SÉPTIMA EDICIÓN



Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing

J. PAUL PETER JERRY C. OLSON

Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing

Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing

Séptima edición

J. Paul Peter

University of Wisconsin, Madison

Jerry C. Olson

Pennsylvania State University
Olson Zaltman Associates

Traducción

Jorge Luis Blanco y Correa Magallanes
Traductor profesional

Revisión técnica

Yazmín López Taymani
Directora General
Latin America Marketing Consultants

Jean Domette Nicolesco
Profesor del Instituto Tecnológico
y de Estudios Superiores de Monterrey,
Campus Ciudad de México.
Consultor, Latin America Marketing Consultants

MÉXICO • AUCKLAND • BOGOTÁ • BUENOS AIRES • CARACAS • GUATEMALA
LISBOA • LONDRES • MADRID • MILÁN • MONTREAL • NUEVA DELHI • NUEVA YORK
SAN FRANCISCO • SAN JUAN • SAN LUIS • SANTIAGO
SÃO PAULO • SIDNEY • SINGAPUR • TORONTO

Director Higher Education: Miguel Ángel Toledo Castellanos
Director editorial: Ricardo Alejandro del Bosque Alayón
Editor sponsor: Jesús Mares Chacón
Editor de desarrollo: Edmundo Carlos Zúñiga Gutiérrez
Supervisor de producción: Zeferino García García

Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing
Séptima edición

Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra,
por cualquier medio, sin la autorización escrita del editor.



DERECHOS RESERVADOS © 2006, respecto a la primera edición en español por
McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
A Subsidiary of ***The McGraw-Hill*** *Companies, Inc.*
Prolongación Paseo de la Reforma 1015, Torre A,
Pisos 16 y 17, Colonia Desarrollo Santa Fe,
Delegación Álvaro Obregón,
C.P. 01376, México, D. F.
Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana, Reg. Núm. 736

ISBN 970-10-5632-9

Translated from the 7th edition of
CONSUMER BEHAVIOR AND MARKETING STRATEGY
Copyright © MMV by The McGraw-Hill Companies, Inc. All rights reserved
Previous editions © 1987, 1990, 1993, 1996, 1999, 2002, and 2005

0-07-286487-7

0123456789 09875432106

Impreso en México *Printed in Mexico*

A Rose y Angie
A Becky, Matt y Seth

Acerca de los autores

J. Paul Peter

J. Paul Peter es profesor de la cátedra James R. McManus-Bascom y jefe del Departamento de Marketing de la University of Wisconsin-Madison. Fue profesor de Indiana State University, Ohio State University y Washington University antes de integrarse al profesorado de la University of Wisconsin en 1981. Mientras trabajaba en Ohio State University, recibió la distinción Outstanding Marketing Professor de los estudiantes y ganó el premio John R. Larson Teaching Award en la University of Wisconsin. Ha impartido diversos cursos, entre ellos los de comportamiento del consumidor, administración de marketing, estrategia de marketing, investigación de marketing y teoría de marketing, entre otros, además de diversos programas para ejecutivos.

Las investigaciones del profesor Peter han aparecido en *Journal of Marketing, Journal of Marketing Research* (JMR), *Journal of Consumer Research, Journal of Retailing* y *Academy of Management Journal*, entre otras publicaciones. Su artículo sobre la validez de constructo le valió el prestigioso premio William O'Dell Award de la revista *Journal of Marketing Research*, del que fue finalista en otras dos ocasiones. Es autor de más de 30 libros, entre ellos *A Preface to Marketing Management*, novena edición; *Marketing Management: Knowledge and Skills*, séptima edición; *Consumer Behavior and Marketing Strategy*, séptima edición; *Strategic Management: Concepts and Applications*, tercera edición y *Marketing: Creating Value for Customers*, segunda edición. La investigación de citas indica que es uno de los autores más citados en la literatura de marketing.

Peter ha sido parte del consejo editorial de *Journal of Marketing, Journal of Marketing Research, Journal of Consumer Research* y *Journal of Business Research*, además de ocupar los cargos de Measurement Editor en JMR y Professional Publications Editor en la American Marketing Association. También ha fungido como consultor de diversas corporaciones y de la Federal Trade Commission (FTC) del gobierno estadounidense.

Jerry C. Olson

Jerry C. Olson es profesor de la cátedra de marketing Earl P. Strong Executive Education en la Pennsylvania State University y miembro fundador de Olson Zaltman Associates. Se integró a Penn State en 1971, después de obtener su doctorado en psicología del consumidor en la Purdue University. En Penn State, ha impartido las cátedras de comportamiento del consumidor, administración de marketing, administración de publicidad y promoción, métodos de investigación, y teoría de marketing.

Las investigaciones del profesor Olson han aparecido en *Journal of Consumer Research, Journal of Marketing Research, Journal of Marketing, Journal of Applied Psychology* e *International Journal of Research in Marketing*. Es autor de diversos libros y editor de otros tantos, entre ellos *Consumer Behavior and Marketing Strategy, Understanding Consumer Behavior, Perceived Quality* y *Advertising and Consumer Behavior*, así como de las memorias de diversos congresos.

Olson ha sido presidente de la Association for Consumer Research, la principal organización profesional de investigadores de consumidores. También ha formado parte de diversos consejos editoriales de las principales revistas en los campos de marketing y comportamiento del consumidor. Como socio de Olson Zaltman Associates, es consultor activo de diversas compañías de bienes de consumo y les ayuda a desarrollar una comprensión a fondo de sus clientes. Asimismo, ha sido consultor de la Federal Trade Commission.

En su tiempo libre, el profesor Olson disfruta viajar con su esposa Becky, así como practicar esquí, ciclismo, leer y componer música con su colección de banjos antiguos.

Prefacio

Nos sigue complaciendo que tantos profesores y estudiantes de pregrado y posgrado hayan encontrado utilidad en nuestro libro para la docencia y aprendizaje del fascinante campo del comportamiento del consumidor. Apreciamos sus opiniones de que nuestro libro aporta de manera óptima los conocimientos referentes al comportamiento del consumidor que demanda el plan de estudios de marketing. Puesto que el objetivo de la obra es brindar a los estudiantes los conocimientos y habilidades necesarios para realizar análisis útiles de los consumidores como parte del desarrollo de estrategias de marketing efectivas, nos alienta que la obra logre su objetivo.

La séptima edición de *Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing* continúa reflejando nuestra firme creencia de que el análisis de la rueda del consumidor es una herramienta poderosa, no sólo para organizar los conocimientos sobre dicho comportamiento, sino también para entender a los consumidores y como guía en el desarrollo de estrategias de marketing útiles. De hecho, la han usado para dicho fin tanto consultores como practicantes del marketing. Las cuatro partes principales del análisis de la rueda del consumidor son los afectos y cognición del consumidor, comportamiento del consumidor, ambiente del consumidor, y estrategia de marketing. Cada uno de esos componentes es el tema de una de las cuatro secciones principales de la obra.



Después de la sección uno, que brinda una panorámica del modelo, en la sección dos se analizan los afectos y cognición, que se refieren a la manera en que los consumidores piensan y sienten acerca de diversos aspectos, como los productos y marcas. La sección tres contiene un análisis del comportamiento del consumidor, es decir, las acciones de éstos, como la compra de productos y marcas. En la sección 4 se estudia el ambiente del consumidor, que es todo lo externo a éste y que influye en su manera de pensar, sentir y actuar, como los anuncios o la información de precios. Por último, en la sección cinco se analizan las estrategias de marketing con las que los estímulos de marketing, como los productos, paquetes, anuncios, promociones de ventas, tiendas, sitios web e información de precios, se colocan en el ambiente del consumidor para influir en sus afectos, cognición y comportamiento.

Pedagogía de la obra

Este libro contiene diversos auxiliares pedagógicos para facilitar el aprendizaje del estudiante y la aplicación de los conceptos de comportamiento del consumidor a la práctica del marketing:

- **Presentación de escenarios.** Cada capítulo inicia con un ejemplo interesante de una situación real que se relaciona con algún aspecto del comportamiento del consumidor, y termina con una sección "De regreso a...", en la que se resume la relación del material del capítulo con el ejemplo inicial. Esto muestra claramente a los estudiantes la relevancia de los concep-

tos del capítulo para las decisiones de estrategia de marketing. Esta característica ha tenido mucho éxito en provocar el interés de los estudiantes y aumentar su comprensión del material de los capítulos.

- **Ejemplos.** Los revisores de la obra han aplaudido la inclusión de muchos ejemplos de estrategias de marketing usadas en compañías reales. Estos ejemplos muestran la forma en que los mercadólogos utilizan los conceptos del comportamiento del consumidor. Además, aumentan el interés del estudiante en el material.
- **Ejemplos de interés especial.** Cada capítulo incluye ejemplos más largos, llamados ejemplos de interés especial, que muestran la relevancia de los conceptos del comportamiento del consumidor y brindan ejemplos reales de estrategias de marketing a los estudiantes. Cada ejemplo de interés especial se menciona en el cuerpo del texto, si bien todos son independientes de él y se pueden estudiar por separado.
- **Términos y conceptos clave.** Una lista de términos y conceptos clave, con la página en la que se analizan, aparece al final de cada capítulo para facilitar el estudio del material. Estos términos y conceptos se resaltan con negritas en el texto del capítulo.
- **Estrategia de marketing en acción.** Cada capítulo termina con un caso que se enfoca en aspectos del análisis del consumidor que enfrentan organizaciones reales. Estos casos breves ayudan a integrar la información sobre el comportamiento del consumidor en el proceso de desarrollo de la estrategia de marketing.
- **Preguntas para repaso y análisis.** Cada capítulo contiene una serie de preguntas para repaso y análisis que ponen de relieve la comprensión y aplicación del material del capítulo a aspectos del marketing estratégico. Pueden utilizarse para asignaciones escritas, análisis en el aula, preguntas de desarrollo en exámenes o estudio autodidacta.
- **Notas bibliográficas.** Las notas de muchas referencias actualizadas y útiles, así como fuentes de información adicionales, aparecen al final de la obra. Estas fuentes ilustran los temas de cada capítulo de la obra y los amplían.
- **Glosario.** La obra incluye un glosario de términos clave sobre comportamiento del consumidor. Muchas de estas definiciones fueron preparadas anteriormente por los autores para el *Dictionary of Marketing Terms* de la American Marketing Association.

La mayor parte de los escenarios iniciales, casos de estrategia de marketing en acción y ejemplos de interés especial de esta edición son totalmente nuevos, mientras que el resto se actualizó en la medida apropiada. Si bien los anteriores recibieron la alabanza de profesores y estudiantes por la profundización que brindaban, algunas características nuevas tienen como fin captar mejor los problemas del comportamiento del consumidor y de la estrategia de marketing en la economía globalizada de nuestra época.

Auxiliares de instrucción

El paquete del libro incluye auxiliares de instrucción:

- **Manual del profesor.** Este manual es reconocido ampliamente como uno de los mejores que se hayan desarrollado para obras sobre marketing o comportamiento del consumidor. Contiene información y sugerencias útiles y diversas para la docencia de cada capítulo de la obra, además de ejemplos no incluidos en el texto. También abarca miniponencias, proyectos, ejercicios para el aula, notas a los casos de estrategia de marketing en acción y notas a las preguntas para análisis. Asimismo, incluye notas para cada uno de los segmentos de video disponibles. Es un recurso excelente para aumentar el interés del estudiante en el comportamiento del consumidor y su aprendizaje de este último.
- **Manual de exámenes.** Su versión revisada consiste en 2 000 preguntas de opción múltiple y de desarrollo breve. Se incluyen los fundamentos de la respuesta a las preguntas más difíciles. Este manual se actualizó a fondo para garantizar que sea un conjunto fiable y de alta calidad.
- **Presentación de PowerPoint.** Las diapositivas de presentación de PowerPoint de materiales anexos de la obra y de otras fuentes mejoran las ponencias y análisis.

- **CD-ROM de recursos para el profesor.** Este CD-ROM incluye CompuTest, que brinda al profesor la opción de elaborar un examen generado por computadora a partir de las preguntas del manual de exámenes.*

Agradecimientos

Estamos en deuda con numerosas personas que contribuyeron al desarrollo tanto de la edición actual de este libro como de las previas. Por principio de cuentas, agradecemos a nuestros profesores, colegas y estudiantes por su contribución a nuestra educación. En segundo término, vaya nuestra gratitud para numerosos investigadores del comportamiento del consumidor cuyo trabajo se refleja en estas páginas, y para las compañías cuyas estrategias se usan como ejemplos del análisis del consumidor y del desarrollo de la estrategia de marketing. En tercer lugar, damos las gracias a Linda Schreiber, Executive Editor, y Sarah Crago, Developmental Editor, por su aliento, críticas constructivas y paciencia durante el tiempo que duró la preparación de esta edición. En cuarto lugar, agradecemos a James Forr, de Olson Zaltman Associates, su ayuda. Por último, manifestamos nuestra gratitud hacia los revisores siguientes de esta obra por el tiempo, esfuerzo y comentarios que aportaron.

Revisores de ediciones previas

Dr. Ronald J. Adams
University of North Florida

Dr. Paul J. Albanese
Kent State University

M. Wayne Alexander
Moorhead State University

Dr. Mark G. Anderson
University of Kentucky

Dr. Subir Bandyopadhyay
McGill University

Delores Barsellotti
California State Polytechnic University–Pomona

Mickey Belch
San Diego State University

Russell Belk
University of Utah

Dr. Lauren Block
New York University

Tom Boyd
Miami University

Ray Burke
University of Pennsylvania

James Cagley
The University of Tulsa

Louis M. Capella
Mississippi State University

Auleen Carson
University of New Brunswick (Canada)

Ellen Day
University of Georgia

Aimee Drolet
Anderson School at UCLA

Professor Sunil Erevelles
University of California

Mike Etzel
University of Notre Dame

Andrew M. Forman
Hofstra University

Bill Gaidis
Marquette University

Meryl Gardner
New York University

Peter L. Gillett
University of Central Florida

Dr. Ronald Goldsmith
Florida State University

Audrey Guskey
Duquesne University

Kenneth A. Heischmidt
Southeast Missouri State University

Robert M. Isotalo
Lakehead University

Dr. Ann T. Kuzma
Mankato State University

Steven Lysonski
Marquette University

Deborah Mitchell
Temple University

Dr. Lois A. Mohr
Georgia State University

Dr. James Munch
University of Texas–Arlington

Walter Nord
University of South Florida

Professor Kathy O'Malley
University of Idaho

Betty J. Parker
University of Missouri

William S. Piper
The University of Southern Mississippi–Gulf Park

Dr. Akshay R. Rao
University of Minnesota

Maria Sannella
Boston College

David W. Schumann
University of Tennessee

Richard A. Spreng
Michigan State University

Shirley M. Stretch
California State University, Los Angeles

Cathie H. Tinney
University of Texas of the Permian Basin

Gail Tom
California State University

J. Dennis White
Florida State University

Dr. David B. Whitlark
Brigham Young University

Tommy E. Whittler
University of Kentucky

Arch Woodside
Tulane University

* Estas ayudas se proporcionan a los maestros que adoptan el libro como texto. Para información acerca de los términos y condiciones sobre el particular, por favor acuda a su representante McGraw-Hill más cercano.

Además de los revisores arriba mencionados, la realimentación de usuarios de las primeras seis ediciones —tanto profesores como estudiantes— también fue útil para mejorar la séptima edición. Continuamos valorando sus comentarios y sugerencias para el mejoramiento continuo de esta obra.

J. Paul Peter
jppeter@bus.wisc.edu

Jerry C. Olson
jco@psu.edu

Contenido breve

Sección 1
Perspectiva del comportamiento del consumidor

1 Introducción al comportamiento del consumidor y estrategias de marketing 2

2 Marco de referencia para el análisis del consumidor 20

Sección 2
Afectos y cognición y estrategia de marketing

3 Introducción a los afectos y cognición 38

4 Conocimiento del producto e involucramiento del consumidor con el producto 70

5 Atención y comprensión 105

6 Actitudes e intenciones 133

7 Toma de decisiones del consumidor 163

Sección 3
Comportamiento y estrategia de marketing

8 Introducción al comportamiento 194

9 Procesos de acondicionamiento y aprendizaje 216

10 Influencia en el comportamiento del consumidor 239

Sección 4
Ambiente y estrategia de marketing

11 Introducción al ambiente 262

12 Influencias culturales y transculturales 286

13 Subcultura y clase social 319

14 Grupos de referencia y familia 347

Sección 5
Análisis del consumidor y estrategia de marketing

15 Segmentación del mercado y posicionamiento de productos 376

16 Comportamiento del consumidor y estrategia de producto 401

17 Comportamiento del consumidor y estrategia de promoción 423

18 Comportamiento del consumidor y estrategia de precios 457

19 Comportamiento del consumidor, comercio electrónico y estrategia de canales 481

Notas 515

Glosario 545

Índice de nombres 557

Índice analítico 563

Contenido

Sección 1
Perspectiva del comportamiento del consumidor

1 Introducción al comportamiento del consumidor y estrategias de marketing 2

Ciberconsumidores: un grupo creciente en el nuevo milenio 2
¿Qué es el comportamiento del consumidor? 5
El comportamiento del consumidor es dinámico 6
El comportamiento del consumidor abarca interacciones 8
El comportamiento del consumidor entraña intercambios 9
Enfoques de investigación del comportamiento del consumidor 9
Usos de las investigaciones sobre el comportamiento del consumidor 10
Función del comportamiento del consumidor en la estrategia de marketing 12
De regreso a… Ciberconsumidores: un grupo creciente en el nuevo milenio 16
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Toyota 18

2 Marco de referencia para el análisis del consumidor 20

Comprar un arma Smith & Wesson: ¿bueno o malo? 20
Tres elementos para el análisis del consumidor 22
Afectos y cognición del consumidor 22
Comportamiento del consumidor 24
Ambiente del consumidor 25
Relaciones entre los afectos y cognición, comportamiento y el ambiente 25
Estrategia de marketing 28
Niveles de análisis del consumidor 29
Sociedades 30
Industrias 30
Segmentos de mercado 31
El consumidor como individuo 32
De regreso a… Comprar un arma Smith & Wesson: ¿bueno o malo? 32
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Starbucks 34

Sección 2
Afectos y cognición y estrategia de marketing

3 Introducción a los afectos y cognición 38

Afectos y cognición "cotidianos": Greg Macklin se va de compras 38

Componentes del análisis de la rueda del consumidor 39
Ambiente 39
Comportamiento 40
Estrategias de marketing 40
Afectos y cognición 41
Afectos y cognición en las respuestas psicológicas 42
Tipos o niveles de respuestas afectivas 42
El sistema afectivo 43
¿Qué es la cognición? 44
Relación entre afectos y cognición 46
Consecuencias para el marketing 47
Uso de metáforas para comunicar significados afectivos y cognitivos 48
Procesos cognitivos en la toma de decisiones del consumidor 49
Modelo de toma de decisiones del consumidor 51
Características adicionales del sistema cognitivo 52
Consecuencias para el marketing 54
Conocimiento guardado en la memoria 55
Tipos de conocimiento 55
Estructuras del conocimiento 58
Tipos de estructuras del conocimiento 59
Consecuencias para el marketing 60
Aprendizaje cognitivo 60
De regreso a… Greg Macklin se va de compras 65
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Barnes & Noble 68

4 Conocimiento del producto e involucramiento del consumidor con el producto 70

Cómo se informa Gillette acerca de las afeitadas 70
Niveles de conocimiento del producto 72
Conocimiento del producto por parte de los consumidores 74
Los productos como paquetes de atributos 74
Los productos como paquetes de beneficios 76
Los productos como satisfactores de valores 79
Cadenas de medios-fines del conocimiento de los productos 81
Ejemplos de cadenas de medios-fines 83
Identificación de las cadenas de medios-fines de los consumidores 84
Consecuencias para el marketing 85
Profundización del conocimiento sobre el consumidor 86
El enfoque ZMET de conocimiento del consumidor 87
La entrevista ZMET 87
Consecuencias para el marketing 88
Involucramiento 88
Foco del involucramiento 89
Base de medios-fines del involucramiento 90
Factores que influyen en el involucramiento 92
Consecuencias para el marketing 94
Comprensión de las razones clave para comprar 94
Comprensión de la relación consumidor-producto 95
Influencia en la relevancia personal intrínseca 98
Influencia en la relevancia personal situacional 98
De regreso a… Gillette 99
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Nike 102

5 Atención y comprensión 105

El poder de la publicidad 105
Exposición a la información 107
Exposición selectiva a la información 109
Consecuencias para el marketing 111
Procesos de atención 113
Variaciones en la atención 113
Factores que influyen en la atención 115
Consecuencias para el marketing 116
Comprensión 120
Variaciones en la comprensión 120
Inferencias durante la comprensión 122
Factores que influyen en la comprensión 124
Consecuencias para el marketing 125
De regreso a… El poder de la publicidad 128
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Exposición, atención y comprensión en Internet 131

6 Actitudes e intenciones 133

The Gap 133
¿Qué es una actitud? 135
¿Actitudes hacia qué? 136
Consecuencias para el marketing 137
Actitudes hacia objetos 141
Creencias sobresalientes 141
El modelo de actitudes de atributos múltiples 143
Consecuencias para el marketing 146
Estrategias de cambio de actitudes 148
Actitudes hacia el comportamiento 150
Teoría de la acción razonada 152
Consecuencias para el marketing 156
Intenciones y comportamientos 157
De regreso a… The Gap 159
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Coca-Cola 161

7 Toma de decisiones del consumidor 163

Compra de un automóvil usado 163
Toma de decisiones como solución de problemas 168
Elementos de la solución de problemas 170
Representación del problema 170
Procesos de integración 174
Planes de decisión 179
Procesos de solución de problemas en las decisiones de compra 179
Factores de influencia en las actividades de solución de problemas de los consumidores 180
Efectos de los objetivos finales 180
Efectos de las jerarquías de objetivos 181
Efectos del involucramiento y conocimiento 182
Efectos ambientales 182
Consecuencias para la estrategia de marketing 186
De regreso a… Compra de un automóvil usado 189
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Hallmark Cards 191

Sección 3
Comportamiento y estrategia de marketing

8 Introducción al comportamiento 194

La tienda Lands' End Inlet 194
¿Qué es el comportamiento evidente del consumidor? 196
Importancia del comportamiento evidente del consumidor 196
Modelo de comportamiento evidente del consumidor 197
Contacto con la información 199
Acceso a fondos 203
Contacto con la tienda 204
Contacto con el producto 206
Transacción 207
Consumo y desecho 208
Comunicación 209
Consecuencias para el marketing 210
De regreso a… La tienda Lands' End Inlet 211
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Peapod Online Grocery—2003 214

9 Procesos de acondicionamiento y aprendizaje 216

Juegos de lotería: Powerball y Mega Millions 216
Acondicionamiento clásico 218
Investigación sobre los consumidores en relación con el acondicionamiento clásico 221
Consecuencias para el marketing 221
Acondicionamiento operante 221
Programas de refuerzo 223
Conformación 225
Estímulos discriminativos 227
Consecuencias para el marketing 227
Aprendizaje indirecto 227
Uso del aprendizaje indirecto en la estrategia de marketing 229
Factores que influyen en la efectividad del modelado 231
Consecuencias para el marketing 234
De regreso a… Juegos de lotería: Powerball y Mega Millions 235
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Rollerblade, Inc. 237

10 Influencia en el comportamiento del consumidor 239

¿Qué intentaban hacer estos mercadólogos? 239
Estrategias de influencia en el comportamiento del consumidor 240
Promoción de ventas 242
Probabilidades de compra 245
Cantidad de compra 247
Momento de la compra 247
Ubicación de la compra 247
Efectividad de las promociones de ventas 247
Marketing social 249
Aumento de los comportamientos deseables 249
Disminución de los comportamientos indeseables 250
Modelo estratégico de influencia en el comportamiento del consumidor 250
Medición de los niveles actuales de afectos, cognición y comportamientos del consumidor 251

Análisis de consumidores y mercados 254
Elección y aplicación de la estrategia de influencia 254
Medición de efectos de las estrategias 255
Evaluación del mejoramiento funcional 256
Consecuencias para el marketing 256
De regreso a… ¿Qué intentaban hacer estos mercadólogos? 257
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Cub Foods 259

Sección 4
Ambiente y estrategia de marketing

11 Introducción al ambiente 262

Megahoteles en Las Vegas 262
El ambiente 264
Aspectos del ambiente 265
Ambiente social 266
Ambiente físico 268
Consecuencias para el marketing 270
Situaciones 270
Análisis de situaciones 271
Situaciones genéricas del consumidor 272
Consecuencias para el marketing 280
De regreso a… Megahoteles en Las Vegas 281
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Cines estadounidenses 284

12 Influencias culturales y transculturales 286

McDonald's... en todo el mundo 286
¿Qué es la cultura? 288
Contenido de la cultura 289
Medición del contenido de la cultura 291
Valores básicos de la cultura estadounidense 292
Valores cambiantes en Estados Unidos 292
La cultura como proceso 294
Transferencia de significados culturales a los productos 296
Significados culturales en los productos 297
Transferencia de significados culturales de los productos a los consumidores 299
Significados culturales en los consumidores 301
Transferencia de significados al ambiente cultural 303
Consecuencias para el marketing 303
Ayudar a que los consumidores obtengan significados culturales 305
Influencias transculturales 306
Diferencias transculturales 307
Desarrollo de estrategias de marketing internacionales 309
Consecuencias para el marketing: la Unión Europea 312
De regreso a… McDonald's... en todo el mundo 314
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Sony 317

13 Subcultura y clase social 319

Mountain Dew 319
Subculturas 321

Análisis de subculturas 321
Subculturas geográficas 324
Subculturas etarias 326
Subculturas étnicas 331
El género como subcultura 335
Los ingresos como subcultura 336
Procesos de aculturación 336
Clase social 338
Clase social contra ingresos 340
De regreso a… Mountain Dew 342
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Abercrombie & Fitch 345

14 Grupos de referencia y familia 347

Chuck E. Cheese 347
Grupos de referencia 349
Análisis de los grupos de referencia 350
Tipos de influencia de los grupos de referencia 350
Influencia de los grupos de referencia en los productos y marcas 352
Grupos de referencia y estrategia de marketing 353
Familia 354
Toma de decisiones familiar 356
Socialización del consumidor 360
Factores que influyen en las familias estadounidenses 360
Cambios demográficos en la composición de los hogares 363
Ciclo de vida familiar 364
De regreso a… Chuck E. Cheese 369
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: La familia Saturn 372

Sección 5
Análisis del consumidor y estrategia de marketing

15 Segmentación del mercado y posicionamiento de productos 375

H2 —Oh!— Posicionamiento del Hummer H2 376
Análisis de las relaciones consumidor-producto 379
Investigación de las bases de la segmentación 381
Segmentación por beneficios 383
Segmentación psicográfica 384
Segmentación por persona/situación 385
Segmentación geodemográfica 388
Desarrollo de posicionamiento de productos 391
Posicionamiento por atributos 392
Posicionamiento por uso o aplicación 393
Posicionamiento por usuario del producto 393
Posicionamiento por categoría de productos 394
Posicionamiento por competidores 394
Mapas de posicionamiento 394
Elección de la estrategia de segmentación 396
Diseño de la estrategia de la mezcla de marketing 397
De regreso a… Posicionamiento del Hummer H2 397
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Hershey Chocolate USA en 2000 399

16 Comportamiento del consumidor y estrategia de producto 401

Timberland 401
Afectos y cogniciones relacionados con el producto 402
Satisfacción/insatisfacción 403
Comportamiento relacionado con el producto 405
Contacto con los productos 405
Lealtad a la marca/búsqueda de variedad 406
El ambiente del producto 409
Atributos del producto 409
Empaque 409
Estrategia de producto 412
Características de los consumidores 413
Características de los productos 414
De regreso a… Timberland 418
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Harley-Davidson, Inc. 421

17 Comportamiento del consumidor y estrategia de promoción 423

Promociones ganadoras 423
Tipos de promociones 425
Publicidad 426
Promociones de ventas 426
Ventas personales 427
Publicidad no pagada 429
Mezcla de promoción 429
Perspectiva de comunicación 431
Proceso de comunicación 431
Objetivos de las comunicaciones promocionales 431
Ambiente promocional 436
Saturación promocional 436
Nivel de competencia 436
Afectos y cognición en la promoción 437
Actitud hacia el anuncio 438
Proceso de persuasión 438
Comportamientos relacionados con promociones 441
Contacto con la información 441
Publicidad de boca en boca 443
Administración de las estrategias de promoción 443
Análisis de las relaciones consumidor-producto 443
Determinación de los objetivos y presupuesto promocionales 445
Diseño y ejecución de la estrategia de promoción 445
Evaluación de los efectos de la estrategia promocional 450
De regreso a… Promociones ganadoras 452
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: La guerra de los cereales 455

18 Comportamiento del consumidor y estrategia de precios 457

Vinnie Bombatz 457
Aspectos conceptuales de los precios 458
Dinero 460
Tiempo 461
Actividad cognitiva 461

Esfuerzo de comportamiento 463
Valor 464
Afectos y cognición relacionados con los precios 464
Percepciones y actitudes en relación con los precios 465
Comportamiento relacionado con los precios 468
Acceso a fondos 468
Transacciones 468
Ambiente de precios 468
Estrategia de precios 470
Análisis de las relaciones consumidor-producto 470
Análisis de la situación ambiental 473
Determinación de la función del precio en la estrategia de marketing 474
Estimación de los costos de producción y marketing relevantes 474
Establecimiento de los objetivos de precios 475
Desarrollo de la estrategia de precios y establecimiento de precios 475
De regreso a… Vinnie Bombatz 478
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Pleasant Company 480

19 Comportamiento del consumidor, comercio electrónico y estrategia de canales 481

IBM 481
Afectos y cognición relacionados con tiendas 483
Imagen de la tienda 484
Ambiente de la tienda 485
Comportamiento relacionado con las tiendas 486
Contacto con la tienda 486
Lealtad a la tienda 487
Ambiente de la tienda 488
Ubicación de la tienda 488
Trazado de la tienda 490
Estímulos en la tienda 491
Comportamiento del consumidor fuera de tiendas 496
Compras por catálogo y por correo directo 496
Compras en máquinas expendedoras 498
Compras por televisión desde el hogar 498
Compras por venta directa 498
Intercambios electrónicos 499
Comparación de los modos de compra de los consumidores 499
Comercio electrónico 502
Estrategias del consumidor para los intercambios electrónicos y en tiendas 502
Intercambios electrónicos desde la perspectiva del consumidor 504
Futuro de los intercambios electrónicos de los consumidores 505
Estrategia de canal 506
Tipos de bienes o servicio 508
Condiciones 508
Competidores 508
Costos 508
Cobertura 509
Competencia 509

Control 509
Características de los intermediarios 509
De regreso a… IBM 510
ESTRATEGIA DE MARKETING EN ACCIÓN: Amazon.com 512

Notas 515

Glosario 545

Índice de nombres 557

Índice analítico 563

SECCIÓN

uno

Perspectiva del comportamiento del consumidor

1 Introducción al comportamiento del consumidor y estrategias de marketing

2 Marco de referencia para el análisis del consumidor



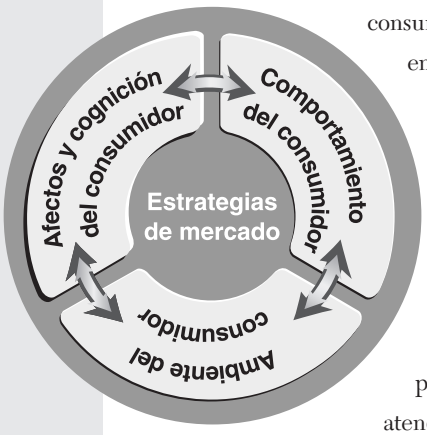
capítulo

1

Introducción al comportamiento del consumidor y estrategias de marketing

Ciberconsumidores: un grupo creciente en el nuevo milenio

El marketing a los consumidores por Internet representa ciertas ventajas para las organizaciones. Permite ofrecer bienes y servicios las 24 horas del día los siete días de la semana durante los 365 días del año; posibilita ofrecer mundialmente esos bienes o servicios de manera eficiente; es rentable, en el sentido de que elimina la necesidad de establecimientos físicos, catálogos impresos y vendedores, y constituye un medio para desarrollar relaciones directas con los consumidores y establecer bases de datos de consumidores para realizar investigaciones en línea. El marketing de empresa a consumidor (*Business-to-Consumer*, B2C) en línea requiere que las organizaciones satisfagan a los consumidores y presenten los bienes y servicios que desean y necesitan éstos, al igual que en el marketing tradicional. En 2003, muchas empresas demostraron su capacidad para atender en línea a los consumidores, y las ventas totales en este nicho por Internet alcanzaron 95 000 millones de dólares estadounidenses. Si bien esta cifra palidece ante los 2 400 billones de dólares en ventas de empresa a empresa (*Business-to-Business*, B2B) por Internet, es cercana a los pronósticos hechos en años previos respecto de las ventas B2C. Aunque la caída del comercio electrónico a comienzos de este siglo hizo que muchos analistas señalaran que se habían cifrado esperanzas excesivas en Internet como herramienta de marketing, ahora está establecida finalmente como elemento crítico de la estrategia de marketing global.



Una de las críticas principales al marketing B2C fue la de que sólo alcanza a un segmento pequeño de la población. En 1996 el perfil del comprador prototípico de Internet era el de un varón (62% de los casos) joven y relativamente adinerado. Sin embargo, investigaciones más recientes muestran que los compradores en línea actuales son varones en 49% de los casos y mujeres en 51%, lo que refleja la misma proporción que en el censo estadounidense de 2000. De igual forma, en 1996 el ingreso promedio por hogar para la población en línea era de 62 700 dólares, y cinco años después se ubicó en 49 800 dólares, cifra cercana al ingreso promedio por hogar en la población general del censo mencionado. Así, las empresas de Internet llegan ahora a un mercado mucho más amplio que algunos años atrás.

Una segunda crítica importante al marketing B2C es que los consumidores recopilaban infor-



Reproducido con autorización de John Shelley's Garden Center & Nursery, Inc.

mación en la World Wide Web (WWW) acerca de productos y servicios sin comprarlos por dicho medio. Las razones que dieron los consumidores para no comprar incluían la de que preferían realizar la compra personalmente en las tiendas y que no querían arriesgarse a que los *hackers* tuvieran acceso a información de su tarjeta de crédito o personal enviada en línea. Sin embargo, una investigación reciente de ACNielsen reveló que casi 50% de los compradores con acceso a Internet realizan sus compras en la WWW. Al parecer, el mejoramiento de la seguridad en la web ha disipado los temores de muchos compradores en línea.

Entonces, ¿qué compran los ciberconsumidores en línea? Según un estudio de ACNielsen, los libros ocupan el primer lugar de la lista (42% de los compradores), seguidos de las compras de CD/DVD/videos (38%), software de computadora (29%), servicios de viaje (28%), ropa y accesorios (27%) y regalos, como las flores (24%), que en conjunto abarcan una porción significativa de las compras en la WWW. Todavía en porcentajes de dos dígitos se ubican el hardware de computadora (18%), los servicios de entretenimiento (17%) y los artículos para el hogar (16%).

Otros consumidores usan la WWW debido a la amplia variedad de bienes y servicios disponibles. Si busca plantas y servicios de jardinería inusuales, tales como plantas alpinas miniaturizadas de Oregon o 40 variedades de cactus cultivados a partir de semillas obtenidas en el Gran Cañón del Colorado, póngase en contacto con John Shelley's Garden Center & Nursery, de Winterstown, Pennsylvania, en **http://www.gdnctr.com**. ¿Le interesan componentes y accesorios de alta calidad para bicicletas de montaña que no se encuentran en las tiendas de su localidad? En tal caso, establezca contacto con Aardvark Cycles, de Provo, Utah, en **http//:www.aardvarkcycles.com**. Si quiere participar en subastas de artículos de colección, como una Barbie de comienzos de la década de los sesenta, o un tren de la década de los cincuenta, conéctese con eBay, en **http://www.ebay.com**. ¿Busca un nuevo caballo? De ser así,

navegue a Equisearch, donde aparece una lista de 700 caballos con precio promedio de venta de 10 000 dólares cada uno, en **http://www.equisearch.com**.

Fuentes: Timothy J. Mullaney, Heather Green, Michael Arndt, Robert D. Hof y Linda Hilelstein, "The E-Biz Surprise", *Business Week*, 12 de mayo de 2003, pp. 60-68; Ken Cimino, "Reports Paint Profile of an Internet Shopper", EcommerceTimes.com, 13 de julio de 2001; acnielsen.com.

¿De qué manera las investigaciones del comportamiento del consumidor ayudan a que las empresas de Internet aumenten sus probabilidades de éxito? Desde tiempo atrás, los mercadólogos han afirmado que el **concepto de marketing** es la filosofía apropiada para hacer negocios. Dicho de manera sencilla, el concepto de marketing plantea que una organización debe satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores para obtener utilidades. Para implantar este concepto, las organizaciones deben entender a sus clientes y estar cerca de ellos, con el fin de brindarles los bienes y servicios que los consumidores comprarán y utilizarán convenientemente.

Durante muchos años las empresas estadounidenses no entendieron a plenitud ni aplicaron apropiadamente el concepto de marketing. Era frecuente que inclusive las compañías que aceptaban en principio el concepto de marketing no reconocieran que precisaba de la organización el cambio a fondo de sus prácticas. En general, estas empresas vieron en la aplicación del concepto de marketing una tarea de marketing, no algo en lo que tenía que involucrarse toda la organización. Aunque estas compañías utilizaban el marketing y la investigación de consumidores, tal investigación pocas veces se empleaba como base para diseñar no sólo la estrategia de marketing, sino también la estrategia organizacional completa.

Hoy muchas de las compañías más exitosas del mundo han alcanzado dicho nivel al diseñar la organización entera para servir a los consumidores y permanecer cerca de ellos. Estas compañías están comprometidas con el desarrollo de bienes y servicios de calidad, así como con su venta a un precio que brinde valor añadido a los consumidores. En dichas compañías, los departamentos de marketing, diseño, ingeniería, producción, recursos humanos, finanzas y otros se enfocan en realizar su tarea de manera que aumente el valor de los bienes o servicios para los consumidores. Algunas empresas han descubierto que es factible aumentar la calidad de los productos y reducir los costos al mismo tiempo, de modo que alientan a empleados de todas las áreas para que busquen formas de lograrlo. Otras deben determinar primero qué quieren los consumidores y cuánto están dispuestos a pagar por un producto y luego diseñar, producir y comercializar productos de la mayor calidad posible por el precio que los consumidores están dispuestos a pagar.

Las compañías realizan cambios para atender mejor a los consumidores por tres razones principales. La primera es el éxito impresionante de las compañías japonesas, como Toyota y Sony, que se enfocan en brindar a los consumidores bienes o servicios de alto valor, lo que ha obligado a otras compañías a seguirles los pasos. Hace algunos años, muchas empresas estadounidenses vendían fácilmente casi cualquier bien o servicio que produjeran. Los consumidores aceptaban la calidad de los bienes y servicios producidos en Estados Unidos como la mejor que podía esperarse. Sin embargo, a medida que los consumidores estadounidenses descubrieron la calidad superior y precios bajos de muchos productos japoneses, empezaron a darse cuenta de que muchos productos estadounidenses brindaban valor inferior y cambiaron a la compra de productos importados. Varias compañías estadounidenses tuvieron que rediseñar su organización para servir a los consumidores con el fin de sobrevivir y competir no sólo en Estados Unidos, sino también en los mercados internacionales. Son numerosas las que lo han hecho y ahora son líderes mundiales en su ramo.

