

PASAR A LA ACCIÓN

La fórmula CARA



ÍNDICE

1. La fórmula CARA
2. Tácticas: Convertir y atraer
3. Tácticas: Retener y aumentar
4. Tácticas de producto
5. Tácticas de precio
6. Tácticas de distribución
7. Tácticas de comunicación
8. Tácticas push and pull
9. ¿Utilizan en su empresa de forma integral la función promocional de la comunicación?
10. Diez preguntas útiles para seleccionar su estrategia de precios

LA FÓRMULA CARA

A la conceptualización y estructuración de la **fórmula CARA** se llegó como resultado de la constatación de un hecho que se repite en todos los mercados y para todos los tipos de productos. No se trata, pues, de una "creación teórica" o "de laboratorio", sino de la verificación, sobre el "terreno", de una realidad constante.

La idea central de la **fórmula CARA** lo podemos resumir de la siguiente manera:

Cuando el propósito es el de incrementar o mantener las ventas todas las actividades que se puedan realizar en el área de marketing de una empresa se centrarán en una de las siguientes opciones tácticas: CONVERTIR, ATRAER, RETENER o AUMENTAR.

Las letras iniciales de esas cuatro palabras forman las siglas **CARA** y de ahí el nombre de la fórmula. El significado de las cuatro opciones tácticas es el siguiente:

CONVERTIR	Lograr que los consumidores de productos competidores se "conviertan" en compradores de las ofertas de la empresa.
ATRAER	Lograr que los compradores que están adquiriendo productos pertenecientes a otros segmentos, sectores o mercados sean "atraídos" hacia el mercado o segmento en que el opera la empresa y hacia sus productos.
RETENER	Consolidar la lealtad de los consumidores actuales para impedir que se "pasen" a la competencia (es decir, levantar "barreras" al cambio de marca o proveedor).
AUMENTAR	Lograr que los actuales compradores de los productos o servicios de la empresa los utilicen en mayor cantidad y/o con mayor frecuencia.

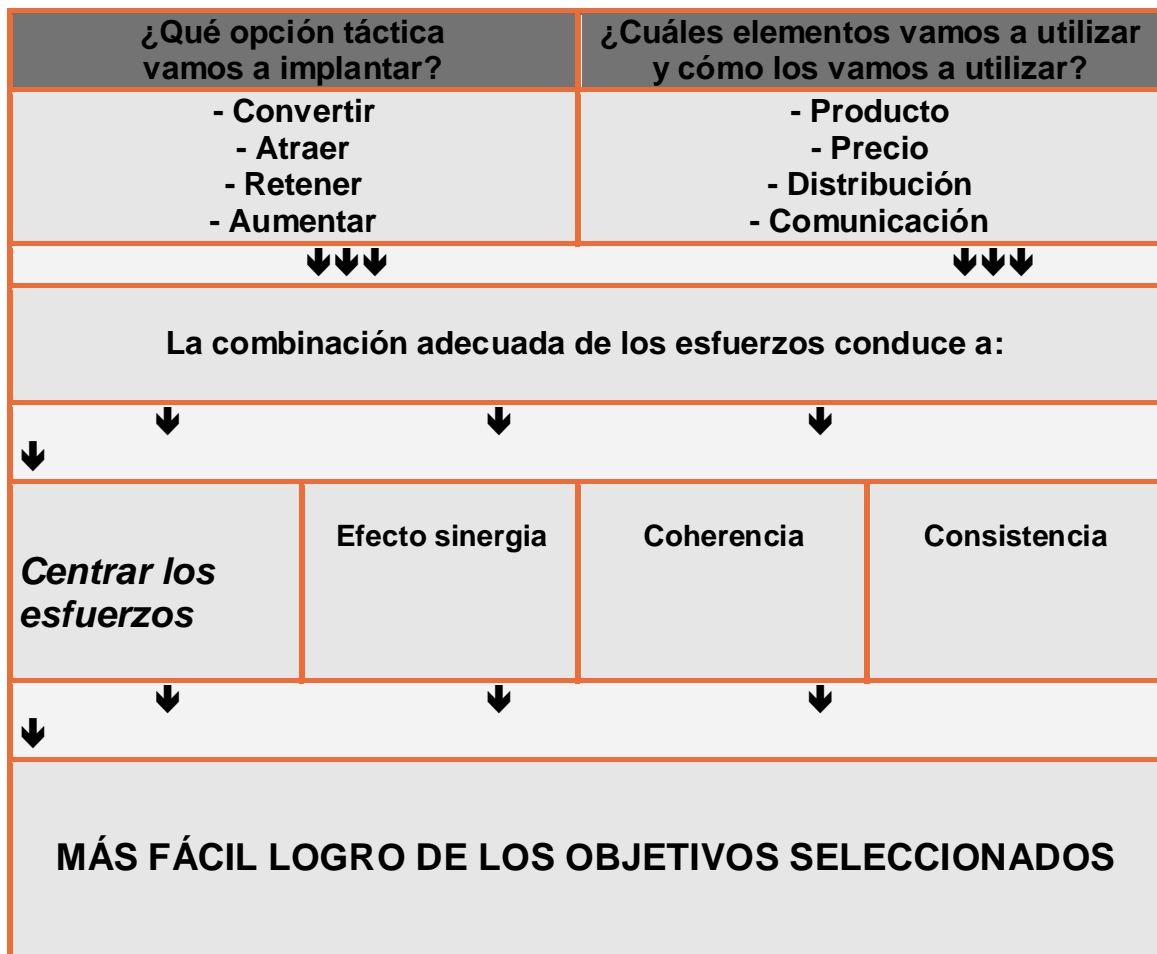
La aplicación fundamental y la utilidad clave de la **fórmula CARA** radica en que una vez decidida cuál de las cuatro opciones es la que se va a seguir en la gestión de un producto, es mucho más fácil determinar cuáles serán los enfoques que se utilizarán para cada uno de los componentes del marketing mix.

Es decir, si en la empresa se decide implantar una acción de convertir, atraer, retener o aumentar, la **fórmula CARA** facilita las decisiones que se deberán tomar respecto a la forma en que, luego, se gestionará el producto, el precio, la distribución (o plaza), la comunicación (o promoción) y los servicios de apoyo.

Como puede verse, este enfoque permite contestar con mayor conocimiento de causa a la pregunta clave de toda la gestión del marketing:

¿Cuál o cuáles son los objetivos específicos que debe cumplir cada uno de los componentes del marketing mix para que, a su vez, la táctica sea capaz de alcanzar los objetivos de marketing seleccionados?

Pero, además, el uso de la **fórmula CARA** permite **centrar todos los esfuerzos del marketing mix** en la dirección deseada (en función de la opción seleccionada), lo que no sólo produce el efecto sinergia entre todos ellos, sino que, además, dota a toda la actividad de marketing de la empresa de la necesaria dosis de coherencia y consistencia. En otras palabras, todos los planes convergen hacia el mismo objetivo, lo que potencia las posibilidades de lograrlo ("todos empujan el carro en la misma dirección").



En otros instrumentos que incluimos en este mismo sitio web encontrará el desarrollo, por separado, cada una de las opciones tácticas.

TÁCTICAS: CONVERTIR Y ATRAER

Las tácticas de **Convertir** y **Atraer** constituyen las dos primeras opciones de la fórmula **CARA**. ¿Por qué las tratamos conjuntamente? Antes de responder, primero veamos el propósito de ambas opciones:

CONVERTIR	Lograr que los consumidores de productos competidores se “conviertan” en compradores de las ofertas de la empresa.
ATRAER	Lograr que los compradores que están adquiriendo productos pertenecientes a otros segmentos, sectores o mercados sean “atraídos” hacia el mercado o segmento en que el opera la empresa y hacia sus productos.

Como se puede ver, en ambos casos se trata de “convertir” o “atraer” consumidores que están adquiriendo otros productos hacia los productos de la empresa o a su mercado (como primero paso). En consecuencia, la plataforma básica de ambas acciones es la misma, aunque se diferencian en que se dirigen a grupos de consumidores diferentes (consumidores de los productos competidores, en un caso, y consumidores de productos diferentes a los de la empresa, en el otro).

