la tienda detallista, y dentro de la mezcla de marketing del detallista se tiene el surtido de productos y servicio, el precio, la promoción y la plaza (ubicación). De esta manera, para relacionar las decisiones de marketing con el caso de Pincaso empezaremos explicado el

mercado meta y el posicionamiento de la tienda. Pincaso esta dirigido a un segmento que quiere tener las últimas tendencias para la adecuación de espacios y que pretende estar a la vanguardia en asuntos de diseño de interiores con el fin de hacer de su hogar un espacio confortable e innovador, en cada uno de los ambientes que lo conforman y que adicional a esto buscan precios justos. Es por esto que el posicionamiento de la empresa se centra en dos claros aspectos; diferenciación y precio. En cuanto a la diferenciación, la empresa se encarga de ofrecer productos innovadores y casi únicos dentro del mercado, logrando esto gracias a la importación de los artículos de diferentes países como; China, India, Filipinas, Tailandia, Europa, entre otros. Así mismo, se aseguran que en sus tiendas propias el comprador pueda contar con un espacio donde sienta una verdadera experiencia, que se sienta como en casa, y que a través de esta adecuación tenga una idea macro de cómo puede verse su hogar con los productos de Pincaso. Para los precios, decide manejar lo que ellos reconocen como precios justos, muchas veces por debajo de la competencia pero sin sacrificar márgenes y buscando obtener volúmenes significativos. En promoción la empresa se ayuda de sus distribuidores, dándoles a ellos mismo la libertad de elegir el tipo de dinámica comercial que desean implementar, entre ellas relucen; promociones y rifas. Sin embargo, dentro las tiendas propias de la compañía las promociones no son constantes, ya que utilizan la técnica de precio justo, ofreciendo gran calidad a un precio razonable. Educando al comprador de manera que no vea la necesidad de tantas dinámicas comerciales debido al valor que esta percibiendo. No obstante, sus distribuidores de diferentes maneras se encargan de fidelizar a los clientes y crear un buen voz a voz. Adicional a esto, realizan su publicidad a través de la prensa, vallas publicitarias, sitio web y comunidades sociales; sin embargo en un futuro pretenden implementar estrategias BTL (Below The Line es la técnica publicitaria que consiste en el empleo de formas no masivas y tradicionales de comunicación). Para la plaza, buscan siempre lugares que cuenten con grandes medidas en su formato, entre 500 y 600 metro cuadrados, con el fin de crear una verdadera experiencia.

3. De acuerdo a su operación de ventas al por mayor, los principales clientes de la compañía son tiendas departamentales, supermercados de grandes superficies, y tiendas de especialidad. En este sentido, el tipo de mayoristas que utiliza la empresa es un tipo de comerciante mayorista, el cual indica que es un negocio de propiedad independiente que asume la propiedad de

la mercancía que maneja. Esto debido a que Pincaso, tanto a los supermercados, como a las tiendas departamentales y las tiendas de especialidad, vende su mercancía y a partir de allí son los canales quienes se encargan y adueñan de esta. Así mismo, Pincaso les ofrece la oportunidad de ser autónomos tanto en precios como en las dinámicas comerciales que pretenden usar para promocionar los artículos e incentivar su compra. Adicional a esto, estos mayoristas ofrecen un servicio completo de post-venta y servicio al cliente.

4. Los mayoristas agregan valor al producto al realizar mejor una o más de las siguientes funciones de canal: En primer lugar, *venta y promoción*; debido a que los mayoristas ayudan al fabricante a llegar a muchos clientes pequeños con un bajo costo, dada la cantidad de contactos que maneja y la confianza que el cliente ha depositado en él. En segundo lugar, *compra y desarrollo de surtidos*; debido a que los mayoristas pueden seleccionar artículos y desarrollar los surtidos que sus clientes requieran. En tercer lugar, *fragmentación de lotes*; debido a que le ahorran dinero a sus clientes al comprar cantidades muy grandes y fragmentarlas en cantidades pequeñas. En cuarto lugar; *almacenamiento*; dado que mantienen inventarios, así pueden reducir los costos y los riesgos de inventarios de proveedores y clientes. En quinto lugar, *transportación*; ya que pueden hacer entregas más rápidas a los compradores porque están más cerca que los productores. En sexto lugar, *financiamiento*; dado que financian a sus clientes y mediante el otorgamiento de crédito, y a sus proveedores al ordenar con tiempo y pagar las facturas oportunamente. En séptimo lugar, *aceptación de riesgo*; puesto que los mayoristas absorben los riesgos porque asumen la propiedad de la mercancía. En octavo lugar, *información de mercados*; estos proporcionan información a sus proveedores y clientes acerca de competidores, productos nuevos, y cambios de precios. Finalmente, *servicios administrativos y asesoría*; pues los mayoristas ayudan a los detallistas a capacitar a sus dependientes, a mejorar la organización de su tienda y de sus exhibiciones, y a establecer sistemas de contabilidad y de control de inventarios.

XII. Comunicar el valor al cliente: publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas

CASO: CENTRO INTEGRAL NAMASTÉ



El Centro Integral Namasté surge en el año de 2007 en Santiago de Cali como iniciativa de su Directora Olga Lucia Ramírez Lores, quien inicia brindando conferencias de crecimiento interior a un grupo de personas que laboraban en una empresa. Estas conferencias eran gratis y se dictaban los sábados en horas de la mañana. El grupo comenzó a crecer cada semana, ya que de 15 personas que en un principio asistían a las conferencias, se llegó rápidamente a 105 personas. Posteriormente se toma la decisión de brindar las conferencias en la sala de la casa de una de las asistentes ya que el sitio no lo prestaban mas para dictar las conferencias.

