

DISEÑO DEL PRODUCTO

2. ESTRATEGIA COMERCIAL

Administración de Operaciones
IIMPI – DPI – IP

INDICE

1. Introducción
2. Estructuras de mercados
3. Viabilidad comercial
4. Ciclo de vida y matrices de negocios
5. Propuestas de valor

3. VIABILIDAD COMERCIAL



EVALUACIÓN DE UN PROYECTO



ESTUDIO DE FACTIBILIDAD



ESTUDIO DE VIABILIDAD

- Técnica (ingeniería)
 - Tamaño y localización
 - Económica
 - Financiera
 - ...
- COMERCIAL

COMERCIALIZACIÓN

Es el conjunto de actividades orientadas a llevar productos al consumidor (cliente)

*Se encuentra **condicionada** por el comportamiento de los consumidores, cantidad de producto disponible, precio del mismo, tecnología disponible, etc.*

*Comprende la realización de un **estudio de mercado** y la definición de una **estrategia comercial***

COMERCIALIZACIÓN

ESTUDIO DE MERCADO

*El mercado involucra **oferta y demanda**, así como el **contexto** en que se llevan a cabo las transacciones o intercambios de productos o servicios.*

*Un estudio de mercado es el conjunto de **técnicas que permiten obtener información del medio** para pronosticar el futuro con el objetivo de adoptar **decisiones de comercialización**.*

*Implica estudiar características y comportamiento de la **demanda, oferta, productos de la oferta y marco social**.*

¿Qué se busca conocer?

Tamaño del mercado, ubicación de los consumidores, ciclo de vida, precios factibles, etc.

**¿Qué se ofrece? ¿A quién? ¿Cómo?
¿Quiénes más lo ofrecen?**

¿Cómo puede realizarse?

En forma cualitativa o cuantitativa
En forma directa (primario) o indirecta (secundario)

COMERCIALIZACIÓN

ESTUDIO DE MERCADO

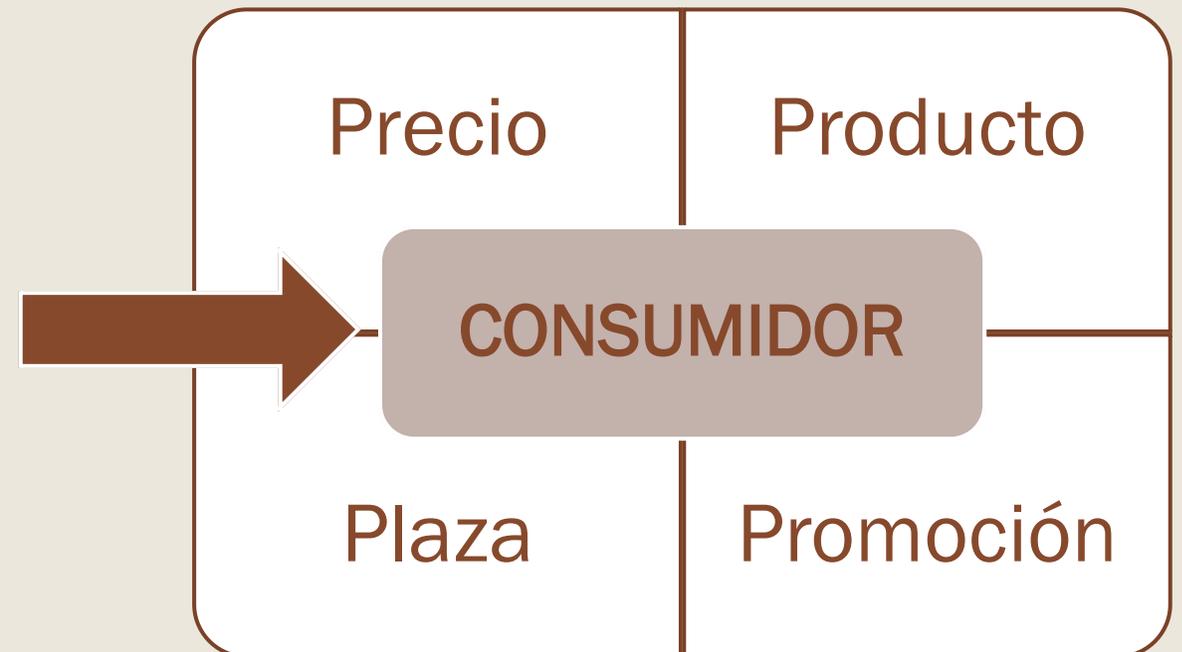
*El mercado involucra **oferta y demanda**, así como el **contexto** en que se llevan a cabo las transacciones o intercambios de productos o servicios.*