Los ejemplos de casos de “conversión” entre los consumidores son infinitos, representan el “pan nuestro de cada día” en cualquier mercado: los consumidores están continuamente cambiando de marcas y de productos, de forma persistente y continua.

Los casos de “atracción” de un mercado o segmento diferente, aunque más raros que los anteriores, también tienen referencias clásicas: por ejemplo, la “atracción” de los consumidores de mantequilla hacia la margarina, del vino hacia la cerveza, de los ordenadores de mesa hacia los portátiles, de los teléfonos fijos a los portátiles (como teléfono único en el hogar), de los productos agrícolas tradicionales a los biológicos, del café normal al descafeinado, y muchos ejemplos más.

Para implantar una táctica de **Convertir** o de **Atraer**, en ambos casos, toda la acción de marketing deberá sustentarse en tres pilares fundamentales:

MOTIVOS	CONTACTO	PRUEBA
----------------	-----------------	---------------

Primero: MOTIVOS

El primer paso, consiste en lograr que los consumidores de productos de la competencia o productos de otros mercados **abandonen** sus marcas habituales. Ahora bien, usualmente es muy difícil inducir a los consumidores a cambiar de producto o marca sin que se les den razones lógicas (rationales o emocionales) para realizar el cambio. Es decir que, en términos generales, los consumidores y usuarios “no cambian por cambiar”. Y el primer error que cometen muchas empresas es el de pretender provocar el cambio (la

conversión o atracción) sin tomar en consideración que, para tomar la **decisión de cambio**, los consumidores:

1	Deben recibir un estímulo que les induzca a cambiar.
2	Debe dárseles una razón que les permita justificar, ante sí mismos, el cambio.

La razón del cambio puede estar relacionada con cualquiera de los componentes del marketing mix (un mejor producto, el precio, mayor facilidad de compra, un buen argumento publicitario, etcétera) o, incluso, puede ser, simplemente, la curiosidad. Pero, los consumidores siempre necesitarán de un **motivo** que les lleve a abandonar el producto que han estado consumiendo, quizá durante años, para arriesgar su dinero en la **prueba** de uno nuevo.

En consecuencia, el primer pilar en el que debe sustentarse toda táctica de conversión-atracción radica en la identificación de las razones que le permitirán a los consumidores o usuarios justificar, ante sí mismos, el cambio que se desea provocar. En este proceso de identificación debe dársele respuesta a las dos siguientes preguntas:

1	¿Por qué los consumidores deberían dejar de comprar los productos que están adquiriendo en la actualidad para preferir los nuestros?
2	¿Qué razones podemos darles para que lo hagan?

Segundo: CONTACTO

Pero, de nada vale encontrar esas razones y que las mismas sean lógicas y válidas, si los consumidores de los productos de los competidores o de otros mercados o segmentos no se enteran de que los mismos existen. En consecuencia, el segundo pilar de la plataforma estratégica de una táctica de convertir o atraer radica en:

Identificar la forma en que los consumidores de otros productos se pondrán en contacto con las ofertas de la empresa.

Tercero: PRUEBA

Pero (de nuevo), de nada vale que le demos a los consumidores o usuarios de la competencia suficientes motivos para cambiar y que seamos capaces de establecer el contacto con ellos, nuestra acción no tendrá efectividad alguna:

Si no somos capaces de lograr, además, que hagan la prueba de nuestros productos.

Nótese que, usualmente, esa prueba inicial constituye la **primera compra**.

En consecuencia, para estructurar la plataforma estratégica de una táctica de convertir o de atraer, sus responsables deben plantearse un tercer elemento:

Identificar la forma en que lograrán que los consumidores “prueben” el producto de la empresa y se convenzan de que es superior a los de los competidores o a los que están consumiendo de otros mercados o segmentos.

Resumen

En una **táctica de convertir o atraer**, la plataforma estratégica que la sustente debe estructurarse a partir de tres palabras clave:

1	2	3
MOTIVOS	CONTACTO	PRUEBA
¿Por qué los consumidores deberían dejar de comprar los productos que están adquiriendo en la actualidad para preferir los nuestros? ¿Qué razones podemos darles para que lo hagan?	¿Cómo ponemos en contacto a los consumidores de otros productos con nuestras ofertas?	¿Cómo podemos lograr que los consumidores “prueben” nuestro producto y se convenzan de su superioridad?

Con esos tres conceptos claves en mente es como se debe afrontar la gestión de los cuatro componentes del marketing mix, tal y como veremos en otros instrumentos de esta web.

TÁCTICAS: RETENER y AUMENTAR

En las tácticas de **Retener** y **Aumentar**, de todos los componentes del marketing mix, el producto es el que más debe cumplir los cinco criterios clave. En consecuencia, en el proceso de diseño y planificación de estas tácticas hágase, antes de nada, las siguientes preguntas respecto al producto:

1	CONFIANZA	¿Eleva los niveles de confianza de los consumidores hacia el producto o marca?
2	LEALTAD	¿Genera lealtad?
3	FACILIDAD	¿Facilita la compra del producto?
4	REPETICIÓN	¿Induce a la repetición de compra?
5	SATISFACCIÓN	¿Satisface todas las necesidades, deseos y expectativas de los consumidores?

Este cuestionamiento permite detectar las **posibles debilidades** que pudiese tener el producto y, al mismo, tiempo, facilita la adopción de las medidas que permitan su corrección. Por otra parte, también en el caso de las tácticas de **Retener y Aumentar**:

El producto debe ser estudiado a fondo con el fin de determinar si aporta algún elemento que pueda ser utilizado en otro de los componentes del marketing mix.

Por ejemplo, con el fin de desarrollar argumentos que refuercen la táctica y que puedan ser utilizados en la actividades de comunicación. En este sentido, lo importante es estudiar las vías disponibles para explotar más eficaz y productivamente las potencialidades del producto (siempre en función de los cinco criterios antes señalados).

Debemos recordar, además, que el propio producto o uno cualquiera de sus elementos puede convertirse en un medio para las actividades publicitarias, promocionales o de ventas. Por ejemplo, **el empaquetado** puede ser utilizado para:

1	Elevar la confianza	Por ejemplo, un empaquetado más seguro.
2	Incrementar la lealtad	Una campaña promocional basada en una colección en la que las “piezas” coleccionables ormen parte del propio empaquetado.
3	Facilitar la compra	Empaquetados más pequeños para ser adquiridos por personas que viven solas o por matrimonios sin hijos.
4	Inducir a la repetición	Un cupón adherido al empaquetado que el consumidor puede utilizar para obtener un descuento en su próxima compra del producto.
5	Satisfacer mejor al mercado	Un empaquetado de “doble uso” que pueda ser utilizado por los consumidores, luego del consumo del producto, en otras aplicaciones.

RETENER MEDIANTE LA GESTIÓN DEL PRECIO

En la táctica de **Retener**, la gestión del precio puede ser **proactiva**, **reactiva** o **preventiva**.

La gestión proactiva

El enfoque proactivo se utiliza para estimular la permanencia de los consumidores; es decir, con el fin de darles razones adicionales para que sigan utilizando los productos de la empresa. Sin embargo, nótese que el precio, por sí solo, no constituye una barrera al cambio que pueda sostenerse a medio plazo ya que, en la mayoría de los casos, las reducciones de precios son igualadas con rapidez por los competidores. En consecuencia, es preferible optar por una de las estrategias de fijación de precios que mostramos en el cuadro siguiente o cualquier otra similar que conozca o pueda desarrollar el lector.

1	Precios compensados	Por ejemplo, aumentar el precio del producto básico y reducir el precio de los repuestos o servicios posventa, o viceversa.
2	Precios de “paquetes”	El precio del “paquete” es menor que la suma de los elementos que lo integran.
3	Precios pactados	Se establecen, por contrato, precios estables a medio plazo con los principales clientes
4	Precios atados	Por ejemplo, mantener el precio en el producto básico principal ofreciendo una reducción en el precio de otro producto si se compran juntos.
5	Cupón-descuento	Cupón que da derecho a comprar el siguiente producto con un precio reducido (se utiliza principalmente para fortalecer la compra por hábito).
6	Precios promocionales	Se mantienen durante un período de tiempo más o menos prolongado con el fin de crear hábito de uso o consumo y, en consecuencia, hábito de compra.