Trascurridos 2 años surge la imperiosa necesidad de trasladar las conferencias a auditorios, ya en ese entonces el volumen de personas había aumentado. Se dictaban conferencias en los auditorios de Comfenalco, Comfandi, La Fes y el Hotel Mudejar. Desde ese entonces las personas que asistían a las conferencias tenían problemas de soledad, miedos, frustraciones, problemas económicos y de salud, las cuales se atendían en la sala de la casa de Olga Lucia o directamente en sus casas realizando citas domiciliarias.

Por ello surge la idea de alquilar un consultorio en el barrio Tequendama donde se aumenta la capacidad de atender a mas personas y se amplía el portafolio de servicios. En dicho consultorio se permanece durante 3 años, ya con una

infraestructura más amplia, se alquila una casa en el mismo barrio Tequendama y se establece la sede oficial del Centro Integral Namasté. Esto fue el 1 de abril del año 2012 y desde entonces funciona la sede y brindando desde seminarios y capacitaciones, hasta conferencias y consultas personalizadas. Los servicios que principalmente maneja la empresa son: Clases de Yoga, Meditación Dirigida, Masajes Terapéuticos y Relajantes, Terapias de Digo Presión, Talleres, Seminarios, Diplomados, Cursos, Terapias de Medicina Tradicional China, Coaching con énfasis en Bio Programación, Terapias de Sanación Emocional, Asesoría en Feng Shui Familiar y Empresarial, Línea de Aromaterapia, Limpieza y Armonización Energética de Espacios Familiar y Empresarial.

Hablando en materia publicitaria y de promoción muchas personas se preguntan por el significado de Namasté que es el nombre del centro, y este alude a la siguiente cita:

“Yo saludo a la luz de Dios que esta en ti. Que la Luz de Dios en mi saluda a la luz de Dios en ti. Te saludo con reverencia no a ti sino a tu interior. El espíritu en mi se encuentra identificado con el espíritu presente en ti. Yo honro al espíritu en ti que también está en mi. El Dios en mi ve y honra al Dios que esta en Ti. Lo Divino en mi saluda a lo divino en ti.

Mi energía más alta saluda a tu energía mas alta.

Significa, que yo reconozco que dentro de cada uno de nosotros hay un lugar donde mora la divinidad. Que yo honro ese lugar en ti en donde habita el universo entero, yo honro ese lugar en ti que es un lugar de amor, de verdad, de luz. Que yo se que cuando tu estas en ese lugar dentro de ti, y yo estoy en ese lugar dentro de mi, tu y yo somos uno solo. Es decir que la Luz de Dios en nosotros celebra su presencia eternamente en nuestros corazones.

Que no son los ritos ni las ceremonias los que nos acercaran al reino de los cielos, sino el amor a Dios y a nuestros semejantes.”

El nombre Namasté resulta bastante sonoro para los clientes de esta empresa. A su vez esta maneja una estrategia promocional basada en establecer relaciones públicas en diferentes seminarios y talleres tanto a nivel nacional como internacional, específicamente en Curazao y Estados Unidos. También dentro de su mezcla de marketing se resalta la estrategia de uso de internet y redes sociales, dado que los servicios son vistos a través de la pagina web donde se publica información acerca de quienes son, la imagen corporativa que se tiene, los servicios que brindan y las promociones y descuentos. (www.centrointegralnamaste.com).

La empresa maneja además bases de datos con correos electrónicos de aproximadamente 18.000 personas en la ciudad de Cali y a través de estos promocionan talleres, seminarios, cursos, diplomados y promociones vigentes. Del mismo modo utilizan redes sociales como Facebook donde algunas veces pautan con el fin de llegar a más personas a través de la cual se promocionan eventos, seminarios, Diplomados, Cursos y Talleres. Namasté usa volantes publicitarios los cuales los reparten a los alumnos y en el barrio Tequendama.

El centro tiene contemplado dentro de su visión ampliar el almacén que manejan con artículos de Feng Shui, Cuarzos, Esencias y Sal Marina. Masificar el uso de la sal marina manejado con conceptos de Aromaterapia y Cromoterapia a nivel de Spa, Hoteles, Almacenes y público en general. Para ello piensan contratar vendedores externos y principalmente adquirir una sede propia para manejar desde allí toda la infraestructura y expansión de NAMASTÉ.

Preguntas:

1. En que esta basada la estrategia de promoción publicitaria de Namaste? Y que le mejoraría?
2. Que le agregaría a la estrategia de promoción de ventas utilizada por Namaste?
3. como mejoraría las relaciones publicas de Namaste?
4. Como mejoraría el marketing directo de Namaste?

Respuestas:

1. La estrategia esta basada principalmente en el uso de impresos, volantes informativos y uso de redes sociales. Sin embargo, se debe implementar una estrategia publicitaria más agresiva, es decir, no solo repartir los volantes con los estudiantes sino también repartirlos en el sector, en unidades aledañas a el empresa, en ferias y muestras comerciales de salud, belleza, entre otros. A su vez se debe implementar el uso de pautas en exteriores como uso de vallas, pendones y series de impresos que logren proporcionar una mayor visibilidad del local en el sector y en rutas cercanas. Por último, en materia de internet efectuar pautas en Facebook y darles un uso regular a las mismas.