*Un estudio de mercado es el conjunto de **técnicas que permiten obtener información del medio** para pronosticar el futuro con el objetivo de adoptar **decisiones de comercialización**.*

*Implica estudiar características y comportamiento de la **demanda, oferta, productos de la oferta y marco social**.*

ESTRATEGIA COMERCIAL

*Enfoque posible:
las **4P de McCarthy (marketing mix)***



PRECIO

- Forma de pago
- Crédito
- Descuentos
- Recargos

Es una herramienta de entrada al mercado, pero en gran medida, fijado por el mercado.

Calidad / Cantidad

De consumo / industriales

Servicios asociados (transporte, garantía, repuestos, etc)

Ciclo de vida (introducción, crecimiento, madurez, declinación)

PRODUCTO

Conciliación de la demanda (diferenciación, segmentación)

Envase (múltiples funciones)

Marca

CONSUMIDOR

Debe definirse el canal de distribución adecuado para que el producto llegue al lugar adecuado, en tiempo y forma.
El canal correcto depende del tipo de producto.

PLAZA (O DISTRIBUCIÓN)

Conjunto de estrategias de comunicación, información y persuasión al cliente (y a otros) sobre su oferta.

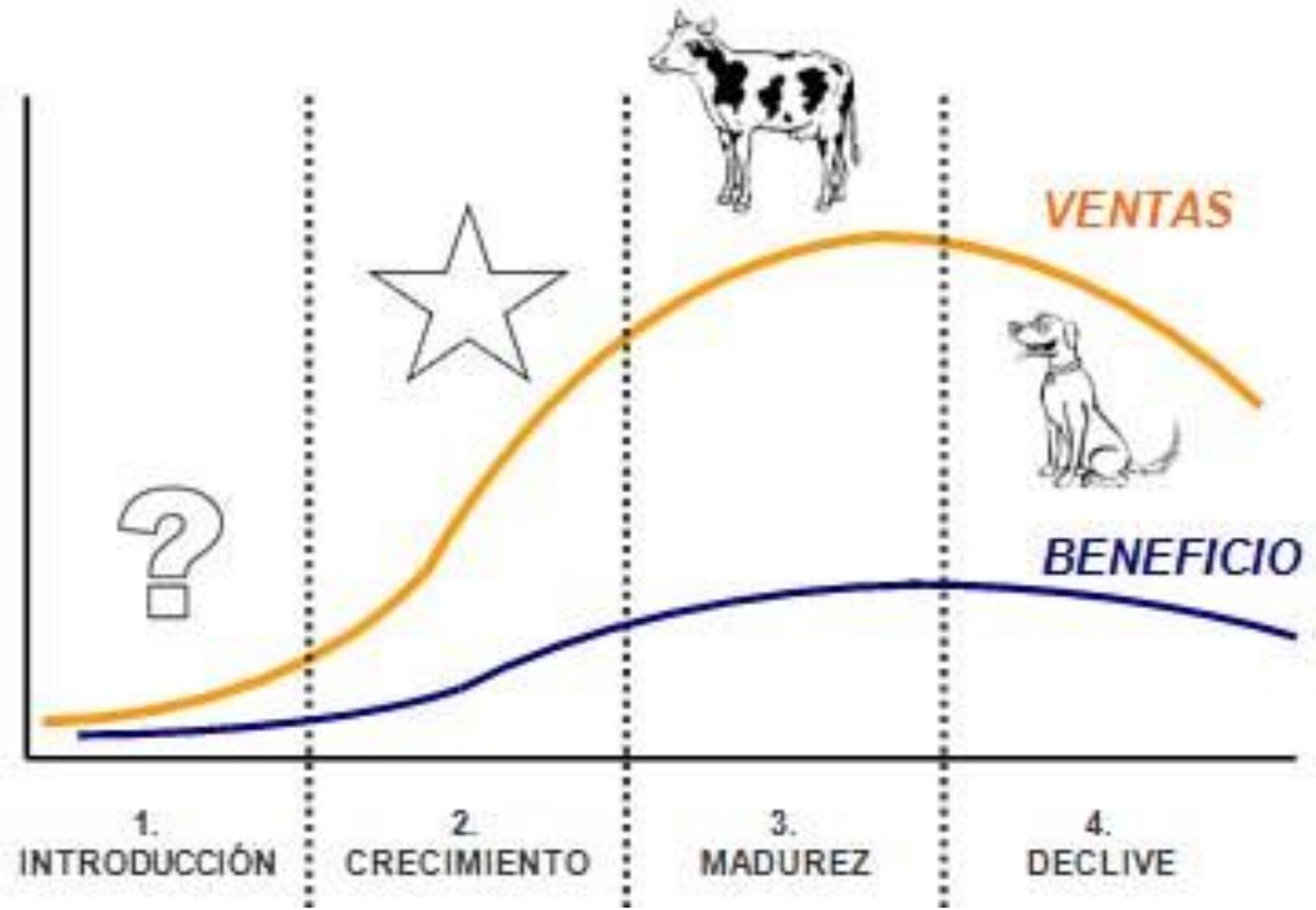
PROMOCIÓN

4. CICLO DE VIDA Y MATRICES DE NEGOCIOS

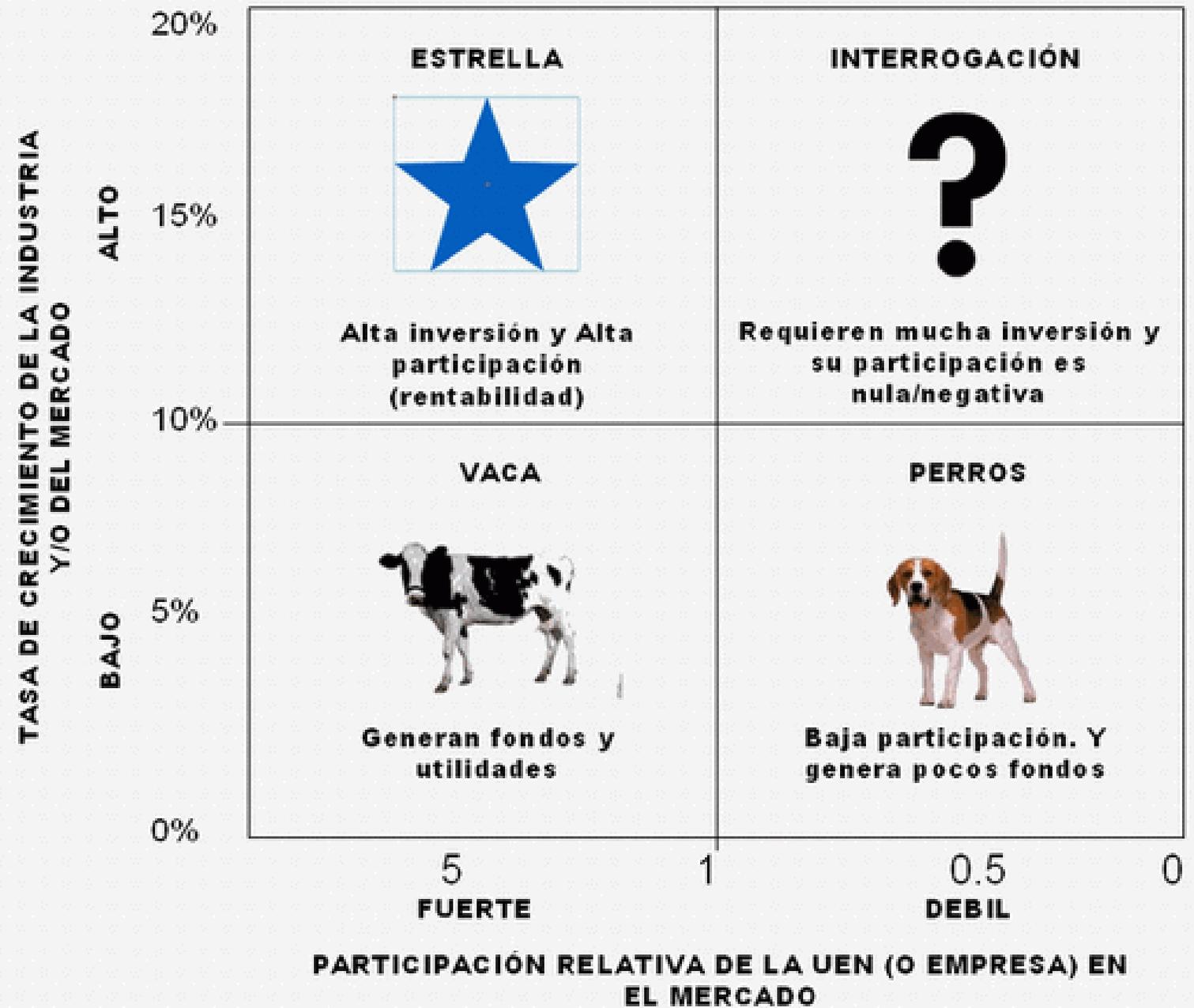
Una vez realizado un estudio de viabilidad comercial y lanzado el producto al mercado, nos interesará saber:

- Qué es esperable que suceda a lo largo del tiempo
- Qué estrategias adoptar en cada etapa

0. DESARROLLO DEL PRODUCTO



MATRIZ BCG



1

Los ciclos de vida son limitados

- a) Consumidor se aburre, se cansa del mismo producto.
- b) Adelanto tecnológico deja desfasado a nuestro producto.
- c) Competencia lanza producto similar más competitivo.

2

Los ciclos de vida son cada vez más cortos

- a) Cambios en la demanda.
- b) Presión de la competencia.

3

Puede contrarrestarse este efecto con innovación

- a) Renovar / mejorar un producto.
- b) Sustituir producto por otro nuevo.
- c) Ampliación de gama.

4

Existen acciones concretas para alargar el ciclo de vida

- a) Relanzamiento del producto.
- b) Actualización.
- c) Prolongación de la fase de madurez
- d) Mantener demanda residual en fase de declive



MATRIZ DE MCKINSEY

Se trata de una herramienta analítica de características similares a la Matriz BCG, utilizada en el marketing comercial y la gestión de productos.

Sirve de guía estratégica para las empresas basada en el análisis multidimensional del posicionamiento de los distintos bienes o servicios en el mercado.

Dadas las condiciones observadas, permite definir estrategias para la configuración óptima de la cartera de negocios. Por ejemplo: invertir para crecer o abandonar un producto.

A diferencia de la Matriz BCG, esta matriz de decisión es multifactorial aunque se representa también en dos ejes (bidimensional):

- **Atractivo de la industria o sector (mercado a largo plazo)**
- **Competitividad o fortaleza del producto en ese mercado**

La diferencia, es que estos dos criterios se basan en el análisis de múltiples variables: matriz multi-criterio, con múltiples medidas y tres grados de clasificación (9 celdas).

El principal objetivo es la priorización de la inversión entre diferentes unidades de negocios.

Atractivo de la industria

- Accesibilidad
- Tamaño
- Tasa de crecimiento
- Ciclo de vida
- Margen bruto
- Competencia
- Diferenciación
- Concentración
- Economías de escala
- Etc.