La gestión reactiva

El enfoque reactivo se adopta cuando la empresa decide seguir los movimientos que hacen los principales competidores y gestiona sus precios en función de lo que ellos hagan. Es una posición muy peligrosa ya que deja en manos de la competencia la iniciativa en el ataque a los consumidores ¡de la propia empresa! Usualmente, entre la primera acción de la competencia y la reacción de la empresa se produce un período de tiempo, más o menos largo, en el que, ineludiblemente, algunos consumidores se pasan a la competencia.

La gestión preventiva

Con el enfoque preventivo se procura enviar mensajes a los competidores que proclamen la disposición de la empresa de igualar y superar cualquier reducción de precios que pudiesen hacer los competidores. Con esto se procura evitar que el sector caiga en una guerra total de precios que siempre es perjudicial (e, incluso, ruinosa) para todos los participantes.

AUMENTAR MEDIANTE LA GESTIÓN DEL PRECIO

Fundamentalmente, al gestionar el precio en una táctica de aumento lo que se pretende es que:

Los niveles de precio de los productos de la empresa se conviertan en un estímulo a su mayor o más frecuente uso o consumo.

Pero, la táctica de aumentar no implica que necesariamente deba adoptarse una política de precios bajos. Existen muchas otras formas de incrementar el uso o consumo sin necesidad de modificar el precio a la baja.

En realidad, el factor clave que condiciona la elección del precio radica en **el objetivo básico de rentabilidad** que haya decidido seguir la empresa. El objetivo de rentabilidad plantea tres posibles opciones:

Explotación	La empresa se propone lograr los más altos beneficios en el más breve lapso posible.
Estabilidad	La empresa se propone el logro de beneficios estables durante un período de tiempo prolongado.
Inversión	la empresa se plantea el sacrificio de los beneficios a corto plazo con el propósito de lograr altos niveles de rentabilidad en el futuro.

10

Así, por ejemplo, si la opción seleccionada es la de **explotación**, será necesario recurrir a los otros elementos del marketing mix (producto, distribución, comunicación) para estimular el mayor uso o consumo del producto. Si, por el contrario, se opta por la **estabilidad**, el componente precio se puede utilizar coyunturalmente para incrementar el uso o consumo o para reaccionar ante ataques de la competencia. Finalmente, si se decide seguir la opción de **inversión**, se puede recurrir, fundamentalmente y por distintas vías, a fuertes reducciones de precios con el propósito, entre otros posibles, de facilitar el incremento del uso o consumo.

Salvo casos excepcionales, las tácticas de aumentar no pueden ser implantadas si la empresa sigue una estrategia de **explotación**. Ahora bien, la gestión del precio que se realiza con el fin de elevar los niveles de uso o consumo de los productos sólo será eficaz si existen dos condiciones en el mercado:

Primero	Que exista suficiente potencial de crecimiento para el producto por
----------------	---

	la vía de un uso u consumo mayor o más frecuente.
Segundo	Que la barrera principal al desarrollo de ese potencial sea, precisamente, el precio.

Si estas dos condiciones no coinciden, no vale la pena recurrir al precio para inducir el aumento del uso o consumo. Una reducción de precios sólo representaría pérdidas económicas sin producir resultado alguno en los niveles de consumo.

Finalmente, si opta por utilizar el precio como elemento clave de una **táctica de aumentar**, es necesario que, antes de tomar una decisión respecto a una acción específica, evalúe cada opción en función de los cinco criterios clave: **confianza, lealtad, facilidad, repetición y satisfacción**.

TÁCTICAS DE PRODUCTO

1. TÁCTICAS: CONVERTIR y ATRAER

En una táctica de **conversión** (véase la **Herramienta H-501: La fórmula CARA**, en esta misma sección):

El objetivo es el de lograr que el producto de la empresa se convierta, por sí mismo, en un elemento capaz de justificar el abandono de los productos que los consumidores y usuarios están adquiriendo en la actualidad.

Para estos fines, los responsables de la táctica deben analizar el producto con el fin de determinar la posibilidad de recurrir, de forma rentable, a algunas de las siguientes alternativas:

1	Mejorarlo	En relación con las prestaciones que ofrecen los productos a disposición de los consumidores (calidad, funcionalidad, seguridad, etcétera).
2	Diferenciarlo	De las ofertas que están adquiriendo los consumidores.
3	Reducir sus costes	Con el fin de lograr una ventaja competitiva en precios.
4	Analizarlo y evaluarlo	Con el fin de determinar si existe algún elemento del producto que podría ser utilizado, de forma ventajosa, en los argumentos que se utilizarán en las actividades de comunicación (por ejemplo, componente especial, idealmente único en la oferta de la empresa).
5	Uso promocional	Determinar si el producto constituye, en sí mismo, un elemento que podría ser utilizado como factor central de las actividades promocionales (por ejemplo, repartir muestras, ofrecer tamaños más grandes al mismo precio, productos con mensajes promocionales impresos en el empaquetado, combinaciones de productos y servicios, etcétera).

2. TÁCTICAS: RETENER y AUMENTAR

En las tácticas de **Retener** y **Aumentar**, de todos los componentes del marketing mix, el producto es el que más debe cumplir los cinco criterios clave. En consecuencia, en el proceso de diseño y planificación de estas tácticas hágase, antes de nada, las siguientes preguntas respecto al producto:

1	CONFIANZA	¿Eleva los niveles de confianza de los consumidores hacia el producto o marca?
2	LEALTAD	¿Genera lealtad?
3	FACILIDAD	¿Facilita la compra del producto?
4	REPETICIÓN	¿Induce a la repetición de compra?
5	SATISFACCIÓN	¿Satisface todas las necesidades, deseos y expectativas de los consumidores?

Este cuestionamiento permite detectar las **posibles debilidades** que pudiese tener el producto y, al mismo, tiempo, facilita la adopción de las medidas que permitan su corrección. Por otra parte, también en el caso de las tácticas de **Retener y Aumentar**:

El producto debe ser estudiado a fondo con el fin de determinar si aporta algún elemento que pueda ser utilizado en otro de los componentes del marketing mix.

Por ejemplo, con el fin de desarrollar argumentos que refuercen la táctica y que puedan ser utilizados en la actividades de comunicación. En este sentido, lo importante es estudiar las vías disponibles para explotar más eficaz y productivamente las potencialidades del producto (siempre en función de los cinco criterios antes señalados).

Debemos recordar, además, que el propio producto o uno cualquiera de sus elementos puede convertirse en un medio para las actividades publicitarias, promocionales o de ventas. Por ejemplo, **el empaquetado** puede ser utilizado para:

1	Elevar la confianza	Por ejemplo, un empaquetado más seguro.
2	Incrementar la lealtad	Una campaña promocional basada en una colección en la que las "piezas" coleccionables formen parte del propio empaquetado.
3	Facilitar la compra	Empaquetados más pequeños para ser adquiridos por personas que viven solas o por matrimonios sin hijos.
4	Inducir a la repetición	Un cupón adherido al empaquetado que el consumidor puede utilizar para obtener un descuento en su próxima compra del producto.
5	Satisfacer mejor al mercado	Un empaquetado de "doble uso" que pueda ser utilizado por los consumidores, luego del consumo

del producto, en otras aplicaciones.

TÁCTICAS DE PRECIO

1. TÁCTICAS: CONVERTIR y ATRAER

Cuando se implanta una táctica de **Convertir o Atraer** la gestión del precio debe plantearse con uno de los dos siguientes objetivos:

Primero	Establecer un nivel de precios que induzca a los consumidores de otros productos (de los competidores o de otros mercados o segmentos), primero, a probar el producto de la empresa y, luego, a preferirlo sobre los demás.
Segundo	Si lo anterior, por razones de costes y rentabilidad, no es posible, establecer un nivel de precios que no se convierta en un obstáculo o barrera al cambio.

El primer objetivo se logra mediante la implantación de las que se conocen como **tácticas de penetración por la vía del precio**. Fundamentalmente, las tácticas de penetración con precios reducidos o más bajos que la competencia se recomiendan sólo cuando el producto de la empresa debe enfrentarse a otros productos que son funcionalmente similares o idénticos a los de la empresa. Es decir, que no existe un nivel adecuado de diferenciación entre las ofertas de la empresa y las de sus competidores. En estos casos, el precio puede llegar a constituir la razón determinante en la decisión de compra y en la decisión de la selección de marca. Pero:

Si los productos de la empresa poseen características diferenciales que les proporcionen una ventaja competitiva importante, la reducción de precios no se justifica.