La segunda razón principal del cambio al enfoque en los consumidores es el considerable aumento de la calidad de las investigaciones acerca de los consumidores y el marketing. En el pasado era frecuente que las compañías no tuvieran información detallada sobre los compradores y usuarios reales de sus bienes y servicios. Aunque realizaban investigaciones de nuevos conceptos de producto y trataban de entender a los consumidores, era frecuente que dichos

estudios no fueran continuos ni identificaran a los clientes reales de una compañía. Hoy la tecnología de las computadoras y lectores ópticos, así como otras fuentes de datos, han hecho posible que las compañías sepan directamente quiénes son sus clientes y los efectos que tiene tanto la estrategia de marketing como los cambios hechos a dicha estrategia en los consumidores. Tanto los fabricantes como los establecimientos minoristas pueden ahora vigilar con minuciosidad las reacciones de los consumidores a los nuevos bienes y servicios, además de evaluar estrategias de marketing más óptimamente que antes. Así, hoy en día las compañías están en mejor posición para implantar realmente el concepto de marketing. En Ejemplos de interés especial 1.1 se presentan algunos ejemplos de los métodos más recientes de investigación de los consumidores.

Una tercera razón para el mayor énfasis en los consumidores es el desarrollo de Internet como herramienta de marketing. En el pasado, los consumidores recibían gran parte de la información sobre productos y servicios por conducto de la publicidad en medios masivos de comunicación y otros impresos tradicionales, además de comprar principalmente en establecimientos físicos ("de ladrillos y cemento"). Aunque todavía ocurre así respecto de muchas compras, los mercadólogos han reconocido el potencial del marketing electrónico para modificar completamente la manera en que los consumidores buscan y comparan bienes y servicios para luego comprarlos. Este cambio podría constituir una amenaza para los fabricantes y minoristas tradicionales, a menos que adapten sus estrategias de marketing a modo de incluir el comercio electrónico. Tal cambio es una oportunidad para compañías pequeñas y personas emprendedoras, ya que los costos de arranque del marketing de bienes y servicios se reducen mucho en comparación con los métodos de marketing tradicionales. Sea cual fuere el caso, es necesario conocer los hábitos de búsqueda, comparación y compra de los consumidores para desarrollar una estrategia de marketing electrónico exitosa, lo cual aumenta la importancia de la investigación sobre el comportamiento del consumidor. Los mercadólogos sabios están conscientes de que Internet es útil para comunicar enormes volúmenes de información acerca de los productos y líneas de productos a los consumidores, para venderles a éstos bienes y servicios de manera directa, y para el comercio con consumidores de todo el mundo, a los que no podría llegarse de manera rentable con los métodos de marketing tradicionales. Por último, los mercadólogos conocedores también han reconocido que Internet sirve para realizar estudios de investigación de mercados y obtener otra información útil sobre los consumidores, que puede usarse en el desarrollo de estrategias de marketing efectivas.

En resumen, muchas compañías exitosas han reconocido la importancia de los consumidores y cuentan con enfoques refinados e información detallada, a partir de los cuales desarrollan las estrategias de marketing y organizacional. Todo esto debe convencer al lector de que el curso sobre comportamiento del consumidor que está a punto de emprender es una parte importante de su educación para los negocios. En el resto de este capítulo se aborda la naturaleza del comportamiento del consumidor y los participantes en su estudio y análisis. También se detallan algunas relaciones de dicho comportamiento con la estrategia de marketing y el valor de este curso para una carrera exitosa. Aunque la obra se enfoca en el comportamiento del consumidor y la estrategia de marketing, no debe olvidarse que los empleados de todas las áreas de una empresa deben involucrarse en la atención a los consumidores. En Ejemplos de interés especial 1.2 se analiza un método que usan los minoristas para entender los hábitos de compra de los consumidores.

¿Qué es el comportamiento del consumidor?

La American Marketing Association define el **comportamiento del consumidor** como "la interacción dinámica de los efectos y cognición, comportamiento, y el ambiente, mediante la cual los seres humanos llevan a cabo los aspectos de intercambio comercial de su vida".[1] En otras palabras, el comportamiento del consumidor abarca los pensamientos y sentimientos que experimentan las personas, así como las acciones que emprenden, en los procesos de consumo. También incluye todo lo relativo al ambiente que influye en esos pensamientos, sentimientos y acciones. Ello comprendería comentarios de otros consumidores, anuncios, información de precios, empaques, aspecto del producto y muchos otros factores. Es importante reconocer en esta definición que el comportamiento del consumidor es dinámico y comprende interacciones e intercambios.

Ejemplos de interés especial 1.1

Profundización en la mente y la vida de los consumidores

Los investigadores de mercados utilizan diversas técnicas para obtener información acerca de los consumidores. Por ejemplo, los estudios de grupos de enfoque o sesiones de grupo, encuestas, experimentos y la observación han ayudado desde tiempo atrás a que las organizaciones desarrollen estrategias más efectivas. Sin embargo, una tendencia reciente en la investigación de mercados es profundizar más en la mente y vida de los consumidores con diversas técnicas antropológicas, para entender mejor el significado profundo de los productos y marcas. Catherine DeThorne, directora de planeación de la agencia publicitaria Leo Burnett, se refiere a estas técnicas como "cubrirse del radar". La siguiente es una muestra de algunos tipos de investigaciones que realizan las compañías.

- Mientras Mary Flimin corta cebolla para el arroz a la cazuela un día por la tarde, un par de cámaras de video y dos investigadores de mercados ubicados en una esquina registran cada uno de sus movimientos. Meg Armstrong y Joel Johnson, quienes representan a una compañía de baterías de cocina, quieren ver la forma en que cocina una gourmet como la señora Flimin y qué le gusta. Horas después, los investigadores repasan sus observaciones. Aunque la señora Flimin afirmó que frecuentemente elabora pasteles con frutas frescas, Armstrong observa que sus "utensilios para el horno están amontonados, de modo que no hornea mucho". Este dato no podría obtenerse con los métodos habituales, basados en que el consumidor señale a los investigadores qué hace.
- Thomson Electronics contrató a E-lab para que realizara un estudio con el fin de indagar la manera en que los consumidores incorporan el oír música a su vida cotidiana. El laboratorio realizó un estudio de "radiolocalizador", en el que se pidió a los participantes que escribieran qué estaban haciendo cuando sonaba el radiolocalizador. Los participantes registraron dónde estaban; qué música escuchaban, si era el caso; quién la había seleccionado, y su estado de ánimo. Los investigadores también siguieron a las personas en su hogar y tomaron nota de dónde tenían el aparato de sonido y cómo organizaban su colección de música. La compañía intentaba averiguar la frecuencia con que las personas se sientan a disfrutar un CD de música en vez de escucharlo sólo como música de fondo. Esta información ayudaría a Thomson Electronics en sus decisiones de nuevos productos.
- Los grupos de enfoque tradicionales suelen incluir reuniones entre extraños, lo cual llega a ser un impedimento para que los consumidores expresen lo que realmente sienten. A fin de superar este problema, la agencia publicitaria Leo Burnett concertó una reunión de seis mujeres profesionales, de 30 a 50 años, que son amigas entre sí, en una cafetería llamada Urban Blend. Mientras disfrutaban de vino y verduras crudas con salsa, las mujeres comentaron un anuncio de Wells Fargo en donde se hacía publicidad a sus servicios de inversión, dirigido a empresas que son propiedad de mujeres. En una sesión, las participantes afirmaron que invertirían su dinero en dicho banco si tuviera una sucursal cercana. Sin embargo, en una sesión posterior algunas de las mujeres más jóvenes sintieron que el anuncio sólo pretendía halagarlas. Ambos datos resultaron útiles para la agencia que maneja la publicidad de la Bolsa de Valores de Nueva York y de Morgan Stanley Dean Witter. Ambos conjuntos de opiniones se considerarán cuando la agencia elabore anuncios dirigidos a esos dos grupos.
- Antes de que se estrene una película de Miramax en los cines, es usual que tenga lugar una presentación a la que asisten grupos de cinéfilos de todo Estados Unidos observados por el psiquiatra Russ Ferstandig. Mientras las personas miran la película y responden a las preguntas de Ferstandig, éste observa su lenguaje corporal. Con base en lo que percibe y escucha, puede recomendar a Disney que haga cambios en una película con el fin de volverla más atractiva para el auditorio. Por ejemplo, podría proponer una breve pausa para que los asistentes asimilen un mensaje o cambiar la definición de *comedia* para la descripción de la película *El esposo ideal*.
- MacManus Group utiliza el formato de programa televisivo tipo *talk show* llamado *Just Ask a Woman* ("Sólo pregúntele a una mujer") para alentar a las participantes de una investigación a hablar en grupo. En un proyecto para Continental Airlines, se reunió a 19 viajeras de negocios

El comportamiento del consumidor es dinámico

El comportamiento del consumidor es *dinámico* porque los pensamientos, sentimientos y acciones de cada consumidor se modifican a cada instante. Por ejemplo, Internet ha modificado la manera en que las personas buscan información sobre bienes y servicios. El hecho de que los consumidores y su ambiente estén en constante cambio subraya la importancia de que los



Cortesía de VF Corporation and The Hiebing Group.

en un ático de Manhattan preparado como un foro de *talk show*. Se inició la filmación y dos mujeres con micrófonos instaron a las participantes para que se pusieran de pie y comentaran las frustraciones que sufrieron durante el vuelo: desde la mala comida en el avión hasta la ineficiencia de los servicios de renta de automóviles. Era como si Sally Jessy Raphael estuviera en el foro. Tan pronto se encendieron las luces y las cámaras, las participantes parecían pelearse por el micrófono.

- En la preparatoria Norman Thomas High School de Manhattan, Inez Cintron, de 14 años, conversa animadamente entre clases con sus amigas. Los temas: la cantante Lauryn Hill, la ropa Old Navy y el programa *Friends* de NBC. Tru Pettigrew, un investigador de 30 años de edad de una compañía llamada Triple Dot, está cerca de ellas. Este cazador de tendencias se ha acercado a la preparatoria pública para obtener datos de inteligencia por cuenta de la compañía Eastpak. Escucha a las jovencitas mezclar frases en español durante su plática en inglés algo nuevo para Pettigrew, que podría originar anuncios de Eastpak en *espanglish*. A Pettigrew también le resulta interesante escuchar que las adolescentes, que prefieren las mochilas de Jansport, una empresa competidora, compran hasta ocho mochilas para combinarlas con su guardarropa. "Este dato es información clave," afirma más adelante.

No todo mundo se siente a gusto con estos métodos modernos de investigación de mercados. "Es más bien patético que las personas estén dispuestas a ser sujetos de un experimento para ayudar a que los mercadólogos hurguen en la cabeza de los miembros de cierto grupo y vendan, vendan, vendan," señala Michael Jacobson, del Center for Science in the Public Interest. Sin embargo, es frecuente que se pague a los participantes —al menos100 dólares estadounidenses en el caso de E-lab— por su participación y que puedan decidir libremente si quieren colaborar en el estudio o no.

Fuente: Melanie Wells, "New Ways to Get Into Our Heads", *USA Today*, 2 de marzo de 1999, pp. B1, B2. Copyright 2 de marzo de 1999. Reproducido con autorización.

mercadólogos realicen constantemente investigaciones y análisis de los consumidores para mantenerse al día respecto de tendencias importantes.

La naturaleza dinámica del comportamiento de los consumidores hace que el desarrollo de las estrategias de marketing sea una tarea interesante a la vez que difícil. Las estrategias que funcionan en un momento o mercado dado podrían fracasar estrepitosamente en otro mercado o momento. Los ciclos de vida de los productos son más breves que en otros tiempos, por lo que muchas compañías han tenido que innovar de manera constante con el fin de generar valor superior para los clientes y mantener su rentabilidad. Ello incluye la creación de nuevos productos, nuevas versiones de productos existentes, nuevas marcas y nuevas estrategias para todos ellos. Por ejemplo, Mercedes-Benz ha desarrollado una línea más completa de vehículos, incluido un vehículo utilitario deportivo (*sports utility vehicle*, SUV), el ML 350, para llegar a más consumidores. Compaq fue la primera compañía en ofrecer computadoras a precios bajos, y la siguieron otras empresas. Sin embargo, una encuesta demostró la razón de que en 50% de los hogares estadounidenses no haya computadora: sus miembros piensan que no la necesitan.[2] Esto pone de relieve el hecho de que las necesidades y deseos también cambian en momentos distintos para grupos de consumidores diferentes.

Ejemplos de interés especial 1.2

Observación de los compradores para aumentar las ventas

Cientos de compañías en todo Estados Unidos están recurriendo al equipo de vigilancia electrónico e infrarrojo para observar a los compradores en sus establecimientos. Algunas inclusive realizan operaciones de vigilancia a la antigua, con todo y transmisores-receptores portátiles, mediante personal de vigilancia de las tiendas. Estas compañías no intentan detener a ladrones. En vez de ello, quieren informarse acerca de los hábitos de tráfico de los compradores para cambiar los hábitos de compra de los consumidores.



Michael Newman/PhotoEdit, Inc.

Tómese como ejemplo a Bashas's Market, Inc., de Chandler, Arizona. Un estudio mostró que apenas 18% de los clientes del establecimiento de abarrotes recorren el pasillo de tarjetas de felicitación, que son artículos con alto porcentaje de utilidad. Así pues, George Fiscus, el gerente de diseño de la tienda, movió esa sección y la colocó entre la de flores y un pasillo con cremas de cacahuate, jaleas y alimentos naturistas, que regularmente atraen 62% del tráfico de clientes. Una vez en su nuevo hogar, las ventas de tarjetas de felicitación aumentaron 40%.

Vigilar cada movimiento de los consumidores proporciona a los comerciantes detalles estadísticos reveladores y nueva información. Las investigaciones también han generado algunas sorpresas:

- Al observar desde los techos a 1 600 compradores, los investigadores de Marsh Supermarkets descubrieron una tendencia preocupante: los clientes recorren ante todo la periferia del establecimiento —las secciones de productos perecederos, productos lácteos y carnes— mientras que frecuentemente evitan la sección central, de productos procesados, que abarca gran parte del espacio del local. Los pasillos interiores de esta cadena de tiendas de Indiana atraen tan sólo 13 a 30% del tráfico, mientras que en la periferia el porcentaje es hasta de 80.

El comportamiento del consumidor abarca interacciones

El comportamiento del consumidor abarca *interacciones* de los pensamientos, sentimientos y acciones de la persona con el ambiente. Así, los mercadólogos deben entender qué significan los productos y marcas para los consumidores, qué deben hacer los consumidores para comprarlos y usarlos, así como qué factores influyen en la búsqueda y comparación de precios y productos, compra y consumo. Cuanto más sepan los mercadólogos acerca de cómo influyen esas interacciones en el consumidor como individuo, los mercados objetivo de consumidores similares y la sociedad en su conjunto, tanto mejor podrán satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores, además de crear valor para ellos. Por ejemplo, un cambio de importancia en la sociedad es el número decreciente de consumidores de ingresos medios y el aumento en los grupos de ingresos bajos y altos. El efecto que este cambio tenga en los pensamientos, sentimientos y acciones de los consumidores generará consecuencias trascendentes para la estrategia de marketing. Algunas compañías están modificando sus ofrecimientos para atraer a los mercados crecientes y, en consecuencia, ponen menos énfasis en los grupos de ingresos medios. Gap Inc. amplió su cadena de tiendas Banana Republic para el público adinerado y sus tiendas Old Navy para el público de menores ingresos, a fin de atacar estos dos mercados, al tiempo que limitó el crecimiento de sus tiendas Gap para grupos de ingresos medios.[3] Es probable que muchos consumidores que compran ropa de Banana Republic y los que adquieren vestimenta de Old Navy tengan pensamientos y sentimientos distintos respecto de sus compras, y que las realicen por diferentes razones y para distintas ocasiones.

- VideOcart, Inc., una compañía de Chicago que usa sensores infrarrojos en el techo de su establecimiento para vigilar los carritos de compra, ha identificado a muchos *dippers*. Se trata de compradores que dejan el carrito en el extremo del pasillo y luego lo recorren cargando en sus brazos los artículos que toman de los estantes. La empresa considera que esos clientes probablemente compran menos por su capacidad limitada para cargar artículos.
- Según un estudio del grupo gremial Food Marketing Institute, ciertos departamentos atraen a muchas personas, sin que eso garantice ventas en la misma proporción. Al reconstruir los pasos de 2 400 compradores y compararlos contra lo que terminaron adquiriendo, dicho instituto descubrió, por ejemplo, que 77% de las personas caminan por el área de repostería, mientras que apenas la tercera parte compra algún artículo de ella.
- Un estudio de productos de Procter & Gamble en tiendas Kmart reveló que las ventas aumentaron considerablemente cuando se colocaron artículos como el café y pasta dental en exhibidores situados fuera del pasillo que les corresponde normalmente. Sin cupones ni descuentos de precios, las ventas de la pasta para dientes reubicada aumentaron hasta 119% en un periodo de prueba de tres semanas, mientras que las de café se dispararon hasta más de 500%.

Aunque el análisis de tráfico es sobre todo una herramienta para minoristas, también lo usan compañías de bienes de consumo. Un estudio de tráfico mostró que los compradores suelen recorrer aceleradamente el pasillo de frituras, en el que están apenas 42.7 segundos, mientras que dedican más del doble del tiempo al pasillo de cafés. En una sucursal Kroger de Atlanta, la unidad Frito-Lay de PepsiCo Inc. intentó aumentar las ventas al hacer publicidad a sus frituras en el pasillo de cafés. Sobre jarras de Nestea y Maxwell House aparecía un letrero rojo con la leyenda *America, Your Chip Has Come In* ("Estadounidenses, aquí están sus frituras") y la sugerencia de que el comprador tomara una bolsa de Doritos.

Un estudio de Envirosell Inc., con sede en la ciudad de Nueva York, determinó que los primeros 30 pies (9 metros) a la entrada de los establecimientos, la "zona de descompresión" no deben usarse para la venta de productos. Muchos consumidores necesitan este espacio para orientarse, de manera que no les llaman la atención anuncios complejos hasta después de pasar dicha zona. La compañía también determinó que numerosos compradores, en especial las mujeres, no gustan de estar en pasillos angostos, donde las pueden molestar por detrás; por consiguiente, los artículos colocados en ellos generalmente no se venden.

Paco Underhill, fundador de Envirosell Inc. aconseja a los administradores de tiendas que tengan cestas para compras en diversas partes del interior de la tienda. Al parecer, apenas 34% de los compradores sin cesta de compra llega a comprar algún artículo, mientras que 75% de los compradores con cesta compra algunos productos.

Interesa resaltar que una mujer que va de compras acompañada de otra gasta en la tienda casi el doble que si fuera con un hombre. Así pues, Underhill recomienda que haya asientos disponibles para que los hombres se relajen y esperen mientras sus esposas compran.

Fuentes: Kenneth Labich, "Attention Shoppers: This Man is Watching You", *Fortune*, 19 de julio de 1999, pp. 131-134. Copyright 1999 Time, Inc. Todos los derechos reservados; The Wall Street Journal. Central Edition [ejemplar producido sólo para el personal], Michael J. McCarthy, "James Bond Hits the Supermarket: Stores Snoop on Shoppers' Habits to Boost Sales", *The Wall Street Journal*, 25 de agosto de 1993, pp. B1, B5. Copyright 1993, Dow Jones & Co., Inc. Reproducido con autorización de Dow Jones & Co., Inc. en el formato de libros de texto a través del Copyright Clearance Center.

El comportamiento del consumidor entraña intercambios

El comportamiento del consumidor entraña *intercambios* entre seres humanos. En otras palabras, las personas entregan algo de valor a otras y reciben algo más a cambio. Gran parte del comportamiento de los consumidores consiste en que las personas entreguen dinero y otros bienes para obtener productos y servicios, es decir, intercambios entre compradores (consumidores) y vendedores (mercadólogo). De hecho, la función del marketing en la sociedad consiste en ayudar a la creación de intercambios mediante la formulación y aplicación de las estrategias de marketing.

Enfoques de investigación del comportamiento del consumidor

El comportamiento del consumidor es un fenómeno complejo y un campo ecléctico. La mayor parte de las investigaciones publicadas corresponde a estudiosos del marketing, que varían mucho en su adiestramiento, objetivos y métodos. Como se muestra en la tabla 1.1, son tres los enfoques principales para el estudio del comportamiento del consumidor.

El enfoque interpretativo es relativamente nuevo en este campo y ha adquirido gran influencia. Se basa en teorías y métodos de la antropología cultural para desarrollar una comprensión más profunda del consumo y sus significados. En los estudios se usan entrevistas a profundidad

Tabla 1.1

Enfoques para el estudio del comportamiento del consumidor

Enfoque	Disciplinas centrales	Objetivos primarios	Métodos primarios
Interpretativo	Antropología cultural	Entender el consumo y sus significados	Entrevistas a profundidad Grupos de enfoque o sesiones de grupo
Tradicional	Psicología Sociología	Explicar la toma de decisiones y comportamiento del consumidor	Experimentos Encuestas
Ciencia del marketing	Economía Estadística	Predecir las elecciones y comportamiento del consumidor	Modelos matemáticos Simulación

y grupos de enfoque para entender aspectos como el significado de los bienes y servicios para los consumidores, y qué experimentan éstos en su compra y uso. Otros estudios se relacionan con la manera en que se representa a las mujeres en la publicidad, cómo se refleja el significado del consumo en el arte y cine o la influencia de las posesiones en la imagen de uno mismo. Aunque estos estudios no suelen diseñarse para ayudar a que las empresas desarrollen estrategias exitosas, es posible inferir de ellos consecuencias para el desarrollo de estrategias.

El enfoque tradicional se basa en teorías y métodos de la psicología cognitiva, social y del comportamiento, así como en la sociología, para desarrollar teorías y métodos que expliquen el comportamiento y toma de decisiones de los consumidores. Los estudios abarcan experimentos y encuestas para poner a prueba teorías y adquirir conocimientos de aspectos como el procesamiento de información de los consumidores, procesos de decisión e influencias sociales en el comportamiento de los consumidores mismos. Este enfoque ha tenido efectos profundos en el pensamiento del marketing, con algunos investigadores enfocados en la puesta a prueba de teorías y otros en el efecto de las estrategias de marketing en los consumidores.

El enfoque de la ciencia del marketing se basa en teorías y métodos de la economía y estadística. Es habitual que desarrolle y ponga a prueba modelos matemáticos para predecir el efecto de las estrategias de marketing en las elecciones y comportamiento de los consumidores. Este enfoque ha sido fundamental en la industria de bienes de consumo procesados, ya que permite manejar con eficiencia grandes volúmenes de datos de lectores ópticos como auxiliares para resolver problemas de marketing.

Los tres enfoques son valiosos y aportan datos del comportamiento de los consumidores y la estrategia de marketing en formas distintas y niveles de análisis diferentes. La información de los tres se ha integrado en esta obra, si bien el libro se basa principalmente en el enfoque tradicional.

Debe señalarse también que los profesionales del marketing dedican millones de dólares cada año al estudio de los consumidores. Se trata de compañías que realizan sus propias investigaciones o contratan a despachos de investigación de mercados, agencias publicitarias, despachos de consultoría y académicos como auxiliares en el desarrollo de mejores estrategias de marketing para servir a los consumidores. Dichas empresas podrían emplear cualquiera de los tres enfoques, lo que depende de la naturaleza del problema o decisión de marketing.

Usos de las investigaciones sobre el comportamiento del consumidor

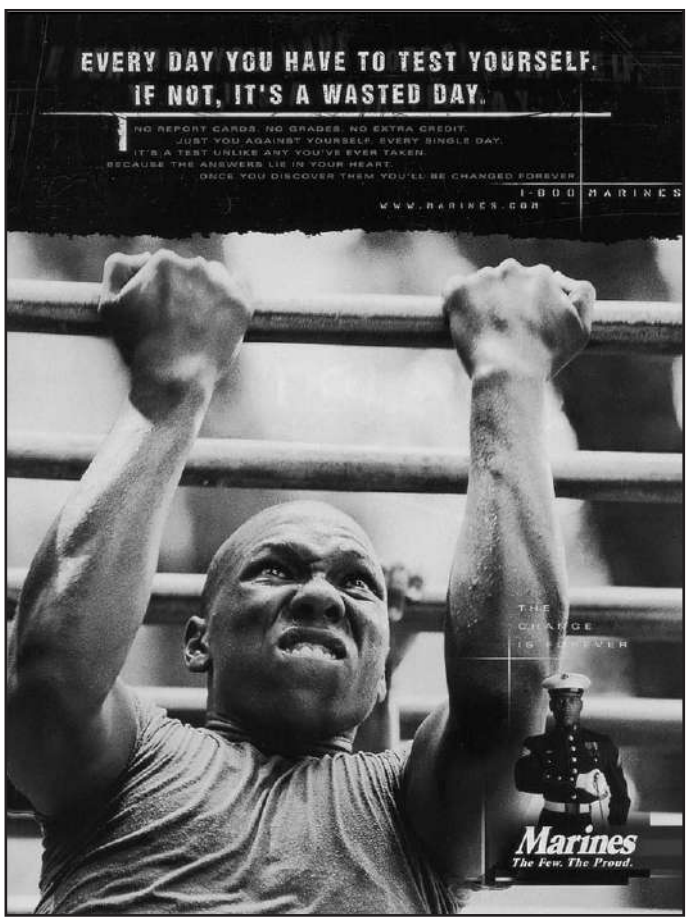
Como se muestra en la figura 1.1, existen tres grupos que usan los conocimientos sobre el comportamiento del consumidor y las investigaciones correspondientes: las organizaciones comerciales, gobierno y organizaciones políticas, y consumidores. Cada grupo se interesa en la influencia del comportamiento del consumidor en las interacciones e intercambios del consumidor mismo con los demás grupos.

Figura 1.1

Relaciones entre grupos orientados a la acción que se interesan en el comportamiento de los consumidores



Las organizaciones no lucrativas y organismos gubernamentales pueden beneficiarse del estudio de sus consumidores *Por cortesía de Jay Walter Thompson.*



El primer grupo es el de las organizaciones comerciales, el cual incluye no sólo a empresas que intentan vender productos, sino también a hospitales, museos, parques, despachos de abogados, universidades y otras organizaciones que buscan intercambios con los consumidores. Aunque en esta obra se hace énfasis en los intercambios entre empresas y consumidores, las ideas presentadas también son útiles para otras organizaciones comerciales, como la American Cancer Society, el Yellowstone Park o instituciones de estudios superiores.

El segundo grupo de la figura 1.1 lo integran el gobierno y diversas organizaciones políticas. Ello abarca organismos gubernamentales, como la Federal Trade Commission y la Food and Drug Administration. La preocupación principal de estos organismos radica en vigilar y regular los intercambios entre organizaciones comerciales y consumidores, lo cual logran mediante políticas públicas que afectan a ambos. Son ejemplos de organizaciones políticas las de activistas de defensa de los consumidores, como Students Against Drunk Driving y diversas organizaciones gremiales e industriales, como la American Marketing Association. Estos grupos ejercen presión en las organizaciones comerciales y consumidores para que se comporten de cierta manera. Por ejemplo, en Ejemplos de interés especial 1.3 se muestra el Código de ética de la American Marketing Association.

El tercer grupo interesado en el comportamiento de los consumidores abarca a los consumidores mismos y a los compradores organizacionales que intercambian recursos por diversos bienes y servicios. Su interés consiste en realizar intercambios que les ayuden a lograr

Ejemplos de interés especial 1.3

Código de ética de la American Marketing Association

Los miembros de la American Marketing Association (AMA) están comprometidos con el comportamiento profesional ético. Se han unido para suscribir este Código de ética, que abarca los temas siguientes:

Responsabilidades del mercadólogo Los mercadólogos deben aceptar la responsabilidad por las consecuencias de sus actividades y esforzarse al máximo en lograr que sus decisiones, recomendaciones y acciones sirvan para identificar, servir y satisfacer a todos los públicos relevantes: clientes, organizaciones y la sociedad en su conjunto. El comportamiento profesional de los mercadólogos debe guiarse por:

1. La regla básica de la ética profesional: no hacer daño con conocimiento de causa.
2. El apego a todas las leyes y reglamentos aplicables.
3. La representación exacta de sus estudios, capacitación y experiencia.
4. El apoyo activo, práctica y promoción de este Código de ética.

Honradez y justicia Los mercadólogos apoyarán y sustentarán la integridad, honor y dignidad de la profesión de marketing al:

1. Ser honrados en el servicio a los consumidores, clientes, empleados, proveedores, distribuidores y público en general.
2. No participar conscientemente en conflictos de intereses sin aviso previo a todas las partes afectadas.
3. Establecer honorarios equitativos, lo cual incluye el pago o recepción de las compensaciones o intercambios de marketing usuales, acostumbrados o establecidos por la ley.

Derechos y deberes de las partes en el proceso de intercambio de marketing Los participantes en el proceso de intercambio de marketing deben tener la posibilidad de esperar que:

1. Los bienes y servicios ofrecidos sean seguros y adecuados para los usos a los que están destinados.
2. Las comunicaciones acerca de bienes y servicios ofrecidos no sean engañosas.
3. Todas las partes tengan la intención de cumplir con sus obligaciones, tanto económicas como de cualquier otro tipo, de buena fe.
4. Existan métodos internos apropiados para ajustes equitativos o redireccionamiento de quejas concernientes a compras.

Se entiende que lo anterior incluye, *sin que se limite a ello*, las responsabilidades siguientes del mercadólogo:

En el área del desarrollo y administración de productos

- Revelar todos los riesgos sustantivos relacionados con el uso del bien o servicio.
- Mencionar cualquier sustitución de componentes de los productos que pueda cambiar en forma material el producto o su efecto en la decisión de compra del adquiriente.
- Identificar características adicionales con costo también adicional.

sus objetivos y a entender su propio comportamiento. Aunque la atención principal de este texto radica en los consumidores finales, la lógica aquí descrita puede aplicarse también a los mercados organizacionales; más adelante se incluyen algunos ejemplos de comportamiento de compradores organizacionales.

Función del comportamiento del consumidor en la estrategia de marketing

Una **estrategia de marketing** es el diseño, ejecución y control de un plan para influir en los intercambios con la mira de lograr objetivos organizacionales. En los mercados de consumidores, las estrategias de marketing suelen diseñarse para aumentar las probabilidades de que los consumidores tengan pensamientos y sentimientos favorables hacia productos, servicios y marcas específicos; los prueben, y luego los compren repetidas veces. Por añadidura, los establecimientos minoristas, empresas de venta al menudeo por catálogo, minoristas electrónicos y otros comerciantes directos desarrollan estrategias de marketing para aumentar las probabilidades de que los consumidores tengan pensamientos y sentimientos favorables respecto de comprar con ellos, y que de hecho los compren. Asimismo, las compañías de tarjetas de crédito, empresas de cajeros automáticos, bancos y otras organizaciones que brindan disponibilidad de fondos para efectuar compras desarrollan estrategias para aumentar las probabilidades de

En el área de las promociones

- Evitar la publicidad falsa y desorientadora.
- Rechazar manipulaciones de alta presión o tácticas de venta desorientadoras.
- Evitar promociones de ventas que recurran al engaño o manipulación.

En el área de la distribución

- No manipular la disponibilidad de un producto para fines de explotación.
- No usar la coerción en el canal de marketing.
- No ejercer influencia indebida sobre la elección de los revendedores para manejar el producto.

En el área de los precios

- No enfrascarse en la fijación de precios.
- No practicar los precios depredadores.
- Revelar el precio total relacionado con cualquier compra.

En el área de investigación de mercados

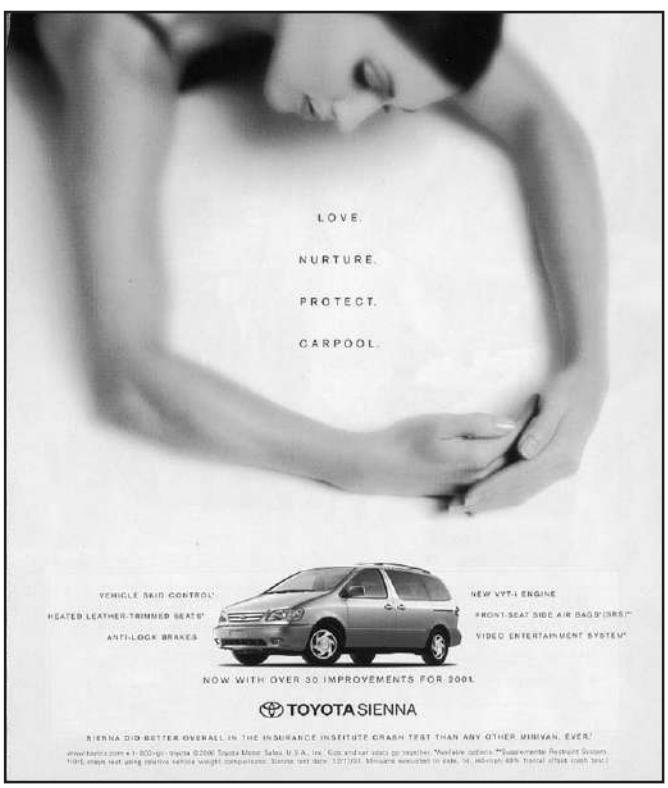
- Prohibir la venta u obtención de fondos bajo el disfraz de realizar una investigación.
- Mantener la integridad de la investigación al evitar la representación incorrecta y omisión de datos de investigación pertinentes.
- Tratar a los clientes y proveedores externos de manera justa.

Relaciones organizacionales Hacer conciencia de la manera en que su comportamiento influiría o afectaría el comportamiento de otros en las relaciones organizacionales. No deben exigir, alentar o aplicar la coerción para lograr un comportamiento no ético en sus relaciones con otros, como los empleados, proveedores o clientes.

1. Aplicar la confidencialidad y el anonimato en las relaciones profesionales cuando se trate de información privilegiada.
2. Cumplir con sus obligaciones y responsabilidades en los contratos y convenios mutuos de manera oportuna.
3. No apropiarse del trabajo de otros, parcial o totalmente, y representarlo como propio o beneficiarse directamente de él sin compensación a (o autorización de) su creador o propietario.
4. Evitar la manipulación para sacar ventaja en situaciones con el fin de optimizar el bienestar personal de una manera que prive injustamente o dañe a la organización u otras partes.

Cualquier miembro de la AMA que transgreda cualquiera de las cláusulas de este Código de ética podrá ser sujeto a la suspensión o revocación de su membresía en la American Marketing Association.

Fuente: Reproducido con autorización de la American Marketing Association.



Entender el comportamiento de los consumidores ha ayudado a que Toyota desarrolle y comercialice diversos vehículos exitosos *Por cortesía de Toyota Motor Sales, Inc. Fotografía del modelo Sienna: Peggy Day; fotografía de la mujer: Howard Schatz.*

que los compradores usen sus servicios. Las estrategias de marketing abarcan el desarrollo y presentación de estímulos de marketing dirigidos a mercados objetivo escogidos a fin de influir en lo que piensan, cómo se sienten y qué hacen.

Por supuesto, las organizaciones desarrollan estrategias en muchos niveles, desde la planeación del futuro de grandes empresas multinacionales con negocios múltiples, como General Electric o Philip Morris, hasta la de un cambio en la estrategia de una sola marca o modelo o de una sola tienda. Aunque la investigación del comportamiento del consumidor es útil en todos los niveles de análisis estratégico, lo más frecuente es que se estudie y aplique en los niveles de marca y tienda. Además, las investigaciones publicadas sobre dicho comportamiento generalmente se enfocan en Estados Unidos . Aunque este libro intenta reflejar el estado actual de los conocimientos sobre el comportamiento del consumidor, se llegan a abordar otros aspectos cuando es posible.

Tabla 1.2

Algunas preguntas sobre estrategia de marketing que pueden ayudar a responder las investigaciones del comportamiento del consumidor

1. ¿Cuáles consumidores es probable que compren este producto y nuestra marca?, ¿qué les gusta?, ¿en qué difieren de los consumidores que no compran?, y ¿cómo podemos llegar a ellos?
2. ¿Qué criterios es probable que usen los consumidores para decidir cuáles productos y marcas comprar? ¿Qué entrañan los procesos de decisión del consumidor y cómo puede influirse en ellos?
3. ¿Son la imagen de marca, conveniencia, precio, atributos específicos del producto u otros criterios los de máxima importancia para los consumidores de este producto?
4. ¿Qué estrategias deben usarse para alentar a que los consumidores compren nuestra marca y no la de los competidores?
5. ¿Cómo procesan los consumidores la información acerca de los productos y cómo puede influirse en este proceso para aumentar las probabilidades de que los consumidores tengan una impresión favorable de nuestra marca?
6. ¿Qué piensan y sienten los consumidores hacia nuestra marca en contraste con las marcas competidoras? ¿Qué puede hacerse para mejorar su opinión de nuestra marca?
7. ¿Cómo podemos aumentar las probabilidades de que los consumidores procesen la información relativa a nuestra marca y terminen con una impresión favorable?
8. ¿Qué comportamientos deben tener los consumidores para comprar y usar este producto y nuestra marca? ¿Cómo podemos incrementar la frecuencia con la que los consumidores tienen dichos comportamientos? ¿Existen oportunidades de cambiar la forma en que los consumidores compran y usan este producto que pudieran darnos una ventaja competitiva?
9. ¿En qué situaciones es probable que los consumidores compren y usen este producto y nuestra marca? ¿Cómo puede aumentarse el número de esas situaciones? ¿Qué factores ambientales influyen en la compra y uso?
10. ¿Qué precio están dispuestos a pagar los consumidores por el producto sin dejar de creer que obtienen un buen valor? ¿Deben usarse las promociones de venta y, en caso afirmativo, cuáles y cómo deben programarse?
11. ¿Qué podemos hacer para satisfacer e inclusive dejar encantados a los consumidores de nuestra marca, de modo que se vuelvan clientes leales?
12. ¿Cómo podemos dejar encantados a los consumidores de nuestra marca y también satisfacer las necesidades de los propietarios, empleados, proveedores, miembros del canal, sociedad en sentido amplio y otras partes interesadas?

La tabla 1.2 muestra algunas preguntas de estrategia de marketing que pueden ser contestadas con la ayuda de los conocimientos sobre el comportamiento de los consumidores y de las investigaciones en este mismo sentido. Es posible intentar su respuesta mediante investigaciones formales de los consumidores, conversaciones informales con los consumidores mismos, o con base en la intuición y razonamiento basados en la comprensión sólida de los principios del comportamiento de los consumidores.

Debe quedar claro, con base en la tabla 1.2, que entender a los consumidores es un elemento crítico en el desarrollo de estrategias de marketing exitosas. Las empresas tienen que analizar y entender no sólo a los consumidores de sus productos y marcas, sino también a los que adquieren ofertas de la competencia y sus razones para comprarlas. Entender los mercados y desarrollar e implantar estrategias superiores para atraerlos y retenerlos de manera rentable es la esencia de la estrategia de marketing. En Ejemplos de interés especial 1.4 se analiza el uso de la investigación de consumidores para levantar a una compañía en decadencia.