2. Se le agregaría una serie de cupones en los cuales se invite hacer uso de alguno de los servicios prestados por Namaste totalmente gratis, con la finalidad de vincularse con la empresa y conocer la empresa. De esta forma se podrían llegar a establecer relaciones solidas y duraderas con los clientes, también se invitaría a exhibiciones de productos y se efectuarían descuentos promocionales mes a mes para incentivar la compra de los productos. A su vez se usaría la adquisición de productos y servicios con descuento por medio de portales como Cuponatic, Groupon, entre otros; no tanto por las ganancias económicas que estos puedan traer sino para expandirse y brindarle un servicio a los clientes de calidad a un bajo costo para establecer relaciones a largo plazo con los mismos.
3. Las estrategias que se deben implementar están basadas en uso interactivo de la página y portal web de la misma con la finalidad de conocer y tener mayor información acerca de la empresa. También se debe participar en diferentes ferias y eventos de salud, belleza y demás dentro de los cuales se actúe como invitados o patrocinadores con la intención de tener mayor presencia en el mercado y desarrollar una serie de actuaciones relevantes en el mismo. A su vez, la presencia en este tipo de eventos hará que se desarrolle mercadeo para la empresa ya sea por los medios que dan cubrimiento a la feria u otras modalidades. De esta forma se estarían efectuando relaciones publicas efectivas y se estaría teniendo presencia en comunicados de prensa, televisión, revistas o demás entidades que efectúen el cubrimiento para el evento.
4. La empresa debería continuar con el uso del correo electrónico para informar, pero adicional debería tener bases de datos en línea para más información o simplemente para promociones y sorteos con la finalidad de tener más contactos a los que se les suministre la información, las actividades y promociones. Esta base de datos también servirá para hacer un seguimiento a los clientes , de tal manera que Namasté tenga una información completa y actualizada, lo cual permitirá desarrollar estrategias adecuadas al mercado objetivo definido. También Namaste debería implementar un marketing telefónico especialmente con los clientes que ya conoce e invitarlos tanto a ellos como allegados a actividades diferentes en el centro para lograr captar mas clientes potenciales.

XIII. Comunicaciones integradas de Marketing: Ventas personales y Marketing directo

CASO: CORAZONHADAS



Los accesorios femeninos han cobrado una fuerza bastante importante en el mundo, tanto que la mayoría de las mujeres no salen de su casa sin encontrar el complemento perfecto para su pinta. Teniendo esto como referencia, María Ximena y Yalida, su mamá, después de realizar un viaje al exterior y encontrarse con unos dijes que estaban marcados pero que eran de muy mala calidad, deciden realizar algo parecido pero en otro material. Finalmente deciden hacerlo en madera y María Ximena comienza a usarlo; esto llama la atención de sus amigas quienes posteriormente comienzan a pedir una o dos piezas. De esta manera, madre e hija deciden poner en práctica sus habilidades en el diseño y la creación de accesorios para poder ofrecer más variedad de piezas a sus amigas más cercanas. Con el pasar del tiempo y después de que ya no solo sus amigas más cercanas fueran sus clientas nace Corazonhadas, una iniciativa de empresa familiar, con la intención de ofrecer accesorios y joyas llenas de magia, color y arte. Una mezcla perfecta entre sueños, ilusiones y pasión que se fusionan en un concepto innovador, dirigido a mujeres que quieran ser auténticas y brillar con su propio estilo. Así, para darse a conocer inicialmente empezaron participando en ferias universitarias y ferias de centros comerciales. “En el momento asistimos a Ferias importantes como Farex y el Fashion Week de Barranquilla”.

Ahora esta pequeña empresa caleña lleva aproximadamente 4 años en el mercado, dedicada completamente a diseñar joyas y accesorios y la venta de los mismos. “Creamos joyas que reflejan experiencias, que se identifican con la mujer real y su belleza , que generan risas pícaras y ojos enamorados que simbolizan

nuestros deseos, la esencia de nuestro corazón, la magia de un cuento de hadas”. Quedando claro así que el grupo objetivo de esta empresa son las mujeres en su totalidad.

María Ximena y Yalida tienen claro que el éxito de su empresa es la innovación en el producto, debido a la alta competencia que encuentran en el mercado caleño e incluso nacional respecto a joyas y accesorios. Por tal razón, están siempre lanzando nuevas piezas y marcando tendencia de manera que sus clientas estén siempre a gusto y se sorprendan con la nueva colección que lanzan mes a mes. Igualmente, reconocen que deben implementar una forma de atraer a sus clientas y especialmente a las nuevas para que conozcan la colección y a la empresa en general, de manera que cuando piensen en comprar joyas o accesorios, *Corazonhadas* sea su elección. Sin embargo, no cuentan con el presupuesto necesario para pautar en revistas o periódicos y el mercado cada vez más competido tampoco se lo permite hacer. María Ximena, planeó para *Corazonhadas* una forma de atraer clientes sin tener costos adicionales, pero que sirviera de manera efectiva para ganarse el reconocimiento que tiene hoy en día.

De sus viejas clientas y quienes eran fieles a ellas cuentan con el contacto telefónico, lo que aprovechan para promocionar las diferentes colecciones, manejando así una base de datos de todos sus clientes que les sirve para concretar citas y de esta manera visitarlas en sus empresas o donde lo necesiten. No obstante, el trabajo sigue siendo difícil en un mercado con tantas opciones para elegir, por lo cual el objetivo principal que se planteó María Ximena fue trabajar con productos que marcaran tendencia y de tan buena calidad que dejaran completamente satisfechas a sus clientas, de tal forma dieran buenas referencias y atrajeran nuevos consumidores. “Estamos acostumbrados a comprar donde otros compran, especialmente cuando de accesorios se trate puesto que buscamos excelente calidad, diseños únicos y diferentes, las buenas referencias nos representan nuevos clientes por lo que creo que es una forma muy fácil de atraer clientela”, asegura Yalida.