En este caso, sería preferible invertir los recursos que se hubiesen destinado a la reducción de precios en otras acciones estratégicas y tácticas más eficaces a largo plazo.

Si la empresa decide implantar una táctica de penetración por la vía del precio, es necesario que tome en consideración que deberá acompañar esa táctica con inversiones adecuadas en actividades de comunicación (publicidad, *merchandising*) con el fin de evitar que el mercado perciba al producto de la empresa como una oferta "barata", de baja calidad.

Por otra parte, existen **cinco condiciones** que debe tomar en consideración toda empresa que decida implantar una táctica de penetración por la vía del precio:

1	Poseer la capacidad financiera requerida para soportar la reducción de precios por el tiempo que sea necesario, al mismo tiempo que destina recursos a las demás actividades de marketing (distribución, publicidad, promoción, etcétera).
----------	--

2	Poseer suficiente capacidad de producción para hacer frente al incremento de la demanda.
3	Poseer productos suficientemente idóneos para captar y retener los nuevos consumidores.
4	Tener suficiente control sobre los canales de distribución (en caso de que los utilice) para asegurarse de que la reducción de precios se trasladará efectivamente hasta los consumidores finales.
5	Disponer de una estructura y sistemas de producción que le permitan, por la vía de las economías de escala o la curva del aprendizaje, reducir sus costes con el fin de recuperar, luego, gran parte de los recursos destinados a la reducción de precios.

Si la empresa presenta debilidades notorias en una de esas condiciones, será necesario que haga una revisión profunda de sus opciones antes de iniciar una táctica de penetración por la vía del precio.

El precio puede constituir un arma útil en una táctica de convertir y atraer, pero debe ser utilizado con sumo cuidado.

2. TÁCTICA: RETENER

En la táctica de **Retener**, la gestión del precio puede ser **proactiva, reactiva o preventiva**.

La gestión proactiva

El enfoque proactivo se utiliza para estimular la permanencia de los consumidores; es decir, con el fin de darles razones adicionales para que sigan utilizando los productos de la empresa. Sin embargo, nótese que el precio, por sí solo, no constituye una barrera al cambio que pueda sostenerse a medio plazo ya que, en la mayoría de los casos, las reducciones de precios son igualadas con rapidez por los competidores. En consecuencia, es preferible optar por una de las estrategias de fijación de precios que mostramos en el cuadro siguiente o cualquier otra similar que conozca o pueda desarrollar el lector.

1	Precios compensados	Por ejemplo, aumentar el precio del producto básico y reducir el precio de los repuestos o servicios posventa, o viceversa.
2	Precios de "paquetes"	El precio del "paquete" es menor que la suma de los elementos que lo integran.
3	Precios pactados	Se establecen, por contrato, precios estables a medio plazo con los principales clientes
4	Precios atados	Por ejemplo, mantener el precio en el producto básico principal ofreciendo una reducción en el precio de otro producto si se compran juntos.
5	Cupón-descuento	Cupón que da derecho a comprar el siguiente producto con un precio reducido (se utiliza principalmente para fortalecer la compra por hábito).
6	Precios promocionales	Se mantienen durante un período de tiempo más o menos prolongado con el fin de crear hábito de uso o consumo y, en consecuencia, hábito de compra.

La gestión reactiva

El enfoque reactivo se adopta cuando la empresa decide seguir los movimientos que hacen los principales competidores y gestiona sus precios en función de lo que ellos hagan. Es una posición muy peligrosa ya que deja en manos de la competencia la iniciativa en el ataque a los consumidores ¡de la propia empresa! Usualmente, entre la primera acción de la competencia y la reacción de la empresa se produce un período de tiempo, más o menos largo, en el que, ineludiblemente, algunos consumidores se pasan a la competencia.

La gestión preventiva

Con el enfoque preventivo se procura enviar mensajes a los competidores que proclamen la disposición de la empresa de igualar y superar cualquier reducción de precios que pudiesen hacer los competidores. Con esto se procura evitar que el sector caiga en una guerra total de precios que siempre es perjudicial (e, incluso, ruinosa) para todos los participantes.

3. TÁCTICA: AUMENTAR

Fundamentalmente, al gestionar el precio en una táctica de aumento lo que se pretende es que:

Los niveles de precio de los productos de la empresa se conviertan en un estímulo a su mayor o más frecuente uso o consumo.

Pero, la táctica de aumentar no implica que necesariamente deba adoptarse una política de precios bajos. Existen muchas otras formas de incrementar el uso o consumo sin necesidad de modificar el precio a la baja.

En realidad, el factor clave que condiciona la elección del precio radica en **el objetivo básico de rentabilidad** que haya decidido seguir la empresa. El objetivo de rentabilidad plantea tres posibles opciones:

Explotación	La empresa se propone lograr los más altos beneficios en el más breve lapso posible.
Estabilidad	La empresa se propone el logro de beneficios estables durante un período de tiempo prolongado.
Inversión	la empresa se plantea el sacrificio de los beneficios a corto plazo con el propósito de lograr altos niveles de rentabilidad en el futuro.

Así, por ejemplo, si la opción seleccionada es la de **explotación**, será necesario recurrir a los otros elementos del marketing mix (producto, distribución, comunicación) para estimular el mayor uso o consumo del producto. Si, por el contrario, se opta por la **estabilidad**, el componente precio se puede utilizar coyunturalmente para incrementar el uso o consumo o para reaccionar ante ataques de la competencia. Finalmente, si se decide seguir la opción de **inversión**, se puede recurrir, fundamentalmente y por distintas vías, a fuertes reducciones de precios con el propósito, entre otros posibles, de facilitar el incremento del uso o consumo.

Salvo casos excepcionales, las tácticas de aumentar no pueden ser implantadas si la empresa sigue una estrategia de **explotación**. Ahora bien, la gestión del precio que se realiza con el fin de elevar los niveles de uso o consumo de los productos sólo será eficaz si existen dos condiciones en el mercado:

Primero	Que exista suficiente potencial de crecimiento para el producto por la vía de un uso u consumo mayor o más frecuente.
Segundo	Que la barrera principal al desarrollo de ese potencial sea, precisamente, el precio.

Si estas dos condiciones no coinciden, no vale la pena recurrir al precio para inducir el aumento del uso o consumo. Una reducción de precios sólo representaría pérdidas económicas sin producir resultado alguno en los niveles de consumo.

Finalmente, si opta por utilizar el precio como elemento clave de una **táctica de aumentar**, es necesario que, antes de tomar una decisión respecto a una acción específica, evalúe cada opción en función de los cinco criterios clave: **confianza, lealtad, facilidad, repetición y satisfacción**.

TACTICAS DE DISTRIBUCIÓN

1. TÁCTICAS: CONVERTIR y ATRAER

Recordemos que en las tácticas de **Convertir y Atraer** la función de la distribución es la de poner en contacto a los consumidores de otros productos (de los competidores o de otros mercados o segmentos) con la empresa y sus ofertas.