Por último, debe quedar claro que las estrategias de marketing, particularmente como las desarrollan e implantan las compañías exitosas, ejercen influencia poderosa en los consumidores y la sociedad en su conjunto. Los autores pensamos que las estrategias de marketing no sólo se adaptan a las necesidades y deseos de los consumidores, sino que también cambian lo que los

Ejemplos de interés especial 1.4

Coach: el uso de las investigaciones de consumidores para poner de pie nuevamente a una empresa

Fundada en 1941 en un ático del barrio SoHo de la ciudad de Nueva York, Coach adquirió reputación por fabricar bolsas de piel de alta calidad en estilos clásicos. Sin embargo, al llegar 1995 habían disminuido las ventas y su director general, Lew Frankfurt, estaba consciente de que la compañía estaba en problemas. Las consumidoras de alto nivel preferían los ofrecimientos de empresas como Louis Vuitton, Chanel, Gucci y la recién llegada Kate Spade. Se veía a las bolsas de Coach como conservadoras y tradicionales, del tipo que las mujeres llevan a los clubes campestres, no como artículos divertidos, excitantes, sensuales o modernos.

A fin de dar un giro a la compañía, se eligieron nuevos diseños y el uso de telas, nylon y pieles más ligeras, para producir bolsas más acordes con las tendencias de la moda. En vez de ofrecer una nueva colección cada semestre, Coach empezó a hacerlo cada mes. La compañía también rediseñó sus tiendas y amplió su distribución. Fijó el precio de sus bolsas en 200 dólares en promedio, convirtiéndolas así en un lujo accesible que atrae tanto a consumidoras que tienen que estirar el presupuesto para comprarlas como a las que no se preocupan en absoluto por gastar 700 dólares en una bolsa de moda, como la Mombasa de Yves Saint Laurent.

Quizá el cambio más importante de la compañía fue la elección de estilos basados en lo que las consumidoras pensaban que estaba de moda, no en lo que los diseñadores decidían que *debían* querer las consumidoras. La compañía gasta casi 2 millones de dólares anuales tan sólo en encuestas de consumidoras. Un año antes del lanzamiento de un producto, Coach habla con cientos de clientas, a las que pide su opinión sobre cada característica de una bolsa, desde la comodidad y longitud de la correa hasta el estilo y el color; asimismo, pide a las consumidoras que califiquen los nuevos diseños en comparación con los existentes. Coach utiliza mercados de prueba de nuevos productos en un corte transversal de tiendas de todo Estados Unidos. Este enfoque en las consumidoras y en entender qué quieren coloca en un lugar aparte a la compañía en la industria de la moda.

Emplear las investigaciones de consumidoras y enfocar los esfuerzos de marketing en qué quieren las consumidoras obviamente le ha dado excelentes resultados a Coach. Sus tiendas alcanzan ventas anuales por pie cuadrado de 865 dólares, que contrastan con los de minoristas tradicionales, como Gap, que promedia 200 a 300 dólares. La utilidad neta de Coach se incrementó más de 400% entre 1999 y 2002.

Fuentes: LouAnn Lofton, "Coach's Success Story", Fool.com, 12 de junio de 2003; Amy Tsao, "It's in the Bag for Coach", *BusinessWeek* Online, 23 de abril de 2003; Julia Boorstin, "How Coach Got Hot", *Fortune*, 28 de octubre de 2002, pp. 131-134.

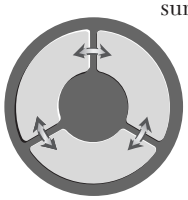
propios consumidores piensan y sienten respecto de sí mismos, de los diversos ofrecimientos de marketing, y de las razones y situaciones para su compra y uso. Ello no significa que el marketing sea una actividad desprovista de ética o inapropiada. Sin embargo, el poder del marketing y la capacidad de las investigaciones y análisis de consumidores para profundizar en el comportamiento de los consumidores no se deben dar por sentados ni usar indebidamente.



Las compañías de tarjetas de crédito diseñan estrategias de marketing para influir en el comportamiento del consumidor *Dion Ogust/The Image Works.*

De regreso a...

Ciberconsumidores: un grupo creciente en el nuevo milenio



Como se señala al principio del capítulo, el marketing en Internet permite que las empresas establezcan relaciones directas con los consumidores y creen bases de datos de consumidores para realizar investigaciones de consumidores en línea. Establecimientos tradicionales exitosos, como Wal-Mart y JCPenney, así como empresas de Internet, entre ellas Amazon.com y eBay, han mejorado su rentabilidad al servir bien a sus consumidores. Las investigaciones de consumidores en línea son muy útiles para que estas compañías y otras se vuelvan inclusive más rentables cuando pueden responder a las preguntas que se analizan a continuación.

Una primera pregunta cuya respuesta podría investigar una empresa de Internet es si quienes desean o necesitan un producto también son usuarios de Internet. En otras palabras, ¿tiene el mercado objetivo acceso a computadoras, así como disposición de ánimo y capacidad para buscar, comparar y realizar compras a través de ellas? De no ser así, y el aumento probable del uso de Internet en el mercado objetivo es pequeño, otros modos de distribución parecerían más promisorios.

Una segunda pregunta de investigación es el tamaño del mercado objetivo para el producto o servicio y su dispersión geográfica. Si el mercado es pequeño y está disperso ampliamente, el marketing en Internet pondría a disposición de los consumidores productos que no serían fáciles de obtener de otra manera.

Una tercera pregunta es si la compra del bien o servicio por medio de Internet brinda valor a los consumidores potenciales. Es indudable que reservar boletos de vuelo en Internet a cualquier hora del día o la noche es una conveniencia que valoran muchos consumidores. Las reservaciones en Internet permiten ahorrar las comisiones que de otra manera las aerolíneas pagan a las agencias de viajes, es por ello que las compañías de aviación pueden ofrecer inclusive mayor valor mediante la reducción de tarifas de los boletos adquiridos en Internet. Muchas personas que viajan en avión tienen un nivel de estudios alto y usan la computadora con regularidad, de modo que este servicio guarda correspondencia con el mercado. De manera similar, una compañía como Peapod, que acepta pedidos en línea de abarrotes y los entrega en los hogares (generalmente se trata de personas atareadas) ubicados en sus áreas de distribución a cambio de una cuota, brinda valor a sus clientes.

Una cuarta pregunta es por qué los consumidores deben comprar por medio de Internet y no por modos de distribución más tradicionales. Aunque puede ser una conveniencia, las empresas de Internet tienen desventajas. Los consumidores no experimentan un contacto directo con los productos, a diferencia de lo que ocurre en las tiendas minoristas. Muchos consumidores todavía tienen miedo de proporcionar su información de tarjetas de crédito en Internet y también son muchos los que no confían en compañías y productos que no conocen bien. Las compañías de Internet también tienen otra desventaja respecto de las tiendas físicas, catálogos y otros modos de compra: los consumidores usualmente deben buscarlas, en vez de que la compañía se ponga en contacto con ellos. A menos que las empresas de Internet proporcionen valor basado en la confianza, información o capacidad de obtener artículos que de otra manera es difícil encontrar, sus probabilidades de éxito son limitadas. La investigación de consumidores puede ayudar a que las empresas de Internet entiendan a sus clientes, satisfagan las necesidades y deseos de éstos, y creen valor para ellos. ❖

Resumen

En este capítulo se afirma que el comportamiento del consumidor es un tema de importancia en el área de los negocios, ya que lograr los objetivos de marketing depende de conocer a los consumidores, servirles e influir en ellos. Se analizan la naturaleza del comportamiento del consumidor y los diversos grupos interesados en el tema. También se mencionan las relaciones entre el comportamiento del consumidor y la estrategia de marketing. Los autores esperan que después de la lectura de este capítulo el lector aprecie la relevancia de un curso sobre el comportamiento del consumidor para su educación en el área de los negocios. También esperan que haya aprendido algo acerca de sí mismo, al considerar la manera en que el marco de referencia y la información de esta obra se aplican a su propia persona como posible administrador de marketing, consumidor y ser humano.

Términos y conceptos clave

concepto de marketing **4**
comportamiento del consumidor **5**
estrategia de marketing **12**

Preguntas de repaso y análisis

1. ¿Por qué el curso de comportamiento del consumidor es importante para los estudios en el área de los negocios?
2. ¿Piensa que el marketing es una fuerza poderosa en la sociedad? ¿Por qué?
3. ¿Qué función tiene el análisis de consumidores en el desarrollo de estrategias de marketing?
4. Brinde tres ejemplos de situaciones en las que una estrategia de marketing influyó en su comportamiento de compra. ¿Por qué cada una de ellas superó a las estrategias de organizaciones competidoras?
5. Use la tabla 1.2 como punto de partida y analice otras preguntas y decisiones en la estrategia de marketing sobre las que tendría efecto el estudio del comportamiento del consumidor.
6. Elija un segmento de mercado del que *no* sea miembro y, junto con sus compañeros de clase, analice el tipo de información que necesitarían para desarrollar una estrategia dirigida a ese segmento.
7. Use una organización de su universidad que le interese (p. ej., cuerpo de gobierno estudiantil, asociación profesional o grupo de interés político) para analizar de qué manera la mayor comprensión del comportamiento de los estudiantes como consumidores podría ayudar a que esa organización mejore sus estrategias de influencia.

Estrategia de marketing en acción

Toyota

De todos los eslogan que rodean a Toyota, el clave es *kaizen*, que significa "mejoramiento continuo" en japonés. Mientras que muchas otras compañías se esfuerzan para lograr éxitos impresionantes, Toyota sigue mejorando constantemente los pequeños detalles. De hecho, en el primer trimestre de 2003 Toyota superó a Ford Motor Company y se convirtió en el segundo fabricante más grande de automóviles en el mundo. Ford había ocupado ese sitio desde 1931.

Toyota simplemente es excelente en calidad, producción y eficiencia. De sus fábricas sale una amplia variedad de vehículos producidos con precisión inigualable. Toyota fabrica sedanes de lujo con calidad propia de un Mercedes-Benz con tan sólo una sexta parte de la mano de obra que utiliza Mercedes-Benz. La compañía originó el concepto de producción justo a tiempo y continúa siendo líder en su aplicación. Otras de las características que la hacen fuerte son las relaciones estrechas que mantiene con sus proveedores y las estrictas especificaciones de ingeniería que emplea en lo que respecta a los productos que compra.

El liderazgo mundial de Toyota en la industria automotriz se construyó sobre la base de la ventaja competitiva en la cadena de abastecimiento. Entre 1990 y 1996, Toyota redujo los defectos en partes en 84%, en comparación con 47% de Ford, General Motors y DaimlerChrysler. También disminuyó la razón de inventarios sobre ventas en 35 contra 6% respecto de los mismos. Estas ventajas ocurrieron pese al hecho de que los tres grandes fabricantes estadounidenses operan con proveedores idénticos. Un estudio de Jeff Dyer, de la Wharton School de la University of Pennsylvania, y Kentaro Nobeoka, de la Universidad de Kobe, atribuye en parte el éxito de Toyota a la implantación de rutinas bilaterales y multilaterales de conocimientos compartidos con sus proveedores, lo que generó un aprendizaje de red o interorganizacional superior. Toyota usa seis enfoques para facilitar los conocimientos compartidos: 1) una asociación de proveedores; 2) equipos de consultores; 3) grupos de estudio de voluntarios; 4) equipos de solución de problemas; 5) transferencia de empleados entre compañías, y 6) procesos de realimentación y vigilancia del desempeño. Estos esfuerzos también incluyen contactos personales intensos entre Toyota y sus proveedores.

Toyota fue pionero de los círculos de calidad, en los que los empleados analizan formas de mejorar sus tareas y evitar lo que la empresa llama los aspectos riesgosos, sucios y demandantes del trabajo en las fábricas. La compañía ha invertido 770 millones de dólares en mejorar la vivienda de sus trabajadores, añadir comedores y construir nuevas instalaciones de recreación. En la línea de montaje, la calidad no se define como cero defectos sino, en palabras de otro eslogan, como "fabricar lo mejor y brindar al cliente lo que desea". Puesto que cada trabajador es el cliente del proceso que le antecede, se convierte en un inspector de control de calidad. Si una pieza está instalada de manera incorrecta cuando llega a él, no la acepta.

El sistema de ingeniería de Toyota permite llevar el diseño de un nuevo vehículo desde el concepto hasta las salas de exhibición en menos de cuatro años, en contraste con cinco años en el caso de las compañías estadounidenses y siete años en el de Mercedes. Esto reduce los costos, permite la corrección más rápida de errores y brinda a Toyota una ventaja competitiva en cuanto a las tendencias del mercado. Las ganancias de la rapidez se alimentan a sí mismas. Toyota puede conseguir su diseño e ingeniería avanzados más pronto porque, en palabras de un gerente: "Estamos más cerca del cliente y, de tal suerte, tenemos un tiempo de concepto más breve." Los nuevos productos se asignan a un ingeniero en jefe, que tiene responsabilidad y autoridades totales respecto del producto, desde su diseño y manufactura hasta su marketing, con contactos directos con distribuidores y consumidores. Los directivos de nuevos modelos en las compañías estadounidenses pocas veces ejercen dicho control y casi nunca establecen contacto directo con los distribuidores o consumidores.

El Harbour Report de 1999, un estudio de las competencias de los fabricantes de automóviles en las operaciones de ensamble, ***stamping*** y tren motriz, señaló que la planta de ensamble de más alto nivel en Estados Unidos (según las horas de ensamble por vehículos) es la de Toyota en Cambridge, Ontario. En esta planta se produce el modelo Corolla en 17.66 h. Toyota también ocupó el primer lugar en ensamble de motores, ya que tarda apenas 2.97 h para fabricar un motor.

En el sistema de manufactura de Toyota, las partes y vehículos no se fabrican hasta que llegan los pedidos de los distribuidores. En la colocación de los pedidos, los distribuidores reservan, en lo esencial, una parte de la capacidad instalada de la fábrica. El sistema es tan efectivo que el cliente puede tener un automóvil fabricado sobre pedido en el lapso de una semana a 10 días, en vez de esperar varios meses para obtenerlo.

Toyota es el mejor fabricante de automóviles del mundo porque se mantiene cerca de sus clientes. "Hemos aprendido que la producción en serie universal no basta", afirma el director del Tokyo Design Center de Toyota. "En el siglo XXI, se personalizan más los productos para hacer que reflejen en mayor grado las necesidades individuales."

En 1999, Toyota comprometió una inversión de 13 000 millones de dólares hasta el año 2000 para convertirse en una compañía verdaderamente global, sin fronteras. De esta manera, podrá crear instalaciones de manufactura en todo el mundo, que fabriquen vehículos conforme a la demanda local. Su objetivo es alcanzar 10 a 15% de participación en el mercado global para 2010.

¿Por qué la tendencia hacia la personalización de vehículos? En parte, esto se debe a la feroz competencia que brinda a los consumidores una multitud de opciones. Internet permite que los consumidores sean más exigentes y estén menos dispuestos a ceder. Ahora tienen acceso a los precios más bajos disponibles para modelos específicos de vehículos con todas las características que desean. Desde la comodidad de su hogar, pueden evitar a los distribuidores y todavía encontrar el vehículo de sus sueños.

Los altos directivos de Toyota piensan que el ***kaizen*** ya no basta. El vicepresidente senior de la división Toyota USA, Douglas West, afirma que su división está comprometida con crear y ejecutar un nuevo sistema de información para impulsar el sistema más rápido y eficiente de pedido a entrega en el mercado estadounidense. Los directivos de Toyota se han dado cuenta de que el ***kaizen*** ya es insuficiente para predecir el éxito de una empresa. Los cambios acelerados que ocurren en el ambiente de negocios ya no pueden basarse en la filosofía del ***kaizen***, de pequeñas mejoras sostenidas. De hecho, un experto del ramo piensa que "buscar mejoras incrementales mientras los competidores reinventan la industria es como tocar el violín mientras Roma se incendia". La vitalidad competitiva ya no puede definirse únicamente con base en el mejoramiento continuo.

Preguntas para análisis

1. ¿De qué manera se diseñó el sistema de desarrollo de nuevos productos de Toyota para servir a los clientes?

2. ¿De qué manera se diseñó el sistema de manufactura de Toyota para servir a los clientes?
3. ¿Cómo personaliza Toyota sus automóviles y camionetas para satisfacer las necesidades individuales de sus consumidores?
4. En su escala de precios, ¿cómo compararía los vehículos de Toyota contra los de sus competidores? (Puede verificar todos sus modelos en **http://www.toyota.com**.)
5. ¿De qué manera Internet ha cambiado la forma en que los consumidores buscan, comparan y compran vehículos?

Fuentes: Alex Taylor III, "And It's Toyota by a Nose!", ***Fortune***, 9 de junio de 2003, p. 34; Marc Halpern, "Integrating the Supplier Chain, Toyota's U.S. Advantage", ***Computer-Aided Engineering***, septiembre de 1999, pp. 52-53; Gary S. Vasilash, "Making It: How the Automakers Measure Up", ***Automotive Manufacturing and Production***, septiembre de 1999, pp. 70-71; Oren Harari, "Kaizen Is Not Enough", ***Management Review***, septiembre de 1997, pp. 25-29; Alex Taylor III, "Why Toyota Keeps Getting Better and Better and Better", ***Fortune***, 19 de noviembre de 1990, pp. 66-77. Véanse también William Spindle, Larry Armstrong y James B. Treece, "Toyota Retooled", ***Business Week***, 4 de abril de 1994, pp. 54-57; Edith Hill Updike, Keith Naughton y Larry Armstrong, "I Think They Were Just Lying Low", ***Business Week***, 18 de diciembre de 1995, pp. 50-51; **http://www.toyota.com**.

capítulo

2

Marco de referencia para el análisis del consumidor

Comprar un arma Smith & Wesson: ¿bueno o malo?

Barbara Linton, de 37 años, es una mujer divorciada con dos hijas, Joanne y Jenny, de siete y nueve años de edad. Médico exitoso, con ingresos superiores a 90 000 dólares anuales, habita una casa de su propiedad en un suburbio de Chicago con sus dos hijas, quienes asisten a escuelas privadas.

Recientemente han ocurrido diversos asaltos y allanamientos en su barrio; de hecho, una amistad suya fue atacada y asaltada en el estacionamiento de un centro comercial. A Barbara le preocupa su seguridad y la de sus hijas, por lo que ha considerado adquirir un arma para proteger su hogar. Sin embargo, también le preocupa la inseguridad que puede implicar el tener un arma cargada en el hogar con las niñas estando ahí.



Un tío de Barbara es propietario de una armería y un club de tiro en su lugar de origen, un poblado cercano a Minneapolis. Decide visitarlo en su armería la próxima vez que vaya a su poblado natal y evaluar con más detenimiento los pros y contras de comprar un arma.

Después del noticiero de las 22:00 horas, en el que se informa de otro robo en su área, Barbara decide llevarse a sus hijas para ver a su familia durante el fin de semana siguiente. Mientras esté en su poblado, visitará a su tío en la armería.

"Hola, tío Al", le saluda. "¿Cómo marcha el negocio?"

El tío Al le responde que su negocio marcha bien. También le comenta que el club de tiro marcha igualmente bien y que tiene muchos miembros nuevos.

Barbara le platica su idea de comprar un arma a causa de la reciente ola de delitos en su barrio, e igualmente le plantea su preocupación acerca de los riesgos de tener un arma en el hogar.

El tío Al le responde que no quiere influir en su decisión. Piensa que las personas tienen que decidir por sí mismas si poseer un arma es o no lo adecuado para ellas. No obstante, si opta por comprar una, es necesario que aprenda cómo cargarla y dispararla de manera segura y efectiva. También le dice que puede poner un seguro en la cámara del gatillo para evitar problemas con las niñas.

Barbara decide comprar un arma para tenerla en su hogar, así que le pide a su tío que le recomiende el modelo más adecuado según sus necesidades.

Según el tío Al, un revólver es de operación más sencilla y manejo mucho más seguro que un arma automática, de manera que le recomienda el revólver de acero inoxidable modelo 686 de



Mark Richards/Photo Edit, Inc.

Smith & Wesson, con cañón de cuatro pulgadas y cachas de hule negro Pachmeyer para mejor manejo. Aunque este modelo emplea municiones de calibre .357, también acepta cartuchos .38 Special. Le aconseja que use primero los cartuchos .38, que causan menos culatazo al dispararlos, y luego cambie a los cartuchos .357 cuando desarrolle sus habilidades, ya que son más potentes.

Barbara y su tío caminan al campo de tiro con el revólver modelo 686. Él le explica cómo cargar el revólver y cómo disparar tanto en acción sencilla como en acción doble. Asimismo, le muestra un bloqueador de gatillo y cómo aplicarlo al arma. Barbara carga el revólver e intenta disparar. Le sorprende la facilidad con que se dispara y acierta a un blanco situado a 7.5 m. Opina que el revólver le sienta bien, tiene buen aspecto y sería adecuado para sus necesidades.

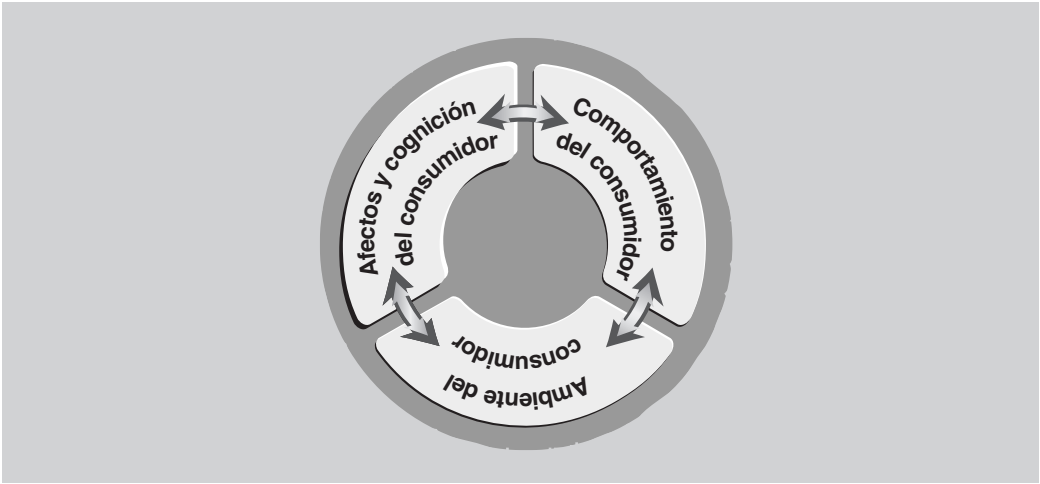
Su tío está imposibilitado para venderle el revólver porque ella ya no es residente de Minnesota, de modo que lo adquiere cuando regresa a Chicago. También compra cachas de hule, dos cajas de cartuchos .38 Special, un estuche para armas Kolpin y un bloqueador de gatillo. Se vuelve miembro de un club de tiro muy exclusivo para mejorar sus habilidades y conoce a otras personas que enfrentan el mismo problema. Ahora se siente más segura en su hogar.

¿Qué factores participan en las compras que realiza Barbara Linton? Muchas teorías, modelos y conceptos se han tomado en préstamo de otros campos o los han desarrollado los investigadores de marketing para entender el comportamiento de los consumidores. En muchos casos, estas ideas se sobreponen e inclusive compiten entre sí como descripciones útiles de los consumidores. A la fecha, ninguna ha recibido aceptación universal y es poco probable que pueda desarrollarse una sola gran teoría del comportamiento del consumidor en la que coincidan todos los investigadores.

No obstante lo anterior, en este capítulo se presenta un marco de referencia para investigar, analizar y entender a los consumidores, como auxiliar para que las empresas desarrollen estrategias más efectivas. Dicho marco es general y puede emplearse para analizar todo problema del comportamiento del consumidor que enfrenten las compañías, desde el desarrollo de nuevos bienes y servicios hasta el mejoramiento de estrategias para los ya existentes; o como auxiliar en organizaciones no lucrativas para el desarrollo de intercambios con los consumidores, lo que incluye donaciones y uso de servicios no lucrativos, como los museos y bibliotecas. Este marco de referencia también es la base de la estructura organizacional de este libro.

Figura 2.1

Tres elementos para el análisis del consumidor



Este capítulo se inicia con la introducción de tres elementos que se deben investigar y analizar para el desarrollo de estrategias de marketing efectivas: 1) afectos y cognición del consumidor; 2) comportamiento del consumidor, y 3) ambientes del consumidor. Enseguida se analizan las relaciones especiales de estos elementos con el papel de la investigación y análisis del consumidor en el desarrollo de las estrategias de marketing. Después se comenta la estrategia de marketing: la colocación de estímulos en el ambiente para influir en los consumidores. El capítulo concluye con el tema de los cuatro niveles de análisis del consumidor.

Tres elementos para el análisis del consumidor

La figura 2.1 muestra los tres elementos del análisis del consumidor y las relaciones entre ellos. Cada uno es crítico para desarrollar la comprensión plena de los consumidores y elegir estrategias para influir en ellos.

Afectos y cognición del consumidor

Los *afectos* y *cognición* del consumidor son dos tipos de respuestas mentales que los consumidores experimentan con respecto a los estímulos y eventos de su ambiente. El término **afectos** se refiere a los sentimientos que se tienen hacia esos estímulos y eventos, como el agrado o desagrado en relación con un producto. La **cognición** abarca los pensamientos, como las creencias relativas a un producto.

Las respuestas afectivas pueden ser favorables o desfavorables y variar en su intensidad. Por ejemplo, los afectos incluyen *emociones* relativamente intensas, como el amor o la ira; *sentimientos* menos intensos, como la satisfacción o la frustración; *estados de ánimo*, como el aburrimiento o la relajación, y *actitudes* generales poco intensas, como el agrado por las papas fritas de McDonald's o el desagrado hacia los bolígrafos Bic. Las empresas usualmente desarrollan estrategias para crear afectos positivos hacia sus productos y marcas, con el fin de aumentar las probabilidades de que los consumidores los adquieran.

La *cognición* se refiere a estructuras y procesos mentales relacionados con el pensamiento, comprensión, e interpretación de estímulos y eventos. Esto incluye los conocimientos, significados y creencias que se han desarrollado en los consumidores a partir de sus experiencias y que se almacenan en la memoria. También comprende procesos relacionados con prestar atención a los estímulos y eventos, su entendimiento, recordar acontecimientos pasados, formar evaluaciones, y elaborar decisiones y elecciones de compra. Aunque muchos aspectos de la cognición son procesos de pensamiento consciente, otros son fundamentalmente automáticos. Las empresas frecuen-

Ejemplos de interés especial 2.1

Algunas preguntas básicas acerca de los afectos y cognición de los consumidores

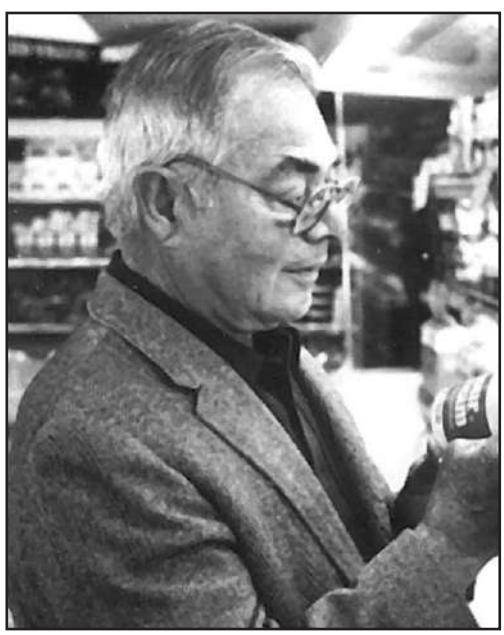
Aunque se han propuesto muchas teorías e ideas sobre los afectos y cognición de los consumidores que compiten entre sí, no existe una sola que describa por completo el funcionamiento de la mente del consumidor. Sin embargo, el estudio cuidadoso y el razonamiento acerca de la información contenida en la sección 2 del libro debe ayudarle a desarrollar respuestas con conocimiento de causa a preguntas sobre los afectos y cognición, como las siguientes:

1. ¿De qué manera interpretan los consumidores la información referente a estímulos de marketing, como productos, tiendas y publicidad?
2. ¿Cómo eligen los consumidores entre alternativas de clases de productos, productos y marcas?
3. ¿De qué modo forman los consumidores sus evaluaciones de los productos y marcas?
4. ¿Qué efecto tiene la memoria en la toma de decisiones del consumidor?
5. ¿Qué influencia ejercen los afectos y cognición en el comportamiento y ambientes?
6. ¿Cómo influyen el comportamiento y ambientes en los afectos y cognición?
7. ¿De qué modo interpretan los consumidores los beneficios de los ofrecimientos de marketing?
8. ¿Por qué los consumidores se interesan o involucran en algunos productos o marcas más que en otros?
9. ¿Cómo influyen las estrategias de marketing en las respuestas afectivas y cognitivas de los consumidores?
10. ¿Qué influencia mutua ejercen entre sí las respuestas afectivas y cognitivas?

temente tratan de intensificar la atención de los consumidores hacia los productos, así como sus conocimientos acerca de los mismos. Por ejemplo, en los anuncios de Volvo es común que haya información detallada acerca de las características de seguridad de sus vehículos, para aumentar los conocimientos de los consumidores y las probabilidades de que compren automóviles Volvo.

La sección dos de este libro ofrece un tratamiento detallado de los afectos y la cognición de los consumidores, además de explicar la importancia de entender dichos aspectos para el desarrollo de las estrategias de marketing. En Ejemplos de interés especial 2.1 aparece una muestra del tipo de preguntas para cuya respuesta está ideada la sección dos.





Tanto los afectos como la cognición participan en la compra y uso de productos *(izquierda) Myrleen Ferguson Cate/PhotoEdit, Inc. (derecha) John A. Coletti/Stock, Boston LLC.*

Ejemplos de interés especial 2.2

Algunas preguntas básicas acerca del comportamiento del consumidor

Aunque se ha prestado menos atención al estudio del comportamiento evidente de los consumidores, al parecer los profesionales del marketing utilizan muchas técnicas para influir en el comportamiento. El estudio minucioso y razonamiento de la información proporcionada en la sección tres de esta obra debe ayudarle a elaborar respuestas con conocimiento de causa a preguntas sobre el comportamiento, como las siguientes:

1. ¿De qué manera los enfoques del comportamiento difieren de los enfoques afectivos y cognitivos para estudiar el comportamiento del consumidor?
2. ¿Qué es el acondicionamiento clásico y cómo lo usan las empresas para influir en el comportamiento del consumidor?
3. ¿Qué es el acondicionamiento operante y cómo lo utilizan las compañías para influir en el comportamiento del consumidor?
4. ¿Qué es el aprendizaje indirecto y de qué modo lo aprovechan las organizaciones para influir en el comportamiento del consumidor?
5. ¿Qué comportamientos del consumidor son de interés para los administradores de marketing?
6. ¿Cuánto control tiene el marketing sobre el comportamiento del consumidor?
7. ¿De qué manera los afectos y cognición, así como el ambiente, afectan al comportamiento?
8. ¿Cómo influye el comportamiento en los afectos y cognición, así como en el ambiente?
9. ¿Cómo pueden usar los gerentes de marketing las teorías del comportamiento?
10. ¿Acaso la frecuencia y calidad del comportamiento del consumidor varían con cada individuo, producto y situación?

Comportamiento del consumidor

En este libro, el término **comportamiento** se refiere a las acciones físicas de los consumidores que otras personas pueden observar y medir directamente. También se le llama *comportamiento evidente* para distinguirlo de actividades mentales, como el razonamiento, no susceptibles de observación directa. Así pues, ir a una tienda de The Gap en el centro comercial implica un comportamiento; decidir entre ir o no ir a ella es un comportamiento no evidente, ya que no pueden observarlo otros. Algunos ejemplos de comportamientos son: buscar y comparar productos en las tiendas o en Internet, comprar productos y usar tarjetas de crédito.

El comportamiento es crítico en la estrategia de marketing, ya que sólo a través de él ocurren las ventas y se obtienen utilidades. Aunque muchas estrategias de marketing están diseñadas para influir en los afectos y la cognición de los consumidores, en última instancia deben dar por resultado un comportamiento evidente si se pretende que tengan valor para las compañías. Así pues, resulta decisivo que las empresas analicen, entiendan e influyan en el comportamiento evidente. Esto puede lograrse de diversas maneras, como brindar calidad superior (Toyota), precios más bajos (Circuit City), mayor conveniencia (tiendas de abarrotes en línea Peapod), mayor disponibilidad (las bebidas Coca-Cola se venden en millones de tiendas y máquinas expendedoras) o mejor servicio (se da servicio a los motores de podadoras Briggs & Stratton en 25 000 sitios). Otra manera de influir en el comportamiento evidente es ofrecer productos, tiendas y marcas más acordes a las tendencias de la moda (The Gap), más sensuales (pantalones Calvin Klein), de mayor popularidad (Nike) y más prestigiosos (bolígrafos Mont Blanc) que los de sus competidores.

La sección tres de esta obra se dedica al comportamiento evidente de los consumidores. En Ejemplos de interés especial 2.2 aparece una muestra del tipo de preguntas que pretende responder la sección tres como base para el desarrollo de estrategias de marketing exitosas.



Los precios bajos pueden influir en el comportamiento evidente del consumidor *Tony Freeman/PhotoEdit, Inc.*



Las investigaciones del consumidor ayudan a que las empresas comprendan los afectos y cognición, comportamiento y ambientes del consumidor *Spencer Grant/PhotoEdit, Inc.*

Ambiente del consumidor

El **ambiente** del consumidor es todo factor externo a éste, el cual influye en su manera de pensar, sentir y actuar. Ello abarca estímulos sociales, como las acciones de otros en culturas, subculturas, clases sociales, grupos de referencia y familias, que influyen en los consumidores. También comprende otros estímulos físicos, como las tiendas, productos, anuncios y letreros, que pueden cambiar los pensamientos, sentimientos y acciones de los consumidores.

El ambiente del consumidor es importante para la estrategia de marketing, ya que es el medio en el que se colocan estímulos para influir en los consumidores. Por ejemplo, las empresas colocan anuncios comerciales durante los programas que ve su mercado objetivo para informarle, persuadirle y recordarle que compre ciertos productos y marcas. Las empresas suelen enviar muestras gratuitas, cupones, catálogos y publicidad por correo para hacerlos llegar al ambiente del consumidor. Las tiendas se localizan cerca de áreas pobladas para que estén en la proximidad de los consumidores. Los sitios web se vuelven parte del ambiente de los consumidores cuando están conectados.

La sección cuatro de esta obra se dedica al ambiente y su influencia en los consumidores. En Ejemplos de interés especial 2.3 se incluye una muestra del tipo de preguntas para cuya respuesta esta ideada la sección cuatro.

Relaciones entre los afectos y la cognición, el comportamiento y el ambiente

En la figura 2.1, cada uno de los tres elementos está conectado por una flecha de doble cabeza, indicativa de que cualquiera de ellos puede ser causa o efecto de un cambio en uno o más de los elementos restantes. Por ejemplo, un consumidor lee el anuncio de un nuevo detergente para ropa que promete limpiar la ropa mejor que Tide. Este anuncio cambia lo que piensa el consumidor acerca de la nueva marca y lo induce a comprarlo. En este caso, un cambio en el ambiente del consumidor (el anuncio del nuevo detergente) originó un cambio cognitivo (que el consumidor piense que el nuevo detergente es mejor), lo que a su vez modifica su comportamiento (el consumidor compra la nueva marca).

Un cambio en la compra y uso de detergentes para ropa podría originarse de otras maneras. Por ejemplo, el consumidor recibe por correo una muestra gratuita de un nuevo detergente líquido, lo prueba, le agrada y luego lo compra. En este caso, el cambio en el ambiente del consumidor (la muestra gratuita) modificó su comportamiento (uso y compra), lo que a su vez generó un cambio en los afectos y cognición del propio consumidor (el agrado por la nueva marca).

Ejemplos de interés especial 2.3

Algunas preguntas básicas acerca del ambiente de los consumidores

La psicología ambiental busca ampliar los conocimientos acerca de las relaciones entre los estímulos ambientales y el comportamiento humano. En la investigación de consumidores, los principales factores ambientales examinados se relacionan con el impacto de diversos aspectos sociales. El estudio minucioso y razonado acerca de la información de la sección cuatro de la obra debe ayudarle a elaborar respuestas con conocimiento de causa a las preguntas siguientes sobre el ambiente:

1. ¿En qué ambientes físicos ocurre el comportamiento de los consumidores?
2. ¿Cómo influyen los ambientes en los afectos y cognición de los consumidores y en su comportamiento?
3. ¿Qué efecto tienen los afectos y cognición de los consumidores, así como su comportamiento, en el ambiente?
4. ¿Qué efectos tiene la cultura en los consumidores?
5. ¿Qué efectos produce la subcultura en los consumidores?
6. ¿Qué efectos ejerce la clase social en los consumidores?
7. ¿Qué efectos originan los grupos de referencia en los consumidores?
8. ¿Qué efectos causa la familia en los consumidores?
9. ¿Cómo se influyen unos consumidores a otros respecto de los ofrecimientos de marketing?
10. ¿Qué tan poderosas son las influencias interpersonales en el comportamiento del consumidor?

Otra posibilidad es que el consumidor esté insatisfecho con la marca de detergente para ropa que usa actualmente. En su siguiente visita a la tienda de abarrotes, observa otras marcas y elige una que promete blanquear más la ropa blanca. En este ejemplo, un cambio de los afectos y cognición (insatisfacción) modifica el ambiente del consumidor (observar otras marcas), y ello produce un cambio de comportamiento (compra de otra marca).

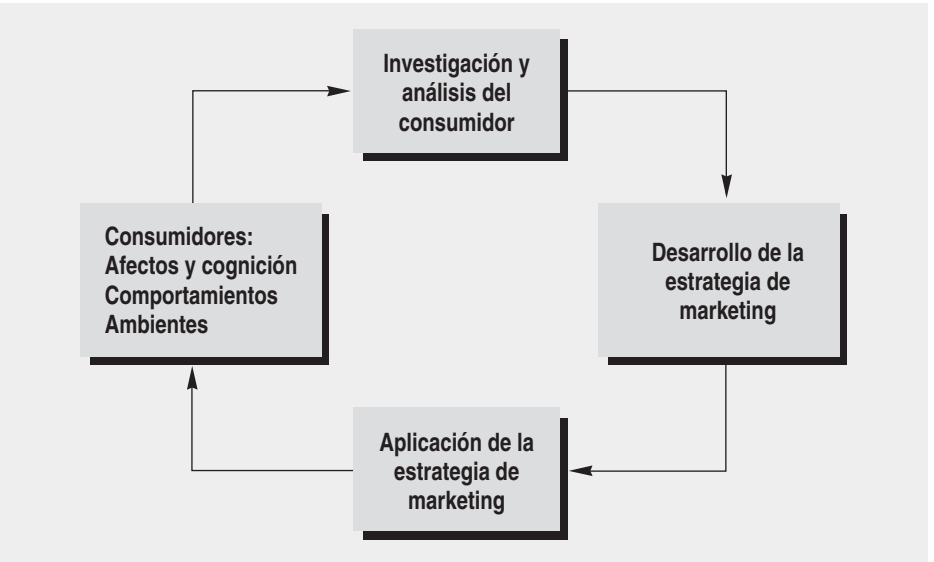
Aunque los cambios pueden ocurrir de otras formas, estos ejemplos ilustran el punto de vista de los autores acerca de los consumidores, en el sentido de que los procesos del consumidor no sólo involucran un sistema dinámico e interactivo, sino que también representan un *sistema recíproco*.[1] En un **sistema recíproco**, cualquiera de los elementos puede ser causa o efecto de un cambio en un momento dado, ya sea que los afectos y cognición modifiquen el comportamiento y ambiente de los consumidores; el comportamiento cambie los afectos, cognición y ambiente de los consumidores, o el ambiente altere los afectos, cognición y comportamiento de los consumidores.