La tecnología que cada vez avanza más rápido, es una manera efectiva de comunicación por medio de la cual es fácil ubicar a personas independientemente de su localización. María Ximena sacó ventaja de Facebook, una red social en donde puede comunicarse con todos sus amigos y que podría hacerlo incluso con personas que no conocía. Por medio de Facebook, María Ximena también dio a conocer su empresa, comunicándose con otros clientes y amigos de los mismos para presentar sus accesorios e incluso toda la colección. Ofreciendo en principio

un pequeño descuento en todas sus piezas, ese era el enganche. Efectivamente funcionó, sus viejas clientas siguieron guardando fidelidad, y para sorpresa de ellas, notaron que ahora tenían muchos clientes hombres. Esto ha sido de gran ventaja para Corazonhadas. “Ellos nos llaman y confían plenamente en el producto que le estamos ofreciendo para el regalo que ellos necesitan dar; sin desplazarse de su oficina, o lugar donde se encuentren. Nosotros se lo llevamos empacado y le damos sugerencias, teniendo en cuenta para quien es el regalo y el tipo de celebración”. De igual forma las clientas siguen llamando para indicarles lo que necesitan después de ver la colección en Facebook. En el momento también cuentan con una cuenta en Twitter, puesto que no podían quedarse atrás con esta red social que esta creando tendencia en todos sus usuarios. Así sus clientes pueden encontrar a Corazonhadas en las más importantes redes sociales y estar siempre informados y actualizados con los accesorios y joyas que ofrecen.

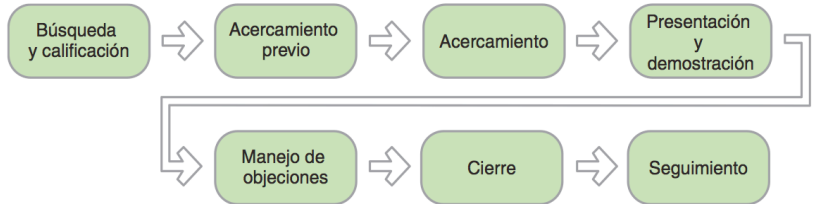
Para Corazonhadas el no contar con un punto de venta fijo trae ciertas ventajas y desventajas. Dentro de las ventajas está el poder llegar a sus clientes, visitándolos y haciendo una venta directa en la cual pueden vender de la mejor manera el producto. Pero el trasladarse a donde el cliente lo requiere, implica que en oportunidades la persona compre un solo artículo e incluso no compre nada. Por tal razón, María Ximena y Yalida esperan que en unos años cuenten con puntos de venta en la ciudades más importantes del país. Especialmente en Cartagena, Barranquilla y Bogotá. “Queremos llegar a muchos lugares, pues con mucho trabajo y esfuerzo la mayoría de nuestros productos los vendemos a personas que viajan y quieren llevarlos como regalos e incluso para venderlos fuera del país. Tenemos personas que nos venden en Panamá y Costa Rica”. Por otro lado, se están enfrentando a un cambio de empaque debido a que la mayoría de veces la compras son para regalos y en el momento solo manejan una bolsa en seda dada la practicidad que esta presenta para seguir guardando el accesorio. Pero sus clientes quieren un empaque muy bonito que llame la atención, por lo que se encuentran trabajando en esta parte ya que es muy importante pues el cliente quiere un empaque que no solo sea practico sino atractivo.

Preguntas:

1. ¿Qué tipo de estructura de la fuerza de ventas le recomendaría usted a Corazonhadas para que implementara? Mencione los tipos, defina el que recomendaría y explique su respuesta.

- Según la siguiente figura, ¿Qué pasos del proceso de ventas identifica usted en el caso de estudio? Enumere y explique su respuesta.

FIGURA 13.3
Principales pasos para vender eficazmente



- ¿Qué beneficios del Marketing Directo puede identificar en el caso anterior, tanto para el vendedor como para el comprador?
- Analice cuáles formas de Marketing Directo están presentes en el caso y ¿Cuales otras formas considera podría aplicar la peluquería dentro de su estrategia?. Ver figura.

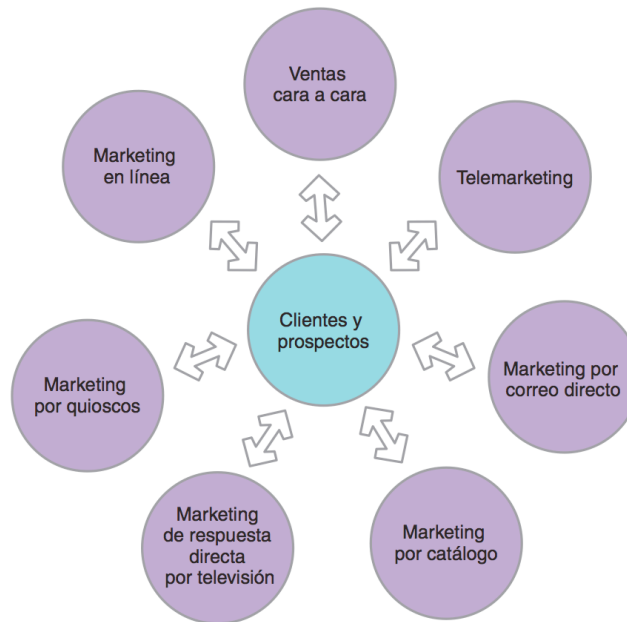


FIGURA 13.4
Formas de marketing directo

Respuestas

1. Los tipos de estructura de la fuerza de ventas que se pueden implementar son: estructura de la fuerza de ventas territorial, estructura de la fuerza de ventas por producto y estructura de la fuerza de ventas por clientes. Para Corazonhadas el tipo de estructura de la fuerza de ventas más conveniente sería por producto y por clientes, una combinación de ambas. La primera indica que es la organización de la fuerza de ventas bajo la cual los vendedores se especializan en vender sólo una parte de los productos o líneas de la compañía. La segunda indica que es la organización de fuerza de ventas en la cual los vendedores se especializan en venderle únicamente a ciertos clientes o industrias. Esto debido a que esta empresa debe especializar a sus vendedores de manera que estos puedan conocer las necesidades del cliente y cada uno de los productos para así vender el producto perfecto para cada cliente. Así mismo, el grupo objetivo de Corazonhadas en su gran mayoría son mujeres, pero en los últimos años los hombres también se han convertido en un grupo significativo. Por lo que las exigencias de cada grupo es bastante diferente, por un lado los hombres buscan el producto para regalar y quieren siempre una asesoría puesto que no son expertos en el tema mientras que las mujeres saben lo que quieren y se tornan algo más exigentes. Finalmente, esta empresa maneja dos tipos de productos de alguna manera, por un lado están las joyas (productos de mejor calidad y más finos) y los accesorios que son más para el día a día y con materiales menos duraderos por lo que la fuerza de ventas debe estar especializada en cada uno de estos tipos y poder vender cada línea de la mejor manera, saber a donde deben dirigirlos.