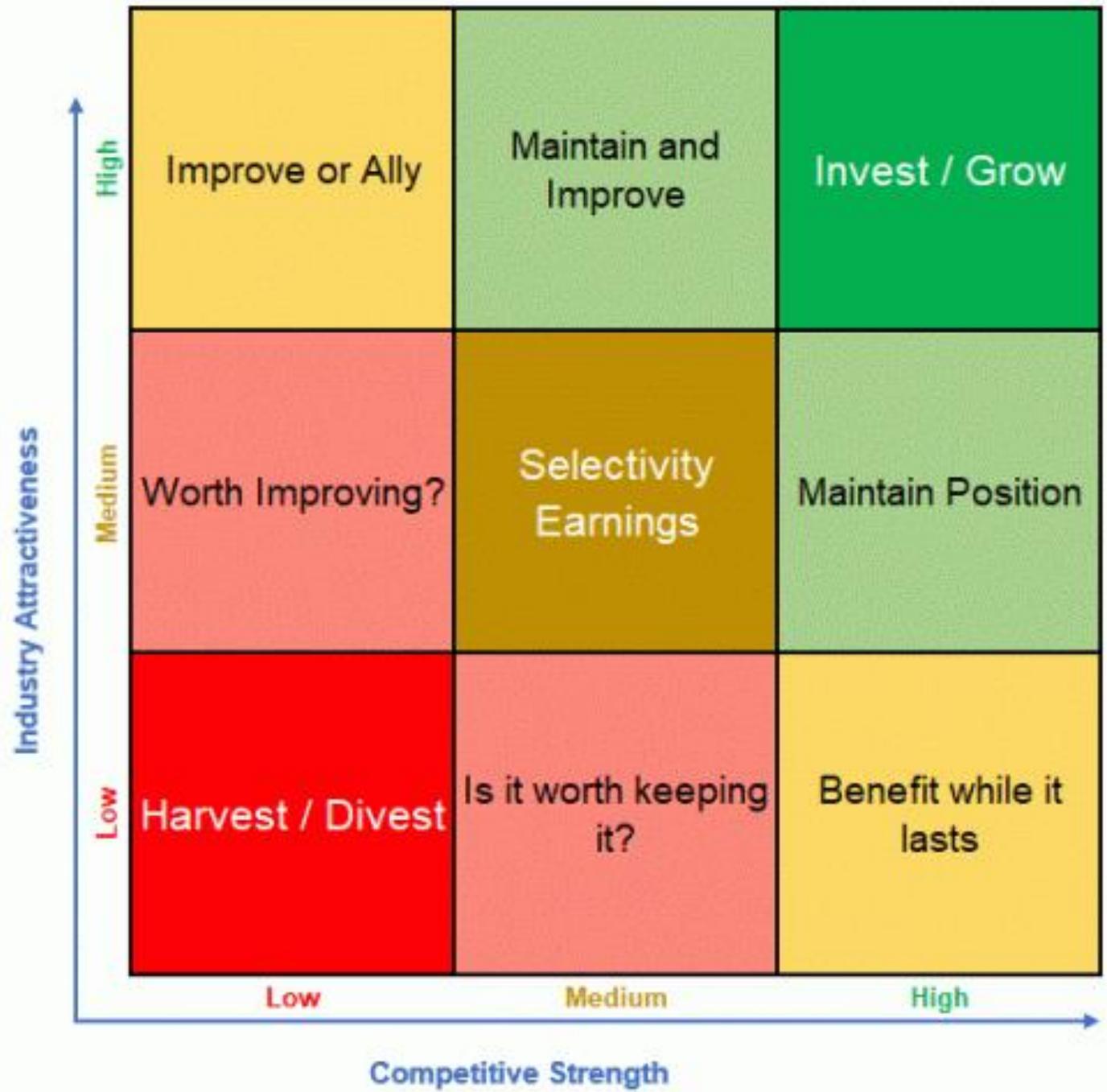
Competitividad del producto

- Cuota de mercado
- Precio
- Márgenes
- Diferenciación
- Tecnología
- Experiencia
- Distribución
- Imagen de marca
- Lealtad del cliente
- Etc.





posición competitiva de la unidad de análisis



MATRIZ DE ANSOFF

Se trata de otra herramienta de análisis estratégico utilizada en el marketing comercial, orientada a identificar oportunidades de crecimiento de una empresa.

Sirve como guía para empresas en crecimiento, tanto en mercados actuales como potenciales o por explorar.

La matriz vincula productos y mercados, clasificándolos según si se trata de actuales o nuevos. Esto ofrece distintas estrategias de crecimiento para cada combinación.

The Ansoff Matrix



Penetración de mercado

- Publicidad y promociones para aumentar consumo
- Captación de clientes de la competencia
- Atracción de nuevos clientes al mercado

Desarrollo de nuevos mercados

- Apertura de mercados (por ejemplo: internacionalización)
- Desarrollo de nuevos canales de distribución
- Atracción de clientes de otros segmentos
- Revisión de políticas de distribución y posicionamiento

Desarrollo de productos

- Lanzamiento de nuevos productos
- Creación de nuevas gamas de calidad
- Creación de nuevos modelos, versiones, tamaños, etc.
- Mejoramiento en técnicas o diseños

Diversificación

- Combinación de actividades de desarrollo de mercados y productos. Puede estar o no relacionada con los recursos y capacidades actuales de la empresa.