Son cinco las consecuencias de ver los procesos del consumidor como un sistema recíproco que incluye los afectos y cognición, comportamiento, y ambiente. La primera, que cualquier análisis completo de los consumidores debe considerar los tres elementos y las relaciones entre ellos. Las descripciones de los consumidores basadas sólo en uno o dos de los elementos son incompletas. Por ejemplo, suponer que los afectos y cognición siempre originan comportamientos y hacer caso omiso del efecto del ambiente subestima la naturaleza dinámica de los procesos de consumo. De igual modo, considerar que el ambiente controla al comportamiento sin tomar en cuenta los afectos y cognición generaría una descripción incompleta. El desarrollo de las estrategias de marketing debe incluir el análisis de los tres elementos, sus relaciones y la dirección del cambio causal en momentos específicos.

La segunda consecuencia es que cualquiera de los tres elementos puede ser el punto inicial del análisis de los consumidores. Aunque sería lógico pensar que los estrategas del marketing tienen que partir del análisis de comportamientos evidentes y específicos que los consumidores deben realizar para lograr sus objetivos de marketing, también resulta útil iniciar análisis con

Figura 2.2

Función de la investigación y análisis de los consumidores en la estrategia de marketing



la investigación de los afectos y cognición, es decir, indagar qué piensan y sienten los consumidores sobre ciertos aspectos, como las diversas marcas de un producto. En forma alterna, el análisis podría partir del ambiente de los consumidores, al examinar cambios en su entorno que incidan en sus afectos, cognición y comportamiento. No obstante, y sin importar cuál sea el punto inicial, deben analizarse los tres elementos y sus relaciones.

La tercera, debido a que este punto de vista es dinámico, reconoce que los consumidores pueden cambiar en forma continua. Aunque ciertos consumidores cambiarían poco durante un periodo específico, en otros llega a haber modificaciones frecuentes de sus afectos, cognición, comportamiento y ambientes. Así pues, mantenerse al día con relación a los consumidores entraña investigaciones continuas para identificar cambios que podrían influir en las estrategias de marketing.

La cuarta consecuencia es que, si bien el ejemplo en cuestión se enfoca en un solo consumidor, el análisis de consumidores tiene aplicación en diversos niveles. Es posible usarlo para estudiar no sólo a un consumidor, sino a grupos de consumidores que integran el mercado objetivo —un grupo más numeroso de consumidores, consistente en todos los compradores de un producto en un ramo— o una sociedad en su conjunto. Las estrategias de marketing son aplicables a todos estos niveles, por lo que el enfoque en cuestión es útil con todo tipo de problemas de marketing, como se analiza al final de este capítulo.

La quinta y última consecuencia es que este marco de referencia para estudio de los consumidores resalta la importancia de la investigación y análisis de los consumidores en el desarrollo de estrategias de marketing. Como se muestra en la figura 2.2, la investigación y el análisis de los consumidores deben ser actividades clave en la generación de estrategias de marketing. Las investigaciones de consumidores abarcan muchos tipos de estudios, como los mercados de prueba, pretest de publicidad, efectos de las promociones de ventas, análisis de los datos de ventas y participación de mercado, experimentos de precios, hábitos de tráfico y de búsqueda y comparación de productos o servicios, encuestas, y muchos otros.

Una secuencia lógica es investigar y analizar primero qué piensan, sienten y hacen los consumidores en relación con los ofrecimientos de una compañía y los de sus competidoras. Además, el análisis del ambiente de los consumidores es necesario para conocer los factores que influyen

actualmente en ellos y los cambios que ocurren en este sentido. Con base en tal investigación y análisis, se desarrolla una estrategia de marketing que abarca el establecimiento de objetivos, la especificación de un mercado objetivo apropiado y el desarrollo de una mezcla de marketing (producto, promociones, precio y lugar) para influir en dicho mercado. Después de elegido el mercado objetivo conforme al análisis minucioso de las diferencias clave entre los grupos de consumidores, las estrategias de marketing hacen la colocación de estímulos en el ambiente, de los cuales se espera que se vuelvan parte del medio del mercado objetivo y, en última instancia, influyan en el comportamiento de sus miembros.

Sin embargo, la investigación y análisis del consumidor no deben terminar cuando se implanta una estrategia. En vez de ello, se debe continuar con la investigación de los efectos de la estrategia y la manera de hacerla más efectiva. Por ejemplo, aunque AriZona Beverages puso en práctica una estrategia exitosa de venta de sus productos, intentó aumentar su participación de mercado al usar una botella deportiva compresible con boquilla, como las que usan los deportistas para refrescarse en las carreras. Así pues, la estrategia de marketing debe entrañar un proceso continuo de investigación y análisis de los consumidores, así como de desarrollo, aplicación y mejoramiento continuo de las estrategias.

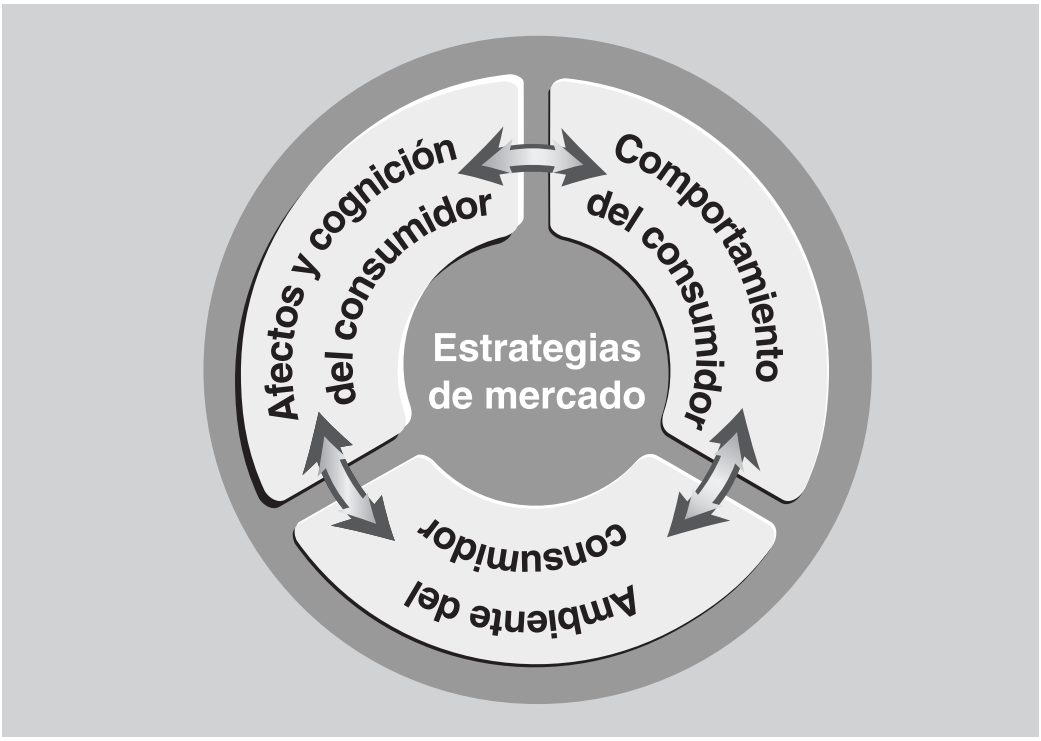
Estrategia de marketing

Desde el punto de vista del análisis del consumidor, una **estrategia de marketing** es un conjunto de estímulos colocados en el ambiente del consumidor cuyo objetivo es influir en sus afectos, cognición y comportamiento. Estos estímulos abarcan aspectos como los productos, marcas, empaques, publicidad, cupones, tiendas, tarjetas de crédito, etiquetas de precio, comunicación de los vendedores y, en algunos casos, sonidos (música), aromas (perfumes) y otros indicios sensoriales.

En la figura 2.3 se presenta el marco de referencia completo, al que los autores llaman análisis de la rueda del consumidor. Es una rueda porque gira constantemente con los cambios de

Figura 2.3

Análisis de la rueda del consumidor



Ejemplos de interés especial 2.4

Algunas preguntas básicas acerca de la estrategia de marketing en los consumidores

Los consumidores son el punto focal en el desarrollo de estrategias de marketing exitosas. Dichas estrategias influyen y son influidas por los afectos y cognición, comportamiento, y ambiente de los consumidores. El estudio minucioso y el razonamiento acerca de la información contenida en la sección cinco de este libro debe ayudarle a elaborar respuestas con conocimiento de causa para preguntas sobre la estrategia de marketing como las siguientes:

1. ¿Cuáles son algunas formas efectivas de segmentar los mercados?
2. ¿Cómo se pueden posicionar efectivamente los productos?
3. ¿Cuáles son las relaciones entre las estrategias de producto y los consumidores?
4. ¿Cuáles son las relaciones entre las estrategias de promoción y los consumidores?
5. ¿Cuáles son las relaciones entre los canales de distribución y los consumidores?
6. ¿Cuáles son las relaciones entre las estrategias de precios y los consumidores?
7. ¿Qué variables del consumidor afectan al éxito de una estrategia de marketing?
8. ¿De qué manera puede lograr una empresa tener consumidores leales a sus marcas?
9. ¿Qué función desempeña la satisfacción del consumidor en el desarrollo de ofrecimientos de marketing exitosos?
10. ¿De qué manera el comportamiento del consumidor fuera de las tiendas difiere del que tiene dentro de ellas?

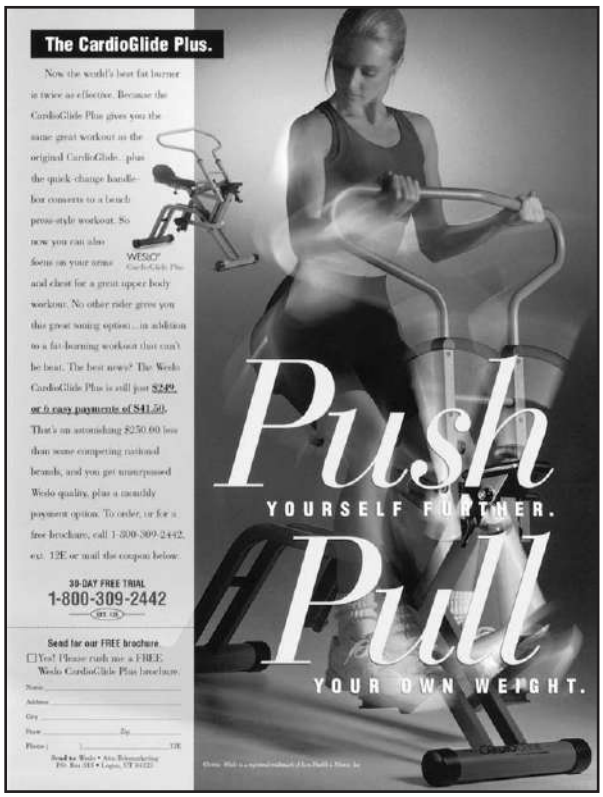
los consumidores y de la estrategia de marketing. Esta última es el centro de la rueda porque es una actividad central de marketing y porque las organizaciones de marketing la diseñan para influir en los consumidores.

Está claro que las estrategias de marketing se deben diseñar no sólo para influir en los consumidores, sino también para recibir influencia de ellos. Por ejemplo, si las investigaciones mostraran que los consumidores están a disgusto (afectos y cognición) con los anuncios sensuales de los pantalones Calvin Klein, la compañía tal vez cambiaría esos anuncios para atraer más a su mercado. Si revelaran que los consumidores del mercado objetivo no compran (comportamiento) en las tiendas donde se vende un producto, tal vez sería necesario modificar la estrategia de distribución. Si indicaran que a los consumidores les atrae la posibilidad de obtener información del sitio web de la compañía (ambiente) y no existe tal sitio, a la compañía le convendría crearlo. Así pues, las estrategias de marketing se deben desarrollar, aplicar y modificar con base en la investigación y análisis del consumidor.

La sección cinco de esta obra se dedica a la estrategia de marketing. Aunque todo el libro se enfoca en la aplicación del análisis del consumidor a aspectos de la estrategia de marketing, dicha sección trata de manera específica la segmentación de mercados y cada elemento de la mezcla de marketing: producto, promoción, precio y sitio (canales de distribución).[2] Ejemplos de interés especial 2.4 contiene una muestra de los tipos de preguntas que pretende responder la sección mencionada.

Niveles de análisis del consumidor

Como se señaló, la investigación y el análisis del consumidor pueden realizarse en diversos niveles. El análisis de la rueda del consumidor es una herramienta flexible que ayuda a entender diferentes sociedades, industrias o giros de actividad, segmentos de mercado, o consumidores como individuos. Pueden utilizarla de manera fructífera tanto los estrategas de marketing como los funcionarios de políticas públicas para entender la dinámica que conforma cada uno de estos niveles.



El énfasis de la sociedad en la salud y el bienestar físico puede explicarse con el análisis de la rueda del consumidor *©1996 Weslo es marca registrada de Icon Health & Fitness, Inc.*

Sociedades

Los cambios en los que cree una sociedad y la manera en que se comportan sus miembros pueden estudiarse con el análisis de la rueda del consumidor. Por ejemplo, un cambio reciente en nuestra sociedad ha sido la mayor preocupación por la salud y el bienestar físico. ¿Cómo ocurrió dicho cambio? Es indudable que los consumidores siempre han estado preocupados por vivir vidas más largas y felices. Un cuerpo creciente de investigación médica le indicó a las personas que era posible estar más saludables y vivir más tiempo si comían apropiadamente y se ejercitaban con regularidad. Tal investigación indujo cambios en las actitudes de algunos consumidores (particularmente de la Costa del Pacífico estadounidense) respecto de su alimentación y hábitos de ejercicio. A medida que estos consumidores cambiaron sus actitudes y empezaron a llevar estilos de vida más saludables, muchos otros adoptaron sus creencias y copiaron sus hábitos de comportamiento. Por otro lado, a las personas saludables y con cuerpo bien tonificado se les considera más atractivas en la sociedad estadounidense, lo cual tal vez haya acelerado el movimiento hacia la salud y el bienestar. Además, otros giros económicos relacionados con la salud, como los de alimentos naturistas, equipo para ejercicio y ropa deportiva, desarrollaron y promovieron hábitos de alimentación apropiados y la práctica regular de ejercicio, con lo que los consumidores se vieron expuestos cada vez más al concepto y los beneficios de un estilo de vida activo.

Por supuesto, no todo mundo ha modificado su estilo de vida, y algunos que sí lo hicieron finalmente regresaron a hábitos menos saludables. Sin embargo, este breve análisis muestra que los cambios del ambiente (informes de investigaciones médicas), cognición y afectos (creencias relativas a vivir más tiempo y con mayor salud), comportamiento (comer alimentos más saludables y ejercitarse), y estrategias de marketing (desarrollo y promoción de alimentos naturales, equipo de ejercicio y ropa deportiva) interactúan para crear este cambio de la sociedad en su conjunto. El análisis de la rueda del consumidor explica estos cambios de la sociedad y también es aplicable a otras sociedades como auxiliar para la explicación de sus estructuras y costumbres.

Industrias

El análisis de la rueda del consumidor sirve para analizar las relaciones de una compañía y sus competidoras con los consumidores en ramos específicos. Por ejemplo, considere los efectos de las preocupaciones sobre la salud en la industria cervecera. La cerveza *Lite* (ligera) de Miller aprovechó el movimiento hacia la salud y creó un mercado para cervezas bajas en calorías. Miller Brewing Company se convirtió en líder del mercado de cervezas ligeras al ser la primera en ofrecer un producto más compatible con los cambios que ocurren en la sociedad y, además, mediante el desarrollo y marketing de su producto, ayudó a acelerar tales cambios. Es así que la modificación de las creencias y el comportamiento de los consumidores en relación con la ingestión de calorías influyeron en la estrategia de marketing para introducir y difundir también dicho cambio. El éxito del producto influyó en las empresas competidoras para que también ofrecieran cervezas ligeras, con lo que aumentó la demanda de esta categoría de productos.

Sin embargo, otro cambio en esta industria ha sido la preocupación por el consumo responsable de bebidas alcohólicas, lo cual propició que disminuyera la demanda nacional de este tipo de bebidas. Esta circunstancia originó el desarrollo y marketing de cervezas sin alcohol y, en el caso de muchos consumidores, la abstinencia de bebidas alcohólicas. Grupos de consumidores





La industria de los alimentos ha desarrollado y comercializado nuevos productos para responder a la demanda de los consumidores por la preparación rápida de la comida *Por cortesía de Quaker Oats Company (izquierda) y Robert Bull (derecha).*

estadounidenses tales como Mothers Against Drunk Driving y Students Against Drunk Driving también han influido en muchos miembros de la sociedad para reducir su consumo de alcohol. Aunque estar borracho y "alegre" se consideraba como un comportamiento aceptable unos años atrás, ya no les parece así a muchos consumidores. De manera similar, el tabaquismo en algún tiempo fue signo de madurez y de "estar en la onda", mientras que hoy en día son cada vez menos los sitios públicos donde se tolera este hábito.

En el nivel de las industrias, los cambios de los afectos, cognición y comportamiento de los consumidores llegan a constituir una verdadera amenaza para productos existentes, y también representan oportunidades para el desarrollo de productos más compatibles con los nuevos valores y comportamientos. Las estrategias de marketing exitosas dependen de analizar las relaciones consumidor-producto no sólo de los productos de la compañía, sino también de organizaciones competidoras, y generar una ventaja sobre los ofrecimientos de la competencia.

Segmentos de mercado

El análisis de la rueda del consumidor es útil para estudiar a grupos de consumidores que tienen similitudes en sus afectos, cognición, comportamiento y ambiente. Las compañías exitosas en un giro dado por lo general dividen el mercado total en segmentos y tratan de atacar más intensamente a uno o más de ellos. Por ejemplo, el énfasis en la salud hizo que muchos consumidores se enfrascaran en actividades deportivas. Sin embargo, no siempre estaban disponibles zapatos deportivos diseñados específicamente para jugar con efectividad cada deporte. Hoy en día existen en el mercado muchas variedades y estilos de zapatos para carreras, ciclismo, futbol soccer, baloncesto y otros deportes. Estos zapatos difieren en su diseño, características y precios a fin de atraer a grupos de consumidores que son similares en ciertos aspectos.

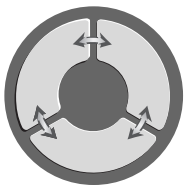
A manera de ejemplo, Reebok desarrolló su modelo de zapatos Blacktop para jugadores de baloncesto jóvenes, de zona urbana, que practican en canchas al aire libre. Este tipo de zapatos pesa unas cuantas decenas de gramos más que los modelos de la competencia, es de precio moderado y se diseñó para que funcione satisfactoriamente sobre asfalto y concreto. Es un modelo de buen aspecto, de modo que atrajo a 80% de los consumidores que compran zapatos deportivos únicamente por razones de moda, al mismo tiempo que su resistencia es suficiente para soportar el trato rudo del juego a la intemperie. El zapato se vendió en muchas tiendas durante los primeros dos meses y se espera que en el primer año se vendan más de 2 200 000 pares, lo que constituiría un éxito de marketing impresionante.[3] Así, Reebok desarrolló una estrategia de marketing exitosa al entender los deseos y preferencias (cognición y afectos) de los jóvenes urbanos (mercado objetivo) por zapatos deportivos de buen aspecto, precio moderado y larga duración, promovidos para personas comunes y corrientes que juegan baloncesto (comportamiento) en canchas al aire libre (ambiente).

El consumidor como individuo

Por último, el análisis de la rueda del consumidor sirve para estudiar el historial de consumo, una sola compra o algún aspecto de una compra de un consumidor específico. Lands' End, empresa de ventas por catálogo, analiza minuciosamente a cada consumidor en relación con su historial de compras previas. Luego, la compañía puede dirigirse a determinados consumidores con catálogos especializados de los tipos de mercancía que adquirieron previamente. A fin de entender la compra de un revólver Smith & Wesson por Barbara Linton, es necesario considerar sus afectos, comportamiento, cognición y ambiente, como se analiza a continuación.

De regreso a...

Comprar un arma Smith & Wesson



Este caso muestra una descripción sencilla de la compra de un arma y accesorios. Los autores esperamos haberlo escrito de manera que el lector entienda fácilmente la sucesión de acontecimientos. Sin embargo, imagine qué tan difícil sería tratar de describirlos con la *sola* consideración de los factores afectivos y cognitivos *o* los de comportamiento *o* los ambientales.

Los factores cognitivos y afectivos, como la preocupación de Barbara por la seguridad de su familia, su procesamiento de la información y toma de la decisión de comprar un revólver, y sus sentimientos de mayor seguridad, resultan útiles sin que basten para explicar por sí solos qué hizo Barbara y qué factores ambientales influyeron en esos pensamientos y acciones. Su comportamiento evidente, como visitar a su tío, probar el revólver y comprar el arma y el equipo, también resultan útiles, sin que dejen de ser incompletos para captar el significado de su comportamiento y el contexto en el que ocurrieron esas acciones. Los factores ambientales, como los informes del noticiero sobre la criminalidad, la proximidad de los acontecimientos delictivos con su barrio, la información que le aportó su tío, el aspecto del arma y las sensaciones que le genera, la realimentación del ambiente en el campo de tiro, y los lapsos de tiempo y cambios de lugar entre los hechos descritos, son necesarios para entender el caso y, al mismo tiempo, resultan estériles si se analizan con independencia de los factores cognitivos, afectivos y de comportamiento de Barbara.

De manera que, incluso en el caso de la descripción sencilla de una compra de un consumidor, los tres elementos —afectos y cognición, comportamiento, y ambiente— funcionan de manera conjunta para brindar conocimientos útiles y

eficaces del comportamiento del consumidor. Esos tres aspectos también son necesarios para las tentativas académicas de entender a los consumidores y para los intentos administrativos de desarrollar estrategias de marketing exitosas. El análisis de los tres elementos es superior a tomar uno o dos de los elementos por separado. Por último, se requieren los tres elementos de la rueda para comprender no sólo la compra de un revólver por un consumidor, sino también los puntos de vista y los usos que la sociedad da a las armas, la industria de las armas y los diversos mercados objetivo de este tipo de productos. Los tres elementos son imprescindibles para analizar preguntas concernientes a los pros y contras de poseer un arma en diversas sociedades, las relaciones entre los compradores de armas y los diversos fabricantes y distribuidores minoristas de ellas, y las relaciones entre los mercados objetivo de las armas con las diversas marcas y modelos. Sin importar que el fin sea desarrollar una estrategia de marketing para la venta de armas o leyes para detenerla, el análisis de los afectos y cognición, comportamiento y ambiente del consumidor se requiere para emprender acciones efectivas.[4] ❖

Resumen

En este capítulo se presenta un marco de referencia general para el análisis del comportamiento del consumidor. También se describe un enfoque general para el desarrollo de estrategias de marketing cuyo fin es influir en los afectos y cognición, comportamiento, y ambiente del consumidor. Los autores consideran que este marco puede ser útil para que el lector entienda muchas de las complejidades del comportamiento del consumidor. Sin embargo, deben tenerse en cuenta otros conceptos relacionados con dicho comportamiento. Más adelante en la obra, se estudian muchos de esos conceptos y se analiza la forma de usarlos para desarrollar, elegir y evaluar estrategias de marketing.

Términos y conceptos clave

afectos **22**
ambiente **25**
cognición **22**
comportamiento **24**
estrategia de marketing **28**
sistema recíproco **26**

Preguntas para repaso y análisis

1. Explique el concepto de afectos y cognición, comportamiento, y ambiente del consumidor. ¿Por qué las organizaciones necesitan considerar esos tres aspectos en el desarrollo de estrategias?
2. Explique la relación entre el ambiente del consumidor y la estrategia de marketing.
3. ¿Por qué las estrategias de marketing en última instancia deben influir en el comportamiento evidente del consumidor para ser exitosas?
4. ¿Cuáles son las consecuencias de considerar a los procesos de consumidor como un sistema recíproco?
5. Explique los cuatro niveles en los que puede realizarse el análisis del consumidor. Ejemplifique cómo podría ayudar dicho análisis a las organizaciones de marketing en cada nivel.
6. Señale tres ejemplos de cómo un cambio de estrategia de marketing llega a modificar sus afectos, cognición, comportamiento y ambiente.
7. Al considerar su respuesta a la pregunta 6, ¿piensa que hubo algo poco ético en las estrategias de marketing?
8. ▼Busque información sobre el envejecimiento de los estadounidenses en el sitio web del censo estadounidense, **http://www.census.gov**. ¿Qué cambios están ocurriendo en la edad de la población en general y en los grupos raciales, étnicos y de género, en particular? ¿En qué niveles del análisis del consumidor sería útil esta información?

Estrategia de marketing en acción

Starbucks

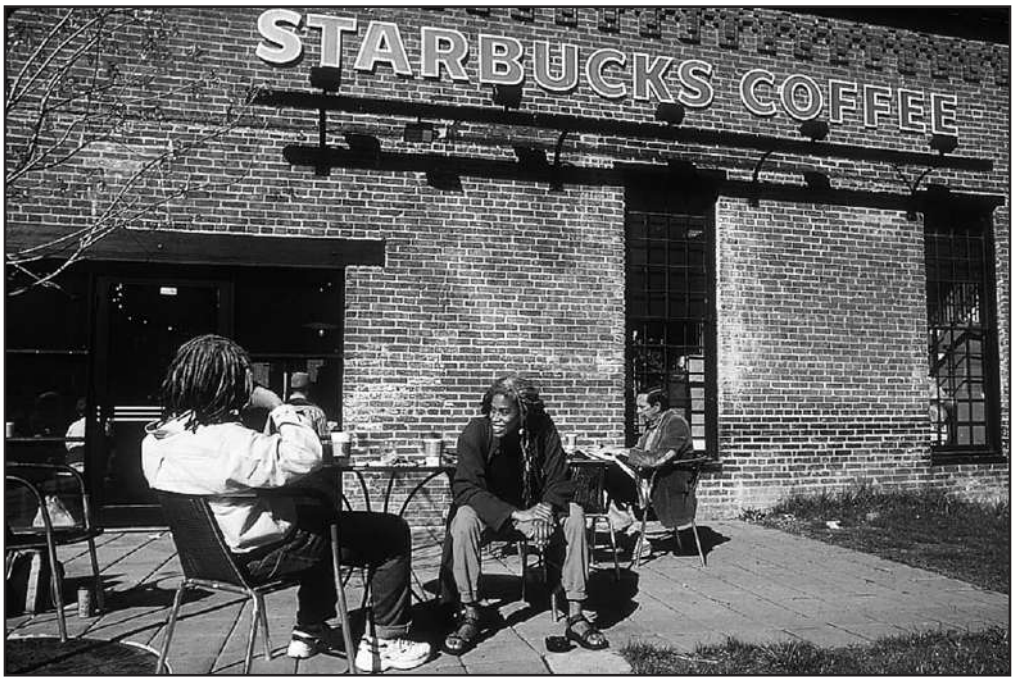
En 2003, Starbucks logró algo que pocas organizaciones llegan a alcanzar: convertirse en una compañía de la lista Fortune 500 (un logro fenomenal para una empresa que se transformó en corporación pública apenas 12 años antes). Starbucks tiene más de 6 000 sucursales en todo el mundo —todas ellas propiedad de la compañía, ya que Starbucks no es franquicitaria— y planea extenderse rápidamente a más de 10 000 sucursales.

Starbucks creó no sólo una empresa exitosa, sino también un ramo floreciente. Cuando inició su expansión masiva a comienzos de la década de los noventa, en Estados Unidos había unas 200 cafeterías, mientras que en 2003 ya habían más de 14 000, la mayoría de ellas no de Starbucks, sino de empresas familiares que florecieron después del amanecer de la taza de café de 3 dólares. Según un ejecutivo de Starbucks: "Cambiamos la forma en que las personas viven la vida, qué hacen al levantarse por la mañana, cómo se apapachan y dónde se reúnen. Para mí, eso es más importante que simplemente construir una compañía".

Más de diez millones de amantes del café gastan semanalmente en promedio 3.60 dólares en Starbucks, y 10% de ellos asiste dos veces por día a una sucursal. Starbucks tiene 7% del mercado estadounidense de bebidas de café y menos de 1% en otros países, lo que hace pensar en posibilidades amplias de crecimiento. El mercado cafetero es enorme: el café es la segunda bebida que más se consume en el mundo (el agua ocupa el primer lugar).

Las bebidas heladas de Starbucks, con margen de utilidad mayor que el café común y corriente, se venden mucho en el sur y sudoeste de Estados Unidos. Después de realizar algunos ajustes, como añadir asientos en exteriores y sofás en el diseño interior de los establecimientos para atender mejor las necesidades de sus clientes, las sucursales de Atlanta han tenido un crecimiento en ventas de 10% o más. Atlanta cuenta con 33 exitosas sucursales de Starbucks y se trabaja en planes para su expansión. Asimismo, existen planes de expansión adicional en ciudades que tienen todavía más sucursales de Starbucks, como la ciudad de Nueva York y San Francisco. Aunque tan sólo en la ciudad de Nueva York hay 70 sucursales, ¡se calcula que continuará el crecimiento hasta contar con 200 sucursales! Starbucks no teme saturar el mercado; de hecho, el gigante java tiene ahora dos sucursales rentables, una frente a otra, en la Robson Street, de Vancouver, Columbia Británica. Cada una de ellas vende anualmente más de un millón de dólares. También está en curso su expansión internacional. Por ahora, la sucursal con mayores ventas en todo el mundo se localiza en Tokio, y se planea que un total de 500 sucursales estén operando en Asia en los tres años siguientes.

¿Cuál es el secreto del fenomenal éxito de Starbucks? Según Howard Schultz, presidente y director general de Starbucks Corporation, el éxito de la compañía se debe a la experiencia creada en sus sucursales y a la calidad insuperable de su café. Un humeante café con leche debe prepararse a la perfección, sin importar que la sucursal esté en Seattle o en la



Lauren Goodsmith/The Image Works.

ciudad de Nueva York. En un mundo lleno de personas con vida ajetreada y estresante, Schultz opina que ha creado un "tercer lugar", entre el hogar y el trabajo, a donde pueden ir las personas para dedicarse un tiempo a sí mismas o relajarse con amigos.

Schultz también atribuye el éxito de su compañía a los 40 000 empleados que trabajan para ella en todo el mundo. El programa de capacitación de empleados de Starbucks capacita cada mes entre 300 y 400 nuevos empleados en clases como las de "Preparar la taza de café perfecta en el hogar" y "Conocimientos del café". En ellas se les enseña a recordar a los clientes que comprar semanalmente granos de café frescos y agregar agua potable podría no ser suficiente para preparar la taza de café perfecta. También se les alienta para que compartan sus sentimientos relativos al café, las ventas y el trabajo en Starbucks. Asimismo, los empleados reciben lineamientos para mantener y mejorar la autoestima, aprender cómo escuchar y reconocer, y saber cuándo pedir ayuda. El correo electrónico, tarjetas de sugerencias y formularios regulares permiten que los trabajadores insatisfechos se comuniquen con las oficinas centrales. Si su rotación de personal de 60% anual (en comparación con 140% en el caso de los trabajadores de la industria de comida rápida que cobran por hora) constituye una señal de la calidad de sus programas de capacitación, Starbucks parece tener la sartén por el mango en cuanto a lograr y retener la lealtad de sus empleados. ¿Qué hay respecto de la composición demográfica de su fuerza laboral? Casi 80% de los empleados es caucásico, 85% tiene estudios más allá del bachillerato, y la edad promedio es de 26 años.

La historia del éxito de Starbucks continuará en el siglo XXI con la expansión rápida de la compañía a Europa y Asia. Sin embargo, queda una pregunta relativa al éxito de la compañía en países que destacan por sus amplios conocimientos en la preparación de café: ¿prestarán atención los romanos y parisinos a Starbucks? La expansión y visión continuas de Starbucks en Estados Unidos la ha llevado a formar sociedades con compañías como United Airlines y Barnes & Noble Booksellers, que atraen al mismo tipo de clientes conocedores.

Recientemente, Starbucks ha abierto varios establecimientos con servicios completos de comida (Café Starbucks), en respuesta a clientes que desean más en el almuerzo y la comida. El menú incluye comidas completas, pan, pastelitos, bebidas alcohólicas y, por supuesto, café. La compañía también lanzó un sitio de Internet que no sólo vende café de alto precio sino también artículos de cocina de precio igualmente alto, accesorios para el hogar y alimentos gourmet. Después de cierto escepticismo de los analistas y una subsiguiente caída en el precio de sus acciones, Schultz apuntó: "Cada compañía debe centrarse en lo básico, entender su competencia central, saber qué proposición de valor ofrece al cliente y hacer todo lo posible por acercarse a él. De esta manera, no nos verán muy lejos de lo que hacemos ahora." Por el momento, es improbable que Starbucks se convierta en víctima de una sociedad motivada por las modas en un futuro inmediato. La compañía parece estar muy bien de salud.

Usted puede aprender más acerca de Starbucks en **http://www.starbucks.com**.

Preguntas para análisis

1. Con base en la información de este caso y su experiencia personal, enumere al menos cinco aspectos que conoce acerca de Starbucks. Esta lista le brinda una idea de su cognición relativa a esta cadena de cafeterías.
2. Mencione por lo menos cinco aspectos que le agradan o desagradan de Starbucks. Esta lista le da una idea de sus afectos respecto a Starbucks.
3. Señale como mínimo cinco comportamientos relacionados con comprar un café gourmet en Starbucks. Esta lista le proporciona una idea de los comportamientos relacionados con la compra de café.
4. Indique cuando menos cinco aspectos que Starbucks aplica al ambiente para influir en las compras de café de los consumidores. Esta lista sirve para darle una idea de cómo influye el ambiente en los afectos y cognición, así como en el comportamiento.
5. Revise el sitio web de Starbucks, en **http://www.starbucks.com**. ¿Piensa que las descripciones de bebidas especializadas aumentan las ventas? ¿Por qué?

Fuentes: Cora Daniels, "Mr. Coffee", *Fortune*, 14 de abril de 2003, pp. 139-140; Benjamin Fulford, "Smell the Beans", *Forbes*, 4 de septiembre de 2000, p. 56; Anónimo, "Interview with Howard Schultz: Sharing Success", *Executive Excellence*, noviembre de 1999, pp. 16-17; Nelson D. Schwartz, "Still Perking after All These Years", *Fortune*, 24 de mayo de 1999, pp. 203-210; Janice Matsumoto, "More Than Mocha—Café Starbucks", *Restaurants & Institutions*, 1 de octubre de 1998, p. 21; Naomi Weiss, "How Starbucks Impassions Workers to Drive Growth", *Workforce*, agosto de 1998, pp. 60-64; Jennifer Reese, "Starbucks: Inside the Coffee Cult", *Fortune*, 9 de diciembre de 1996, pp. 190-200.

SECCIÓN

dos

Afectos y cognición y estrategia de marketing

3 Introducción a los afectos y cognición

4 Conocimiento del producto e involucramiento del consumidor con el producto

5 Atención y comprensión

6 Actitudes e intenciones

7 Toma de decisiones del consumidor



capítulo

3

Introducción a los afectos y cognición

Afectos y cognición "cotidianos": Greg Macklin se va de compras

Al igual que millones de consumidores más, Greg Macklin va semanalmente al supermercado local para comprar abarrotes. En esta soleada mañana de domingo, Greg se desplaza al supermercado Giant con Ángela, su hija de tres años. Al cruzar la puerta del establecimiento, Greg entra en uno de los ambientes de información más complejos que puede enfrentar un consumidor.

Un supermercado está cargado de información. En promedio, un establecimiento abarrotero en Estados Unidos tiene en existencia 10 000 artículos, y algunos supermercados muy grandes hasta 20 000, debido sobre todo a que estos últimos ofrecen muchas alternativas en cada categoría de productos; por ejemplo, uno de ellos cuenta con 18 marcas de mostaza en diversos tamaños. Por añadidura, muchos empaques de producto contienen información abundante; por ejemplo, una caja de cereal para el desayuno contiene en promedio ¡250 datos!



No obstante esa complejidad, Greg (al igual que muchos de nosotros) no se siente particularmente atribulado por sus compras de abarrotes. Tampoco le emocionan de manera especial, ya que son algo común para él. Durante los 45 minutos siguientes (el tiempo promedio que están los consumidores en una tienda durante un viaje de compras), procesará mucha información y tomará numerosas decisiones; muchas de ellas serán fáciles y rápidas, aparentemente con poco esfuerzo, mientras que otras entrañarán un ejercicio significativo de la cognición (pensamientos) y le llevarán ya sea unos cuantos segundos o inclusive minutos. ¿Cómo es que Greg Macklin se mueve a sus anchas por este ambiente de información complejo y compra varias decenas de productos? Los procesos afectivos y cognitivos que lo hacen posible son el tema de este capítulo.



Andy Sacks/Metty Images.

Este ejemplo cotidiano y aparentemente sencillo de compra de abarrotes en realidad entraña interacciones más bien complejas entre diversos aspectos del ambiente de supermercado, estrategias de marketing, el comportamiento de Greg Macklin y sus sistemas afectivos y cognitivos. En este capítulo se inicia el estudio del segmento de afectos y cognición del análisis de la rueda del consumidor. Se describen los sistemas afectivos y cognitivos del consumidor, y se analizan las estructuras del conocimiento que los consumidores aprenden y guardan en la memoria. El objetivo es entender las respuestas afectivas de los consumidores a sus experiencias, sus interpretaciones cognitivas de esas experiencias y la manera en que influyen esas respuestas en las interpretaciones que los consumidores dan a nuevas experiencias, y en la elección de su comportamiento para lograr sus objetivos de consumo.

Componentes del análisis de la rueda del consumidor

En el capítulo 2 el lector aprendió que las situaciones de comportamiento del consumidor, como el viaje de compras de abarrotes de Greg Macklin, se pueden analizar conforme a cuatro elementos: comportamiento, ambiente, estrategias de marketing y los factores internos de afectos y cognición. Estos cuatro factores se organizan en un modelo llamado análisis de la rueda del consumidor (figura 3.1). Puesto que dichos factores interactúan e influyen unos en otros de manera continua y recíproca, ninguno de ellos puede entenderse plenamente en forma aislada. Por lo tanto, a continuación se inicia el análisis de los afectos y cognición con el estudio del viaje de compras de Greg Macklin de acuerdo con los cuatro elementos del modelo señalado.

Ambiente

¿Cómo es el ambiente de un supermercado? En un domingo por la mañana es probable que el establecimiento esté *atestado*, con gente *obstruyendo* los pasillos. También es posible que haya mucho *ruido*. Puesto que Greg fue de compras con su hija Ángela, su *conversación* aumenta el ruido. Estos aspectos sociales del ambiente influyen en los afectos y cognición de Greg, así como en su comportamiento. También producen efectos el *diseño* de la tienda, la *anchura* de los pasillos, los *letreros* de ofertas en los estantes, los *exhibidores* de productos en los extremos

Figura 3.1

Análisis de la rueda del consumidor



de los pasillos y otras partes del establecimiento, la *iluminación,* y otros aspectos físicos del ambiente de supermercado. Asimismo, otros factores ambientales, tales como la *temperatura*, la *música* de fondo y la *rueda defectuosa* de su carrito de compras, tienen efectos importantes en los afectos, cognición y comportamiento de Greg.