2. Los pasos del proceso de ventas que se identifican en el caso de estudio son:
 - *Busqueda de clientes* debido a que Corazonhadas está constantemente en la búsqueda de nuevos clientes potenciales, sus vendedores identifican por medio de las redes sociales clientes calificados y establecen relaciones con estos.
 - *Acercamiento previo* en la medida en que los vendedores aprenden lo más que pueden acerca de un prospecto de cliente antes de realizar una visita

de ventas, este paso se da más cuando son hombres quienes requieren los servicios de Corazonhadas.

- *Acercamiento* cuando los vendedores después de hacer contacto virtual por Facebook o Twitter acuerdan una cita y van a mostrar el producto y conocen a sus nuevos clientes personalmente.
- *Presentación y demostración* es un paso sumamente importante para esta empresa ya que de esto depende que el cliente se convenza de lo que está comprando. El vendedor explica a los clientes los materiales que fueron utilizados y aclara dudas del cliente en cuanto a cuidados de la joyas y accesorios.
- *Manejo de objeciones* se da más cuando el cliente es un hombre que busca un regalo para un ser querido, ellos no conocen y esperan que el vendedor les ofrezca el mejor producto conforme los gustos de la persona para la cuál es la pieza.
- *Cierre* es el paso más importante para Corazonhadas tanto para pedidos nacionales como internacionales, especialmente cuando sus accesorios viajan a otros países puesto que deben dejar la mejor impresión y así seguir conservando esos clientes.
- *Seguimiento* es la etapa que María Ximena y Yalida procuran manejar de la mejor forma ya que de esto depende la satisfacción del cliente y las compras repetidas en el futuro.

3. Beneficios del Marketing Directo para el vendedor: En primer lugar, el principal beneficio reflejado en el caso es la creación de relaciones con los clientes. Para María Ximena, la confianza y el vínculo a largo plazo que tiene con sus compradores es tan importante como su negocio mismo, además de que las relaciones con el cliente basan las compras futuras de ellos mismo, son un mecanismo eficaz para regar la voz y obtener más y nuevos clientes. Asimismo, el marketing directo gracias al internet (en este caso facebook y Twitter), es un elemento que le proporciona a Corazonhadas, la capacidad de acceder a posibles compradores que de otra manera o por otros canales quizá no podría alcanzar. Por último, además de la manera efectiva como el marketing directo hace que María Ximena pueda ofrecer sus joyas y accesorios a los clientes en el momento preciso en el que se lanza la colección, además es innegable también que es una alternativa de muy bajo costo. Finalmente, las llamadas telefónicas, los correos electrónicos y los llamados por facebook u otros medios de este

tipo, son mecanismos de bajos costos por contacto y logran ser eficaces para llegar y vender a más clientes.

Beneficios del Marketing Directo para el comprador: El beneficio más grande que obtienen los compradores del marketing directo es sin duda la comodidad. Desde sus casas, pueden hacer llamadas o revisar los diferentes medios (correo electrónico, facebook), para enterarse y/o conocer de un producto o servicio. De esta manera y por medio de una llamada telefónica o los medios utilizados y mencionados en el caso, los clientes pueden interactuar con Corazonhadas, obteniendo de forma inmediata y exacta información acerca de las colecciones de accesorios que quieren, así como programar una cita o una visita para conocer toda la línea.

4. Una de las principales formas de marketing directo presentes en el caso es el *marketing en línea*. Es evidente que María Ximena hace uso constante de las redes sociales para realizar marketing, por medio de estas da a conocer los productos y mantiene en constante contacto con sus viejos y nuevos clientes, este tipo de marketing además de ser cómodo para el cliente, les proporciona a los mismos la capacidad de obtener mayor información y más precisa acerca de los productos y servicios. Otro tipo de marketing directo que se logra identificar en el caso es *ventas cara a cara* ya que frecuentemente hacen visitas a sus clientes y llevan los productos a su lugar de trabajo o donde lo requieran, allí tiene la posibilidad de vender de la mejor manera el accesorio y que el cliente se sientan cómodo a recibir el producto donde lo solicitó.

El otro tipo de marketing directo que podría aplicar para Corazonhadas es marketing por correo directo, aunque este tipo de marketing está relacionado con los correos que se envían directamente a un domicilio específico mediante postales y similares, gracias a la tecnología que se ha desarrollado a través de los tiempos María Ximena podría implementar el correo electrónico como una forma de marketing directo. Además de la asombrosa velocidad a la que estos correos llegan a los clientes, contienen información precisa y entretenida acerca de lo que se ofrece, es decir, gracias a estos medios los clientes pueden recibir anuncios llamativos, así como videos o imágenes de los productos y servicios ofrecidos, de esta manera y a muy bajos costos, María Ximena puede dar a conocer a sus clientes y demás personas interesadas, lo que ofrece para atraerlos. Así mismo podría implementar marketing por catálogo, ya que se le facilitaría

por la naturaleza de los productos de manera que el cliente pueda tener físicamente mediante catálogos impresos, en video o electrónicos que serían enviados a clientes selectos y estos conocen mes a mes la nueva colección. Estos dos tipos de marketing no generan grandes costos para la empresa, una ventaja que puede obtener al igual que el reconocimiento de los productos que ofrece la compañía.

