

Control 1

IN58A- Semestre Primavera 2009

Profesor: Máximo Bosch

Auxiliares: André Carboni, Paula Fernández

Pregunta I (60%)

1. ¿Cuáles son los pasos (las etapas) de un Plan de marketing? (Recuerde el caso Pegasus)
2. ¿Para qué sirve un modelo completo como el de Howard Sheth o el Proceso de Decisión de Compras, en el estudio del comportamiento de los consumidores? ¿Para qué se construyen estos modelos?
3. Discuta la relación entre Percepción y Actitud.
4. MDS es una técnica para medir Percepciones ¿En qué consiste? (Describa la data de entrada que necesita y a grandes rasgos el proceso de calibración que se realiza).
5. Describa el proceso de Decisión de Compras en casos de Bajo Involucramiento y Poca Diferenciación Significativa de marcas. Dé ejemplos.
6. Defina el Negocio en que se encuentra la empresa del proyecto en que está trabajando junto a su grupo.
7. Las empresas que realizan segmentaciones psicográficas realizan encuestas como input para hacer estas segmentaciones. Describa brevemente el tipo de encuesta que realizan.
8. ¿Porqué decimos que el mercado de los automóviles es un mercado altamente desarrollado, sino el más desarrollado de todos? ¿En qué nos fijamos para decirlo?
9. ¿Qué tipo de targeting ocupa la empresa Unilever en Chile, en particular en sus productos de detergentes para la ropa?
10. En Posicionamiento distinguimos entre Imagen e Identidad. Defina ambos conceptos.
11. Comente brevemente: "El automóvil, la televisión y el teléfono son necesidades actuales de la sociedad, sin embargo en algunos años más serán reemplazadas por nuevas necesidades que crearán, en la mente de los consumidores, las empresas más grandes e innovadoras".
12. Comente brevemente: "La eliminación de los Clientes cacho es una forma de aumentar el valor de la Empresa".

A continuación debe responder sólo 2 preguntas de las 4, considerando el material de donde estudió.

13. ¿Cómo y bajo qué condiciones un CRM le puede crear valor a los clientes de una empresa?
14. Comente brevemente: " Para mantener la validez de un muestreo aleatorio, el reemplazo de sujetos en la muestra se debe hacer siguiendo las mismas reglas con que se determinó la muestra inicial".
15. Dé un ejemplo de los 5 tipos de estrategias de negocios.
 - Liderazgo en costos.
 - Diferenciación.
 - Enfoque en el liderazgo en costos.
 - Enfoque de la diferenciación.
 - Enfoque en costos y diferenciación integrada.
- 16.Cuál es el proceso que vive una ventaja competitiva.

Pregunta II (20%)

Kartushensky, un productor de cartuchos de tinta para impresoras, está considerando expandir su negocio en la ciudad de Santiago. El mercado está compuesto por 280 firmas distribuidoras, las que compran los cartuchos a Kartushensky para luego venderlos a los distintos retailers de la ciudad. Este mercado se estima que vale 15 millones de dólares en ventas anuales.

Actualmente Kartushensky sirve a 60 de estas firmas, y de las ventas recibe un margen bruto de 33%. Su ratio de Churn ($\text{churn} = 1 - \text{tasa de retención}$) es del 25% por año, el mismo que para sus competidores. Se espera que las ventas a las distribuidoras sean planas durante el futuro cercano. Considere una tasa de descuento del 10%.

1. El gerente de marketing de la empresa está considerando hacer un gasto (único) de \$750.000 en publicidad, sampling, etc. para así atraer nuevos clientes e incrementar su participación de mercado. ¿Cuántos clientes necesita captar Kartushensky para que la inversión se pague en el largo plazo?
2. Alternativamente, Kartushensky puede intentar hacer un mejor trabajo reteniendo a sus clientes existentes. ¿Cuál es la mayor cantidad de dinero que la compañía debería estar dispuesta a gastar para reducir su ratio de churn anual de su actual 25% a un 20%?

Pregunta III (20%)

Respecto del artículo de Prensa siguiente, describa la estrategia comercial de estas empresas y los errores que se pueden haber cometido. Es imprescindible que en su respuesta use los conceptos y términos vistos en el curso. Su uso en el análisis del caso es lo que se evaluará.