Matriz de Ansoff de

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
Actuales	Actuales	PENETRACIÓN DE MERCADO <ul style="list-style-type: none">• iPhone	DESARROLLO DE PRODUCTOS <ul style="list-style-type: none">• Air pods
	Nuevos	DESARROLLO DE MERCADOS <ul style="list-style-type: none">• Apple Watch• iPad• MacBook Air	DIVERSIFICACIÓN <ul style="list-style-type: none">• Apple TV

5. PROPUESTAS DE VALOR

Como parte de la estrategia de negocios, la propuesta de valor define de algún modo al mercado meta.

La demanda en un determinado mercado suele no ser homogénea. Los clientes tienen diferentes perfiles o preferencias y en base a ello toman sus decisiones. Pero...

1

¿Cómo se define el mercado meta?

2

¿Es siempre conveniente definirlo?

1

¿Cómo se define el mercado meta?

Inciden en esto distintos factores:

- **Perfil social** (económico, educativo y cultural)
- **Distribución etaria**
- **Características geográficas**
- **Género**

La definición de un mercado objetivo, induce a una cierta segmentación (voluntaria) del mercado. Pero, ¿siempre es beneficioso?

No; definir un mercado meta tiene ventajas y desventajas.

2

¿Es siempre conveniente definirlo?

Entre los puntos favorables, se destacan:

- Caracterización de la demanda potencial del producto
- Eficacia desde el diseño del producto
- Información para la creación de nuevos productos
- Optimización de recursos

Como desventajas, se destaca la impredecibilidad de los resultados de la investigación de mercado, los posibles costos hundidos y los riesgos de una mala definición del mercado meta.

ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE PORTER

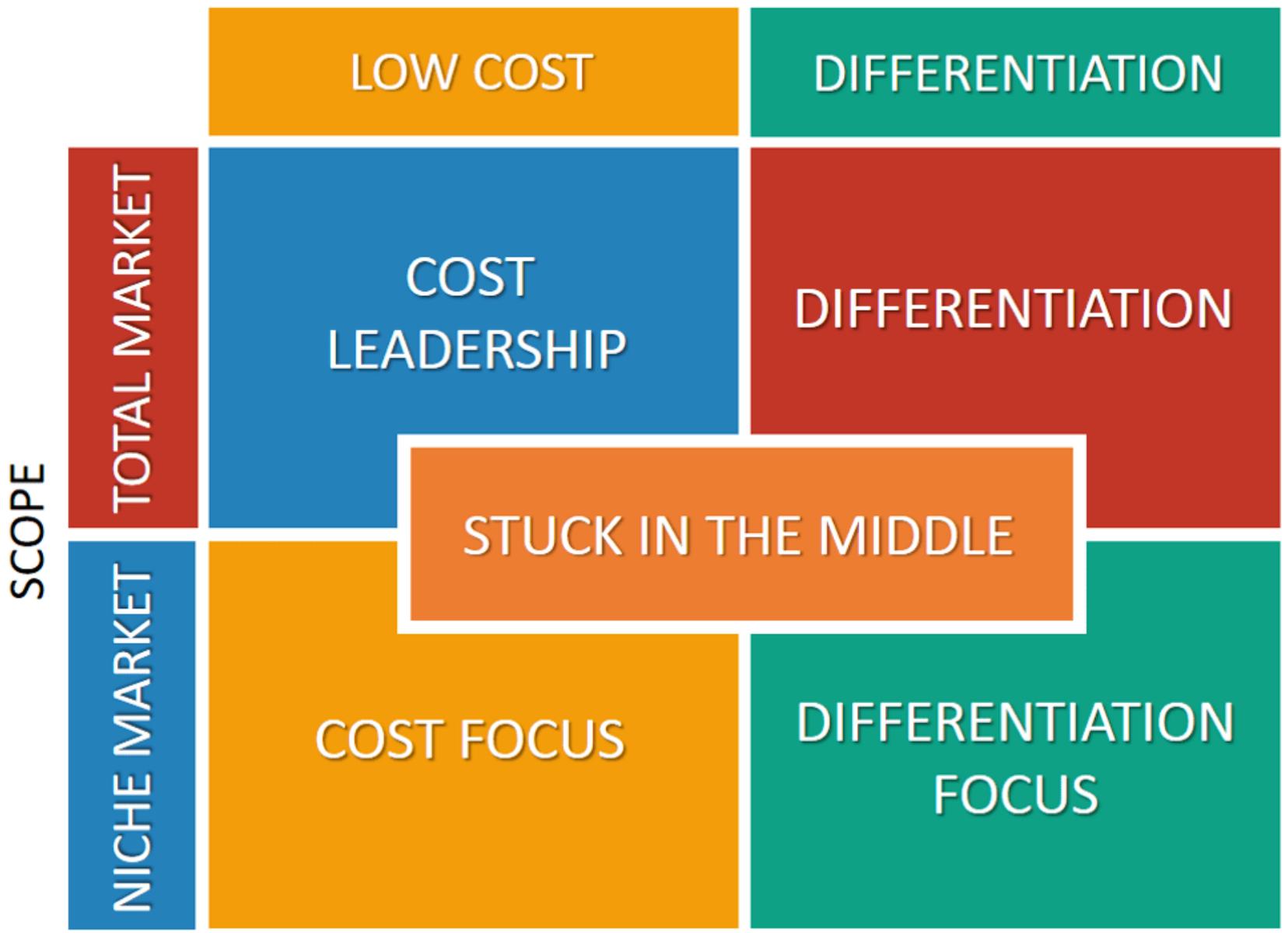
¿De qué modo se puede materializar una ventaja competitiva?
¿Qué estrategias pueden adoptarse? ¿De qué dependerán?