A este respecto, y antes de tomar una decisión, es conveniente que los responsables de la empresa se planteen y respondan a cuatro grupos de interrogantes:

1	<p>¿A qué consumidores, usuarios o clientes específicos debemos llegar?</p> <p>¿Cuáles son los canales disponibles para lograrlo?</p> <p>¿Hemos evaluado, realmente y a fondo, todos los canales posibles de utilizar?</p>
2	<p>¿Qué está haciendo la competencia?</p> <p>¿Qué están haciendo las empresas que operan en los mercados o segmentos que queremos atraer?</p> <p>¿Les está dando resultados?</p> <p>¿Podemos hacer lo mismo?</p>
3	<p>¿Qué hacen las empresas que venden otras categorías de productos diferentes a los nuestros?</p> <p>¿Les está dando resultado?</p> <p>¿Podemos adaptarlo a nuestra área de actividad?</p>
4	<p>¿Podemos adoptar una actitud innovadora y pionera y desarrollar y explotar canales o métodos de distribución que sean nuevos en nuestro sector?</p> <p>¿No será que nos estamos "encerrando" en la rutina y mantenemos una actitud en exceso conservadora?</p> <p>¿Qué nos costaría ser innovadores y pioneros? ¿Cuáles riesgos implica? ¿Qué podemos ganar?</p>

Para implantar las tácticas de **Convertir y Atraer**, en el área de la distribución las empresas disponen de múltiples opciones:

1	Identificar y explotar nuevos canales de distribución.
2	Identificar y explotar nuevos sistemas de venta.
3	Pasar de una distribución exclusiva o selectiva a una distribución masiva.
4	Ampliar la distribución incorporando nuevos puntos de venta dentro de los canales tradicionales.
5	Aumentar la "visibilidad" del producto mediante promociones y/o acciones de <i>merchandising</i> en los intermediarios.
6	Regularizar y/o potenciar el suministro a determinadas áreas del mercado.
7	Variar la red de distribución en función de los cambios que se produzcan en las estructuras del mercado.
8	Agregar comerciales o vendedores con el fin de elevar los índices de repetición de visita.
9	Elevar la eficacia del personal de ventas mediante programas de formación.
10	Realizar programas de incentivos para los vendedores.
	Y similares.

2. TÁCTICAS: RETENER y AUMENTAR

20

En el área de la distribución, las tácticas se dirigen a los intermediarios que integran el o los canales utilizados por la empresa. Para estos fines, las empresas disponen de una amplia gama de actividades de las que, en el cuadro siguiente, mostramos algunos ejemplos (en una lista que no pretende ser exhaustiva) y que hemos agrupado en función del cumplimiento de los cinco criterios clave: **confianza, lealtad, facilidad, repetición y satisfacción**.

A	ELEVAR LOS NIVELES DE CONFIANZA
1	Ampliar las garantías.
2	Aumentar los inventarios de repuestos.
3	Mejorar los servicios pre-venta; por ejemplo, establecer programas de asesoría, participación conjunta en proyectos, investigaciones, estudios, durante el proceso de venta.
4	Mejorar los servicios durante la compra: instalación, puesta en marcha, formación de los clientes, etcétera.
5	Mejorar los servicios postventa: reparaciones, repuestos, mantenimiento, solución de problemas operativos, etcétera.
6	Implantar procedimientos para acortar el tiempo de las reparaciones.
7	Establecer unidades de servicio más cerca de los clientes o, incluso, en las instalaciones de los clientes más importantes.
8	Elaborar manuales que sean fáciles de leer, entender y utilizar.
9	Y similares.

B	CONSOLIDAR LA LEALTAD
1	Ofrecer planes de ventas anticipadas (por ejemplo, hacer pedidos en verano, a precios especiales, de productos que son utilizados en invierno, para ser entregados y cobrados a fines del otoño.
2	Premiar sorpresivamente la lealtad de los clientes.
3	Convertir el catálogo en una revista que eleve el interés por su lectura y cree un vínculo más permanente entre la empresa y el mercado.
4	Establecer condiciones especiales para contratos en firme por períodos más o menos amplios.
5	Implantar programas específicos dirigidos a elevar los niveles de fidelización (por ejemplo, crear una comunidad de consumidores en Internet).
6	Iniciar programas para la reactivación de ex-clientes.
7	Y similares.
C	FACILITAR LA COMPRA
1	Incentivar la compra de cantidades mayores ofreciendo, por ejemplo, descuentos escalonados.
2	Ofrecer mecanismos o condiciones especiales para el pago de las compras.
3	Instalar un teléfono para llamadas a cobro revertido (código 900) para recibir los pedidos.
4	Ofrecer descuentos estacionales para aumentar las compras en períodos cíclicos bajos.
5	Incentivar a los mayoristas para que realicen entregas más rápidas a los minoristas.
6	Mejorar los servicios pre-venta; por ejemplo, establecer programas de asesoría, participación conjunta en proyectos, investigaciones, estudios, durante el proceso de venta.
7	Y similares.
D	INCENTIVAR LA REPETICIÓN
1	Crear "clubes" con privilegios especiales para los clientes más constantes y fieles.
2	Otorgar descuentos acumulados durante un período de tiempo (<i>rappels</i>).
3	Establecer descuentos en función de la antigüedad de los clientes.
4	Concursos entre los intermediarios: por compras repetidas, por rotación de los inventarios, etcétera.
5	Acciones de "ventas cruzadas", "ventas sustitutivas", "ventas complementarias"
6	Y similares.
E	ELEVAR LOS NIVELES DE SATISFACCION
1	Crear mecanismos para hacer más ágil y segura la entrega.
2	Establecer sistemas y mecanismos de supervisión para controlar la calidad del servicio que se da a los clientes finales.
3	Establecer mecanismos que garanticen la entrega en perfecto estado de

	los productos.
4	Y similares.

TÁCTICAS DE COMUNICACIÓN

1. TÁCTICA: CONVERTIR y ATRAER

En una táctica de convertir, los objetivos de las actividades de comunicación (o "promoción", en la terminología clásica de las 4P) deben centrarse en cuatro áreas clave:

1	Dar a conocer, con precisión, las características diferenciales (o el precio) de los productos de la empresa.
2	Transmitir las razones que justifican el cambio de marca o de producto perteneciente al competidor o a otro mercado o segmento.
3	Convencer al mercado de que la oferta de la empresa es superior a las de la competencia y a las existentes en los otros mercados o segmentos.
4	Provocar las primeras compras o pruebas del producto por parte de los consumidores que están adquiriendo los productos competidores o pertenecientes a otros mercados o segmentos.

Para tales fines, la **publicidad** debe centrarse en demostrar la forma en que el producto satisface las necesidades, deseos y expectativas de los consumidores, **mejor que cualquier otra oferta**. En este sentido, algunos de los enfoques que podría adoptar la actividad publicitaria son los siguientes:

1	Crear conciencia de las características o atributos diferenciales del producto.
2	Crear conciencia de la diferencia en precios.
3	Explicar las razones que justifican el cambio.
4	Reforzar la imagen de marca.
5	Dar a conocer las acciones de mejora que se han realizado en el producto.
6	Fortalecer la imagen de diferenciación y los beneficios del producto.
7	Centrar el mensaje en consumidores de otras marcas u otros mercados o segmentos (por ejemplo, recurriendo al mailing).
8	Y similares.

Los **mensajes publicitarios**, a su vez, pueden centrar sus argumentos en aspectos como los siguientes:

1	Modificar la percepción que tiene el mercado respecto a los productos de la empresa.
2	Potenciar la importancia de algún atributo diferencial del producto.
3	Demostrar la superioridad del producto informando sobre los resultados de pruebas y ensayos.
4	Demostrar la superioridad del producto informando sobre la satisfacción de quienes ya lo están utilizando ("testimonios").
5	Estimular la curiosidad por la prueba del producto.
6	Y similares.

Por su parte, como parte de la actividad de comunicación que se realice en apoyo a una táctica de **Convertir** o **Atraer**, la **promoción de ventas** puede orientarse hacia las siguientes áreas:

1	Uso de muestras para provocar la prueba del producto.
2	Reducciones temporales de precios.
3	Concursos ligados a la compra.
4	Combinación de un producto con otro más conocido (de la empresa o no).
5	<i>Merchandising</i> en el punto de la venta para potenciar la visibilidad del producto.
6	Promoción a los canales para potenciar la distribución del producto.
7	Más amplias explicaciones sobre el producto, sus características y aplicaciones.
8	Tamaños más grandes con el mismo precio.
9	Ampliación de las condiciones de crédito.
10	Y similares.

En resumen, todas las actividades de **comunicación** deben tener un objetivo central básico:

INFORMAR Y CONVENCER SOBRE LA SUPERIORIDAD DE LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA RESPECTO AL RESTO DE LAS OFERTAS.

2. TÁCTICA: RETENER

En la táctica de **Retener**, todo el esfuerzo de comunicación debe orientarse hacia el logro de los siguientes propósitos:

Primero	RECORDAR a los consumidores actuales los altos niveles de satisfacción que logran con los productos de la empresa.
Segundo	CONSOLIDAR Y REFORZAR la compra por hábito.