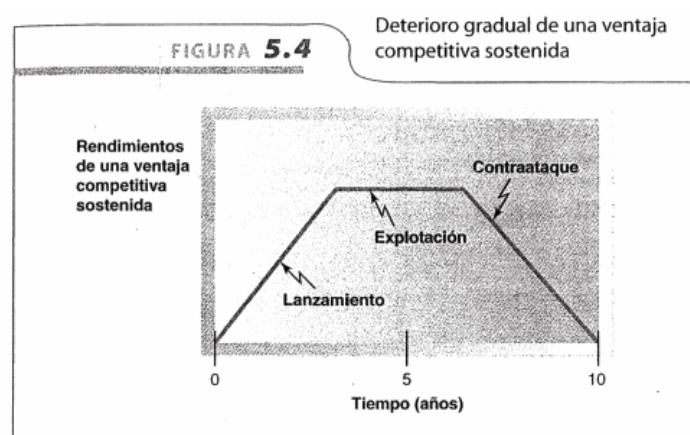
Pauta Control 1 IN58A
Primavera 2009

Pregunta 1 (60%)

1. Las principales etapas de un plan de marketing son el análisis previo (de la situación y del mercado, tras el surgimiento de la idea), análisis interno-externo (FODA, etc.), la estrategia de marketing (segmentación, targeting, posicionamiento), mezcla de marketing (precio, producto, plaza, promoción, etc.) y las proyecciones financieras que permiten evaluar económicamente las acciones de marketing.
2. Estos modelos se construyen para entender los conceptos o estructuras que intervienen en el proceso de compra y la interrelación entre ellos, de modo que se pueda saber qué medir (y así diseñar mejor las acciones de marketing)
3. La percepción es la forma en que internalizamos, procesamos y almacenamos información proveniente del medio. En función del **conocimiento** que la percepción va generando, se realizarán **evaluaciones** y se afectará nuestra **propensión a actuar**, que son los 3 elementos que componen la Actitud. La Actitud es la predisposición a actuar **positiva o negativamente** a un estímulo. Luego, para afectar las actitudes de los consumidores tenemos que preocuparnos de las percepciones que nuestros actos y comunicaciones generan en ellos.
4. MDS (Multi Dimensional Scalling) es una técnica de medición de Percepciones, que a partir de nociones de proximidad entre elementos (por ejemplo, marcas) permite encontrar las dimensiones relevantes en las que se desarrollan las percepciones. El input de MDS es una matriz cuadrada de "similitudes o disimilitudes" en que las filas y columnas corresponden a los objetos que se pide comparar, y las celdas a la "(di) similitud" que percibe el sujeto. Estas "disimilitudes" son asociadas a distancias en un espacio de k dimensiones. El algoritmo lo que pretende es encontrar las coordenadas de cada objeto en el espacio de k para lo cual se minimiza una función de error. El número de dimensiones es un input, y debe buscarse el "mejor K" resolviendo el problema de optimización para cada valor de K.
5. En este caso no existen elementos en los que el consumidor pueda basar su elección. Se recurre por lo tanto, a elementos menores tales como el envase, la ubicación en el lugar de venta, etc. Generalmente la compra se ve como producto del azar. Se puede desarrollar lo que se llama "fidelidad espuria", o sea el consumidor decide siempre por la misma razón por una misma marca, pero basta una pequeña innovación para que se cambie de marca. Ejemplos: choclos congelados, leche en caja, legumbres, etc.
6. Negocio: conjunto de personas con una necesidad similar que satisfacen con una misma tecnología. La respuesta debe indicar para la marca que está trabajando el alumno, estos tres elementos.