XIV. El marketing en la era digital

CASO: CAÓTICA



En la actualidad, cada vez son más los negocios que efectúan gran parte de sus operaciones a través de las diferentes redes que conectan a la compañía con las personas; lo anterior se debe básicamente al explosivo crecimiento mundial del uso del internet, herramienta que le confiere poder, tanto a los consumidores como a la compañía; permitiendo de esta manera que ambos compartan grandes cantidades de información. Caótica, es una empresa caleña que tiene muy claro las ventajas de la era digital, sobre todo del internet que se ha constituido como la tecnología revolucionaria del nuevo milenio; esta compañía se dedica principalmente a la personalización y venta de calzado, dándole al cliente la posibilidad de ser el mismo quien proponga el diseño que desea y obtenga de esta forma un producto único y diferenciador. Es catalogada como un negocio electrónico debido a que utiliza plataformas electrónicas para llevar a cabo su operación. En este sentido Caótica hace un uso adecuado del internet y logra poner a su favor esta herramienta tan poderosa.

Esta empresa caleña, surge como una iniciativa de Nandy Rodríguez, que sin contar con los recursos suficientes para empezar un negocio físico, como muchos otros colombianos, tomó la decisión de sacar adelante la idea de practicar lo que mejor sabe hacer: pintar y dibujar. De esta manera, Nandy busca la forma de implementar estas habilidades con el fin de convertirlas en algo rentable; así, nace la idea de personalizar por medio de la pintura y el dibujo zapatos, camisetas, pantalones, etc. Sin embargo, se da cuenta que poner su propio local le generaba unos costos que en su momento no tenía como cubrir. Es ahí, donde ve en su red social de Facebook la forma más fácil de iniciar con la comercialización de sus productos debido a que los recursos con los que contaba eran limitados y este medio le permitía poner en marcha su iniciativa sin tener un gran capital de inversión. Nandy, para ese momento no tenía claro cual sería el bien que utilizaría

para personalizar y vender, pues los productos que se prestaban para esta técnica manual eran muchos, pero debía buscar uno que fuera innovador y diferente con respecto a lo que los usuarios estaban acostumbrados a ver. Investigando se da cuenta que la personalización de calzado podría resultar bastante rentable debido a que en su momento era un mercado poco explotado en esta ciudad, y teniendo en cuenta que para ese momento la personalización de camisetas resultaba ser un mercado sobreexplotado y bastante competitivo en precios debido al contrabando, la mercancía importada y demás. Así, en 2009 Nandy crea Caótica con la esperanza de que se convirtiera en un negocio que pudiera ayudarla en la parte económica. Para esto su fundadora decide ofrecerle al público un producto único, por lo que vender en masa y en grandes cantidades no era su principal objetivo. En este sentido, inicia con la venta electrónica de su calzado personalizado brindándole al comprador la posibilidad de adquirir sus zapatos con el dibujo o pintura que quisiera y a un buen precio. El negocio empieza a crecer y a tener bastante movimiento, eran cada vez más los zapatos que debía entregar Nandy al tiempo que debía brindarles un buen servicio en el momento de la venta a los diferentes compradores. Por esta razón, su fundadora ve que integrar un nuevo socio que le ayudara principalmente con la labor de community manager (es la persona encargada de sostener, acrecentar y, en cierta forma, defender las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital) en todo lo relacionado con las creación de relaciones con el cliente y marketing, sería la mejor decisión. Es aquí, cuando llega Carlos Sanmartin a Caótica, socio que llega con ideas y propuestas nuevas para este negocio. De aquí que inician con la personalización no solo de zapatos sino de camisetas, pantalones, bolsos y hasta banderas debido a que la técnica de pintar sobre lonas se prestaba para realizarlo en diferentes objetos y ambos socios estaban en la capacidad de abastecer la demanda que se presentara. Tanto su fundadora como su cofundador tenían claro que este negocio netamente electrónico debía contar con una buena atención para que cada uno de sus clientes no sintiera que era mejor trasladarse hasta un lugar en específico sino que simplificar el tiempo era la mejor opción; así mismo Carlos nota que para entonces las personas aún tenían un poco de miedo al realizar compras por internet, por lo cual, éste decide realiza un trabajo arduo como community manager con el fin de ofrecerles un buen servicio cuando el cliente quisiera contactarse con ellos, tuviera alguna pregunta o duda respecto a los productos y servicio que ofrecía Caótica. Carlos logra crear en sus clientes un grado de confianza bastante alto en cuanto a compras por internet se refiere, esto se veía reflejado en las ventas que estaba teniendo este negocio y la cantidad de productos que eran requeridos por los usuarios de su perfil en facebook. De esta manera Caótica comienza a consolidarse como negocio y una marca fuerte

cuando de personalizar objetos se tratara, los usuarios de la página y los compradores eran cada vez más.