Veamos, por separado, los enfoques que se utilizan en las dos principales técnicas de la comunicación de marketing: **publicidad** y **promoción de ventas**.

Publicidad

Cuando se sigue una táctica de **Retener**, la publicidad debe centrarse en transmitir a los consumidores **actuales** una sensación de complacencia total

con los productos de la empresa. Existen varias formas de enfocar el mensaje publicitario con el fin de cumplir ese cometido:

Enfoque 1	Reafirmar a los consumidores actuales que están haciendo la mejor compra posible y que ninguna otra oferta les ofrece niveles de satisfacción similares.
Enfoque 2	Sugerir que un número importante de personas repite una y otra vez la compra de los productos de la empresa porque están plenamente satisfechos con ellos.
Enfoque 3	Recordar a los integrantes del mercado los motivos iniciales que tuvieron para seleccionar los productos de la empresa.
Enfoque 4	Eliminar cualquier duda que pudiesen tener los integrantes del mercado sobre la capacidad de los productos de la empresa para satisfacer con eficacia y por completo sus necesidades, deseos y expectativas.
Enfoque 5	Incrementar la percepción de riesgo ante un cambio de marca o categoría de producto (incrementar los costes de cambio psicológicos percibidos por el mercado).

Ahora bien, nótese que en todo momento nos hemos referido a los consumidores **ACTUALES**. Esto quiere decir, por una parte, que todos los esfuerzos de comunicación deben centrarse en la base de consumidores actuales. No se trata de "ir a pescar" nuevos consumidores o clientes; se trata de comunicarse con los que ya se tienen. Pero, además, el hecho de que la comunicación se centre en la base de consumidores o clientes actuales también quiere decir que éstos conocen a la perfección los productos, los han utilizado, saben cuáles son sus niveles de prestaciones, cuál es el grado de satisfacción que ofrecen, etcétera. En consecuencia, los mensajes publicitarios deben ser:

25

1	Más convincentes (emocionales) y menos explicativos.
2	Más dirigidos a justificar la repetición de compra y menos orientados a justificar la selección inicial del producto.
3	Más testimoniales y menos imaginativos.
4	Más dirigidos a un público objetivo bien definido y menos dirigidos a "todo el mercado".
5	Más centrados en el producto y sus funciones (el producto debe ser la "estrella" indiscutible del mensaje) y menos centrados en la "historia" que se cuenta en el anuncio publicitario.

Tal y como señala SMALLCO en uno de sus manuales, existen innumerables ejemplos de mensajes publicitarios centrados en la retención de los consumidores, usuarios o clientes actuales; entre ellos:

- "Mi _____ ¡no lo cambio por nada!";
- "Cada día, en el mundo entero, _____ millones de personas prefieren _____";
- "_____, el cigarrillo de más venta en el mundo";

- "Desde que hace ____ años lo utilicé por primera vez, jamás he dejado de comprar _____";
- "Yo no arriesgo la salud de mi familia. Voy a lo seguro. Siempre compro _____";
- y similares.

En una táctica de retener los mensajes publicitarios pueden adoptar uno de los seis enfoques básicos que se utilizan con ese propósito:

Enfoque 1	Reafirmar la confianza que los consumidores han venido depositando en los productos de la empresa.
Enfoque 2	Demostrar la superioridad de los productos de la empresa sobre las ofertas de los competidores.
Enfoque 3	Demostrar que los productos de la empresa responden con eficacia a las motivaciones de compra de los consumidores.
Enfoque 4	Aportar nuevos elementos o situaciones que induzcan a consolidar la compra por hábito.
Enfoque 5	Justificar a los consumidores lo atinado de su preferencia y elección.
Enfoque 6	Recordar la conveniencia de volver a comprar el producto.

Promoción de ventas

Cuando se aplica una táctica de Retener, la promoción de ventas puede utilizarse para alcanzar uno de los siguientes objetivos tácticos:

1	Elevar la satisfacción con el producto al ofrecer un beneficio extra.
2	Elevar los <i>stocks</i> de los productos de la empresa en los hogares de los consumidores con el fin de evitar la "penetración" de productos de la competencia.
3	Consolidar los hábitos de compra con actividades que induzcan a la compra repetida del producto (premios por acumulación de puntos, coleccionables, cromos, etcétera).
4	Hacer frente a los ataques de la competencia (por ejemplo, para dinamizar el punto de ventas ante fuertes actividades publicitarias de la competencia).
5	Elevar temporalmente los costes de cambio mediante reducciones temporales del precio.

Pero, sobre todo, lo importante es que el directivo de marketing sepa distinguir con claridad cuáles son, entre las tantas actividades que integran el amplio mundo de la promoción de ventas, las que, en realidad, le pueden ayudar en su objetivo de retención. Por ejemplo:

- Las muestras gratis no son útiles.
- Las reducciones de precios pueden utilizarse ante un ataque de la competencia, pero no son recomendables a largo plazo.

- Los concursos son útiles para inducir la repetición de compra y para revitalizar el interés por la marca, pero no crean lealtad.
- Los coleccionables son muy eficaces para consolidar los hábitos de compra.
- Los beneficios extra, es decir, actividades promocionales en las que los integrantes del mercado reciben más o mayor cantidad del producto, son útiles para el objetivo de retener, pero pueden "malear" a los consumidores que, al final, sólo comprarán cuando se les ofrezca el beneficio extra.
- Etcétera.

En resumen, ante cualquier posible actividad de promoción de ventas que se esté evaluando, la pregunta que debe hacerse el directivo de marketing es: ¿me ayuda a retener a mis consumidores actuales? ¿Sí? Pues, se aplica. ¿No? Pues, se rechaza por más vistosa y atractiva que sea la idea promocional.

3. TÁCTICA: AUMENTAR

Las actividades de comunicación son especialmente útiles para apoyar las **tácticas de aumentar** ya que con las mismas se puede inducir a los consumidores a:

Primero	Incrementar el uso o consumo induciendo un mayor número de las mismas aplicaciones básicas del producto.
Segundo	Incrementar el uso o consumo mediante el desarrollo de nuevas aplicaciones para los mismos productos.

Algunas casos clásicos del primer enfoque (incrementar la repetición de la misma aplicación) son:

- Alimentos que recurren a nuevas recetas o formas de cocinarlos para incrementar su frecuencia de uso.
- Las campañas dirigidas a elevar el consumo de zumos de naranja en invierno al alegar que actúan como "preventivos" de la gripe.

Por el contrario, del segundo enfoque (incrementar el número de aplicaciones), algunos casos, también clásicos, son:

- Bastoncillos de algodón o hisopos: inicialmente se crearon para la limpieza de los oídos de los niños y en la actualidad se promocionan para pintar, limpiar máquinas y otros equipos menores, limpieza facial de las mujeres, etcétera (una marca promociona los 1.001 usos de sus bastoncillos).

- El caso de la levadura para hornear utilizada como "deodorizador" de refrigeradores.
- La "vaselina" o "gomina" utilizada en otras aplicaciones que no son el cuidado del pelo (boxeo, lubricante de piezas pequeñas, etcétera).
- Los "cubitos de sopa" que en la actualidad se utilizan como condimento.

En una táctica de aumentar las actividades publicitarias **deben centrarse en los consumidores actuales.**

Esto implica que el contenido de dicha actividad no tiene que ser muy explicativo o expositivo de las características o funciones normales de los productos o servicios, ya que los consumidores o usuarios los conocen, saben cuales sus propiedades y de lo que son (o no son) capaces (nótese que no se trata de **Convertir** o de **Atraer**). Sí puede utilizarse la publicidad para dar a conocer una característica o función muy propia y específica del producto (diferenciación)

En este sentido, y con el fin de inducir el mayor uso o consumo, los mensajes publicitarios pueden utilizarse para:

1	Demostrar que el producto ofrece beneficios extras al utilizarse con mayor frecuencia (caso de los zumos de naranja en invierno para prevenir la gripe).
2	Crear conocimiento de los nuevos usos y aplicaciones de los productos (caso de los bastoncillos de algodón).
3	Recordar a los consumidores la conveniencia de utilizar los productos con mayor frecuencia.
4	Estimular el "deseo" hacia un uso mayor o más frecuente.
5	Señalar o recordar a los consumidores la conveniencia de comprar el producto en grandes cantidades (por ejemplo, campaña de Coca-Cola que induce a comprar grandes cantidades de esta bebida los fines de semana).
6	Posicionar el producto como de uso o consumo frecuente.
7	Posicionar el producto como de uso o consumo regular: diario o varias veces por día.
8	Proyectar la imagen de un uso más fácil y conveniente.
9	Desarrollar asociaciones positivas ligadas al mayor uso o consumo.
10	Proyectar el uso o consumo en diferentes ocasiones o localizaciones.
11	Proyectar el uso o consumo para distintas funciones de la misma aplicación básica.
12	Disminuir o neutralizar el efecto de las barreras que obstaculizan un uso o consumo mayor del producto.