Comportamiento

¿Qué tipo de comportamiento ocurre en esa situación? Greg participa en varios comportamientos, como *caminar* por los pasillos, *observar* los productos en las repisas, *tomar* y *examinar* los empaques, *hablar* con Ángela y con un amigo que encuentra en la tienda y *dirigir* el carrito de compras con rueda defectuosa, entre otros. Aunque muchos de estos comportamientos podrían no parecerle muy interesantes a un gerente de marketing, algunos de ellos influyen de manera importante en los afectos y cognición de Greg y, en última instancia, en sus compras; por ejemplo, a menos que recorra el pasillo de cereales para desayuno, no observará ni comprará una caja de Raisin Squares de Kellogg's. Por lo general, lo que más preocupa a las organizaciones es el comportamiento de compra. En el ambiente de un supermercado, ello significa *tomar* un producto, *colocarlo* en el carrito de compras y *pagarlo* en la caja registradora.

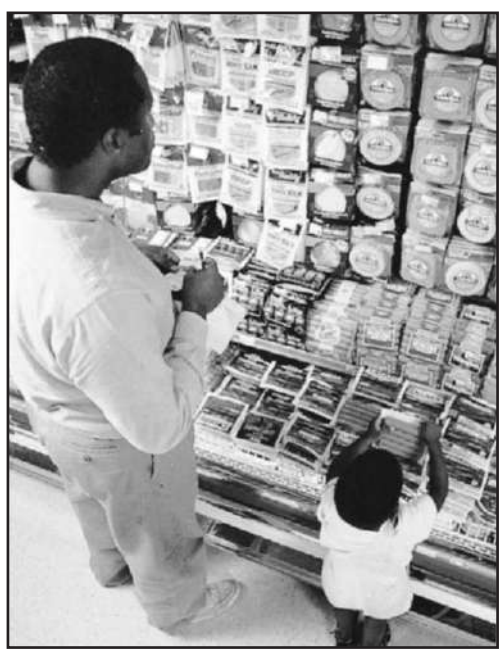
Estrategias de marketing

Gran parte del ambiente de la tienda en el que se sumerge Greg depende de las decisiones de estrategias de marketing que toman el minorista y los fabricantes de los productos que tiene en existencia la tienda. De hecho, un establecimiento abarrotero es un sitio para observar las estra-

tegias de marketing en acción. El elevado número de productos que se venden en dichos establecimientos requiere un número igualmente grande de estrategias de marketing. Por ejemplo, la estrategia de *distribución* de una empresa (vender sus productos sólo en tiendas dirigidas al mercado de altos ingresos) determina la presencia o no de un producto en un establecimiento dado. Diversas estrategias de *precios* (reducción del precio de las galletas Oreo) y *promociones* (muestras gratuitas de queso) son evidentes en el ambiente de un supermercado. Los *diseños de empaques* (recipientes de leche fáciles de abrir) y *características de producto* específicas (botanas congeladas bajas en calorías) son también estrategias de marketing. Por último, ciertos detalles ambientales específicos, como los *exhibidores en punto de compra* (una pila de paquetes de seis envases —*six-pack*— de Pepsi cerca de la entrada de la tienda), son aspectos importantes de la estrategia de marketing. Todas estas estrategias de marketing son estímulos ambientales diseñados para influir tanto en los afectos y cognición de los consumidores como en su comportamiento.

Afectos y cognición

Los sistemas afectivo y cognitivo de Greg están activos en el ambiente del supermercado. De hecho, ambos sistemas están activos en cualquier entorno. Sin embargo, sólo una pequeña porción de esta actividad interna es consciente, mientras que la mayor parte ocurre sin que la persona apenas tenga conciencia de ella. Por ejemplo, Greg podría *sentirse un poco molesto* por tener un carrito con una rueda defectuosa; también *presta atención* a ciertos aspectos del ambiente de la tienda y *hace caso omiso* de otros; algunos productos le llaman la *atención* y otros no; *interpreta* un gran volumen de información en el ambiente de la tienda desde los letreros de los pasillos hasta las etiquetas de precios y los marbetes nutricionales; *evalúa* algunos de los productos con base en sus necesidades y las de su familia; *recuerda* de qué productos todavía tiene existencias en el hogar y cuáles se han terminado y debe reponer; *elige* entre los 10 000 a 20 000 artículos disponibles en el establecimiento; además, *toma decisiones* respecto de otros comportamientos específicos: ¿Debo pasar por el pasillo 3 u omitirlo esta semana? ¿Debo comprar varias latas de duraznos o sólo una? ¿Debo comprarle galletas a Ángela por haberse portado bien? ¿Debo regresar el carrito defectuoso y tomar otro? ¿Debo pagar con efectivo o cheque? ¿Debo pedir bolsas de papel o de plástico?





La compra de abarrotes implica interacciones de los sistemas afectivo y cognitivo del consumidor, su comportamiento y el ambiente de la tienda *(izquierda) Bob Daemmrich Photography, Inc./The Image Works; (derecha) Spencer Grant/Photo Researchers, Inc.*

En resumen, el comportamiento de compra de abarrotes de Greg en esta mañana de domingo es una función compleja de su ambiente social y físico, las estrategias de marketing diseñadas para influir en él, su propio comportamiento, y los procesos de sus sistemas afectivo y cognitivo. Todos esos factores interactúan y se influyen de manera recíproca.

Unos 45 minutos después de entrar en el supermercado Giant, Greg sale con cinco bolsas de abarrotes que contienen 48 productos distintos. Dado el análisis de su viaje de compras, parecería sorprendente ver que sonríe y no se encuentra cansado en absoluto. De hecho, está ansioso por ir a jugar un partido de tenis. ¿De qué manera los sistemas afectivo y cognitivo de Greg lograron tanto en tan poco tiempo y con esa facilidad aparente? ¿Cómo es que todos realizamos hazañas similares al comprar?

Afectos y cognición como respuestas psicológicas

Los afectos y la cognición son diferentes tipos de respuestas psicológicas que los consumidores llegan a tener en situaciones como la compra de abarrotes. El término **afectos** se refiere a las respuestas consistentes en sentimientos, y el de **cognición**, a las respuestas mentales (de pensamiento). Los consumidores pueden tener respuestas afectivas y cognitivas respecto de cualquier elemento del análisis de la rueda del consumidor: ambiente, comportamientos o incluso otras respuestas afectivas y cognitivas. Los afectos y la cognición se producen en los sistemas afectivo y cognitivo, respectivamente. Aunque se trata de dos sistemas distintos, están interconectados de manera estrecha y cada uno influye en el otro.[1]

En la distinción entre afectos y cognición, es posible pensar en los afectos como algo que la persona *es* o *siente* (*estoy* molesto; Linda *está* de buen ánimo; José se *siente* aburrido).[2] Puesto que las personas experimentan los afectos en su organismo, éstos parecen ser una parte de la persona cuando los experimenta. En contraste, la gente *tiene* cogniciones, pensamientos o creencias (su madre *cree* que la Diet Pepsi no engorda; Susana *sabe* dónde está la tienda de abarrotes; usted *piensa* que el traje que se puso para la entrevista está a la moda). En tanto que estados mentales, es usual que las cogniciones no se sientan en el cuerpo.

Tipos o niveles de respuestas afectivas

Las personas experimentan cuatro tipos generales de respuestas afectivas: emociones, sentimientos específicos, estados de ánimo y evaluaciones. En la tabla 3.1 se mencionan algunos ejemplos de cada una de estas respuestas afectivas. Cada tipo de afecto puede comprender res-

Tabla 3.1

Tipos de respuestas afectivas

Tipo de respuesta afectiva	Nivel o actividad fisiológica	Intensidad o fuerza del sentimiento	Ejemplos de afectos positivos y negativos
Emociones	Más activación y actividad fisiológica	Más intenso	• Alegría, amor • Temor, culpa, ira
Sentimientos específicos	↕	↕	• Calidez, apreciación, satisfacción • Disgusto, tristeza
Estados de ánimo	↕	↕	• Alerta, relajación, tranquilidad • Depresión, apatía, aburrimiento
Evaluaciones	Menos activación y actividad fisiológica	Menos intenso	• Agrado, bueno, favorable • Desagrado, malo, desfavorable

puestas positivas o negativas. Por ejemplo, los sentimientos pueden ser favorables (Juana está satisfecha con su playera) o desfavorables (Juan está a disgusto con el servicio que recibió). Los estados de ánimo también pueden ser positivos (relajación) o negativos (tristeza).

Los cuatro tipos de afectos difieren en el nivel de activación fisiológica o la intensidad con la que se experimentan.[3] Las respuestas afectivas más intensas, entre ellas las emociones del tipo del temor o la ira, suelen implicar respuestas fisiológicas (que se sienten en el cuerpo), como el aumento de los latidos o presión sanguínea, sudoración, resequedad de la boca, lágrimas, producción de adrenalina o "sentir mariposas" en el estómago. Los sentimientos específicos abarcan reacciones fisiológicas un tanto menos intensas (Jennifer se sintió triste cuando vendió su vieja guitarra). Los estados de ánimo, que se sienten de manera todavía menos intensa, son estados afectivos más bien difusos (Roberto se aburrió de andar tanto tiempo de compras).[4] Por último, los evaluaciones de productos u otros conceptos (Me gusta la pasta para dientes Colgate) son respuestas afectivas muy débiles y acompañadas de un nivel igualmente bajo de activación fisiológica (con ellas, a veces no se siente nada en absoluto).

El sistema afectivo

Las respuestas afectivas se producen en el sistema afectivo. Aunque la forma en que opera dicho sistema sigue en estudio, los investigadores por lo general concuerdan en cinco características básicas.[5] Una propiedad importante es que el sistema afectivo es *en gran parte reactivo*. Dicho de otra manera, el sistema afectivo no puede planear, tomar decisiones o tratar intencionalmente de lograr un objetivo. En vez de ello, es común que el sistema afectivo de la persona responda inmediata y automáticamente a aspectos significativos del ambiente. Un ejemplo evidente es el color. Muchas personas tienen una respuesta afectiva positiva cuando ven uno de sus colores favoritos en un vehículo o una prenda de vestir (recuadro Ejemplos de interés especial 3.1).

Una característica relacionada del sistema afectivo es que las personas ejercen *control directo mínimo* sobre sus respuestas afectivas. Por ejemplo, ante la agresión de un vendedor grosero, el sistema afectivo de la persona agredida suele generar de manera inmediata y automática sentimientos de frustración e ira. Sin embargo, la gente logra tener control indirecto de sus respuestas afectivas al modificar el comportamiento que desencadena el afecto o al moverse a otro ambiente. Por ejemplo, quejarse del vendedor grosero con el gerente reduciría sus afectos negativos y crearía una nueva sensación de satisfacción. Otro ejemplo es el de aquellos a los que una tienda de ropa llena de clientes les produce reacciones afectivas negativas (malestar, frustración o aun ira) y la abandonan para comprar en otra que esté menos llena, lo que estimula reacciones afectivas más positivas.[6]

La figura del tío Sam se usa en Estados Unidos para comunicar significados simbólicos relativos a bienes y servicios *Por cortesía del sitio web del IRS.*



Una tercera característica del sistema afectivo es que las respuestas afectivas se *sienten físicamente* en el cuerpo. Considere la sensación de "mariposas en el estómago" relacionada con la emoción de realizar una compra importante, como un vehículo o casa nuevos. Estas reacciones físicas pueden ser sensaciones intensas. Los movimientos corporales con frecuencia reflejan los estados afectivos (sonreír cuando se está contento, fruncir el ceño al sentirse perturbado o encogerse de hombros si se está aburrido) y comunican estados emocionales a otras personas. Es así que los vendedores exitosos leen el lenguaje corporal de sus prospectos y adaptan en concordancia su discurso de ventas.

En cuarto lugar, el sistema afectivo *responde a casi cualquier tipo de estímulo*. Por ejemplo, cuando los consumidores tienen una respuesta de evaluación a un objeto físico ("*Adoro* mi sistema de sonido Sony") o situaciones sociales ("Me *desagrada* hablar con el vendedor de la tienda de productos electrónicos"). Asimismo, el sistema afectivo de las personas responde a sus propios comportamientos (*Disfruto* al usar mi sistema de sonido). Por último, es posible la respuesta del sistema afectivo a pensamientos que genera el sistema cognitivo ("Me *gusta pensar en los sistemas de sonido").*

Ejemplos de interés especial 3.1

Respuestas afectivas automáticas al color

Todos los seres vivos tienen ciertas respuestas innatas al ambiente, y la que se produce ante los colores es una de las más importantes. Lo primero que causa reacción de las personas en la evaluación de un objeto (como un producto o un edificio) es su color, respuesta afectiva automática que influye hasta en 60% de su aceptación del objeto. La respuesta afectiva al color suele influir en otras emociones y sentimientos, así como en las cogniciones y comportamientos. Los colores pueden atraerle o distraerle, hacerle sentir bien o mal, provocarle atracción hacia otras personas o no, y hacer que quiera comer más o menos.

Las respuestas afectivas de las personas al color incluyen reacciones automáticas de los ojos, de las neuronas del sistema óptico, de ciertas partes del cerebro y de diversas glándulas. Considérense las respuestas al rojo. Cuando se mira este color primario, la hipófisis (glándula que se encuentra en la base el cerebro) envía señales químicas a la médula de las glándulas suprarrenales (localizadas sobre los riñones) para que secreten adrenalina, que activa al cuerpo. Las emociones de las personas, como la ira o temor, se intensifican con esta reacción automática al rojo, razón por la cual las señales de peligro usualmente se pintan con este color. El rojo despierta sentimientos afectivos de excitación. Así, productos cosméticos como el lápiz labial y el rubor se basan en el rojo. En presencia de este color, las personas tienden a comer más; es por ello que se utiliza mucho en restaurantes.

El sistema afectivo de las personas tiene reacciones automáticas similares a otros colores. Por ejemplo, un tono específico de rosa intenso causa la secreción cerebral de noradrenalina, sustancia química que inhibe la producción de adrenalina. Así, este color es útil en sitios donde debe confrontarse a personas enojadas (la oficina del director de una escuela, ciertas áreas de las prisiones o el departamento de quejas de una tienda departamental).

El amarillo es el color que los ojos captan con mayor prontitud, en virtud de reacciones electroquímicas causantes de que la visión trabaje más rápidamente en respuesta a la estimulación con el amarillo. Por lo tanto, este color es excelente para llamar la atención (son ejemplos de ello las señales de advertencia de tránsito y las notas autoadheribles). Colocar un automóvil amarillo en una sala de una distribuidora de vehículos atrae más la atención de los conductores que pasan por el lugar, en comparación con un vehículo de otro color. Aunque mucha gente piensa en el amarillo como un color alegre y representativo de un día brillante, el efecto que suele producir la tan solicitada cocina amarilla es el de intensificar la ansiedad y alterar el temperamento.

Las reacciones de las personas a sus colores favoritos tienden a variar de acuerdo con su posición socioeconómica (nivel de ingresos y estudios). Las personas de bajos ingresos suelen preferir los colores primarios, que son puros, sencillos e intensos. Es frecuente que se describa a estos colores con dos palabras, como “azul cielo” o “verde hoja”. Los sujetos de ingresos altos tienden a optar por colores más complejos, en cuya descripción se requieren tres o más palabras (“un tono de verde grisáceo con un poco de azul”). Estos colores parecen “sucios” o deslavados para las personas de bajos ingresos, a las que suelen atraer más los colores sencillos, que son brillantes y “limpios”.

Según los expertos, existen preferencias de ciertos colores basadas en el género. El ojo percibe todos los colores como si tuvieran una base amarilla o una azul. Así, el rojo puede basarse en el amarillo (jitomates rojos) o el azul (zarzamoras). Los hombres heredan la preferencia por los colores rojos basados en el amarillo, mientras que muchas mujeres prefieren los tonos de rojo basados en el azul. Por lo tanto, cuando las mujeres adquieren cosméticos que les agradan a ellas mismas o a sus amigas, usualmente eligen los tonos de rojo basados en el azul. Sin embargo, muchos hombres tienden a reaccionar de manera más favorable hacia el maquillaje de tonos de rojo basados en el amarillo.

Por último, el azul es el color favorito de 80% de los estadounidenses, según investigaciones. Se piensa que es un color tranquilizante; pero el azul cielo intenso es mucho más tranquilizante que otros tonos. En su presencia, el cerebro envía aproximadamente 11 sustancias químicas tranquilizantes al cuerpo. Algunos hospitales usan este color en la unidad de cardiología para calmar a los pacientes temerosos. En contraste, un color azul cielo muy pálido alienta las fantasías, por lo que podría ser un buen tono para el departamento de creatividad de una agencia publicitaria.

Fuente: Adaptado de Carlton Wagner, “Color Cues”, *Marketing Insights*, primavera de 1990, pp. 42-46.

La quinta y última característica es que muchas respuestas afectivas se *aprenden*. Sólo unas cuantas, como las preferencias por sabores dulces o las reacciones negativas a ruidos intensos y repentinos, parecen ser innatas. Los consumidores aprenden algunas de sus respuestas afectivas (evaluaciones o sentimientos) mediante los procesos de acondicionamiento clásico (tema

que se analiza más adelante en la obra). También adquieren muchas respuestas afectivas como resultado de las experiencias de socialización temprana cuando son niños. Puesto que las respuestas afectivas se aprenden, llegan a variar mucho de una cultura, subcultura o grupo social a otros. De tal suerte, es probable que el sistema afectivo de diversas personas responda de manera muy distinta a los mismos estímulos.

¿Qué es la cognición?

En los seres humanos ha evolucionado un sistema cognitivo muy complejo, que se encarga de los procesos mentales superiores de comprensión, evaluación, planeación, decisión y razonamiento.[7]

- **Comprensión**: Interpretación o determinación del significado de aspectos específicos del ambiente.
- **Evaluación**: Juicio de si un aspecto del ambiente o el comportamiento de la propia persona es bueno o malo, positivo o negativo, favorable o desfavorable.
- **Planeación**: Determinación de cómo solucionar un problema o alcanzar un objetivo.
- **Decisión**: Comparación de soluciones alternas a un problema con base en sus características relevantes, y elección de la mejor alternativa.
- **Razonamiento**: Actividad cognitiva que ocurre durante todos los procesos anteriores.

En este libro se utiliza el término *cognición* en sentido amplio para referirse a todos esos procesos mentales, así como a los pensamientos y significados que resultan del sistema cognitivo.

Una función primordial del sistema cognitivo es interpretar, dar sentido y entender los aspectos significativos de las experiencias personales. A tal efecto, el sistema cognitivo crea significados simbólicos y subjetivos, que representan la interpretación personal de los estímulos con los que se topa la persona. Por ejemplo, Greg Macklin realizó muchas interpretaciones cognitivas al ir de compras. El sistema cognitivo es capaz de interpretar casi cualquier aspecto del ambiente ("Esa es una de las primeras canciones de The Beatles"). También es posible interpretar el propio comportamiento ("¿Por qué compré este CD?") y estados afectivos ("¿Realmente necesito este suéter?"). Las interpretaciones cognitivas pueden incluir los significados más profundos y simbólicos de los productos y comportamientos ("Contar con un radiolocalizador

Tabla 3.2

Tipos de significados que crea el sistema cognitivo

Interpretaciones cognitivas de estímulos físicos Este suéter está hecho de lana pura. Este automóvil rinde 17 kilómetros por litro de gasolina.	**Interpretaciones cognitivas de significados simbólicos** Este automóvil es sexy. Este tipo de vestido es apropiado para mujeres maduras. Usar un Rolex da la apariencia de ser alguien exitoso.
Interpretaciones cognitivas de estímulos sociales El vendedor fue muy atento. Mis amigos piensan que Pizza Hut es lo mejor.	**Interpretaciones cognitivas de sensaciones** Colores en la caja de un cereal para el desayuno. Sonidos de un refresco al abrirlo y servirlo. Sabor dulce de las galletas con chispas de chocolate. Color de su perfume favorito. Sensación de su par de pantalones vaqueros favorito.
Interpretaciones cognitivas de respuestas afectivas Me gusta mucho el jabón Dove [con 1/4 de crema]. Me siento culpable por no enviar una tarjeta de felicitación a mi mamá en su cumpleaños. Me siento un tanto emocionado e interesado en una tienda nueva.	**Interpretaciones cognitivas de comportamientos** Tomo mucha Diet Pepsi. Cómo pagar con tarjeta de crédito.

me hace sentir que tengo todo bajo control"). Por último, las personas pueden interpretar los significados de sus propias cogniciones o creencias ("¿Qué significa 'precios bajos todos los días' en la tienda departamental Hill?") En la tabla 3.2 se enumeran algunas de las interpretaciones que genera el sistema cognitivo de los consumidores.

Una función secundaria del sistema cognitivo es procesar (pensar en) estas interpretaciones o significados durante la realización de tareas cognitivas, como la identificación de objetivos y metas, desarrollo y evaluación de acciones alternas para satisfacer esos objetivos, elección de una acción dada y realización de comportamientos. La cantidad e intensidad del procesamiento cognoscitivo varían mucho de una situación, producto y consumidor a otros. Los consumidores no siempre llevan a cabo una actividad cognitiva extensa. De hecho, muchos comportamientos y decisiones de compra probablemente entrañen un procesamiento cognitivo mínimo.

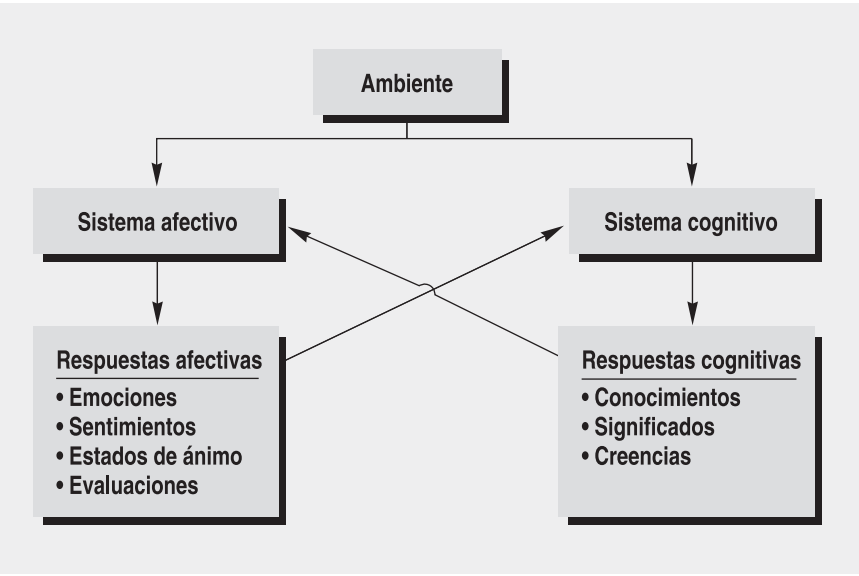
Relación entre afectos y cognición

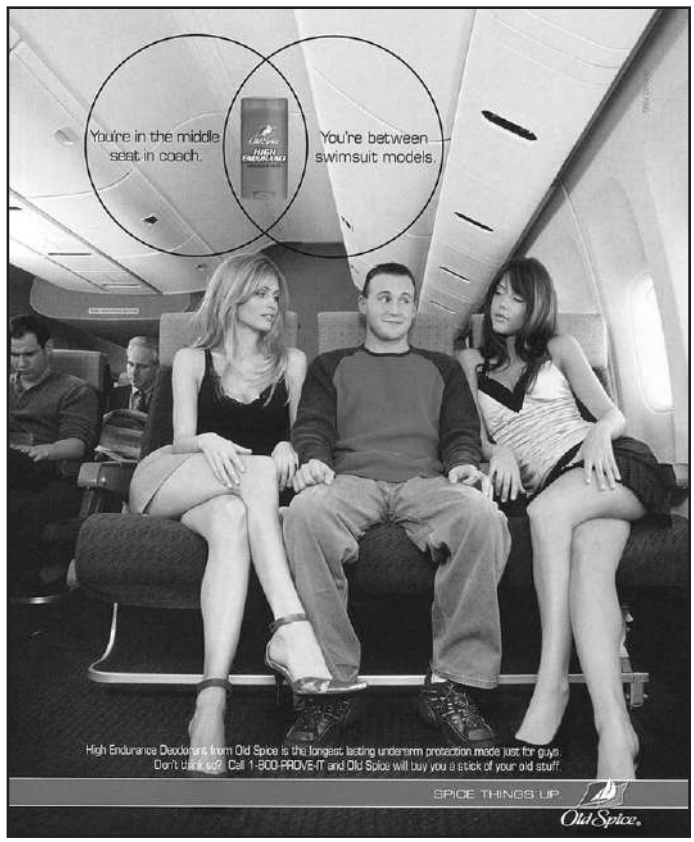
La relación entre los afectos y la cognición es un tema pendiente de resolver en psicología.[8] Varios investigadores consideran que los sistemas afectivo y cognitivo son, al menos hasta cierto punto, independientes uno del otro.[9] Algunos afirman que los afectos reciben influencia considerable del sistema cognitivo.[10] Otros más argumentan que el sistema afectivo es el dominante. Los autores de esta obra piensan que existe una gran interdependencia entre los dos sistemas. Aunque cada uno se relaciona con diferentes partes del cerebro, las áreas cerebrales afectivas y cognitivas presentan conexiones neuronales significativas entre sí. Por lo tanto, debe reconocerse que cada sistema influye de manera continua en el otro.

La figura 3.2 muestra la relación de estos dos sistemas. Observe que cada uno puede responder de manera independiente a los diversos aspectos del ambiente y a las respuestas del otro sistema. Por ejemplo, las respuestas afectivas (emociones, sentimientos o estados de ánimo) del sistema afectivo en reacción a estímulos ambientales pueden recibir interpretación del sistema cognitivo ("Me pregunto por qué estoy tan contento"; "No me agrada la agente de seguros porque es demasiado seria"). A su vez, es posible emplear estas interpretaciones cognitivas en la toma de decisiones ("No contrataré pólizas de seguro con esta persona").

Figura 3.2

Relación entre los sistemas afectivo y cognitivo





Este anuncio muestra una situación sexual para comunicar los beneficios emocionales de un producto *© The Procter & Gamble Company. Reproducido con autorización.*

Se sabe también que las reacciones afectivas del consumidor al ambiente llegan a influir en sus cogniciones durante la toma de decisiones. Por ejemplo, si compra abarrotes cuando está de buen ánimo, es probable que gaste más que si lo hace cuando su ánimo no es bueno. Los afectos relacionados con estar de buen ánimo influyen en los procesos cognitivos durante las compras, de modo que es más probable que uno piense en las cualidades favorables de los artículos que podría comprar. Otro ejemplo es que en la interpretación cognitiva de un anuncio comercial televisivo suelen tener peso las reacciones afectivas del individuo al material del programa que le precede.[11]

En contraste, las interpretaciones cognitivas que el consumidor da a la información del ambiente llegan a generar reacciones afectivas ("¡Oh! ¿Es el modelo Element de Honda? Está muy bonito"). Se sabe que las interpretaciones cognitivas de las experiencias relativas a una situación por lo general influyen en el sistema afectivo de las personas.[12] Por ejemplo, si usted interpreta el comportamiento de un vendedor como demasiado incisivo, es probable que realice una evaluación negativa de él e inclusive que llegue a molestarse. Por otra parte, tal vez su respuesta afectiva sería favorable si interpretara el comportamiento del vendedor como amable y útil.

Consecuencias para el marketing

Tanto los afectos como la cognición son importantes para entender el comportamiento de los consumidores. Los componentes cognitivo y afectivo de la satisfacción del consumidor son un objetivo importante de muchos programas de marketing. La satisfacción tiene elementos de afectos (sentirse complacido o sentir agrado por el bien o servicio) y cognición (saber por qué le gusta el producto).[13] De igual manera, una imagen de marca comprende conocimientos y creencias (cogniciones) relativas a los atributos de la marca, las consecuencias de usar la marca,

y situaciones de consumo apropiadas, además de evaluaciones, sentimientos y emociones (respuestas afectivas) asociadas con la marca.[14] Los mercadólogos deben entender las respuestas afectivas y cognitivas a las estrategias de marketing, como el diseño de producto, publicidad y diseño de tiendas. Para algunos propósitos de marketing, las respuestas afectivas son más importantes, mientras que en otros casos la cognición es la clave.

Las respuestas afectivas son especialmente importantes en lo que respecta a los llamados productos emocionales.[15] Éstos abarcan ciertos alimentos (donas, bocadillos y pizzas), bebidas (refrescos, cervezas y vinos), tarjetas de felicitación, fragancias, productos para cuidados de la piel y automóviles deportivos, que provocan reacciones afectivas intensas en los consumidores. Por ejemplo, piense en las respuestas afectivas del consumidor al helado. Para muchas personas, comer helado es una experiencia sensorial intensa y relacionan el producto con sentimientos afectivos de felicidad, diversión y emoción, así como con cierto placer sensual. Cuando Häagen-Dazs, el fabricante estadounidense de helados de gran calidad conocido por su alto contenido de grasas de mantequilla y sabores intensos, se expandió a Europa, la compañía promovió las reacciones afectivas y sensuales de las personas a los helados.[16] En un anuncio para Reino Unido se muestra a una pareja semidesnuda dándose de comer mutuamente helado. Sus productos tuvieron mucho éxito en Reino Unido, Alemania y Francia, donde las ventas crecieron de dos millones de dólares a 30 millones en apenas dos años.

El resto de este capítulo se dedica al sistema cognitivo y los conocimientos que genera. Sin embargo, debe recordarse que el sistema afectivo opera de manera continua y que las reacciones afectivas suelen influir de manera poderosa en las decisiones.

Uso de metáforas para comunicar significados afectivos y cognitivos

Dada la interrelación tan estrecha de los afectos con la cognición, las organizaciones deben incluir ambos tipos de significados en sus estrategias de marketing. Prestar atención minuciosa a las **metáforas** puede ayudar a los administradores en tal fin. Considere la tan conocida metáfora "el tiempo es oro". En Occidente es usual que la gente exprese indirectamente esta metáfora común de varias formas:

- ¿Puedes *dedicarme* algo de tiempo?
- Esto nos *ahorrará* tiempo.
- Me sentí como *congelado* en el tiempo.
- *Desperdició* su tiempo en la Tierra.

La teoría actual plantea que la mente opera mediante la manipulación de metáforas cuando pensamos, planeamos y decidimos.[17] Las metáforas representan algo con base en algo más.[18] Tienen un formato estándar, "*X* es como *Y*", lo que permite que los consumidores pasen de lo conocido (*Y*) a lo desconocido (*X*). Por ejemplo, la metáfora "el tiempo es oro" permite que el consumidor use sus conocimientos, creencias y emociones relativas al oro para entender el tiempo. Los pensamientos y sentimientos de las personas acerca del tiempo y el oro se estructuran con la metáfora más profunda (más fundamental) de "recursos" (el tiempo, como el oro, es un recurso escaso y valioso). Así pues, como el oro (o el dinero en la actualidad), el tiempo se puede "gastar" o "ahorrar". A semejanza del oro, el tiempo es algo que se debe utilizar de manera sabia y cuidadosa para propósitos importantes. Al igual que sucede con el oro, el tiempo no se debe desperdiciar en actividades frívolas. En el recuadro Ejemplos de interés especial 3.2, se muestra otro ejemplo de cómo influyen las metáforas en los consumidores.

Una metáfora comunica significados tanto cognitivos como afectivos (pensamientos y sentimientos) relativos a una marca o compañía. Por ello, las metáforas son críticas para el logro de estrategias de marketing efectivas. Los mercadólogos emplean (muchas veces de manera consciente y otras no) numerosas metáforas en sus acciones y estrategias de marketing. Considere los siguientes ejemplos de metáforas familiares aplicadas al marketing de bienes de consumo:

Ejemplos de interés especial 3.2

Más acerca de las metáforas

Muchas personas piensan en las metáforas como un tipo de expresión lingüística vívida que usan los cantantes y poetas para escribir pasajes como "Tus ojos brillan cual diamantes". En Estados Unidos es frecuente que los maestros de inglés de bachillerato asignen como tarea a los estudiantes la redacción de un ensayo con numerosas metáforas. Una de esas asignaciones generó las siguientes "joyas" metafóricas (reales):

- La pequeña embarcación derivó por el estanque, exactamente como no lo haría una bola de boliche.
- Su cabello brillaba en la lluvia como los vellos nasales después de un estornudo.
- Desde el ático provino un aullido no propio de este mundo. La escena completa tenía aspecto surrealista y misterioso, como cuando se está de vacaciones en otra ciudad y *Jeopardy* inicia a las 7:00 p.m., no a las 7:30 p.m.

En realidad, las metáforas son mucho más que eso. En el pensamiento moderno, se reconoce a las metáforas como fundamentales para el funcionamiento de la mente. Nuestro sistema conceptual, en lo que se refiere a nuestra manera de pensar y actuar, es principalmente de naturaleza metafórica. Considere la metáfora conceptual *discutir es guerra*, como se define en la obra *Metaphors We Live By*:

- "Tus reclamaciones son *indefendibles*.
- *Atacó cada punto débil* de mi argumento.
- Sus críticas *dieron justo en el blanco*.
- *Demolí* su argumento.
- Nunca le he *ganado* una discusión.
- ¿No estás de acuerdo? Muy bien, ¡*dispara*!
- Si usas esa *estrategia*, te *borrará del mapa*.
- *Aplastó* todos mis argumentos."

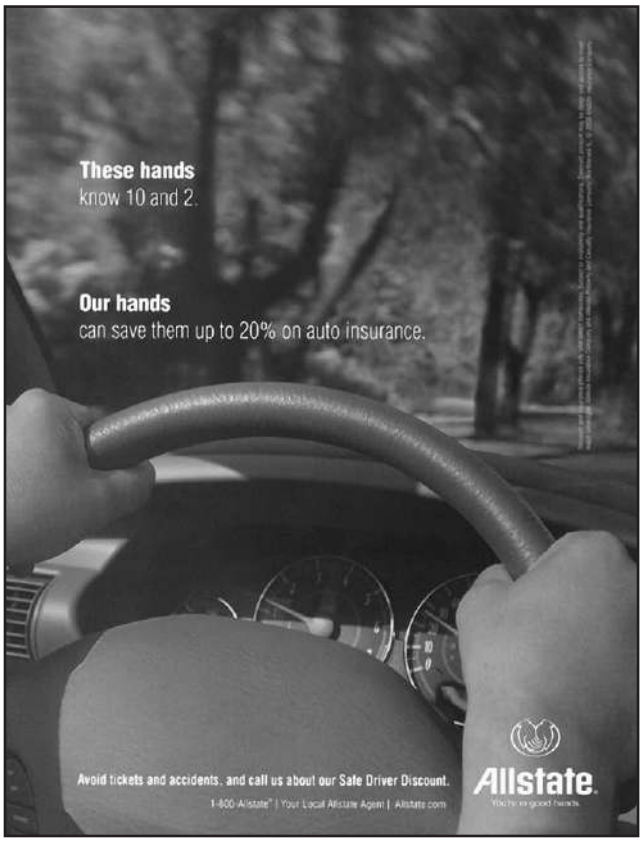
Es importante ver que aquí no se habla sólo de argumentos en términos bélicos. En realidad, es posible ganar o perder argumentaciones o discusiones. Al discutir, vemos en nuestro interlocutor a un oponente. Atacamos sus posiciones y defendemos las propias. Ganamos o perdemos terreno... Gran parte de lo que hacemos al argumentar o discutir se estructura con base en el concepto de guerra. Aunque no se libra una batalla física, sí la hay de tipo verbal, y la estructura de un argumento —ataque, defensa, contraataque etc.— lo refleja. Es en este sentido que la metáfora *discutir es guerra* es una con la que se vive en esta cultura; sirve de estructura para las acciones que realizamos al argumentar o discutir.

El ejemplo precedente muestra la forma en que una metáfora sirve de estructura y guía (al menos en parte) de los pensamientos y sentimientos relativos a la discusión (cognición y afectos), así como de los comportamientos respectivos. La metáfora bélica en relación con los argumentos o discusiones está tan generalizada e incrustada profundamente en nuestra manera de pensar que no existen otras alternativas evidentes. Existen otras metáforas que pueden brindar una comprensión muy distinta de la discusión. ¿Qué pasaría si viéramos la argumentación como un baile? Los participantes serían bailarines que pretenden bailar (argumentar) de una manera equilibrada, agradable en lo estético y mutuamente satisfactoria. Al usar esta metáfora, veríamos la discusión de manera muy distinta y tendríamos reacciones emocionales muy diferentes a los giros y vueltas que da dicho proceso. Es probable que condujéramos la argumentación en forma muy distinta y entendiéramos de otra manera las conclusiones.

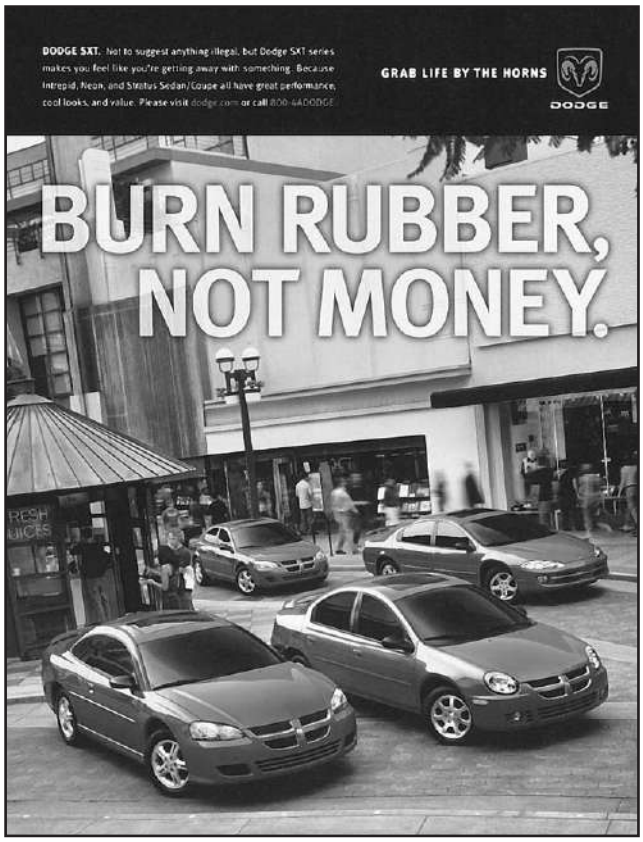
Este ejemplo ilustra el poder de las metáforas. Descubrir las metáforas que usan los consumidores para pensar en un producto y marca les sirve a los administradores para desarrollar metáforas estratégicas que comuniquen significados importantes a los consumidores.

Fuente: George Lakoff y Mark Johnson, *Metaphors We Live By* (Chicago: University of Chicago Press, 1980). © 1980 University of Chicago. Todos los derechos reservados. Reproducido con autorización.

- Prudential Insurance usa la metáfora del Peñón de Gibraltar como ícono simbólico de la compañía. Esta imagen metafórica aprovecha el significado profundo asociado con las formas piramidales (fortaleza, estabilidad y durabilidad) para proyectar ciertas cualidades que resultan favorables para una compañía aseguradora. Ahora bien, el Peñón de Gibraltar, como metáfora visual de Prudential Insurance, puede generar respuestas cognitivas y afectivas en el consumidor. Sin embargo, esta metáfora también podría comunicar algunas cualidades desfavorables respecto de la compañía, como la lentitud de reacción al cambio.



El símbolo de "buenas manos" de Allstate es una metáfora del cuidado y confiabilidad de la compañía *Por cortesía de Allstate Insurance Company.*



Dodge recurre a la metáfora profunda de los recursos para comunicar que sus vehículos no desperdiciarán el dinero de sus propietarios *Por cortesía de DaimlerChrysler Corporation. Fotografía de John Roe.*

- En una larga campaña publicitaria de los neumáticos Michelin, los anuncios muestran a un bebé sentado en el interior de uno de esos neumáticos. La metáfora visual utilizada da la idea profunda de protección y permite a Michelin "afirmar" (sin decirlo realmente en palabras) que sus neumáticos son una protección segura para su familia. Es probable que esta metáfora haya provocado significados tanto emocionales como cognitivos en muchos consumidores.