En la actualidad Caótica no vende solo en Cali sino en todo el territorio nacional. Cuenta con alrededor de 200 diseños que puede ofrecerle al público, ofreciendo aun la posibilidad de ser el mismo cliente quien proponga el diseño. En cuanto al proceso de compra que deben realizar sus clientes para obtener un producto de Caótica suele ser bastante fácil y práctico; el cliente en principio debe contactarse con ellos por medio de su perfil en Facebook, posteriormente revisa el diseño que quiere y si el cliente esta en la ciudad de Cali puede arrimarse a su local para seleccionar la talla del zapato que mejor se le acomode, si el cliente no esta en Cali puede acceder al perfil y aquí encontrara unos formatos para concretar principalmente la talla y el diseño, esto para cualquier producto. Pasado este proceso, el cliente en los siguientes 3 días podrá tener el producto final en sus manos. Tanto Nandy como Carlos resaltan diversas ventajas tanto para sus clientes como para Caótica al ser este un negocio electrónico; sus clientes pueden visualizar una gran cantidad de diseños en su pagina, algo que en un lugar físico se torna bastante difícil, de esta manera se encargan de mostrarle a sus clientes que hasta donde ellos quieran llegar Caótica llegará. Adicionalmente, este tipo de negocio le permite al cliente simplificar el tiempo en cuanto al traslado de un lugar a otro pues desde la comodidad de su casa pueden realizar la compra, algo que Carlos y Nandy resaltan bastante ya que aseguran que muchas veces desplazarse para realizar una compra suele ser un inconveniente para esta. Finalmente la disponibilidad horaria permite a cada uno de sus clientes contactarse con ellos en el momento que lo requieran sin tener que pensar si es o no un horario definido, Caótica atiende a sus clientes en cualquier momento si restricción alguna. Estas son algunas ventajas que obtiene los clientes al comprar en Caótica aseguran sus socios. Así mismo, Carlos y Nandy reconocen que el comercio electrónico también ofrece muchos beneficios para ellos como empresa; dentro de estas ventajas resaltan que una de las más importantes es que esta herramienta les permite conocer que es lo que quieren las personas, sus gustos, preferencias y tendencias sin hacer inversión en una investigación de mercados. Al tiempo, pueden tener una retroalimentación que viene propiamente del consumidor, así la reducción en costos en los diferentes aspectos suele ser una ventaja bastante útil y significativa para Caótica.

Gracias a estas ventajas mencionadas anteriormente Caótica ha logrado constituirse legalmente, pasando de ser un negocio informal a un negocio con bases y cimientos definidos. De esta manera, esta empresa hace uso de un

comercio electrónico B2C (de compañía a consumidor); ha tenido ciertos acercamientos con un tipo de comercio electrónico B2B, al interactuar y hacer algunas transacciones por redes comerciales, pero ha decidido seguir dirigiéndose a consumidores solamente, esto debido a que uno de sus principales objetivos ha sido siempre vender un producto único y diferenciador, algo que con las demás empresas no pueden sostener, estos piden producciones en masa y limita la política que Carlos y Nandy quieren prevalecer siempre en su negocio. Aseguran que las compras en línea por parte de sus clientes sigue creciendo en una tasa favorable, así que prefieren dedicarse tiempo completo a ellos y poner un punto alto frente a su competencia; todo esto con el fin de explotar un mercado que cada vez va creciendo más. Es de ahí que su target se ha visto modificado, y en el momento el público al que van dirigido es bastante amplio y ha resultado bastante apropiado no realizar algún tipo de restricción o segmentación específica. Actualmente, la personalización es un tema que le gusta tanto a jóvenes como personas mayores, más cuando Caótica le permite al cliente la personalización de cualquier tipo de producto, manifiestan Carlos y Nandy.

Todo lo mencionado anteriormente hace que Caótica, hoy por hoy cuente con alrededor de los 14000 seguidores en su página de facebook y tenga presencia en otras redes sociales como Instagram y Twitter. Así como paso de ser un negocio de **sólo clic** a un negocio de **sólo clic e instalaciones**, con el fin de brindarle al cliente la posibilidad de que este pudiera tener un contacto físico con la empresa cuando así lo requiriera. Su local ubicado en el barrio San Antonio de la ciudad de Cali le ha permitido tener contacto directo con sus clientes y tener su casa matriz para darle mayor formalidad al negocio. “Sus clientes se arriman a este cuando quieren seleccionar algún producto en especial que quieren personalizar, así como sirve de plataforma para que ellos manifiesten sus sentimientos, conformidades e inconformidades” palabras de Carlos. Así mismo el crecimiento de Caótica ha traído consigo que sus socios tengan la posibilidad de incursionar en el patrocinio de eventos e incluso Dj’s de la ciudad buscan a la compañía para que esta le haga vestuarios únicos para sus presentaciones, que transmita sus diferentes personalidades y su sello de autenticad frente al público. Estas herramientas le han permitido no solo darse a conocer si no también posicionarse en el mercado; todo lo anterior sin dejar de lado el voz a voz que para Nandy es un instrumento que si se sabe usar muy bien puede llegar a ser un gran impulsador para la marca. Finalmente, Caótica en el corto plazo trabajará fuertemente en el posicionamiento de su empresa por medio las redes sociales y espera fomentar en cada cliente una cultura de compras online, pues en el momento es un tema que va cogiendo cada vez más fuerza dentro de los consumidores.

Preguntas:

1. ¿Qué beneficios con respecto al caso de Caótica se resaltan a la hora de manejar un comercio electrónico, tanto para quienes compran como para quienes venden?
2. ¿Qué tipo de comerciante electrónico es Caótica? ¿A qué cree usted que se debe la evolución del negocio?
3. ¿Cuáles son los principales dominios del marketing en línea que ha utilizado Caótica? (Figura 14.1). Enumere y explique los que considere que aplican.