Por su parte, la **promoción de ventas** y el **merchandising** pueden ser utilizados para:

1	Elevar la satisfacción con el uso o consumo y estimular más altos niveles de compra al ofrecer un beneficio adicional o "extra" (premio, bono, concurso, coleccionables, etcétera).
2	Elevar la existencia de los productos en el hogar con el propósito de ampliar el período de reposición y evitar que los consumidores compren otra marca.
3	Consolidar los hábitos y elevar los niveles de compra con acciones que, por ejemplo, induzcan a la compra repetida del producto (premios por acumulación de puntos, coleccionables, etcétera).
4	Facilitar el aumento del uso o consumo mediante reducciones temporales del precio.
5	Estimular un mayor uso ofreciendo un tamaño mayor por el mismo precio.
6	Y similares.

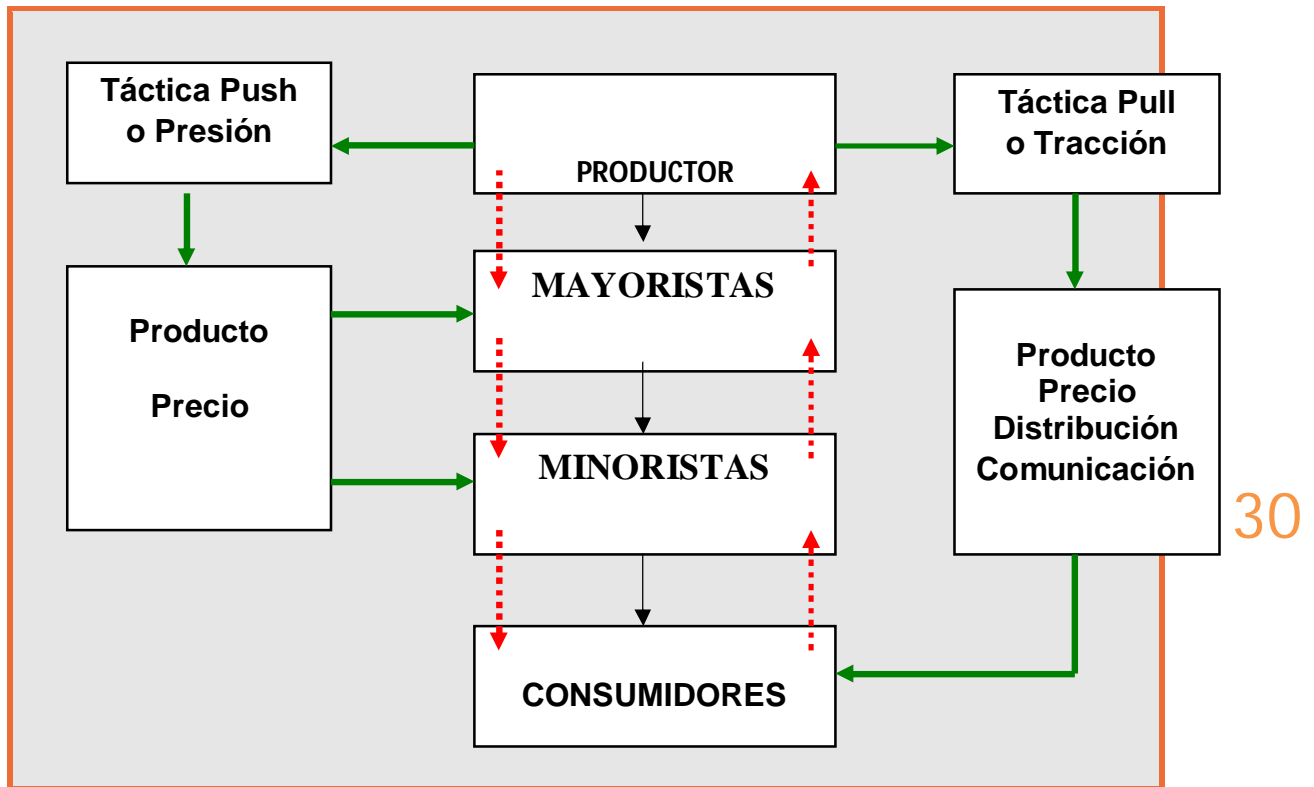
Al utilizar tanto la publicidad como la promoción de ventas y el *merchandising*, la pregunta que deben hacerse los responsables de la implantación de la táctica es:

**ESTE MENSAJE, ESTE MEDIO, ESTA ACTIVIDAD PROMOCIONAL,
¿ME AYUDA A AUMENTAR EL USO O CONSUMO DE NUESTROS
PRODUCTOS ENTRE LOS CONSUMIDORES HABITUALES?**

También en este caso, **si la respuesta es negativa, se debe rechazar la actividad.**

TÁCTICAS PUSH & PULL

Las tácticas **Push & Pull**, mejor conocidas incluso en castellano con sus nombres en inglés y que se pueden traducir como **Presión-Tracción** o **Presión-Tirar** (algunos autores optan por sustituir la palabra “Presión” por “Empuje”), se refieren a dos enfoques clave para definir la forma como una empresa se vincula e interactúa con sus mercados. Estos dos enfoques se pueden representar de la siguiente manera (las flechas verdes indican la acción de la empresa y las rojas indican cómo se orienta la “fuerza” del mercado):



Veamos ambos casos por separado.

Táctica Push o Presión

En la táctica **Presión** o **Empuje**, la empresa centra todas sus actividades de marketing en las estructuras de distribución (propias o ajenas) para que estas “presionen” o “empujen” el producto a través de los canales hasta llegar al consumidor final.

En estos casos, las empresas productoras recurren muy poco (a veces es inexistente) a la comunicación de marketing (publicidad, promoción de ventas, etcétera) y centran toda la gestión en los restantes elementos del marketing mix: **producto, precio y distribución**; en especial, al precio en el caso de los productos de consumo masivo.

Usualmente, en los sectores de consumo masivo, recurren a este tipo de tácticas las empresas que operan con productos poco diferenciados, con marcas poco consolidadas y que se ven obligadas a sustentar casi toda su actividad competitiva en los precios.

Sin embargo, existen casos en que la táctica **Presión** es casi obligatoria. Nos referimos a aquellos casos en que:

- Existe un alto nivel de implicación de los consumidores con los productos y con su uso o consumo.
- La comercialización del producto requiere de altos niveles de educación debido a que no son productos estándar ni tienen aplicaciones estándar.
- Las actividades de comunicación, por si solas, no son capaces de convencer del todo a los consumidores.

La forma extrema de la táctica **Presión** es la venta directa, persona-a-persona.

Cuando se recurre a la táctica **Presión** en productos de gran consumo, la clave radica en lograr una gestión a muy alto nivel de los grandes mayoristas. En estos casos, las empresas dependen en gran medida de su red de ventas para mantener niveles adecuados de ingresos e, incluso, un nivel adecuado de participación de mercados. En otras palabras, la venta es más importante que las actividades de marketing.

Táctica Pull o Tracción

En la táctica **Tracción**, la empresa actúa directamente sobre el consumidor para crear en él un fuerte deseo de adquirir el producto, lo que provoca que el consumidor se “movilice” para buscarlo y comprarlo, forzando así a los intermediarios a incluir el producto en su portafolio.

Este tipo de táctica responde mejor a los planteamientos clásicos del marketing. En estos casos, las empresas hacen un uso extenso de todos los elementos del marketing mix, encomendando, principalmente, a la comunicación el convencimiento de los consumidores finales. Se trata de estimular fuertemente la demanda para “tirar” del consumidor hacia el producto y hacia los canales de distribución.