En resumen, una de las decisiones más importantes que debe tomar un administrador de marketing es elegir una o más metáforas (de imágenes, auditivas, táctiles o verbales) para comunicar un significado estratégico a los consumidores. La metáfora "correcta" logra comunicar ese significado en diversos niveles, lo cual incluye pensamientos y sentimientos superficiales y sencillos acerca de una marca, así como significados profundos, simbólicos e inconscientes.

Procesos cognitivos en la toma de decisiones del consumidor

La manera en que los consumidores toman decisiones es uno de los aspectos más importantes de su comportamiento que deben entender los mercadólogos. Los consumidores deciden en relación con muchos tipos de comportamientos:

- ¿Qué producto o marca debo comprar?
- ¿Dónde debo buscar y comparar productos?
- ¿Qué programas televisivos debo ver hoy?
- ¿Debo pagar esta compra con efectivo o con tarjeta de crédito?
- ¿Cuánto financiamiento debo obtener para comprar este automóvil?

- ¿Debo leer cuidadosamente este anuncio?
- ¿A cuál amigo debo consultar?
- ¿Con cuál vendedor debo comprar?

Los consumidores utilizan información para tomar ese tipo de decisiones. Por supuesto, sus respuestas afectivas internas y su propio comportamiento constituyen información que puede influir en sus decisiones. Además, el ambiente está lleno de información potencial. Por ejemplo, en el supermercado los consumidores la obtienen de estrategias de marketing, tales como la etiqueta de precio, cupones, letreros de ofertas en los aparadores de la tienda o una prueba de degustación de un nuevo producto. Si se pretende que esta información influya en sus decisiones, es imperativo que su sistema cognitivo la *procese* (capte, interprete y use). Los investigadores han desarrollado **modelos de procesamiento de la información** para explicar la forma en que el sistema cognitivo procesa la información.[19] En estos modelos se identifica una secuencia de procesos cognitivos, cada uno de los cuales transforma o modifica la información y la transfiere al proceso siguiente, en el que ocurren operaciones adicionales.[20] Las decisiones subyacentes a muchas acciones humanas pueden entenderse con base en esos procesos cognitivos.

Si se reduce a su esencia, la toma de decisiones de los consumidores abarca tres procesos cognitivos importantes. Por principio de cuentas, los consumidores deben *interpretar* la información relevante del ambiente para crear conocimientos o significados personales. En segundo término, los consumidores tienen que combinar o *integrar* esos conocimientos con el fin de evaluar productos o posibles acciones y elegir entre comportamientos alternos. En tercer lugar, los consumidores deben *recordar el conocimiento sobre el producto almacenado en la memoria*, para usarlos en los procesos de integración e interpretación. Esos tres procesos cognitivos participan en cualquier situación de toma de decisiones.

Modelo de toma de decisiones del consumidor

En la figura 3.3 se muestra un modelo general de toma de decisiones del consumidor que pone de relieve esos procesos cognitivos de interpretación, integración y conocimiento del producto almacenado en la memoria. Aquí se presenta una panorámica de este modelo de toma de decisiones y en capítulos subsiguientes se analiza con más detalle cada elemento del modelo.

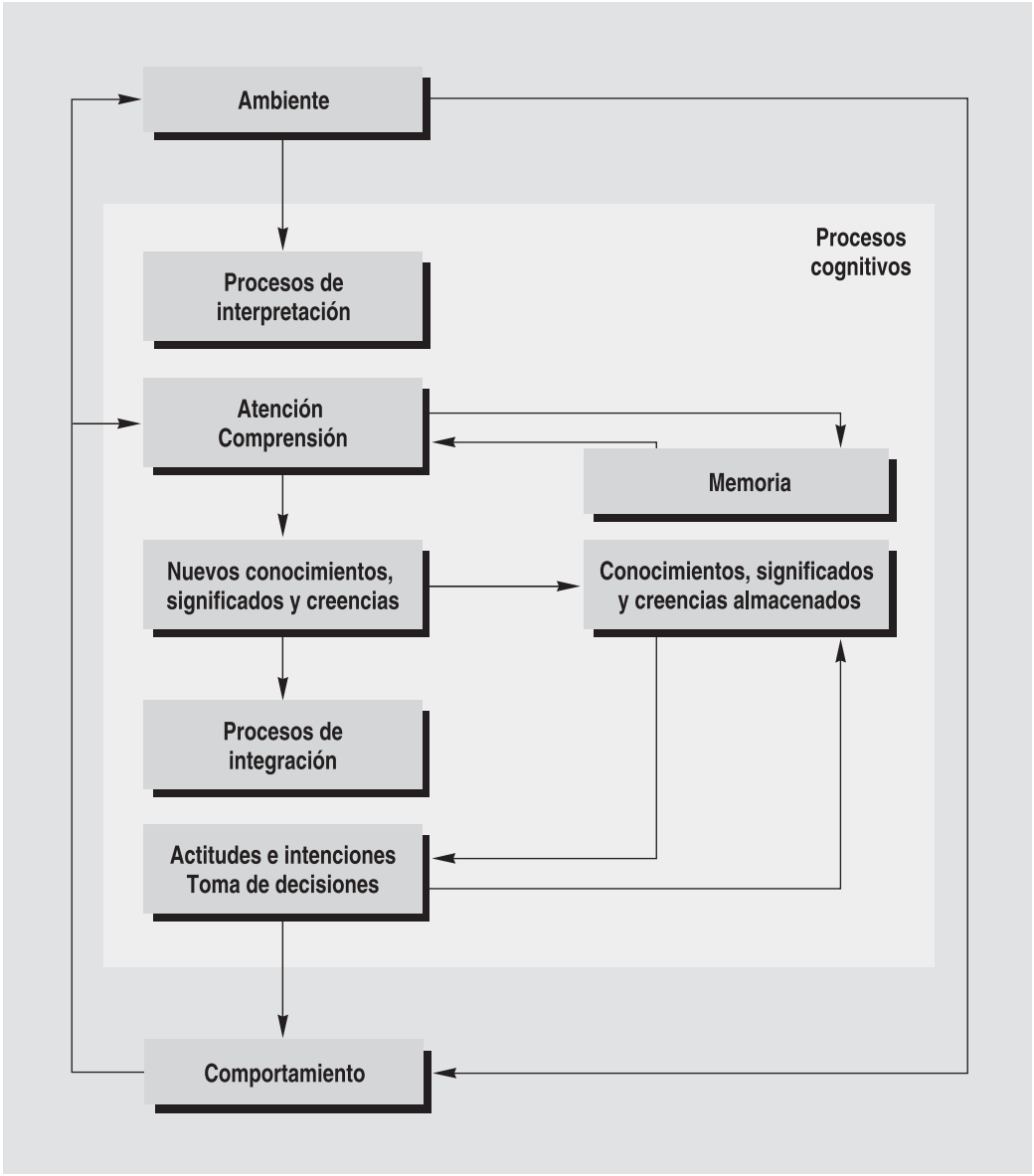
Los consumidores deben interpretar o dar sentido a la información del ambiente circundante. En el proceso, crean nuevos conocimientos, significados y creencias respecto del ambiente y su lugar en él. Los **procesos de interpretación** requieren la exposición a información y abarcan dos procesos cognitivos relacionados: la atención y la comprensión. La *atención* rige la forma en que los consumidores eligen qué información interpretan y de cuál otra hacen caso omiso. La *comprensión* se refiere a la manera en que determinan los significados subjetivos de la información y, de tal suerte, crean conocimientos y creencias personales. Los procesos de exposición, atención y comprensión se estudian detalladamente en el capítulo 5.

En esta obra, se emplean los términos **conocimiento, significado** y **creencia** de manera indistinta para referirse a la comprensión subjetiva que los consumidores dan a la información resultante de los procesos de interpretación. En la figura 3.3 se muestra que esos conocimientos, creencias y significados usualmente se almacenan en la memoria y después se recuperan de ella (se activan) para emplearse en los procesos de integración.[21] Más adelante en este capítulo, se comenta la manera en que los consumidores organizan estos significados y creencias en *estructuras del conocimiento*.

Los **procesos de integración** son la forma en que los consumidores combinan diferentes tipos de conocimiento para: 1) hacer evaluaciones generales de los productos, otros objetos y comportamientos, y 2) elegir entre comportamientos alternos, como una compra. En primera instancia, los consumidores combinan los conocimientos y sentimientos relativos a un producto o marca para tener una evaluación global o *actitud hacia la marca* (“No me agrada el helado

Figura 3.3

Procesos cognitivos en la toma de decisiones del consumidor



con chispas de chocolate de Breyer"; "Los pantalones vaqueros Wrangler son mejores que los de Levi's"). Las actitudes e intenciones son tema del capítulo 6. Los consumidores también se enfrascan en procesos de integración al combinar sus conocimientos y respuestas afectivas para elegir un comportamiento ("¿Debo buscar en Sears o en JCPenney?"). Cuando los consumidores eligen entre diferentes comportamientos de compra, se forma una *intención* o *plan* de compra ("Compraré un nuevo bolígrafo Bic hoy por la tarde"). Los procesos de integración también se usan para elegir entre comportamientos no relacionados con compras. A manera de ejemplo, un consumidor podría integrar conocimientos para decidir cuándo va de compras, si paga con cheque o con tarjeta de crédito, o si recomienda una película a un amigo o no.

El **conocimiento del producto** e **involucramiento con el producto** abarca los diversos tipos de conocimiento, significados y creencias relativos a productos que se almacenan en la memoria de los consumidores. Por ejemplo, que un consumidor tenga conocimiento del producto concerniente a las características o atributos de una marca de calzado deportivo (bolsas de aire en el talón), los resultados de usar una marca (facilidad para correr más rápidamente) o la capacidad de una marca para satisfacer objetivos y valores que le importan (estar en buena condición física). El conocimiento del producto que se activa en la memoria suele influir en los procesos de interpretación e integración. Por ejemplo, los consumidores necesitan cierta cantidad de conocimiento sobre nutrición para interpretar y entender muchas de las afirmaciones sobre la salud que hacen los fabricantes de alimentos en relación con sus productos. El *involucramiento con el producto* consiste en el conocimiento de los consumidores sobre la relevancia personal de los productos en su vida (la información nutricional es importante para los objetivos personales de salud). El nivel de involucramiento del individuo con los temas de salud influye en el esfuerzo que dedique a interpretar un mensaje nutricional. Los conocimientos del producto e involucramiento con el producto son temas del capítulo 4.

En resumen, la figura 3.3 muestra que la toma de decisiones de los consumidores abarca los procesos cognitivos de interpretación e integración, en los cuales influye el conocimiento del producto, los significados y las creencias almacenados en la memoria. En el capítulo 7 se analiza la manera en que todos estos factores operan conjuntamente en la toma de decisiones del consumidor.

Características adicionales del sistema cognitivo

Diversos aspectos del sistema cognitivo influyen en la toma de decisiones de los consumidores. La **activación**, por ejemplo, es el proceso por el cual el conocimiento del producto es recuperado de la memoria para su uso en la interpretación e integración de datos. Esta activación del conocimiento en memoria es frecuentemente automática y en gran parte inconsciente (requiere esfuerzo consciente mínimo, si acaso).[22] Los consumidores suelen experimentar su conocimiento activado como pensamientos que "simplemente les vienen a la mente". Soñar despierto es un buen ejemplo de la activación; diversos fragmentos de conocimiento o significados salen a la superficie conforme la mente consciente de la persona deriva de un pensamiento a otro. La activación también opera cuando los consumidores tratan intencionalmente de recordar conocimientos, como la ubicación de un establecimiento dado en un centro comercial, el nombre de un vendedor o el precio de una cierta playera negra. En ocasiones, las personas intentan recordarlo mediante indicios que podrían activar el conocimiento que les interesa ("Veamos, me parece que su nombre empieza con *B*").

Otra característica importante del sistema cognitivo (y también del afectivo) radica en que gran parte de su funcionamiento es **inconsciente**. En otras palabras, muchos de nuestros "pensamientos" ocurren por debajo del nivel de la conciencia. Además, numerosos conocimientos, significados y creencias que se activan de la memoria no llegan al nivel de la conciencia. Algunos científicos plantean que hasta 90 a 95% de la actividad mental humana es inconsciente.[23] Ello significa que las personas no suelen tener conciencia de los procesos de interpretación o integración que ocurren de manera más o menos continua en su cerebro, y que tampoco la tienen de los resultados de esos procesos cognitivos. Sobra decir que esta actividad cognitiva inconsciente genera una dificultad grave para los investigadores y administradores de marketing que intentan entender a los consumidores. De hecho, los investigadores empiezan a responder a este problema con métodos de entrevista innovadores, como la técnica ZMET y procedimientos experimentales, como el de aprendizaje implícito.

El conocimiento de producto almacenado en la memoria de los consumidores puede activarse de diversos modos, generalmente por exposición a objetos o acontecimientos ambientales. Por ejemplo, ver la parrilla distintiva de los vehículos BMW activaría diversos significados (espíritu deportivo o la idea de que es el automóvil de una persona rica). Los mercadólogos y organizaciones controlan ciertos aspectos del ambiente (anuncios, tableros, letreros y empaques),

por lo que les es posible influir hasta cierto punto en las cogniciones de los consumidores. Los estados afectivos internos de las personas también pueden activar conocimientos. Por ejemplo, suelen activarse conocimientos y creencias positivos cuando una persona está de buen ánimo, mientras que se activan significados más negativos si su ánimo no es tan bueno.

Por último, el conocimiento de productos guardado en la memoria puede activarse por su vínculo con otros significados activados. Los significados se asocian en la memoria, de modo que la activación de un concepto de significado podría activar conceptos relacionados y los significados correspondientes. Los consumidores ejercen poco control sobre este proceso de **activación por diseminación**, que ocurre de manera subconsciente y automática.[24] Por ejemplo, ver un anuncio de Jell-O en una revista activaría primero el nombre de esa marca y luego los conocimientos y significados relacionados, como *gelatina, sabor dulce* o *un buen postre de preparación rápida*, así como posiblemente el recuerdo vago de la aparición de Bill Cosby en los anuncios de esta marca. Diversos aspectos del conocimiento almacenado en la memoria pueden venir a la mente durante la toma de decisiones como resultado de la activación por diseminación.

Otra característica importante del sistema cognitivo humano es su **capacidad limitada**. Las personas pueden considerar de manera consciente sólo una pequeña cantidad de conocimiento a la vez.[25] Ello hace pensar que los procesos de interpretación e integración durante la toma de decisiones del consumidor son más bien sencillos. Por ejemplo, es poco probable que los consumidores tomen en cuenta más allá de unas cuantas características de una marca en la formación de una actitud hacia ella o en la intención de comprarla. Al mismo tiempo, se sabe que las personas tienen la capacidad de manejar tareas más complejas, como ir a un restaurante o conducir un automóvil. Ello se debe a que los procesos cognitivos tienden a volverse más automáticos con la experiencia. En otras palabras, al paso del tiempo los procesos cognitivos se vuelven poco a poco habituales y requieren menos capacidad y menos control consciente (se necesita pensar menos).[26] A manera de ejemplo, la compra de abarrotes es rutinaria y cognitivamente sencilla para muchos consumidores porque se vuelve automática una gran parte de los procesos de interpretación e integración relacionados con la elección de alimentos. En el recuadro Ejemplos de interés especial 3.3 se describe un ejemplo común de cómo se desarrolla el **procesamiento automático**.

Consecuencias para el marketing

El sencillo modelo de toma de decisiones del consumidor recién analizado tiene muchas consecuencias. Puesto que este modelo se analiza a detalle en varios de los capítulos siguientes, aquí se presentan sólo unos cuantos ejemplos.

Es evidente que reviste importancia para los mercadólogos y organizaciones entender la manera en que los consumidores interpretan sus estrategias de marketing. Por ejemplo, una empresa podría realizar una liquidación para desplazar una mercancía de la cual tiene existencias en exceso; pero los consumidores podrían interpretar esta rebaja como un indicativo de que ha disminuido la calidad del producto. Los mercadólogos también se interesan mucho en los conocimientos, significados y creencias que los consumidores tienen respecto de sus productos, marcas, tiendas, etcétera.

Los procesos de integración que participan en la formación de atributos de una marca ("¿Me gusta esta marca?") e intenciones de compra ("¿Debo comprar esta marca?") son críticos para entender el comportamiento de los consumidores. Los mercadólogos necesitan saber qué tipos de conocimiento del producto se usan en los procesos de integración y qué conocimiento se hace a un lado. Dada la capacidad limitada del sistema cognitivo, cabe esperar que los consumidores integren de manera consciente volúmenes relativamente bajos de conocimiento cuando seleccionan marcas para comprarlas o tiendas donde realizar sus compras.

La activación del conocimiento del producto tiene muchas consecuencias en marketing. Por ejemplo, la elección de un nombre de marca se considera muy importante para el éxito del producto debido a los diversos significados que dicho nombre puede activar en la memoria de los consumidores. Jaguar es un buen nombre para un vehículo deportivo, ya que activa signi-

Ejemplos de interés especial 3.3

Aumento del procesamiento cognitivo automático: cómo aprender a conducir un automóvil

Con la práctica, una persona puede lograr lo que parece imposible para el novato y el teórico. Gracias a ella, los seres humanos alcanzan logros impresionantes de sus habilidades. Por ejemplo, considere la experiencia de aprender a conducir un automóvil. Cuando aprendió a conducir, probablemente no podía conducir y hablar al mismo tiempo. La tarea de conducir parecía difícil y tal vez era agotadora, física y mentalmente. Ahora, si es un conductor experimentado, es muy factible que pueda conducir con tránsito moderado, escuchar música en la radio y conversar con un amigo, todo ello al mismo tiempo. ¿Habría sido capaz de hacerlo cuando aprendió a conducir? Es probable que haya tenido la radio apagada. Si alguien le hablaba, hacía caso omiso o le pedía que se callara. Por supuesto, inclusive ahora todavía le ocurra que deje de conversar si acontece algo inesperado, como una situación de emergencia metros adelante. Al menos, ¡esperamos que así lo haga!

Aprender a conducir un automóvil ilustra la manera en que los procesos cognitivos (y el comportamiento respectivo) se vuelven cada vez más automáticos conforme se aprenden con la práctica. Sin embargo, aun habilidades muy automatizadas, como la de comer, al parecer requieren cierta capacidad cognitiva. Es probable que al lector le guste comer algo mientras estudia. Quizá esté comiendo unos bocadillos, como los pretzel (como uno de los autores de esta obra) o una manzana al tiempo que lee este capítulo.

No obstante, si llega a un pasaje difícil, que requiera pensar más, es factible que deje de masticar o detenga la mano con el pretzel a medio camino, mientras interpreta el significado de lo que lee.

ficados tales como *rápido, ágil, exótico, raro, hermoso, poderoso* y *con gracia*.[27] Por otro lado, los mercadólogos deben prestar atención a las diferencias entre los consumidores, ya que otro aspecto que conlleva consecuencias para el marketing es que un mismo estímulo puede activar conocimientos diferentes en consumidores distintos. La caricatura del recuadro Ejemplos de interés especial 3.4 ejemplifica este punto.

Conocimiento guardado en la memoria

La figura 3.3 muestra que el conocimiento guardado en la memoria de los consumidores influye en los procesos cognitivos relacionados con la toma de decisiones. El conocimiento del producto e involucramiento por parte de los consumidores son tema del capítulo siguiente. En este apartado se describen dos tipos generales de conocimiento que los consumidores crean, y se analiza cómo se organiza este conocimiento en la memoria. También se comentan los procesos de aprendizaje cognitivo con los que adquieren conocimiento los consumidores.

Tipos de conocimiento

El sistema cognitivo humano puede interpretar casi cualquier tipo de información y, con ello, crear conocimiento, significados y creencias.[28] En términos generales, las personas poseen dos tipos de conocimiento: 1) conocimiento general acerca del entorno y comportamientos, y 2) conocimiento de procedimientos sobre cómo realizar tareas.[29]

El **conocimiento general** consiste en las interpretaciones de información relevante del ambiente. Por ejemplo, los consumidores generan conocimiento general acerca de categorías de productos (discos compactos, restaurantes de comida rápida o fondos mutualistas), tiendas (Sears, Wal-Mart, Kmart), comportamientos específicos (compra en centros comerciales, comer helado o hablar con vendedores), otras personas (nuestro mejor amigo, una hermosa vendedora de la tienda 7-Eleven en la esquina de la casa o el profesor de este curso), e inclusive ellos mismos (“Soy tímido, inteligente y honrado”).

Ejemplos de interés especial 3.4

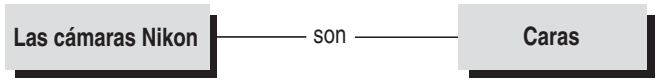
Activación automática de significados guardados en la memoria

Conciencia de la activación. Es difícil estar conscientes de nuestros propios procesos de activación. Habría que prestar especial atención a lo que ocurre cuando se está expuesto a un objeto, ya que gran parte de la activación tiende a ser automática y muy rápida. En condiciones normales, no se tiene conciencia del proceso de activación que recupera información almacenada en la memoria. Los significados simplemente "vienen a la mente".

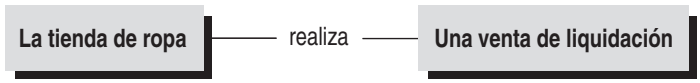


© Bill Keane, Inc. Reproducido con autorización especial de King Feathers Syndicate.

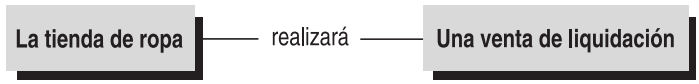
El conocimiento general se almacena en la memoria como *proposiciones* que vinculan o relacionan dos conceptos:



Muchas proposiciones se basan en una conexión de relevancia personal entre dos conceptos. Por ejemplo, el que usted tenga conocimiento de que una de sus tiendas de ropa favorita realiza una venta de liquidación crea una proposición sencilla:

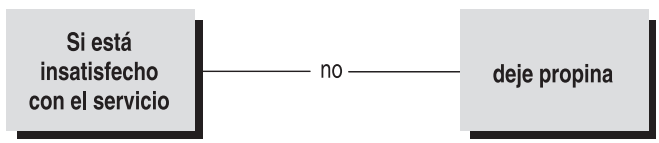


La conexión o vínculo entre las proposiciones es la clave para entender el significado. El conocimiento o significado existe cuando un concepto en la memoria se vincula o relaciona con otro mediante una proposición. En lo social, el conocimiento o significado se define mediante la conexión entre conceptos. Considere el cambio de significado cuando los mismos dos conceptos se conectan de manera distinta:



El conocimiento general del consumidor es episódico o semántico.[30] El término *conocimiento episódico* se refiere a acontecimientos específicos en la vida de una persona; por ejemplo, "Ayer compré un chocolate Snickers en la máquina expendedora" o "El estado de cuenta de la tarjeta de crédito contiene otro error". Los consumidores también tienen *conocimiento semántico* general respecto de objetos y acontecimientos del ambiente. Por ejemplo, los significados y creencias de una persona acerca de los bocadillos Snickers —los cacahuates, caramelo y calorías que contiene; el diseño de la envoltura, y su aroma y sabor— son parte del conocimiento semántico de la persona. Cuando se activan de la memoria, los componentes episódicos y semánticos del conocimiento general influyen en la toma de decisiones y el comportamiento evidente del consumidor.

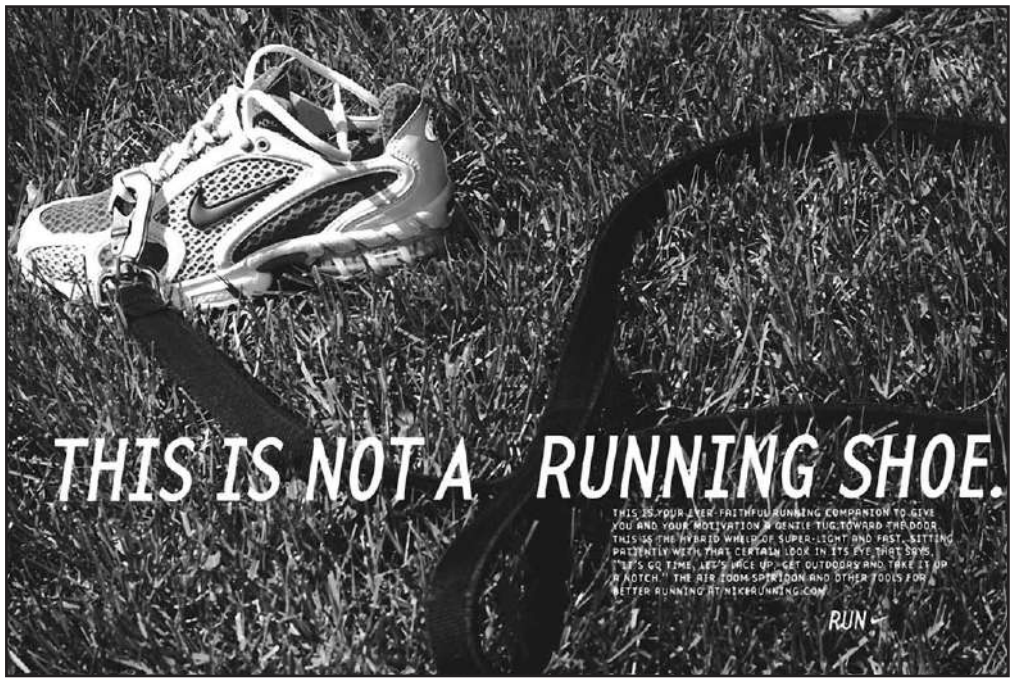
Los consumidores también tienen **conocimiento de procedimientos** acerca de cómo realizar tareas.[31] Este conocimiento se almacena en la memoria como el tipo especial de proposición "si... entonces...", que vincula a un concepto o acontecimiento con el comportamiento apropiado:



Otros ejemplos de conocimiento de procedimientos serían: "Si el teléfono suena cuando está ocupado, no lo conteste" o "Si un vendedor de telemarketing le presiona para que tome una decisión rápida, diga no y cuelgue".

Al cabo de una vida de experiencias, los consumidores adquieren un gran volumen de conocimiento de procedimientos, el cual suele ser muy específico de situaciones dadas. Cuando se activa desde la memoria, este conocimiento puede influir de manera directa y automática en el comportamiento evidente de la persona. Por ejemplo, Susana ha aprendido la proposición "Si el precio de la ropa disminuye en 50% o más, consideraré la posibilidad de comprar". En el caso de que este conocimiento de procedimientos se active cuando Susana vea un letrero de descuento de 50% en la sección de pantalones vaqueros, es probable que se detenga y considere si necesita un nuevo par de pantalones vaqueros o no.

Al igual que el conocimiento general, el de procedimientos es relevante en muchas situaciones cotidianas. Considere el conocimiento de este tipo que los consumidores necesitan para usar equipos de alta tecnología, como computadoras, cámaras de video y videograbadoras, aparatos de sonido, y televisores. Muchos consumidores piensan que estos productos se han vuelto excesivamente complejos y difíciles de utilizar.[32] A manera de ejemplo, en una encuesta reciente se demostró que apenas 3% del tiempo total que se dedica a ver programas en el televisor corresponde a programas videograbados previamente. Al parecer, muchas personas no cuentan con el conocimiento de procedimientos adecuado para usar la función de grabación programada de sus videograbadoras. Al reconocer que son relativamente pocos los consumidores que



Conforme maduró el mercado de zapatos deportivos, Nike lanzó muchos modelos distintos de tenis, lo cual requirió la formación de estructuras del conocimiento más complejas por parte de los consumidores *Por cortesía de Nike, Inc.*

emplean todas las características de sus equipos de alta tecnología, algunos fabricantes están simplificando sus productos para reducir el conocimiento de procedimientos necesario en su manejo. Por ejemplo, Philips, el gigante holandés de bienes de consumo electrónicos, desarrolló una línea de radiorrelojes, videograbadoras y reproductores de cintas de fácil uso, línea a la que llamó Easy Line.[33]

Tanto el conocimiento general como el de procedimientos influyen de manera importante en el comportamiento de los consumidores. Piense en la compra de abarrotes descrita al principio del capítulo. Diversos aspectos del conocimiento general y de procedimientos de Greg Macklin se activaron mientras se desplazaba por el ambiente del supermercado. Dicho conocimiento afectó sus procesos de interpretación e integración al momento de tomar numerosas decisiones de compra.

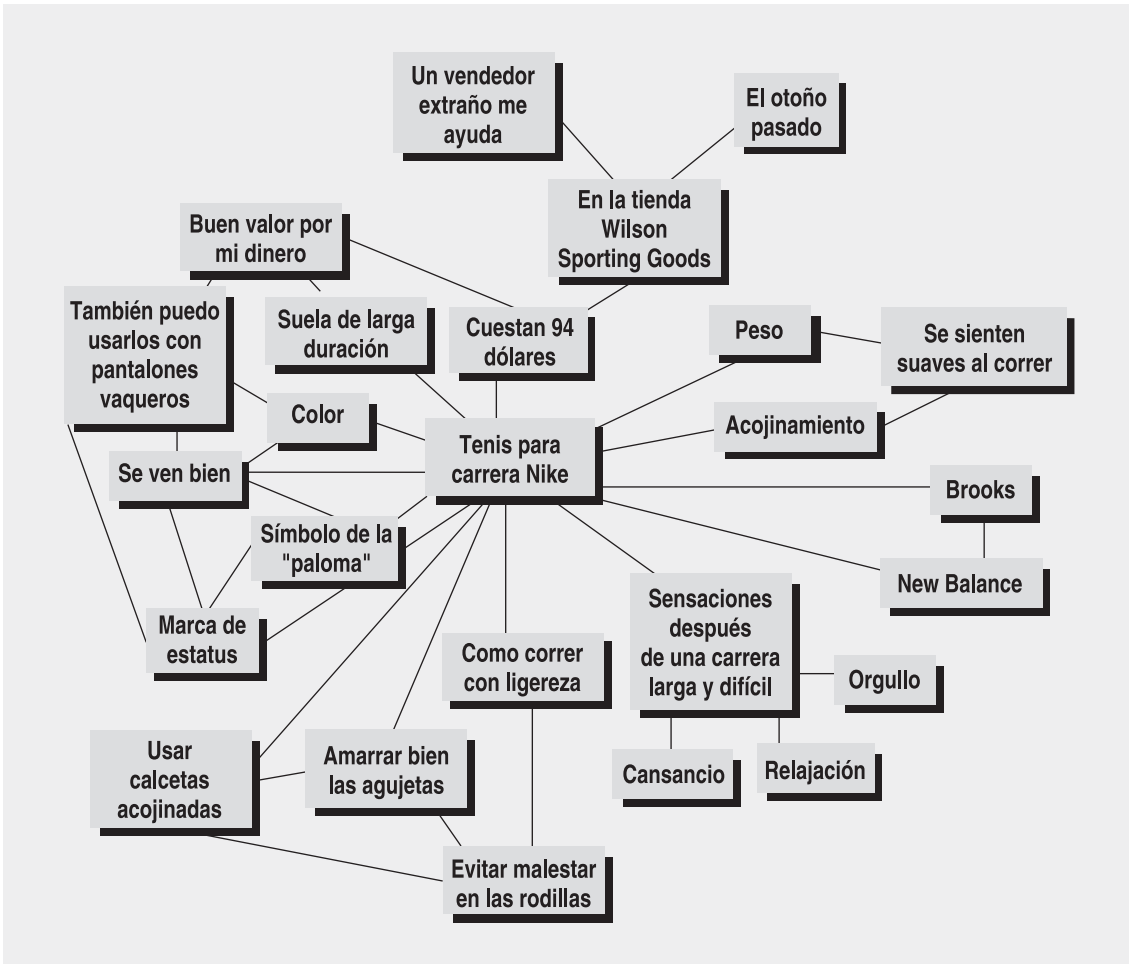
Estructuras del conocimiento

El conocimiento general y de procedimientos de los consumidores se organiza para formar estructuras del conocimiento en la memoria. El sistema cognitivo crea **redes asociativas** en las que se organizan y vinculan muchos tipos de conocimiento.[34] En la figura 3.4 se muestra una red asociativa de conocimiento relativo al calzado deportivo Nike. En esta estructura del conocimiento, el concepto de Nike se conecta con diversos tipos de conocimiento general, incluido el episódico acerca de acontecimientos pasados (compra en la tienda Wilson Sporting Goods) y el semántico sobre las características de los tenis Nike (aspecto, peso y acojinamiento). También se incluye el conocimiento de respuestas afectivas (recuerdos de cómo se sintió la persona después de una dura carrera) e interpretaciones de esos sentimientos (relajación y orgullo). Esta red de conocimientos sobre Nike también abarca conocimiento acerca de comportamientos apropiados (como correr con ligereza y usar calcetas acojinadas) y conocimiento semántico sobre las consecuencias de estos comportamientos (evitar malestar en las rodillas).

Una parte de esta estructura del conocimiento puede activarse en ciertas ocasiones; por ejemplo, al aparecer en la televisión un deportista con tenis Nike o al observar el símbolo de la

Figura 3.4

Red asociativa del conocimiento o esquema



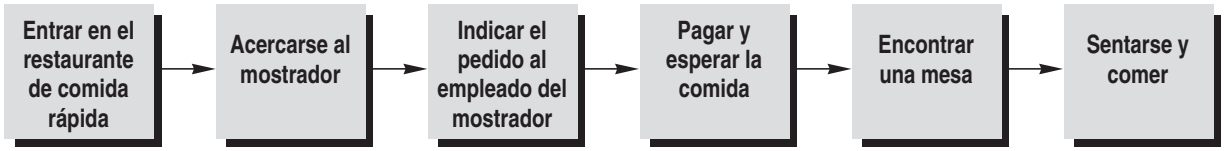
"paloma" de Nike en un anuncio espectacular. Otros conocimientos relacionados con Nike se activarían al experimentar el sentimiento placentero de satisfacción y relajación después de una sesión intensa de ejercicio físico. Por último, ciertos significados asociados con Nike podrían activarse por diseminación como "energía de activación" que se difunde desde un concepto de significados a toda una red de significados relacionados. El conocimiento sobre Nike activado durante la toma de decisiones puede influir en los procesos de interpretación e integración del consumidor en dicho momento.

Tipos de estructuras del conocimiento

Existen dos tipos de estructuras del conocimiento: esquemas y guiones. Cada uno es una red asociativa de significados vinculados; pero los **esquemas** contienen principalmente conocimiento general episódico y semántico, mientras que los **guiones** son redes organizadas de conocimiento de procedimientos. Ambos tipos suelen activarse en situaciones de toma de decisiones e influir en los procesos cognoscitivos. La estructura del conocimiento de la figura 3.4

es un esquema que representa el conocimiento general de un consumidor acerca de los tenis para carrera Nike.[35] Los mercadólogos deben intentar la comprensión de los esquemas de los consumidores respecto de las marcas, tiendas y categorías de productos.

Cuando los consumidores experimentan situaciones comunes y corrientes, como ir a comer en un restaurante de comida rápida, aprenden los comportamientos apropiados en esas situaciones. Este conocimiento de procedimientos puede organizarse como una secuencia de proposiciones condicionales (si... entonces...) llamada guión.[36] El siguiente es un ejemplo de guión sencillo para comer en un restaurante de comida rápida.



Otro ejemplo sería el de los consumidores que acostumbran ir a subastas, quienes suelen desarrollar un guión generalizado que incluye el conocimiento de procedimientos relativo a cómo registrarse en la subasta antes de que ésta inicie, cómo pujar, cuándo usar tácticas específicas de puja, cómo y cuándo pagar las compras realizadas, etc. Su sistema cognitivo por lo general organiza estos conocimientos en un guión. Al activarse en una situación de subasta, el guión sirve de directriz automática de muchos comportamientos evidentes del consumidor (aunque no necesariamente de todos). Por lo tanto, un consumidor que cuenta con un guión bien desarrollado no tiene que tomar decisiones conscientes acerca de muchos comportamientos relacionados con la subasta, ya que éstos se encuentran bajo control del guión. En vez de ello, puede enfocar su capacidad cognitiva en su estrategia de puja.

Gracias a una vida de experiencias de aprendizaje, los consumidores llegan a tener numerosísimos guiones respecto de situaciones recurrentes en su vida. Por ejemplo, es factible que sepan cómo adquirir información sobre bienes y servicios de las pruebas (*tests*) que realizan organizaciones como la que publica *Consumer Reports*, de amigos y conocidos que son "expertos", de Internet, o de vendedores. Muchos consumidores cuentan con guiones sobre la manera de tener acceso a dinero para realizar compras (cheques, tarjetas de crédito o préstamos bancarios). Asimismo, la mayoría saben cómo buscar y comparar productos en diversos tipos de tiendas (tiendas de descuento o departamentales, boutiques, catálogos e Internet). Los consumidores experimentados también tendrían guiones para negociar una compra (con un distribuidor de automóviles, un vendedor en un mercado de pulgas o un vendedor de aparatos electrodomésticos). En la tabla 3.3 se presenta un guión simplificado para comer en un restaurante "de moda".

Consecuencias para el marketing

A fin de entender el comportamiento de los consumidores, los mercadólogos y organizaciones necesitan saber qué conocimiento del producto han adquirido y almacenado aquéllos en la memoria. Por ejemplo, a los mercadólogos les interesa determinar la forma en que los consumidores organizan una categoría de productos en formas de productos (¿conceptúan los consumidores como formas de producto separadas al café instantáneo y el café en grano?). Los mercadólogos requieren saber el contenido de los esquemas de productos de los consumidores (vea algunos ejemplos en la figura 3.4) o sus guiones de búsqueda y comparación (redes asociativas de conocimiento de procedimientos acerca de cómo comprar). Además, los mercadólogos tendrían que saber los tipos de conocimiento que probablemente se activarán con estrategias de marketing específicas. Ello requeriría el análisis detallado de los significados que se activan cuando los consumidores están expuestos a un automóvil de un color específico o a un cierto

Tabla 3.3

Guión hipotético de procedimientos apropiados para comer en un "restaurante de moda"

- Entrar en el restaurante.
- Dar el nombre de la reservación al capitán.
- Esperar a que le lleven a su mesa.
- Ordenar las bebidas cuando el mesero pregunte.
- Seleccionar del menú lo que les apetece para cenar.
- Ordenar la cena cuando regrese el mesero.
- Beber y conversar mientras llega el primer platillo.
- Comer la sopa o ensalada cuando llegue.
- Comer el plato fuerte cuando llegue.
- Pedir el postre al terminar de comer.
- Comer el postre cuando llegue.
- Esperar a que le traigan la cuenta.
- Conversar hasta que llegue la cuenta.
- Examinar la exactitud de la cuenta.
- Dar al mesero la tarjeta de crédito para pagar la cuenta.
- Añadir la propina en el formulario de pago de la tarjeta de crédito y firmarlo.
- Salir del restaurante.

Fuente: Gordon H. Bower, John B. Black y Terrence J. Turner, "Scripts in Memory for Text". En Cognitive Psychology, abril de 1979, pp. 177-220. Copyright 1979. Reproducido con autorización de Elsevier.

tipo de fuente en un anuncio impreso. En el capítulo siguiente se examina el conocimiento del producto e involucramiento de los consumidores.