Porter estableció que básicamente existen dos estrategias genéricas posibles para alcanzar estas ventajas:

- Liderazgo en costos
- Diferenciación

A su vez, estas ventajas se combinan con objetivos estratégicos en términos de alcance del mercado meta o del enfoque de mercado.

COMPETITIVE ADVANTAGE



LIDERAZGO EN COSTOS

Aplica principalmente a:

- Productos homogéneos o estandarizados
- Poco margen de diferenciación

Ventaja competitiva dada por:

- Mejor tecnología
- Acceso preferencial a materias primas
- Efectos aprendizaje y experiencia
- Economías de escala y alcance

DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO

Aplica principalmente a:

- Productos en competencia monopolística
- Con atributos diferentes percibidos y valorados por el cliente
- Por variedad (horizontal) o calidad (vertical)

Ventaja competitiva dada por:

- Características del producto
- Características del mercado
- Características de la empresa

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Un segmento de mercado es un conjunto de consumidores con características homogéneas, de forma que responden razonablemente similar ante cambios en el producto o servicio.

La segmentación como estrategia apunta al conocimiento de los comportamientos de los consumidores de forma de ofrecerles productos a su medida.

Para lograr esto, las empresas se enfocan en un determinado conjunto de consumidores con similares necesidades o modos en que buscan satisfacerlas.

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

A grandes rasgos, se encuentran dos tipos de segmento: los sensibles al precio y los sensibles a la utilidad o beneficio.

Identificados los segmentos, las estrategias pueden ser:

De segmento único

- Fácil de identificar y satisfacer
- Mayor participación y beneficio
- Menor competencia
- Mayor riesgo potencial

Multisegmentadas

- Diversificación
- Alcance mayor
- Economía de escala

Caso particular: discriminación de precios

El conjunto de consumidores suele ser heterogéneo.

Esto es: diferente Willingness to Pay (WTP) según el individuo.

¿Se puede cobrar diferente por el mismo bien y servicio?

Cuando esto sucede, estamos ante discriminación de precios.

Suele ser rentable cuando los consumidores se diferencian por sensibilidad en el precio.

Por otro lado, puede resultar en una flexibilidad en el acceso al bien o servicio a clientes que no desean o no pueden afrontar precios altos.

Caso particular: discriminación de precios

¿Qué se necesita?

- Poder de mercado
- Reconocer los WTP
- Evitar o limitar arbitraje

En base a esto, existen diferentes tipos de discriminación:

- Perfecta (primer grado)
- Segundo grado
- Tercer grado