7. La segmentación psicográfica busca encontrar grupos de personas que tengan estilos de vida similares. Para ello se realizan encuestas en que los ítems (preguntas) corresponden a preguntas sobre actitudes, intereses y opiniones de los encuestados. Lo que se espera de las preguntas es que personas que contesten en forma similar tengan estilos de vida similares.
8. Porque es un mercado donde los fabricantes han tenido la capacidad de desarrollar las percepciones a gran nivel, permitiendo que a través de los atributos exista una gran diferenciación en los productos. Nos fijamos en el número de atributos.
9. Unilever utiliza una estrategia de marketing diferenciado (y/o enfoque de atención de mercado total). Esto quiere decir que idea productos de distintas marcas para cada segmento del mercado, cubriéndolo en su totalidad.
10. La *imagen* se define como la posición actual relativa de una marca con respecto a otra en el mapa perceptual. La *identidad* es la ubicación que la empresa quiere/busca ocupar en el mapa.
11. Falso. Primero, es importante notar que los productos no son necesidades, si no que son *el medio* para satisfacerlas. Por otro lado, las empresas no crean necesidades, crean productos que las satisfacen de mejor forma.
12. Verdadero. Los clientes "cacho" son aquellos que su valor presente de la suma de los márgenes de todas las transacciones futuras es negativo (Customer Lifetime Value < 0). El valor de la empresa es la suma de los LTV, por lo que, al eliminarlos, aumenta el valor de la empresa ya que dejan de entregar la influencia negativa a la suma.
13. CRM permite conocer mejor a los clientes. Dado esto, la empresa puede crear valor focalizando su oferta, ajustándola de acuerdo a las necesidades de sus clientes, sin la necesidad directa de aumento de costos.
14. Falso. No se puede hacer reemplazo de sujetos en un muestreo aleatorio. Se debe intentar conseguir que la gente que no contestó lo haga, si no, se puede tener un sesgo de *no respuesta*.
15. Los ejemplos se evalúan en forma particular.

16.



Pregunta 2 (20%)

a. número de clientes a adquirir para justificar gasto de \$750,000

- Asumimos todos los clientes iguales, luego : $\$15\text{MM} / 280 = \53571
- Contribución anual para nuestra empresa = $\$53,571 \times 33\% = \17678
- Tasa de retención = $100\% - 25\% = 75\%$
- $\text{CLV} = \$17678 * (0,75 / (1,1 - 0,75)) = \mathbf{+\$37881}$ -> "lo que vale un cliente"
- Numero de clientes necesarios a capturar para recuperar los 750.000 de inversión: $\$750.000 / \$37.881 = \mathbf{20}$

Otra forma de hacerlo es darse cuenta que pedir que se pague el costo de adquisición es lo mismo que pedir que el CLV de los clientes es cero y darse cuenta que el gasto en publicidad es el costo de adquisición. En tal caso queda:

- $0 = \$17678 * (0,75 / (1,1 - 0,75)) - 750000 / X$

Notar que el costo de adquisición se divide en X (número de clientes captados) pues los 750.000 es plata que se gastó para captar a TODOS los clientes, pero el CLV se calcula para UN cliente "promedio". Despejando X llegamos a que $X=20$, igual que antes.

b. Valor de reducir el ratio de churn a 20% (desde 25%)

- La empresa tiene 60 clientes
- Ya no hay costo de adquisición, pues la empresa sólo quiere retener clientes.
- CLV con tasa de retención de 80%:
 - $\text{CLV} = \$17678 * (0,8 / (1,1 - 0,8)) = \47141
- Por lo tanto, el margen obtenido por un cliente aumenta en:
 - $47141 - 37881 = \$9260$
- Utilidades totales asociadas a mantener mis 60 clientes y reducir el ratio de churn a 20%:
 - $\$9260 \times 60 = \mathbf{\$555600}$

Pregunta 3:

Lo importante para esta parte es que hayan respondido ambas preguntas, **y que usen la materia vista en clases para responder:**

- Describir la estrategia comercial
 - o Uno de los conceptos clave era decir que se está segmentando el mercado para captar a los potenciales clientes más rentables. La empresa sólo le ofrece cupones de descuento a los segmentos (según nacionalidad, por ejemplo) que son más susceptibles a comprar tiempo compartido.
- Destacar los posibles errores
 - o Errores se pueden argumentar varios, lo importante es que sea coherente. Por ejemplo, un error puede ser el mismo hecho de segmentar por nacionalidad: al hacerlo tan obvio, la gente puede sentirse discriminada y no comprar el tiempo compartido. Además, se podría crear una mala fama para la empresa.