Aprendizaje cognitivo

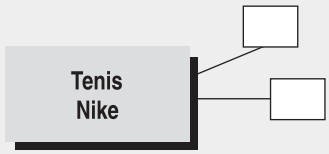
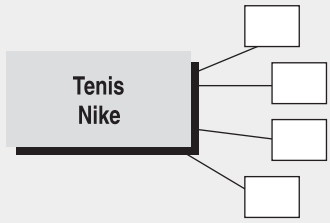
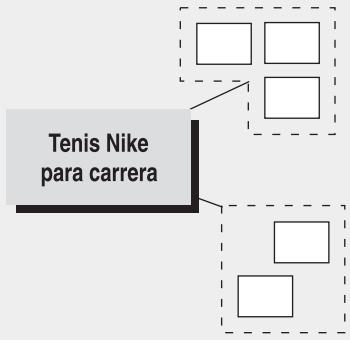
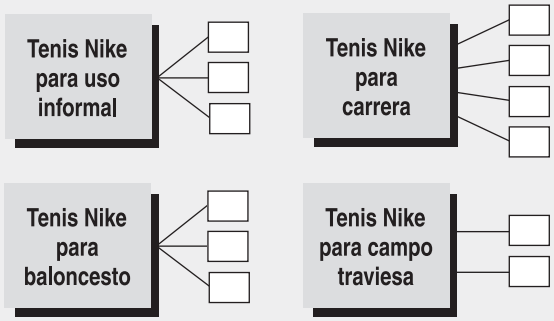
¿De qué manera aprenden los consumidores el conocimiento general y de procedimientos en sus estructuras de esquemas y guiones? En esta obra se distinguen dos tipos generales de aprendizaje: de comportamiento y cognitivo. El segundo se analiza a continuación, mientras que el primero es tema de la sección tres del libro.

El **aprendizaje cognitivo** ocurre cuando las personas interpretan la información del ambiente y crean nuevos conocimientos o significados. Es frecuente que estos nuevos significados modifiquen sus estructuras del conocimiento almacenadas en la memoria. En lo fundamental, los consumidores tienen contacto con información relativa a bienes y servicios de tres maneras. Es posible que aprendan acerca de bienes o servicios mediante la *experiencia del uso personal directo*. Los mercadólogos emplean diversas estrategias, como las muestras gratuitas y pruebas en tienda, para que los consumidores tengan experiencia directa con su producto. Los distribuidores de automóviles motivan a los consumidores para que hagan un recorrido de prueba en el automóvil que les interesa. Las tiendas de ropa cuentan con probadores, donde los clientes pueden probarse las prendas y verse al espejo para evaluar su aspecto. Las tiendas de helados ofrecen muestras gratuitas y los minoristas de colchones casi siempre colocan camas para que los consumidores se acuesten y sientan un colchón antes de comprarlo.

También es posible que el aprendizaje cognitivo ocurra mediante *experiencias de producto indirectas*. En otras palabras, el consumidor adquiere conocimientos de manera indirecta al observar a otros que usan el producto. Gran parte del aprendizaje de observación indirecta probablemente ocurre en forma accidental, cuando los consumidores se dan cuenta de que otras personas usan un bien o servicio (p. ej., al ver a alguien que usa patines de ruedas). Los mercadólogos también crean experiencias indirectas del producto para los consumidores, esto mediante estrategias de marketing, demostraciones en tiendas o pago a celebridades deportivas para que usen ciertas prendas o calzado. Las marcas con mayor participación de mercado tienen ventaja sobre otras menos conocidas, ya que es más probable que los consumidores observen a otras personas que las usan. Por último, buena parte del aprendizaje cognitivo tiene lugar cuando los consumidores interpretan la *información relacionada con el producto* que les llega a

Tabla 3.4

Tres tipos de aprendizaje cognitivo

Tipo de aprendizaje cognitivo	Cambios en la estructura del conocimiento con el paso del tiempo y la experiencia
Acumulación El consumidor inicia su adquisición de conocimiento, significados y creencias acerca de los tenis Nike. Como resultado de diversas experiencias, se conectan nuevos significados con el concepto "tenis Nike".	
Al ocurrir experiencias adicionales, continúa la adición de nuevos significados y creencias a la estructura del conocimiento sobre los tenis Nike en el consumidor.	
Ajuste Se forma en el consumidor un significado general de la estructura del conocimiento entera que resume todos los significados y creencias: "Los tenis Nike son tenis para correr". Se combinan los conjuntos de significados relacionados para formar significados más abstractos y amplios, por ejemplo, acerca del acojinamiento y soporte.	
Reestructuración Al acumular más experiencias, el consumidor aprende que los tenis Nike son muy variables y que no todos los modelos son adecuados para correr. Ocurre una reestructuración del conocimiento. Se organizan estructuras del conocimiento separadas, cada una con su propio conjunto específico de conocimientos, significados y creencias, para cada uno de los distintos tipos de tenis Nike que percibe el consumidor.	

través de los medios masivos de comunicación (noticieros, anuncios, publicaciones del tipo de *Consumer Reports*, etc.) o de fuentes personales (amigos y familiares).

Interpretar la información acerca de bienes o servicios puede originar tres tipos o niveles de aprendizaje cognitivo: acumulación, ajuste y reestructuración.[37] En la tabla 3.4 se ilustra la manera en que estos tres tipos de aprendizaje cognitivo crean y modifican redes asociativas de

conocimiento. Los mercadólogos desarrollan estrategias para influir en cada uno de estos tipos de aprendizaje cognitivo.

Acumulación

Es probable que la mayoría del aprendizaje cognitivo ocurra por **acumulación**. A medida que el consumidor interpreta la información acerca de bienes y servicios, añade nuevos conocimientos, significados y creencias a sus estructuras del conocimiento existentes: "Los tenis Nike son caros", "Los tenis Nike tienen buen acojinamiento" (tabla 3.4). Gran parte de la investigación sobre el aprendizaje se ha enfocado en cómo forman las personas nuevas estructuras del conocimiento a través del aprendizaje por acumulación. Sin embargo, también son posibles tipos más complejos de aprendizaje cognitivo, que entrañan cambios en la *estructura* de la red asociativa de conocimientos.

Ajuste

Conforme los consumidores adquieren experiencia con un producto, sus estructuras del conocimiento tienden a ser cada vez mayores y más complejas, como resultado de procesos de acumulación. En algún momento, el consumidor ajusta estas estructuras del conocimiento para hacerlas más exactas y generalizables. La mayor parte de ellas experimentan cambios mínimos de significado a medida que el consumidor sigue adelante en su procesamiento de la información proveniente del entorno. Como se muestra en la tabla 3.4, el **ajuste** es posible cuando se combinan partes de una estructura del conocimiento y se genera un nuevo significado general. Por ejemplo, varias características de los tenis Nike (forma de amarrar las agujetas, empeine y refuerzo en el talón) podrían interpretarse como "soporte adecuado para paseo con mochila al hombro".

Reestructuración

La **reestructuración** consiste en revisar toda una red asociativa de conocimientos, lo que podría incluir la creación de estructuras de significado totalmente nuevas o la reorganización de una estructura del conocimiento antigua. La acumulación, y a veces el ajuste, ocurren sin mucho esfuerzo cognitivo o conciencia (en lo fundamental, son inconscientes y automáticos). En contraste, la reestructuración suele implicar un esfuerzo cognitivo grande y procesos de razonamiento y pensamiento sustantivos. Por lo tanto, la reestructuración tiende a suceder poco y lo hace sólo cuando las estructuras del conocimiento existentes se vuelven excesivamente grandes y abrumadoras (y, posiblemente, inexactas). Como se ilustra en la tabla 3.4, esto podría haber ocurrido en el mercado de calzado deportivo con la proliferación de modelos y estilos especializados que se lanzaron en el decenio de 1990.

En ocasiones, el lanzamiento de un nuevo producto muy distinto a los productos actuales obliga a los consumidores a reestructurar sus conocimientos del producto existentes para dar cabida al nuevo producto. Por ejemplo, muchos consumidores tuvieron que reestructurar sus conocimientos sobre técnicas de cocina cuando empezaron a usar los hornos de microondas.

Los cambios en los valores de los consumidores también llegan a desencadenar la reestructuración de sus conocimientos del producto. Así, los valores ambientalistas cada vez más fuertes de fines del decenio de 1980 podrían haber hecho que algunos consumidores reestructuraran sus conocimientos sobre pañales desechables y recipientes en aerosol. En el recuadro Ejemplos de interés especial 3.5, se describen cambios del giro de tarjetas de crédito y débito que podrían requerir en muchos consumidores ajustes o reestructuración de sus estructuras del conocimiento.

Consecuencias para el marketing

Muchas consecuencias relativas al marketing están dirigidas al aprendizaje por acumulación. Los mercadólogos frecuentemente plantean declaraciones informativas sencillas respecto de sus productos (Crest contiene un ingrediente que controla el sarro) y esperan que los consumidores las interpreten con exactitud y agreguen estos conocimientos a sus estructuras del conocimiento. En otros casos, los mercadólogos tratan de estimular a los consumidores para que ajusten dichas estructuras ("Necesita tenis Nike especia-

Ejemplos de interés especial 3.5

Aprendizaje cognitivo acerca de las tarjetas de crédito y débito

Algunas personas piensan que existe un solo tipo de tarjeta de crédito y otro de débito, pero en realidad es posible acceder a los fondos propios o prestados con el uso de muchos tipos de tarjetas. Conforme se aprende acerca de estos tipos, las estructuras del conocimiento se ajustan cada vez más estrechamente a la realidad. A medida que se aprende todavía más, es posible que sea necesario reestructurar el conocimiento relativo a las diversas formas en que se pueden usar los "plásticos" para comprar bienes y servicios. Los siguientes son los tipos principales de tarjetas de crédito y débito disponibles en la actualidad:

- **Tarjetas de crédito.** Las tarjetas de crédito son una forma conveniente de adquirir bienes y servicios al obtener dinero en préstamo y pagarlo en una fecha ulterior. En lo referente a estas tarjetas, es usual que los consumidores piensen en Visa (casi 57% de participación de mercado) y MasterCard (casi 25% de participación). Casi todas las tarjetas de este tipo tienen un límite de crédito establecido, especifican un pago mensual mínimo y muchas cobran una cuota anual. Sus tasas de interés son relativamente altas en comparación con otros métodos de obtención de préstamos; las tasas pueden ser hasta de 15 a 19% sobre el saldo insoluto. También se han lanzado tarjetas de esta categoría que regresan dinero al cliente o le recompensan de otra forma. La tarjeta Discover es un ejemplo al respecto muy conocido en Estados Unidos. Asimismo, se realizan pruebas con nuevos formatos de tarjetas: la tarjeta Discover Card-2-60 es llavero y, aunque su longitud es igual a la de una tarjeta de crédito normal, tiene menor anchura.
- **Tarjetas de servicio.** American Express es el ejemplo más conocido de tarjeta de servicio, dirigida por lo general a clientes de buena posición económica que liquidan cada mes la totalidad del saldo. Sin límite preestablecido de crédito, las tarjetas de servicio son particularmente útiles para viajeros de negocios que de vez en cuando incurren en gastos de viáticos muy cuantiosos. Muchas de estas tarjetas cobran una cuota anual; por ejemplo, la tarjeta Platinum de American Express tiene cuota anual de 300 dólares. Sin embargo, American Express lanzó en años recientes su Blue Card libre de este cargo.
- **Tarjetas de valor almacenado.** Estas tarjetas, que usualmente se emiten en cantidades que van de 25 a 100 dólares en Estados Unidos, sustituyen al efectivo. Al deslizarlas por teléfonos o terminales computarizadas, se deduce el importe de la compra. Cuando se agota el saldo, las posibles alternativas son desecharlas o abonarles saldo.
- **Tarjetas de débito.** Al emplear este tipo de tarjeta, el costo de una compra se deduce instantáneamente (a veces en uno o dos días) de la cuenta bancaria (en muchos casos, de cheques) del tarjetahabiente.
- **Tarjetas inteligentes.** Este nuevo tipo de tarjetas, que incluyen un microchip, realizan diversas funciones. Con la información almacenada en el chip de memoria pueden fungir como tarjetas de crédito, tarjetas de cajero automático, identificación fotográfica, llave electrónica, etc. Su aceptación crece rápidamente, a medida que se instalan nuevas terminales en zonas comerciales.

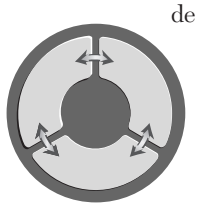
Fuentes: Stephen E. Frank, "Burned by the Masses, Cards Court the Elite", *The Wall Street Journal*, 5 de noviembre de 1997, pp. B1, B13; sitio web de American Express, en **http://www.americanexpress.com**; sitio web de Visa, en **http://www.corporate.visa.com; www.credit-land.com**.

les para el paseo con mochila al hombro"). En contadas situaciones, los mercadólogos también alentarían a los consumidores para que reestructuren sus conocimientos ("En realidad, la carne de res es tan saludable como la de pollo").

En resumen, los mercadólogos y organizaciones deben vigilar las estructuras del conocimiento de los consumidores y administrar tal conocimiento. Han de considerar qué tipos de significados quieren que formen los consumidores y proporcionarles la información adecuada para que la procesen. El capítulo siguiente contiene varias ideas para el análisis del conocimiento del producto en los consumidores.

De regreso a...

Greg Macklin se va de compras



Afin de resumir lo analizado en este capítulo y repasar el modelo de procesamiento cognitivo, regresemos al ejemplo del viaje semanal de compra de abarrotes de Greg Macklin. Considere qué ocurre cuando Greg camina por el pasillo de cereales para el desayuno. Se dividió esta situación de compra en acontecimientos discretos y más breves, además de relacionar cada uno con la parte apropiada del modelo de procesamiento cognitivo. Conforme analice este ejemplo en el recuadro adjunto, considere la manera en que las diversas partes del modelo encajan para explicar cada acontecimiento. (Convendría que consulte la figura 3.3.) ❖

Acontecimiento de comportamiento ambiental	Procesos cognitivos y afectivos
• Greg observa una etiqueta de estantes de color anaranjado brillante con una flecha y las palabras “Oferta no anunciada”.	Exposición a la información y atención inicial; respuesta afectiva levemente positiva
• El letrero le recuerda que ya queda poco cereal en casa.	Activación del conocimiento guardado
• Observa más de cerca las cajas de cereal.	Más atención
• Advierte que el producto es un cereal de Kellogg’s, Raisin Bran Crunch.	Comprensión sencilla —interacción con conocimiento almacenado
• Piensa que los cereales de Kellogg’s son los que más le agradan y que a su esposa le gustan las uvas pasa.	Activación de otro conocimiento almacenado acerca de estados afectivos Comprensión —interacción con conocimiento activado
• Toma una caja y lee la leyenda “Proporciona 11 vitaminas y minerales esenciales”.	
• Al dar vuelta al paquete, se da cuenta de que contiene más información nutricional. Esa información le recuerda lo que sabe acerca de nutrición.	Atención y más conocimiento activado
• Greg se da cuenta rápidamente de que este cereal contiene 25% de la ingesta diaria recomendada de muchas vitaminas y minerales, además de que no tiene sal añadida. Entiende la mayor parte del significado de esta información nutricional.	Atención y comprensión; interacción con conocimiento activado
• Con base en ella, Greg se muestra con disposición favorable hacia Raisin Bran Crunch.	Integración y formación de una actitud con estado afectivo levemente positivo
• Luego, observa el precio en el estante —2.99 dólares por 18.2 onzas.	Atención y comprensión
• Greg considera toda la información precedente y decide comprar un paquete para ver si le gusta a su esposa.	Procesos de integración: Se forma la intención de compra Objetivo de compra
• Coloca un paquete en el carrito de compras y continúa su camino.	Elección de comportamiento
• Cuando llega a la caja registradora, paga el cereal y los demás productos.	Comportamiento de compra



Los empaques frecuentemente incluyen mucha información sobre los productos, que pueden procesar los consumidores *Michael Newman/PhotoEdit, Inc.*

Resumen

En este capítulo se presentan diversas ideas y conceptos que se aplican en capítulos ulteriores. En particular, se analizan los factores internos significativos de los afectos y cognición, así como los sistemas afectivo y cognitivo. Se identifican cuatro tipos de respuestas afectivas, a saber, emociones, sentimientos específicos, estados de ánimo y evaluaciones. También se describe el sistema cognitivo y los diversos tipos de significados que elabora. Se hace énfasis en que estos dos sistemas están interrelacionados estrechamente y que sus respuestas correspondientes pueden generar respuestas en el otro sistema. Los autores piensan que este punto de vista interactivo es de utilidad máxima para entender el comportamiento del consumidor.

En seguida, se estudia un modelo de los procesos cognoscitivos relacionados con la toma de decisiones del consumidor. Dicho modelo incluye tres componentes básicos —conocimiento (también llamado creencias y significados) almacenado en la memoria— y dos procesos cognitivos amplios: la interpretación e integración. Una característica importante de este modelo es la interacción recíproca estrecha entre las estructuras del conocimiento y los procesos cognoscitivos que crean y utilizan ese conocimiento.

Se comentan el contenido y organización del conocimiento en redes asociativas o estructuras del conocimiento. Se describe la manera en que los conceptos de significados están vinculados para formar proposiciones que representan conocimiento general (episódico y semántico) y de procedimientos (como llevar a cabo un cierto comportamiento). Luego, se explican dos tipos de estructuras del conocimiento —esquemas y guiones— que contienen conocimiento general y de procedimientos, respectivamente. Estos dos tipos de estructuras pueden activarse como guía de los procesos cognitivos y para influir en los comportamientos evidentes.

Términos y conceptos clave

activación **52**
activación por diseminación **53**
acumulación **61**
afectos **42**
ajuste **61**
aprendizaje cognitivo **60**
atención **51**
capacidad limitada **53**
cognición **42**
comprensión **51**
conocimiento de procedimientos **56**
conocimiento del producto e involucramiento con el producto **51**
conocimiento general **54**
conocimiento, significado y creencia **51**
esquemas **58**
guiones **58**
inconsciente **53**
metáforas **48**
modelos de procesamiento de la información **50**
procesamiento automático **53**
procesos de integración **51**
procesos de interpretación **51**
redes asociativas **58**
reestructuración **61**

Preguntas para repaso y análisis

1. Describa los cuatro tipos principales de respuestas afectivas que produce el sistema afectivo e indique un ejemplo de cada uno.
2. ¿Qué es la cognición? Señale un ejemplo que ilustre la diferencia entre la información (estímulos) y la cognición que representa a la información.
3. ¿En qué difieren los sistemas cognitivo y afectivo? ¿Cómo se interrelacionan?
4. Considere un producto, como un automóvil o perfume. Describa por lo menos tres tipos de significados que los consumidores construirían para representar los diversos aspectos del producto. Analice las diversas maneras en que los mercadólogos tratarían de influir en cada significado.
5. Señale un ejemplo de la forma en que una estrategia de marketing causaría la activación por diseminación en la red asociativa de conocimiento del producto de un consumidor.
6. ¿Cuáles tiendas conoce que intenten crear un cierto estado de ánimo afectivo en los clientes? ¿Qué hace la tienda para crear ese estado de ánimo? ¿De qué modo interactúa ese estado de ánimo e influye en las cogniciones (creencias y significados) de los consumidores? ¿Cómo podría influir ese estado de ánimo en el comportamiento del consumidor dentro de la tienda, incluido el de compra?
7. Piense en una decisión de compra que haya tomado recientemente. Úsela como ejemplo y enumere los principales factores de influencia, así como sus respuestas afectivas, cogniciones y comportamientos. Describa las interacciones recíprocas ocurridas entre algunos de esos factores. También mencione la manera en que los tres procesos cognitivos principales (figura 3.3) tuvieron lugar en su decisión.
8. Elija un tema del que tenga conocimiento (p. ej., baloncesto, películas o su universidad) y contraste su conocimiento general y de procedimientos, además de analizar la forma en que se relacionan. ¿Por qué los mercadólogos u organizaciones se interesarían en cada tipo de conocimiento?
9. En el recuadro Ejemplos de interés especial 3.5 se describe cómo las compañías de tarjetas de crédito y débito han desarrollado muchos tipos de tarjetas con las que los consumidores pueden tener acceso a fondos y realizar compras. Empresas como VISA, MasterCard y American Express han elegido como mercado objetivo los estudiantes universitarios, entre muchos otros segmentos. Visite el sitio web de VISA en **www.visa.com** y explore los diversos tipos de tarjetas descritos en dicho sitio. Elabore su propia descripción de los tipos de tarjetas que tiene disponible VISA. ¿Son más apropiados unos que otros para el mercado estudiantil? ¿Piensa que esas tarjetas "encajarían" en una sola estructura del conocimiento acerca de las tarjetas en general o que habría esquemas separados? ¿Piensa que los consumidores necesitan guiones separados para usar cada tipo de tarjeta?

Estrategia de marketing en acción

Barnes & Noble

Durante decenios, las librerías fueron simplemente eso: lugares donde se venden libros. La típica librería familiar de la esquina era un local pequeño, pintoresco, a veces con un cierto olor a viejo y que estaba a reventar de libros. Era un sitio maravilloso para visitarlo de vez en cuando, husmear un poco, encontrar un libro al gusto de uno e irse a casa. Aunque no eran locales poco hospitalarios, probablemente tampoco eran el tipo de sitio donde uno preferiría pasar toda una tarde o noche. Hoy en día esas viejas librerías parecen reliquias de otros tiempos. El enfoque de Barnes & Noble para la venta de libros ha revolucionado por completo este giro.

Barnes & Noble se elevó desde sus orígenes más bien ordinarios hasta convertirse en la cadena de librerías más grande del mundo. Su fundador y director general, Leonard Riggio, inició su imperio al comprar, en 1971, una librería de Manhattan que estaba en riesgo de quiebra. En 1975, Riggio abrió en Nueva York su primera superlibrería, con 100 000 pies cuadrados de piso de ventas. Esa librería tuvo tanto éxito que pronto abrió otras similares en todo Manhattan y en el centro de Boston. La fórmula funcionó y el número de librerías se multiplicó. A comienzos del decenio de 1990, la compañía empezó a difundir su concepto de superlibrería por todo Estados Unidos. Hoy, Barnes & Noble cuenta con alrededor de 950 librerías y otras 426 tiendas de videojuegos y software de entretenimiento. La compañía tuvo ventas por casi 3 500 millones de dólares y utilidades operativas de 232 millones de dólares en 1999.

Riggio aplicó un enfoque claramente distinto para la venta de libros. "Comprar es una forma de entretenimiento," afirmó. "Para nuestros clientes, comprar es una actividad social. Se mezclan con otros en una multitud que se siente próspera, para ver qué novedades hay, disfrutar el embrujo teatral de los estantes de libros y complacerse con algo interesante o inesperado." Sin duda alguna, Riggio logró que el diseño y operación de las librerías brinden a los clientes lo que éstos desean. Las superlibrerías de Barnes & Noble son enormes, a la vez que atrayentes y acogedoras. Es habitual que tengan unos 25 000 pies cuadrados (algunas son mucho mayores) con un surtido cercano a 150 000 títulos, en comparación con los 10 000 a 20 000 títulos de librerías independientes. Por lo general, los libros tienen un descuento de 20 a 30%. Sin embargo, las superlibrerías de Barnes & Noble no se distinguen únicamente por su tamaño y volumen. El ambiente es amistoso, inclusive hasta cierto punto lujoso: una especie de mezcla entre biblioteca pública y estudio personal. Cuentan con grandes y cómodos sillones, mesas de lectura, música de fondo, barra de café, iluminación brillante e inclusive sanitarios públicos con buen mantenimiento. Era habitual que las librerías desalentaran en sus clientes el comportamiento de leer en la tienda: si uno dedicaba más de unos cuantos minutos a un libro, cabía esperar que un empleado le tocara a uno el hombro y le dijera que comprara el libro o lo pusiera en el estante. Sin embargo, Barnes & Noble en realidad quiere que los posibles clientes tomen el libro o revista del estante, reciban una taza de café, se sienten en un sofá y se pongan a sus anchas. Un vocero de la compañía explica: "La filosofía subyacente a esto es que, mientras más clientes atraigamos a las librerías y más tiempo les alentemos a estar en ellas, más libros son los que vendemos". Muchas sucursales de Barnes & Noble también tienen una sección de música, donde se aplica la misma filosofía. Los clientes son alentados a sentarse con un par de audífonos y escuchar un CD antes de comprarlo.

Barnes & Noble también se esfuerza para garantizar que sus superlibrerías evolucionen hasta convertirse en un sitio de reunión de las comunidades. Cada librería o región tiene un coordinador de relaciones públicas que se dedica a llevar eventos a las librerías. Son frecuentes las presentaciones en vivo, lecturas y firma de libros autografiados. En forma mensual, se invita a grupos de niños de primaria para que visiten las librerías y hojeen los títulos. Las tiendas inclusive ofrecen clases, grupos de análisis de libros, representaciones de teatro guiñol y relatos para niños. El prolongado horario de las librerías (9:00 a 23:00 h) también es atrayente. "Para personas que trabajan todo el día, venir a la librería es un rato de esparcimiento", explica Lisa Herling, vicepresidente de comunicaciones corporativas. "No importa si es después de ir al cine o de comer, es un destino para muchas personas." Riggio lo dice de manera más sucinta: "Si logro que se quede por dos horas, lo convierto en cliente."

En 1995, surgió un competidor con una proposición de valor totalmente distinta. **Amazon.com** inició la venta de libros en Internet. Barnes & Noble contraatacó dos años después con **BarnesandNoble.com**, que intenta reproducir la experiencia de superlibrería en Internet. En este sitio, el usuario tiene la opción de participar en conversaciones en vivo con autores y escuchar la versión en audio de uno de los muchos libros grabados en este formato (con autores tan reconocidos como Kurth Vonnegut, Susan Sontag y Salmon Rushdie). **BarnesandNoble.com**, que ahora es el vendedor de libros más grande de Estados Unidos, también ofrece cursos en línea mediante su "universidad" (Barnes & Noble University), donde es posible estudiar temas que van desde el humor en las obras de Shakespeare hasta formas de superar la timidez. Inclusive es posible comprar una bolsa de café de Starbucks y elegir la música que se quiere escuchar mientras se está en el sitio web. Ah, sí, también venden libros en el sitio web —cerca de 750 000 títulos— además de música, software y carteles. **BarnesandNoble.com** ha atraído a más de cinco millones de clientes desde 1997 y ocupa el cuarto lugar como sitio de comercio electrónico. Sus ventas aumentaron 4.5% en 2002 con las expectativas de que la empresa generaría pronto flujo de efectivo positivo.

El éxito de Barnes & Noble resulta no tanto de *qué* vende, sino de *cómo* lo vende. Sus librerías físicas y el sitio en línea brindan por igual a los clientes un ambiente que transforma la compra de libros en una experiencia cálida, amistosa e incitadora.

Preguntas para análisis

1. En su opinión, ¿qué respuestas afectivas crea el ambiente de Barnes & Noble? ¿Cómo interpretaría esas respuestas el sistema cognitivo de los consumidores? Desde una perspectiva de marketing, ¿qué es más importante para Barnes & Noble, los afectos o la cognición?

2. Rob va a una sucursal de Barnes & Noble para pasar un rato y conocer a otras personas. Lisa va a las librerías sólo cuando quiere comprar un libro o CD específico. Describa la forma en que sus procesos de integración les convencerían de elegir a Barnes & Noble sobre la multitud de opciones adicionales a su disposición.
3. Muchas de las actividades que ocurren en las librerías de Barnes & Noble (o en **BarnesandNoble.com**) no requieren comprar. Participar en los grupos de análisis o asistir a las representaciones en las librerías son actividades gratuitas. Y, evidentemente, no tiene ningún costo simplemente entrar en la librería, sentarse en un sofá y leer un libro. De manera que, ¿por qué compran los consumidores? ¿De qué forma estas actividades (comportamientos) gratuitas influyen en sus afectos y cognición?
4. Cree una red asociativa de su conocimiento acerca de Barnes & Noble. ¿Cómo adquirió ese conocimiento? ¿Qué factores podrían activar esa estructura del conocimiento? ¿De qué modo los mercadólogos y organizaciones activan la estructura del conocimiento de un consumidor? ¿Qué partes de su estructura del conocimiento es más probable que influyan en su decisión de ir a una librería de Barnes & Noble? ¿Qué partes tendrían mayores probabilidades de influir en su decisión de navegar al sitio web **BarnesandNoble.com**?
5. Describa un guión para comprar en una librería. Piense en una estrategia de marketing que podría usar Barnes & Noble para influir en una etapa de este guión.
6. ▼ Visite el sitio web de Barnes & Noble (**www.BarnesandNoble.com**). ¿Tiene alguna idea acerca de cómo hacer que el sitio sea más "pegajoso" (es decir, cómo hacer que los visitantes se queden más tiempo en él)?

Fuentes: Myron Magnet, "Let's Go for Growth", *Fortune*, 7 de marzo de 1994, pp. 60-72; Annette Foligno, "Barnes & Noble, Inc.", *Incentive*, agosto de 1997, pp. 32-33; Chad Rubel, "Longer Closing Hours Are Here to Stay", *Marketing News*, 2 de enero de 1995, pp. 22; Informe anual de 1999 de Barnes & Noble.

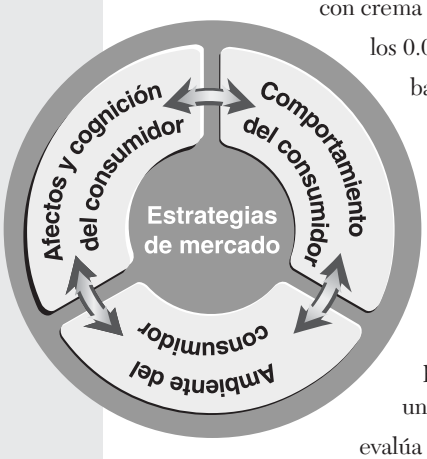
capítulo

4

Conocimiento del producto e involucramiento del consumidor con el producto

Cómo se informa Gillette acerca de las afeitadas

Todos los días, más de mil millones de personas de todo el mundo usan uno o más productos Gillette, lo que incluye maquinillas de afeitar y hojas de repuesto, baterías y aparatos para cuidados bucales. Y en cada jornada laboral de una planta de Gillette en la zona sur de Boston, alrededor de 200 hombres y mujeres entran a la vieja planta con un letrero pintoresco que reza "*World Shaving Headquarters*" (Sede Mundial de Afeitadas). Los hombres se cubren la cara con crema para afeitar y empiezan a afeitarse los 0.04 mm de sus 10 000 pelos de la barba, que dejaron crecer en las 24 horas previas. Ésta es una de las formas en que Gillette aprende acerca de las reacciones de los consumidores a sus nuevos productos en el mercado de afeitadas húmedas.



Después de afeitarse con un nuevo prototipo de hoja para afeitar, cada uno de los sujetos se mira al espejo y evalúa las afeitadas del futuro en relación con factores como "grado de afeitada al ras, filo de las hojas, suavidad de deslizamiento y facilidad de manejo". Después, introduce sus juicios en una computadora para análisis ulterior. En un salón cercano, las mujeres llevan a cabo evaluaciones similares de productos después de afeitarse las piernas y axilas o, quizá, lo que Gillette denomina el "área del bikini".

Esas investigaciones, complementadas con decenas de otros estudios de marketing, han ayudado a que Gillette lance un flujo casi sin precedentes de nuevos productos exitosos (hasta 20 por año). En cada año del periodo comprendido entre los años de 1994 a 1999, al menos 40% de las ventas de Gillette se derivaron de productos lanzados en los cinco años previos.

El nuevo producto más importante de Gillette fue el sistema de afeitar MACH 3 para hombres. El sistema MACH 3 llegó en el momento perfecto para Gillette. Después de haber tenido un crecimiento porcentual de doble dígito durante la primera mitad del decenio de 1990, las ganancias y márgenes de utilidad habían empezado a estabilizarse en 1998, cuando la compañía lanzó el sistema MACH 3. Éste, el primer sistema de afeitar con tres hojas alineadas de manera progresiva, representó una inversión significativa para Gillette (y requirió cinco años de trabajo, 35 patentes y un desembolso de 1 000 millones de dólares en costos de desarrollo y publicidad). No obstante su precio

al menudeo de casi siete dólares, MACH 3 tuvo éxito inmediato. Antes de transcurridos seis meses de su lanzamiento, se había convertido en el sistema de afeitar de mayores ventas, con participación de mercado de 17%. Las ventas mundiales de MACH 3 habían alcanzado una cifra estimada de 1 000 millones de dólares en 1999.

Luego, en 2002, Gillette lanzó el sistema MACH 3 Turbo, que contaba con varios adelantos sobre el modelo MACH 3 que le precedió. Protegido con 35 patentes, este nuevo sistema incluía atributos nuevos, como hojas antifricción, protección ultrasuave para la piel, nuevo sistema de lubricación y mango mejorado. Estas características aportaron nuevos beneficios a los consumidores.

En 2003, Gillette aprovechó el éxito de sistema MACH 3 Turbo para lanzar una maquinilla de depilar un tanto similar de tres hojas para mujeres, llamada Venus. La compañía había realizado su primer esfuerzo importante por aprender acerca del mercado de depilación de mujeres a comienzos del decenio de 1990. Gillette dedicó nueve meses a hablar con mujeres acerca de lo que necesitaban de una maquinilla de depilar. Como resultado de ello, la compañía se enteró de que el mango de las maquinillas de afeitar para hombres tiende a resbalarse en la regadera, donde las mujeres suelen depilarse, además de que es difícil maniobrar la maquinilla de afeitar para hombres sobre las superficies curvas de las piernas de las mujeres.

Con base en esas investigaciones, en 1992 Gillette creó Sensor for Women, una maquinilla de depilar radicalmente nueva, con mango rígido y ancho, diseñado para ajustarse de manera cómoda y evitar deslizamientos en la palma de la mano de la mujer, además de una franja lubricante impregnada con áloe para dejar tersa la piel. Este sistema compartía el cartucho de dos hojas gemelas flotantes del sistema Sensor para hombres. De igual forma, el sistema Venus actual aprovecha los atributos innovadores del sistema MACH 3 Turbo. Por ejemplo, el modelo Venus incluye tres hojas colocadas de modo que cada una corta de manera cada vez más profunda el tallo del pelo, con lo que se producen depiladas más al ras. El cartucho de las maquinillas Venus cuenta con suaves almohadillas protectoras alrededor de las hojas y una forma ovalada, con esquinas redondeadas, para una experiencia de afeitada suave y cómoda. La franja lubricante contiene áloe y vitamina E para suavizar la piel, además de una franja azul cuyo color se desvanece gradualmente con el uso, para indicar el momento de cambiar el cartucho. El lector puede visitar el sitio web especial de Gillette para maquinillas de depilar femeninas en **www.gillettevenus.com**.

Fuentes: Adaptado de Linda Grant, "Gillette Knows Shaving—and How to Turn Out Hot New Products", *Fortune*, 14 de octubre de 1996, pp. 207-210; James Heckman, "Razor Sharp: Adding Value, Making Noise With MACH 3 Intro", *Marketing News*, 29 de marzo de 1999, pp. E4, E13; Mark Maremont, "Gillette to Unveil Women's Version of MACH 3 Razor", *The Wall Street Journal*, 2 de diciembre de 1999, p. B14; sitios web de Gillette, en **www.gillette.com** y **www.gillettevenus.com**.

La descripción precedente del negocio de afeitar de Gillette ilustra la importancia de los atributos del producto en la estrategia de marketing y la necesidad de que mercadólogos y organizaciones entiendan qué piensan los consumidores sobre los atributos de sus productos y los beneficios correspondientes. En este capítulo se estudia el conocimiento del producto e involucramiento con el producto que tienen los consumidores, dos conceptos de importancia en la parte de afectos y cognición del modelo de análisis de la rueda del consumidor. Se inicia con la exposición de cuatro niveles de conocimiento relacionado con el producto. Después se analiza el conocimiento del consumidor acerca de los atributos, beneficios y valores del producto. Se muestra la forma en que estos tres tipos de significados se vinculan para formar

una red asociativa sencilla de conocimientos, llamada *cadena de medios-fines*. Esta cadena brinda una comprensión profunda de la manera de pensar y sentir de los consumidores respecto de productos y marcas. También se describe la técnica ZMET (técnica de provocación de metáforas de Zaltman), que ayuda a entender incluso con mayor profundidad a los consumidores con la identificación de las metáforas que usan para pensar en los productos y marcas. En seguida, se examina el concepto importante del interés de los consumidores en los productos o su involucramiento con ellos y otros aspectos de su ambiente. El modelo de medios-fines se utiliza para explicar los sentimientos de involucramiento de los consumidores. El capítulo concluye con el estudio de la forma de analizar las relaciones de los consumidores con los productos y marcas, así como de la manera en que las estrategias de marketing influyen en el involucramiento de los consumidores con los productos.

Niveles de conocimiento del producto

Los consumidores tienen diferentes **niveles de conocimiento del producto**, los cuales les sirven para interpretar nueva información y tomar decisiones de compra.[1] Estos niveles se forman cuando las personas poseen conceptos de significado separados (proceso de acumulación) y los combinan en categorías más amplias y abstractas de conocimiento (ajuste).[2] Por ejemplo, el lector podría combinar el conocimiento acerca de las características de frenado, aceleración y estabilidad de un automóvil para formar un concepto más amplio, al cual llame *características de manejo*. Su conocimiento de este último concepto se ubica en un nivel más alto y abstracto, ya que incluye esos significados menos abstractos.[3] Otro ejemplo es el de los diversos tipos de bicicletas que componen la categoría general de bicicletas: de carreras, de montaña, de carretera y para ciudad. Cada una de estas categorías de significados puede separarse en categorías

Tabla 4.1

Niveles de conocimiento del producto

Más abstracto ←			→ Menos abstracto
Clase de producto	**Forma del producto**	**Marca**	**Modelo/características**
Cafés	Molido	Folgers	Lata de 454 g
	En grano	Starbucks	Bolsa de 12 onzas, descafeinado
Automóviles	Sedán	Ford Taurus	Station wagon, con aire acondicionado y reproductor de CD
	Deportivo	Mazda Miata	Asientos de piel, con aire acondicionado y cinco cambios de velocidades
	Sedán deportivo	BMW	Modelo 325i, con aire acondicionado y transmisión automática
Bolígrafos	De punta esférica	Bic	Modelo de 0.99 dólares, de tinta roja
	De punta giratoria	Pilot	Modelo de 1.49 dólares, de punta extrafina
Cerveza	Importada	Heineken	Oscura
	Ligera	Coors Lite	Kegs
	Baja en alcohol	Sharps	Latas de 12 onzas



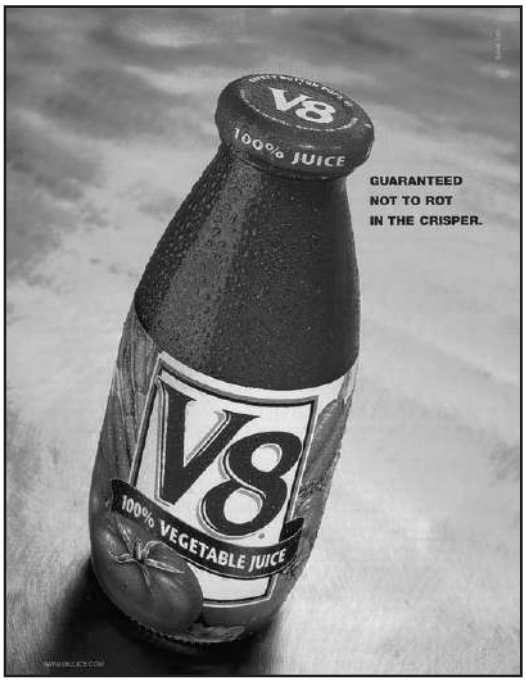
La marca Skechers produce muchos tipos (modelos/características distintas) de calzado deportivo (la forma de producto) *Por cortesía de Skechers USA, Inc.*

de conocimiento más específicas (diferentes tipos de bicicletas para montaña o carretera). Así, el conocimiento de una persona sobre bicicletas, bicicletas de montaña y tipos de bicicletas de montaña formaría una estructura organizada de conocimiento de bicicletas en diferentes niveles.[4] Por supuesto, las personas varían en la complejidad de sus estructuras del conocimiento referentes a bicicletas de montaña, y respecto de cualquier otra cosa.