Usualmente, en los mercados de consumo masivo recurren a esta táctica las empresas que ofrecen productos suficientemente diferenciados, con marcas consolidadas y reconocidas por los consumidores. Los consumidores van a los

minoristas buscando y exigiendo marcas específicas, no sólo la categoría genérica del producto.

A este tipo de táctica se prestan mejor los productos que presentan las siguientes características:

- Bajo nivel de implicación del consumidor con el producto.
- Se trata de productos estándar con aplicaciones estándar.
- Productos de medio o bajo precio.
- Productos de compra frecuente.

Las empresas también pueden optar por una táctica combinada de **Presión-Tracción**, en la que al mismo tiempo que dirigen sus esfuerzos al consumidor final también realizan actividades concretas dirigidas a los canales. Por ejemplo, los hiper y supermercados tienden a favorecer los productos que han adoptado la táctica de **Tracción** debido a que son los productores quienes “pagan” el proceso de convencimiento de los consumidores finales, pero, al mismo, las empresas que operan con estos grandes minoristas reconocen la necesidad de mantener excelentes relaciones con ellos y para ello han creado la figura del **trade marketing manager**.

¿UTILIZAN EN SU EMPRESA DE FORMA INTEGRAL LA FUNCIÓN PROMOCIONAL DE LA COMUNICACIÓN?

De todas las posibles aplicaciones que tiene la comunicación en una empresa, desde el punto de vista del marketing, la más importante es la función promocional que cumple. De ahí que también se hable de la **comunicación promocional**, que tiene como propósito:

- **Transmitir mensajes persuasivos a personas y organizaciones que son clientes actuales o potenciales, con el fin de estimular la decisión de compra a favor de los productos o servicios de la empresa.**

Para cumplir su objetivo, la comunicación promocional debe ser concebida, diseñada y planificada considerando las tres funciones clave que debe realizar; es decir:

- **Informar:** transmitir ideas, pensamientos, significados que, conformando un conjunto integral y lógico de datos, adoptan la forma de mensajes.
- **Generar una inducción de compra:** la emisión de los mensajes se realiza con la intención de producir un impacto que genere una reacción por parte de quienes los reciben.
- **Recordar:** mantener en la mente de los clientes la marca de los productos y servicios y sus características con el fin de mantener activa la inducción de compra.

Por **inducción de compra** entendemos, en sentido general, la creación de una actitud favorable que induzca a los destinatarios del mensaje a **preferir** y a **decidirse** por comprar los productos o servicios que son objeto de la comunicación. A partir de esta idea, se pueden realizar una serie de actividades diferentes con el fin de cumplir las tres funciones clave que acabamos de señalar. Las listas que aparecen en el esquema siguiente le permitirán determinar si en su empresa se utilizan todos los recursos que permite un enfoque integral de las comunicaciones promocionales.

INFORMAR: para cumplir el objetivo de informar, la comunicación promocional se utiliza para:		¿Se aplica en su empresa?	
		Sí	No
1	Apoyar la realización de campañas de promoción de ventas.		
2	Describir las características de un producto o servicio.		
3	Distribuir datos e ideas para que lleguen a ser del conocimiento de los clientes actuales o potenciales.		
4	Educar a los clientes en el uso del producto o servicio.		
5	Dar a conocer la existencia de un producto o servicio.		

6	Facilitar la comunicación entre las empresas y sus mercados.		
7	Informar sobre cambios de precios.		
8	Crear imagen de marca o del nombre comercial de la empresa.		
9	Crear una actitud positiva por parte de los compradores hacia la empresa o hacia sus productos o servicios.		
10	Contrarrestar situaciones negativas que surjan en el mercado.		
11	Contrarrestar las actividades de comunicación de los competidores.		
12	Dirigirse a grupos muy específicos de clientes.		
13	Facilitar el ingreso de la empresa en nuevos mercados o segmentos de mercado.		
14	Describir los servicios que se ofrecen junto con un producto.		
GENERAR INDUCCIÓN DE COMPRA: para cumplir el objetivo de generar inducción de compra, la comunicación promocional se utiliza para:		Sí	No
1	Informar sobre la capacidad que tienen los productos o servicios de la empresa para satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de los clientes y prospectos.		
2	Atraer nuevos compradores.		
3	Estimular los deseos latentes.		
4	Convencer a la clientela de la superioridad de la oferta de la empresa respecto a las de los competidores.		
5	Incrementar la frecuencia de uso.		
6	Incrementar las cantidades compradas con nuevas aplicaciones.		
7	Exponer los argumentos que justifican la decisión de compra a favor de los productos o servicios de la empresa.		
8	Tratar de cambiar la percepción que tienen los clientes y prospectos respecto al producto o servicio.		
9	Persuadir al cliente a que compre en el momento.		
10	Reforzar o conquistar las preferencias de los integrantes del mercado hacia los productos o servicios de la empresa.		
11	Incentivar el cambio de proveedor.		
12	Ofrecer incentivos para provocar una más rápida decisión de compra.		
13	Solicitar una llamada telefónica.		
14	Proponer una entrevista con un comercial.		
15	Estimular la más rápida adopción del producto o servicio si se trata de una nueva oferta en el mercado.		

16	Informar sobre usos y aplicaciones diferentes del producto o servicio.		
RECORDAR: para cumplir el objetivo de recordar, la comunicación promocional se utiliza para:		Sí	No
1	Mantener una elevada notoriedad de la empresa y de sus productos o servicios.		
2	Hacer que el producto o servicio se convierta en una idea importante para los consumidores y clientes.		
3	Recordar la existencia y ventajas del producto o servicio.		
4	Levantar barreras contra el ingreso de nuevos productos o servicios en el mercado.		
5	Transmitir a los clientes una firme sensación de seguridad post-compra.		
6	Recordar que el producto o servicio puede necesitarse en el futuro.		

DIEZ PREGUNTAS ÚTILES PARA SELECCIONAR LA ESTRATEGIA DE PRECIOS

No siempre la fijación de una estrategia de precios resulta una tarea fácil. Catherine Tucker, de MIT Sloan School of Management, propone una serie de preguntas que pueden ser útiles para desarrollar una eficaz estrategia de precios. Las mismas aparecen, con las lógicas adaptaciones hechas por nosotros, en el cuadro que mostramos más adelante.

Nótese que los cuestionamientos que plantea Tucker no son para hacerlos una vez y basta, sino que son interrogantes que deberán estar todo el tiempo, día tras día, en la mente de los directivos. En algunos mercados, muy sensibles al precio, es muy posible que se conviertan en la principal preocupación de los responsables de la empresa, en especial de las áreas de marketing. Veamos.

1	¿Cuán vulnerable es nuestra posición de mercado a la competencia en precios?
2	¿Qué medidas podríamos tomar para desanimar a los competidores?
3	¿Qué márgenes de maniobra nos ofrece el mercado en lo que respecta a los niveles de precios?
4	¿Qué probabilidades reales existen de que una reducción de precios incremente nuestro volumen de negocios de forma importante?
5	¿Podríamos utilizar medios alternativos para reducir el precio final; por ejemplo, ofreciendo nuestro producto bajo la modalidad de "hágalo usted mismo"?
6	¿Podemos incrementar el valor percibido en nuestros productos y servicios por vías alternativas (por ejemplo, mejorando el servicio posventa)?
7	Cómo podemos equilibrar un precio bajo con las demandas de rapidez, comodidad, variedad, etcétera, de los clientes?
8	¿Si decidimos reducir el precio, cuál podría ser la reacción de los competidores?
9	¿Con qué fuerza reaccionarían?
10	¿Podemos afrontar una "guerra total" en precios?
11	¿Podríamos eliminar intermediarios para reducir el precio final?
12	¿Cómo podríamos explotar el factor descuento?
13	¿Qué tal nos ha ido con nuestra actual estrategia de precios?
14	La estrategia actual, ¿nos ha permitido alcanzar los objetivos de la empresa en términos de volúmenes, rentabilidad, participación de mercado, etcétera?
15	De no ser así, ¿qué deberíamos cambiar para lograrlo?