FIGURA 14.1
Dominios del marketing en línea

	Dirigido a consumidores	Dirigido a negocios
Iniciado por negocios	B2C (compañía a consumidor)	B2B (compañía a compañía)
Iniciado por consumidores	C2C (consumidor a consumidor)	C2B (consumidor a compañía)

Respuestas:

1. Para los consumidores de Caótica, el hecho de encontrar sus productos de manera virtual representa *comodidad* ya que les ahorra tiempo de búsqueda además de los inconvenientes de trasladarse por la ciudad para ir al establecimiento físico. En este mismo sentido, se ven favorecidos por un horario ilimitado, es decir, los consumidores pueden buscar los productos de su preferencia, así como *comparar* y tomar la decisión de compra a cualquier hora, cosa que en el caso de los establecimientos físicos es restringido. También se resalta el hecho de poder adquirir productos en Cali, desde cualquier parte de Colombia, lo cual con el local en Cali es algo complicado sino se contara con la red electrónica. Es además *fácil y privado*, como se explicó en el proceso de compra de los productos Caótica, el cliente inicia con contactarse con la empresa mediante Facebook, que es una red social de fácil acceso y manejo, elegir el producto a su elección y llenar los formatos de pedido para cuestiones de talla y diseño; después de este sencillo proceso, los clientes pueden tener el producto en su casa a los 3 días. De esta manera se exhibe la privacidad

en el proceso y la forma en la que los usuarios simplifican el proceso de compra. Así mismo, los compradores tienen un amplio *acceso a productos y mayor surtido*, como exponen sus creadores, los consumidores tienen a su disposición aproximadamente 200 diseños, los cuales los pueden ver para tomar la decisión, a diferencia del espacio físico donde se pueden acercar y solo habrá una menor cantidad de productos. Se debe tener en cuenta que Caótica al tener la ventaja del producto totalmente personalizado y diferenciado, ofrece infinitudes de opciones a los consumidores pues ellos mismos pueden aportar el diseño que quieran tener. Se ve entonces, la manera como este proceso de selección y compra en línea es *interactiva e inmediata* para los clientes de Caótica.

Para la empresa, los beneficios también son muchos. En primer lugar, la creación de *relaciones con los clientes*, ya que pueden interactuar con ellos y conocer lo que quieren, sus cambiantes gustos y preferencias, ahorrándose en un gran sentido los grandes costos de la investigación de mercados. Además, obtienen una retroalimentación inmediata de los consumidores, procediendo a hacer las mejoras necesarias para su negocio. Así mismo, se *reducen los costos*, pues como se mencionó al inicio del caso, Caótico optó por esta opción de comercio electrónico como medio para reducir los costos de un local. Se aumenta así también la *rapidez y la eficiencia*, pues es un medio de contacto con sus clientes de manera rápida e inmediata, reflejando además la *flexibilidad*.

2. Caótica inició como una compañía de sólo clic, siendo un detallista electrónico que ofrecía sus productos únicamente a través de su portal en facebook. Esto les funcionó muy bien ya que la empresa proponía un modelo de negocio con productos personalizados, lo cual es un valor muy apreciado por los consumidores en la actualidad. De esta manera alcanzó los 14.000 seguidores en esta red provenientes de toda Colombia, y ha aumentado su cobertura en la red mediante otros portales como Instagram y Twitter para mantener el contacto constante con su consumidor final. Sin embargo, Caótica se dio cuenta que podía complementar su oferta mediante un establecimiento físico y así se convierte en una compañía de clic e instalaciones físicas. Esta evolución se debe principalmente a las exigencias del mercado, ya que las personas hoy en día requieren una variedad de opciones en todo sentido, es por esto que se abre al público un establecimiento, para que los consumidores puedan ir y no sólo ver sino tocar y sentir sus productos, medírse los y ordenar el que sientan más

adecuado para ellos. De esta manera complementan su oferta aumentando la recordación y posicionamiento en el mercado.

3. Caótica ha utilizado dos de los cuatro dominios principales del marketing en línea. Uno de estos es el comercio electrónico B2C (compañía a consumidor) que se define como la venta en línea de bienes y servicios al consumidor final. En este sentido, la empresa ha aprovechado de manera muy inteligente esto, pues ya no solo son los jóvenes los que realizan compras por internet si no que ahora el espectro es mucho más amplio, logrando de esta manera que los bienes que ofrece Caótica pueden llegar a cautivar a una gama de diferentes tipos de consumidores que buscan diferentes tipos de experiencias en línea; lo cual va muy bien con la personalización que caracteriza a Caótica, con lo que ellos buscan lograr que es llegar a mucha gente y sin hacer una segmentación en específico, ya que todo este tema de la personalización, de adaptar un producto a preferencias, necesidades y gustos es apropiado y atrae tanto a niños, jóvenes y adultos.

Otro dominio del marketing en línea en el que esta empresa caleña ha incursionado, es el comercio electrónico B2B (compañía a compañía), el cual se define como el uso de redes de compraventa B2B, sitios de subasta, bolsas spot, catálogos en línea, sitios de intercambio y otros recursos en línea para llegar a nuevos clientes, atender más eficazmente a los clientes actuales y lograr eficiencias en la compra y mejores precios. Como se puede evidenciar en el caso, esta compañía incursiono en este campo a través de las redes comerciales abiertas, las cuales son enormes espacios de mercado electrónicos en los que compradores y vendedores B2B se encuentran en línea, comparten información, y efectúan transacciones de manera eficiente.

Aunque estaban teniendo éxito en este ámbito y sus pedidos cada vez eran mayores por parte de otras compañías, Nandy y Carlos pensaban que el hacer producciones en masa iba en contra de su política principal, la cual siempre había sido vender un producto único y diferenciador, que se adaptará exactamente a lo que cada cliente individual quería y necesitara; así pues los dueños de Caótica decidieron dar un paso al costado y concentrarse solo en el comercio electrónico B2C.

Según las cifras recientes, se puede asegurar que las compras en línea por parte de sus clientes siguen creciendo en una tasa favorable, esto quiere

decir que al mantenerse fiel a lo que son esencia y a su política de hacer sentir al cliente como especial e importante, lo ha llevado a crear un lazo fuerte y de preferencia con este, así como también ha hecho que Caótica se convierta en un punto alto de referencia por parte de su competencia.

BIBLIOGRAFÍA

KOTLER PHILIP, ARMSTRONG GARY. Fundamentos de Marketing, 8a edición, Prentice Hall, 2008.