Ningún nivel de conocimiento captura todos los posibles significados de un objeto, acontecimiento o comportamiento. Cada nivel de significado es útil para ciertos propósitos, mas no para todos. Los significados de los diversos niveles de abstracción se relacionan jerárquicamente en el sentido de que significados más abstractos resumen (incorporan o incluyen) significados de niveles inferiores. Así que la "capacidad de respuesta" de una raqueta de tenis es una suma de los materiales empleados en su fabricación, forma de la cabeza, tipos de cuerdas, y así sucesivamente. A lo largo de esta obra se usa el concepto de *niveles de significado* como auxiliar para entender el conocimiento que los consumidores tienen de los productos. Este conocimiento se da en cuatro niveles: clase de producto, forma de producto, marca y modelo/características. La tabla 4.1 ejemplifica cada nivel de conocimiento del producto.

Los mercadólogos se interesan particularmente en el conocimiento de los consumidores sobre las *marcas.* Muchas estrategias de marketing están orientadas a la marca, en el sentido de que buscan hacer a los consumidores concientes de una marca, enseñarles acerca de esa marca e influir en ellos para que la compren. Gran parte de la investigación de mercados se enfoca en el conocimiento y creencias de los consumidores respecto de las marcas. De hecho, la mayor parte del análisis en este texto trata este mismo aspecto, pese a reconocer que los consumidores saben mucho más que eso.

A veces, los consumidores saben acerca de modelos de ciertos productos, lo cual es un nivel de conocimiento del producto más concreto que el de marcas. Un *modelo* es una forma específica de una marca con una o más características o atributos de producto que les son propios (la tabla 4.1 incluye varios ejemplos). Por ejemplo, se venden diversos modelos de las cámaras digitales Olympus; la marca Coca-Cola ofrece sus variedades dietética (*light*), descafeinada, con sabor a limón y otras, y el helado de Ben & Jerry's se expende en muchos sabores distintos. Los modelos 325, 530 y 745 de automóviles BMW difieren en tamaño, precio y diseño exterior, así como en características y opciones distintivas, incluidos el tipo de rines, sistema de transmisión automática, asientos de piel, sistema de navegación, etcétera.



Esta marca promueve las consecuencias funcionales de los atributos de su producto *Por cortesía de Campbell Soup Company.*

En una dirección más abstracta en cuanto a los niveles de conocimiento de marca y modelo, una *forma de producto* es una categoría más amplia, la cual incluye varias marcas que son similares en algún aspecto importante. Es frecuente que la base para una categoría de forma de producto sea una característica física que comparten las marcas. Por ejemplo, el café congelado en seco, instantáneo, molido y en grano se define por su forma física. En algunos casos, ciertas formas de productos están tan establecidas en la mente de los consumidores que los mercadólogos u organizaciones pueden tratarlas como mercados separados. Son ejemplos de ello los refrescos dietéticos, sedanes deportivos, restaurantes de comida rápida y computadoras portátiles tipo *laptop*.

La *clase de producto* es el nivel más amplio e incluyente de conocimiento del producto, por lo que llega a abarcar varias formas de producto (y muchas marcas y modelos en esas categorías). Se ejemplificaría con el café, automóviles y refrescos. Los conceptos en el nivel de clase de producto tienen relativamente pocas características en común (las diversas formas de productos de café se elaboran a partir de granos de café). Las estrategias de marketing para promover toda una clase de producto suelen resultar efectivas en la promoción de marcas con participación de mercado alta. Por ejemplo, que Frito-Lay promoviera el consumo de frituras saladas (clase de productos que incluye los diversos tipos de frituras de papa, maíz y con sabor). La compañía controla hasta 60% de la participación de mercado, de modo que todo aumento en el consumo general de esta clase de producto probablemente beneficiaría a Frito-Lay más que a sus competidores.

Es probable que los consumidores tomen decisiones de compra separadas en cada nivel de conocimiento, por lo que los mercadólogos y organizaciones tratan de entender la forma en que los consumidores organizan su conocimiento del producto con base en esos distintos niveles.[5] Por ejemplo, un consumidor podría decidir entre clases de producto alternas (“¿Compro un televisor o un sistema de sonido?”), formas de producto distintas (“¿Adquiero un televisor de pantalla grande o uno de pantalla plana de plasma?”), diversas marcas (“¿Compro un televisor RCA o uno Sony?”) y modelos alternos (“¿Adquiero un televisor RCA de 32 pulgadas con sonido estereofónico o uno de 35 pulgadas con *surround sound*?”). Todos estos niveles de conocimiento del producto son relevantes para el administrador de marketing, con importancia especial del nivel de marca.

Conocimiento del producto por parte de los consumidores

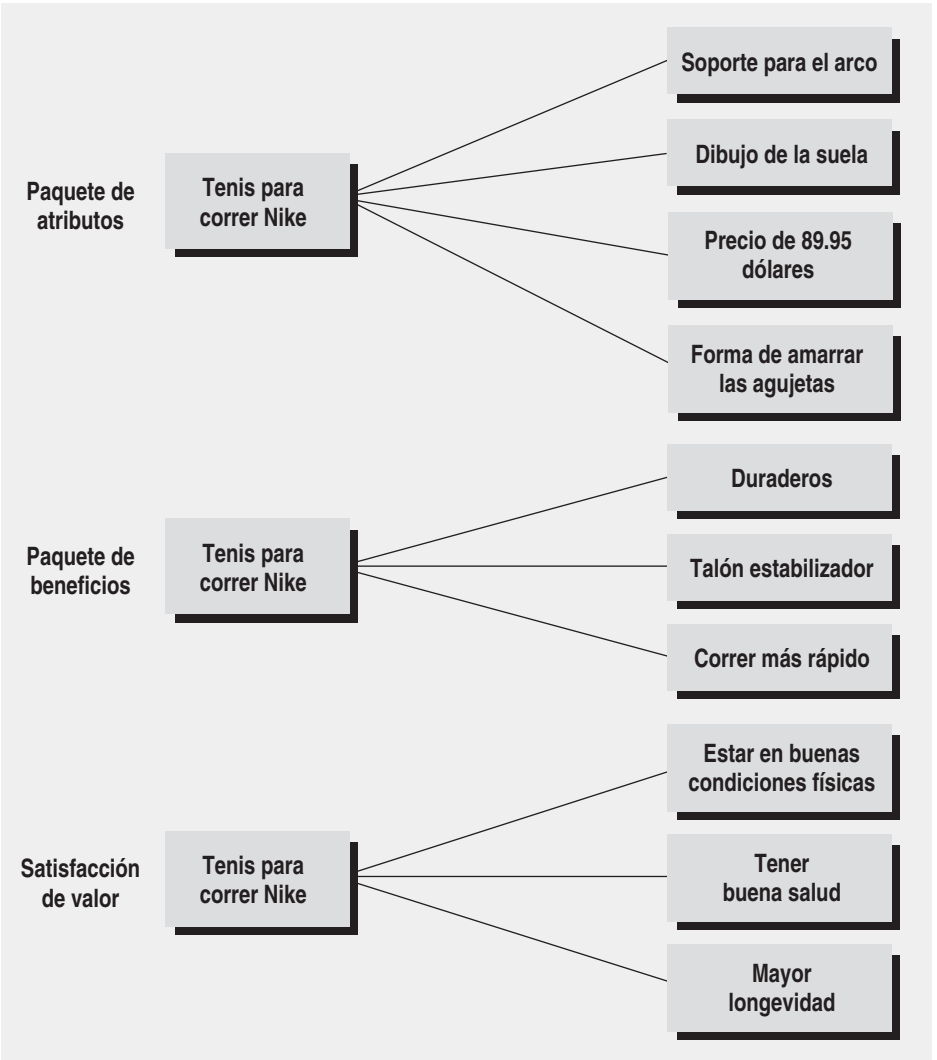
Los consumidores pueden tener tres tipos de conocimiento del producto: de sus atributos o características, de las consecuencias positivas o beneficios de usarlo, y de los valores del producto que ayudan a que el consumidor esté satisfecho o alcance logros (figura 4.1). Los mercadólogos tratan de entender estos tres tipos o niveles de conocimiento del producto en los consumidores para desarrollar estrategias de marketing efectivas.

Los productos como paquetes de atributos

Como se demuestra en el ejemplo de Gillette, los mercadólogos cuentan con muchas opciones estratégicas en lo referente a las características o atributos del producto. Dentro de los límites que imponen la capacidad de producción y los recursos financieros, un administrador de marketing puede añadir nuevos atributos a un producto (“Ahora, Diet 7UP contiene 100% Nutrasweet”), eliminar atributos existentes previamente (Diet Pepsi sin cafeína) o modificar los atributos existentes (en 1985, los directivos de Coca-Cola modificaron la centenaria receta secreta de su bebida de cola) con el fin de que sus productos sean más atrayentes para los consumidores. Por ejemplo, para lograr gran capacidad de limpieza en Liquid Tide, los químicos de Procter & Gamble crearon una nueva molécula e incluyeron el doble de los ingredientes activos presentes en las marcas competidoras. Las 400 000 horas de investigación y desarrollo al parecer rindieron frutos, ya que

Figura 4.1

Tipos de conocimiento del producto



las ventas iniciales de Liquid Tide fueron estratosféricas.[6] En el recuadro Ejemplos de interés especial 4.1 se describe el lanzamiento de un nuevo modelo con base en un atributo de producto específico.

Quizá por estar tan interesados en las características físicas de sus productos, en ocasiones los mercadólogos actúan como si los consumidores pensaran en sus productos y marcas como *paquetes de atributos*. Si los productos más sencillos tienen varios **atributos** (los lápices tienen densidad variable de la punta, facilidad de borrado, formas y colores), los productos complejos (como los automóviles y receptores estereofónicos) poseen todavía más. Sin embargo, desde una perspectiva de procesamiento cognitivo, cabría preguntarse si los consumidores realmente tienen registrados en la memoria todos esos atributos y si en verdad activan y usan ese conocimiento cuando deciden qué productos y marcas compran, o no. Los mercadólogos necesitan saber qué atributos de producto son más importantes para los consumidores, qué significan esos atributos para ellos y cómo utilizan los consumidores este conocimiento en procesos cognitivos, como la comprensión y la toma de decisiones.

Ejemplos de interés especial 4.1

Reebok añade un nuevo atributo

Reebok International esperaba que añadir un nuevo atributo a sus tenis para correr de alto precio la pondría de nuevo en la carrera contra su archirrival, Nike. En 2000, Reebok lanzó los tenis Smart Train, que contienen un sensor y un microchip con los cuales es posible determinar con exactitud la distancia que se corrió (o que se caminó). El modelo Smart Train básico (programado para su venta al menudeo en 110 dólares) tiene en la lengüeta una pequeña pantalla de cristal líquido que muestra no sólo la distancia recorrida, sino también su ritmo actual, ritmo promedio y calorías quemadas (además del tiempo, día y hora). Reebok planeaba vender otro modelo inclusive más adelantado tecnológicamente en 250 dólares. La tecnología en estos tenis se comunicaría con un reloj de pulsera mediante ondas de radio. De esta manera, el corredor sólo necesita echar rápidamente un vistazo a su muñeca para obtener la información, en vez de tener que agacharse.

¿Acaso esa tecnología marca una diferencia para los consumidores? Muchas innovaciones en el calzado no producen un beneficio notable para los consumidores; pero los corredores que usen Smart Train evidentemente obtendrán una característica no disponible en ningún otro modelo de tenis. Ahora bien, la cuestión es si los consumidores consideran este atributo como relevante y valioso. ¿Obtener información acerca de la velocidad y ritmo con que se corre es de importancia suficiente para que estos modelos tengan éxito en el mercado? ¿Opinarán los corredores que estos tenis les brindan la comodidad y soporte necesarios para usarlos? ¿Sentirán los usuarios de Smart Train que tienen un mejor estatus y que recibirán el reconocimiento de otras personas? Por añadidura, si los consumidores reconocen esos beneficios, ¿cambiarán de sus marcas y modelos favoritos a Smart Train? Los corredores, al igual que los fumadores, tienden a mantener su consumo de una marca o modelo favoritos una vez que los encuentran.

Por supuesto, mientras Reebok preparaba el lanzamiento de Smart Train, sus competidores no se mantuvieron sin mover un dedo. Nike desarrolló un modelo de tenis para carrera a campo traviesa de alto precio, llamado Shox, que se vende en 150 dólares. Este modelo cuenta con "resortes" de espuma en los talones, que según afirmación de Nike producen un "efecto de trampolín". La promoción del modelo Shox por Nike gira alrededor de una palabra: *Boing*. El modelo Equipment Ride de Adidas se vende en 120 dólares y promete "proteger del talón a los dedos"; su talón con diseño especial supuestamente reduce el uso y desgaste del pie, al mismo tiempo que aumenta la resistencia del corredor. Este modelo también incluye acabados reflectivos, lo cual hace que estos tenis sean visibles desde cualquier ángulo por la noche, una gran ventaja de seguridad para los corredores nocturnos.

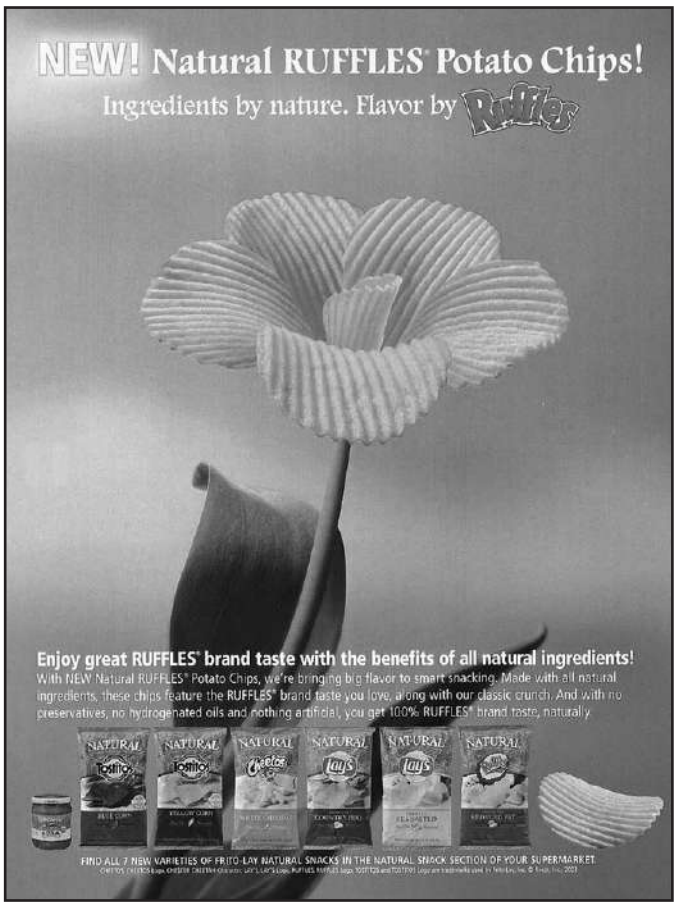
A medida que las organizaciones continúen la inclusión de nuevos atributos en el mercado de calzado deportivo, tendrán que responder dos preguntas críticas: 1) ¿qué consecuencias proporcionan estos atributos en opinión de los consumidores?, y 2) ¿son esas consecuencias relevantes para los consumidores? (A final de cuentas, el modelo Smart Train no resultó un gran éxito y fue discontinuado.)

Fuentes: Michael Marriot, "A Shoe That Will Give Runners and Walkers Instant Feedback", *New York Times*, 21 de septiembre de 2000, p. G10; Michael McCarthy, "Nike Jumps to Show Off Shoe Shox Treatment, Promises Trampoline Effect", *USA Today*, 17 de octubre de 2000, p. 3B; sitio web de Reebok, **www.reebok.com**.

Los consumidores suelen tener conocimiento sobre diversos tipos de atributos de los productos.[7] Los *atributos concretos* son características físicas o tangibles de un producto, como el tipo de fibras de una frazada o el espacio para las piernas en el asiento delantero de un vehículo.[8] Los *atributos abstractos* representan las características más subjetivas e intangibles, como la calidad de una frazada o el calor que se siente al usarla y el estilo o comodidad de un automóvil. Por supuesto, los consumidores también poseen conocimiento de sus evaluaciones afectivas de cada atributo ("No me gusta la comezón que me provocan las frazadas de lana" o "Me gusta el helado con galletas").

Los productos como paquetes de beneficios

Los mercadólogos reconocen que los consumidores frecuentemente piensan en sus productos y marcas con base en sus consecuencias, no en sus atributos.[9] Las *consecuencias* son los resul-



Anuncio proporcionado por cortesía de Frito-Lay, Inc.

tados que ocurren cuando se compra y usa o consume un producto. Por ejemplo, un sistema de sonido estereofónico podría tener un volumen máximo muy alto, requerir ensamble o reparaciones, o hacer que el usuario se sienta orgulloso de tenerlo. En el caso de una crema facial, las probables consecuencias serían: que provoque una reacción alérgica o que su costo sea excesivamente alto. Para algunos consumidores, un comprador está o no a la moda según la marca de pantalones vaqueros o playeras que adquiera.

Los consumidores pueden tener conocimiento acerca de dos tipos de consecuencias de los productos: funcionales y psicosociales. Las **consecuencias funcionales** son los resultados tangibles del uso de un producto, que los consumidores experimentan más bien directamente. Por ejemplo, este tipo de consecuencias abarcan los resultados fisiológicos inmediatos de usar o consumir un producto (comer una hamburguesa satisface el hambre; beber un refresco calma la sed). Las consecuencias funcionales también comprenden los resultados físicos de desempeño (o funcionamiento) por utilizar un producto: una secadora de cabello permite secar rápidamente el cabello, un automóvil rinde un cierto número de kilómetros por litro, un tostador de pan se utiliza para lograr el tostado uniforme del pan y un bolígrafo sirve para escribir.

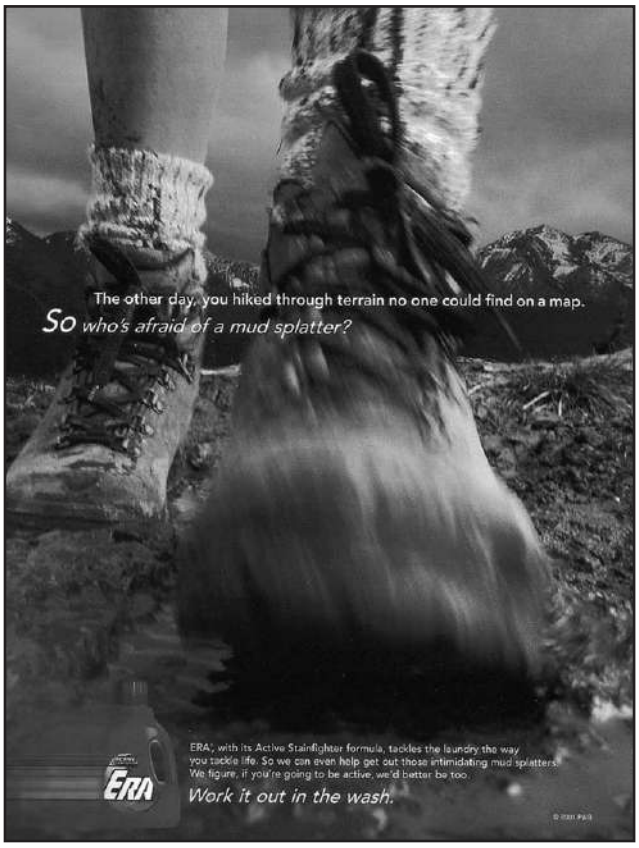
Las **consecuencias psicosociales** son los resultados psíquicos y sociales del uso de un producto. Las *consecuencias psíquicas* del uso de un producto son resultados internos o personales, como la manera en que el producto hace que se sienta la persona. Muchas consecuencias psicosociales tienen una cualidad afectiva. Por ejemplo, el uso del champú Matrix podría hacer que la persona se sienta más atractiva; el de la ropa deportiva Gap, darle la sensación de estar vestida con más (o menos) estilo, y el comer un helado en Baskin-Robbins, que se ha recompensado a sí misma. Los consumidores también suelen tener conocimiento acerca de las *consecuencias sociales* del uso de un producto ("Mis amigos me preferirán/respetarán/envidiarán si compro un sistema de sonido Sony" o "Mi madre pensará que soy un comprador inteligente si adquiero esta chamarra en oferta").

Los sistemas afectivo y cognitivo de las personas interpretan y forman conocimientos y creencias acerca de esas consecuencias funcionales y psicosociales —del uso de productos— en su memoria (figura 3.3). Su sistema afectivo reaccionaría también a este conocimiento. Por ejemplo, un consumidor tendría afectos negativos (insatisfacción) si un producto necesita ser reparado poco después de comprarlo. En cambio, si otros le hacen comentarios favorables sobre un nuevo suéter, aflorarían en el consumidor sentimientos positivos de orgullo y autoestima. En fecha ulterior, esos conocimientos afectivos y cognitivos se activarían de la memoria y se usarían en los procesos de interpretación o integración.

Los consumidores también piensan en las consecuencias positivas y negativas del uso de un producto como posibles beneficios o riesgos. Los **beneficios** son las consecuencias deseables que buscan los consumidores al comprar y usar productos y marcas ("Quiero un automóvil con aceleración rápida" o "Quiero un automóvil con buen rendimiento de combustible"). Es posible que los consumidores tengan un conocimiento cognitivo respecto de los beneficios y respuestas afectivas a esos beneficios. El conocimiento cognitivo abarca proposiciones que vinculan al producto con las consecuencias funcionales y psicosociales deseadas ("Quiero que mi sistema de *home theater* tenga reproducción de sonido excelente" o " Si uso ese suéter, me prestarán atención"). Las reacciones afectivas a los beneficios incluyen sentimientos positivos, relacionados con la consecuencia deseada ("Me siento bien cuando los demás me prestan atención").

Es frecuente que los consumidores piensen en los productos y marcas como *paquetes de beneficios*,[10] no como paquetes de atributos (figura 4.1). Por consiguiente, los mercadólogos dividen a los consumidores en subgrupos o segmentos de mercado según sus deseos de ciertas consecuencias de productos, proceso llamado *segmentación por beneficios*.[11] Por ejemplo, algunos consumidores de pastas de dientes buscan beneficios relativos al aspecto de su dentadura (mayor blancura), mientras que otros se interesan más en los beneficios para la salud (prevención de caries dental).

Los **riesgos percibidos** son las consecuencias indeseables que los consumidores quieren evitar cuando compran y usan productos. Se trata de diversas consecuencias negativas que podrían ocurrir. A algunos consumidores les preocupan los *riesgos físicos* del consumo de productos (efectos adversos de un medicamento contra el catarro, lesiones al andar en bicicleta o choques eléctricos con el uso de una secadora de cabello). Otros tipos de consecuencias no placenteras son los *riesgos económicos* (darse cuenta que la garantía no cubre la reparación del horno de microondas, o comprar un nuevo modelo de calzado deportivo y verlo en oferta al día siguiente), los *riesgos funcionales* (un producto de ácido acetilsalicílico que no cure muy bien el dolor de cabeza o un aditivo para el aceite del motor que no reduzca el desgaste del motor) y los *riesgos psicosociales* ("Mis amigos piensan que estos anteojos para sol no se me ven bien" o "No me siento muy a gusto cuando uso este vestido"). En resumen, los riesgos percibidos abarcan el conocimiento o creencias de los consumidores sobre consecuencias desfavorables, entre ellas las respuestas afectivas negativas que se asocian con esas consecuencias desfavorables (evaluaciones desfavorables, sentirse mal o tener emociones negativas).



En este anuncio se hace énfasis en los beneficios de usar un producto
© The Procter & Gamble Company. Reproducido con autorización.

La cantidad de riesgo percibido que experimenta un consumidor recibe influencia de dos factores: 1) la magnitud del desagrado que generan las consecuencias negativas, y 2) las probabilidades de que ocurran esas consecuencias negativas. El riesgo percibido es bajo cuando los consumidores desconocen el potencial de consecuencias negativas (efectos adversos de un remedio contra enfermedades o un defecto de seguridad en un vehículo). En otros casos, el consumidor tiene una percepción poco realista de los riesgos del producto y sobreestima las probabilidades de consecuencias físicas negativas. En el recuadro Ejemplos de interés especial 4.2, se describen algunos problemas de mercado que generan las percepciones erróneas del riesgo en los consumidores.

En una decisión de compra, los consumidores toman en cuenta los beneficios y los riesgos de cada opción al integrar la información acerca de las consecuencias positivas y negativas (figura 3.3). Es poco probable que los consumidores adquieran productos en los que perciben alto riesgo, de modo que los mercadólogos intentan manejar las percepciones de los consumidores respecto de consecuencias negativas de compra y uso de los productos. Lands' End, exitosa compañía de venta por correo e Internet, trata de reducir las percepciones de los consumidores sobre los riesgos financieros y de funcionamiento al ofrecer una garantía incondicional de satisfacción o la devolución del dinero. Una estrategia de marketing distinta consiste en activar intencionalmente el conocimiento acerca del riesgo de los productos para mostrar cómo el uso de una marca específica evita las consecuencias negativas. Por ejemplo, Micron Computers en una ocasión utilizó campañas de publicidad dirigidas a generar dudas y ansiedad entre ejecutivos de negocios al señalar las consecuencias negativas de no comprar las computadoras de esta empresa (por ejemplo, ser despedido) (véase **www.buympc.com**). En uno de sus anuncios, un joven ejecutivo empaca sus pertenencias de su oficina y comenta que lo despidieron porque no eligió un sistema de cómputo Micron.[12]

Ejemplos de interés especial 4.2

Percepción y realidad del riesgo

Muchas personas parecen creer que los bienes de consumo no deben entrañar riesgo alguno y que lograrlo es posible. Sin embargo, a medida que se disminuyen riesgos significativos en el ambiente, los consumidores parecen volverse cada vez más ansiosos en cuanto a los riesgos imaginados de la vida moderna. Las personas están confundidas acerca de los riesgos percibidos en los productos, en parte porque varios de los "riesgos" importantes de años recientes resultaron ser falsas alarmas o se exageraron mucho.

El problema de Coca-Cola en Bélgica durante 1999 es un ejemplo reciente. En ese entonces, Bélgica se recuperaba de una grave crisis de contaminación de alimentos. Países de toda Europa y Asia habían prohibido la importación de aves de corral, puercos, huevos y carne de res belgas luego de descubrirse que los granjeros de dicho país habían alimentado pollos, puercos y reses con granos que estaban contaminados con dioxina. Al término de ese incidente, Bélgica experimentó una nueva alarma cuando algunos niños en edad escolar se quejaron de náusea y vómito después de beber Coca-Cola maloliente. Es probable que Coca-Cola haya cometido un error táctico al esperar toda una semana después de los reportes iniciales para hacer una declaración pública. Entretanto, proliferaron los titulares condenatorios en periódicos de toda Europa —desde Suecia ("200 niños intoxicados con Coca-Cola") hasta Italia ("Alarma en Europa por productos de Coca-Cola")— conforme aumentaba el número de consumidores enfermos. Finalmente, la compañía aceptó que el extraño olor se debía a un lote defectuoso de dióxido de carbono y otros compuestos químicos que estaban en el exterior de algunas latas. Sin embargo, también insistió en que el producto en sí no estaba contaminado y que no debía haber causado enfermedad en los consumidores. Más adelante, ciertos expertos atribuyeron gran parte de los casos a la histeria masiva, causada sobre todo por el ambiente de temor que sobrevino después de la crisis de la dioxina.

En Estados Unidos se ha generado polémica en torno a los alimentos modificados genéticamente. Sin embargo, la preocupación respecto de esos productos parece ser hasta cierto punto selectiva. Por ejemplo, McDonald's ha pedido a sus proveedores que le entreguen sólo papas no modificadas genéticamente; pero esas papas en última instancia se fríen con aceite elaborado a partir de maíz y soya con modificaciones genéticas. De manera similar, Frito-Lay ya no usa maíz modificado genéticamente en sus frituras, mientras que la compañía matriz, PepsiCo, todavía utiliza jarabe de maíz modificado genéticamente en sus refrescos.

¿Qué ocurriría si los consumidores supieran en realidad *todo lo que contienen* sus alimentos? En 2000, Kraft retiró del mercado millones de empaques de tacos que contenían maíz modificado genéticamente, el cual estaba aprobado como alimento para animales, no para consumo humano; aun así, no hubo dato alguno de que el maíz pudiera causar daño a seres humanos. No obstante, considere los lineamientos de la Food and Drug Administration para el maíz (el ingrediente principal de los tacos): está aprobado legalmente que cada 50 g contengan un insecto completo, 50 fragmentos de insectos, dos pelos de roedores o un "fragmento de excreta de roedores" (todos ellos, materiales "naturales"). ¡Buen provecho!

Fuentes: Holman W. Jenkins, Jr., "Business World: Eek! Attack of the Perfectly Harmless Tacos", *The Wall Street Journal*, 4 de octubre de 2000, p. A27; Anita Manning, "It's Hard to Avoid Modified Foods", *USA Today*, 7 de junio de 2000, p. 6D; Kathleen Schmidt, "Coke's Crisis", *Marketing News*, 27 de septiembre de 1999, pp. 1, 11; Henry Unger, "Illnesses in Coke Recall Found Psychosomatic", *The Atlanta Journal-Constitution*, 1 de abril de 2000, p. F1.

Los productos como satisfactores de valores

Los consumidores también tienen conocimiento acerca de los valores personales y simbólicos que los productos y marcas les ayudan a satisfacer o lograr (figura 4.1). Los **valores** son los objetivos vitales amplios de las personas ("Quiero tener éxito"; "Necesito seguridad"). Es frecuente que abarquen los afectos emocionales relacionados con esos objetivos y necesidades (los sentimientos y emociones intensos que acompañan al éxito). Reconocer cuándo se ha satisfecho un valor o se ha logrado un objetivo vital básico es un sentimiento interno hasta cierto punto intangible y subjetivo ("Me siento seguro"; "Me respetan"; "Tengo éxito"). En contraste, las consecuencias funcionales y psicosociales son más tangibles y más evidentes ("Me felicitan cuando uso la blusa de seda").

Tabla 4.2

Valores instrumentales y terminales de los estadounidenses

Valores instrumentales (modos de comportamiento preferidos)	Valores terminales (estados del ser preferidos)
Competencia	**Armonía social**
Ambicioso (trabajar intensamente)	Paz mundial
Independiente (confía en sí mismo)	Igualdad (fraternidad)
Imaginativo (creativo)	Libertad (independencia)
Capaz (competente)	Seguridad nacional
Lógico (racional)	Salvación (vida eterna)
Valiente	
Compasión	**Satisfacción personal**
Indulgente (perdona a otros)	Reconocimiento social
Servicial (trabaja para otros)	Vida cómoda
Feliz (alegre)	Placer (disfrutar la vida)
Amoroso (afectuoso)	Sensación de logros
Socialización	**Realización personal**
Cortés	Belleza (naturaleza y artes)
Obediente (realiza tareas)	Sabiduría (comprensión)
Limpio (ordenado)	Armonía interna (ausencia de conflictos)
	Respeto por sí mismo (autoestima)
Integridad	Sensación de logros
Responsable (confiable)	
Honrado (sincero)	**Seguridad**
Con control de sí mismo	Encargarse de la familia
	Salvación (vida eterna)
	Amor y afectos
	Amor maduro (intimidad sexual y espiritual)
	Amistad verdadera (camaradería)
	Satisfacción personal
	Felicidad (satisfacción)

Fuentes: Los valores se adaptaron con autorización de The Free Press, una división de Simon & Schuster Adult Publishing Group, de Milton Rokeach, The Nature of Human Values. Copyright © 1973, The Free Press. Copyright © renovado en 2001 por Sandra Ball-Rokeach. Todos los derechos reservados. Los títulos de categorías en negritas para agrupar los valores de Rokeach son los que identificaron Donald E. Vinson, J. Michael Munson y Masao Nakanishi, "An Investigation of the Rokeach Value Survey for Consumer Research Applications", *Advances in Consumer Research*, vol. 4, W. D. Perreault (ed) [Atlanta, GA: Association for Consumer Research, 1977], pp. 247-252.

Existen muchas formas de clasificar los valores.[13] Un esquema útil identifica dos tipos o niveles de valores: instrumentales y terminales.[14] Los *valores instrumentales* son los modelos de comportamiento preferidos. Existen maneras de comportarse que tienen valor positivo para una persona (pasar un buen rato, ser independiente y confiar en sí misma). Por otra parte, los *valores terminales* son los estados del ser preferidos o estados psíquicos generales (contento, en paz, exitoso). Tanto los valores instrumentales como los terminales (objetivos o necesidades) representan las consecuencias más personales que los individuos tratan de lograr en su vida. En la tabla 4.2 se enumeran algunos valores de los estadounidenses.

Ciertos valores, llamados *valores centrales*, son fundamentales para el concepto de sí mismo que tienen las personas —el conocimiento de su propio ser. Estos valores centrales son elementos

clave en el *esquema de sí mismo*, que es una red asociativa de conocimientos interrelacionados acerca de la propia persona.[15] Además de valores, los esquemas de sí mismo incluyen conocimiento de acontecimientos importantes de la vida (recuerdos episódicos) y del propio comportamiento, así como creencias y sentimientos que la persona tiene respecto de su cuerpo (imagen corporal).[16] Los valores centrales de los consumidores influyen de manera significativa en sus procesos objetivos y comportamientos elegidos, por lo que resultan de interés particular para los mercadólogos. Por ejemplo, el cada vez más importante valor central de proteger el ambiente ha generado numerosas oportunidades de marketing. De esta manera, en el decenio de 1990 McDonald's cambió sus recipientes para hamburguesas de poliestireno a envolturas de papel.

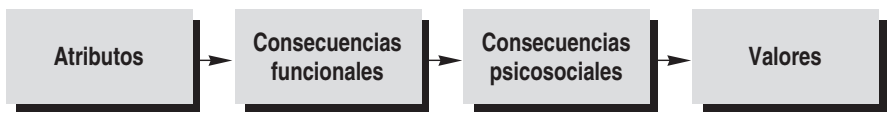
Cada tipo de conocimiento —atributos, consecuencias y valores— también "contiene" las reacciones afectivas del consumidor a esos conceptos. Sin embargo, puesto que representan consecuencias de relevancia personal especialmente importantes, es frecuente que los valores se relacionen con respuestas afectivas intensas. Satisfacer un valor genera casi siempre estados afectivos positivos (felicidad, alegría, satisfacción), mientras que bloquearlo produce estados afectivos negativos (frustración, ira y desencanto). Muchas personas experimentan la compra de su primer automóvil como satisfacción de los valores de independencia y libertad, además de que genera sentimientos afectivos positivos de orgullo y satisfacción. Por otra parte, el valor de seguridad no se satisface (es decir, se bloquea) si el candado de su nueva bicicleta es abierto por un ladrón, lo que crea un estado afectivo negativo de importancia (ira, frustración y temor).

En resumen, los consumidores pueden tener conocimiento del producto concerniente a sus atributos, consecuencias de su uso y valores personales. Gran parte de la investigación de mercados se enfoca en un tipo de conocimiento del producto: usualmente, los atributos o consecuencias, con atención habitual en los beneficios, no en los riesgos. Los valores se examinan con menos frecuencia y en muchos casos de manera aislada. El problema es que el estudio de un solo tipo de conocimiento brinda a los mercadólogos una comprensión incompleta del conocimiento del producto por parte de los consumidores, ya que se pasan por alto las relaciones críticas entre los atributos, consecuencias y valores.

Cadenas de medios-fines del conocimiento de los productos

Los consumidores pueden combinar los tres tipos de conocimiento de un producto para formar una red asociativa sencilla, llamada cadena de medios-fines.[17] Una **cadena de medios-fines** vincula el conocimiento del consumidor acerca de los atributos del producto con los que tiene sobre las consecuencias y los valores.[18] La perspectiva de medios-fines plantea que los consumidores piensan subjetivamente respecto de los atributos de productos, con base en consecuencias personales ("¿Para qué me sirve este atributo?", "¿qué utilidad puedo encontrar en este atributo?"). En otras palabras, los consumidores ven muchos atributos de los productos como *medios para un fin.* El fin podría ser una consecuencia (beneficio o riesgo) o un valor más abstracto.

Una representación habitual de la cadena de medios-fines tiene cuatro niveles:[19]



En la tabla 4.3 se presentan definiciones de los cuatro niveles de la cadena de medios-fines y se ejemplifica cada uno. En ocasiones no existe una distinción evidente entre los niveles, lo cual provoca cierta confusión. Por ejemplo, sería posible no tener certidumbre de si "estar con amigos" es una consecuencia psicosocial o un valor. Por fortuna, los mercadólogos no tienen que preocuparse por esas distinciones finas cuando usan el modelo de la cadena de medios-fines en el desarrollo de estrategias de marketing. El punto principal del modelo es que los consumidores piensan con fundamento en consecuencias personales en distintos niveles. A fin de representar ese pensamiento, crean estructuras del conocimiento de medios-fines que vinculan atributos tangibles del producto con consecuencias funcionales y psicosociales y, a su vez, con valores y objetivos más abstractos y personales.

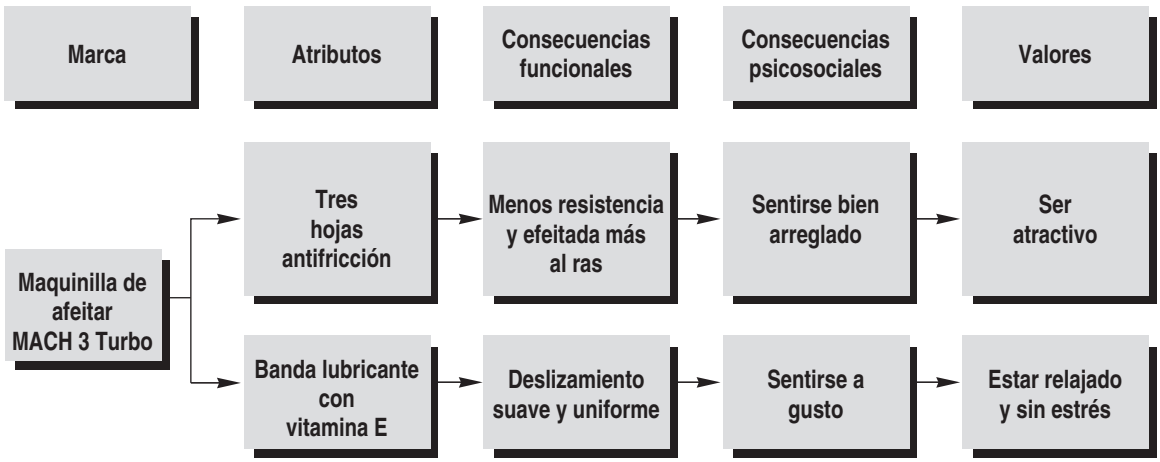
Tabla 4.3

Modelo de la cadena de medios-fines del conocimiento del producto por parte del consumidor

Nivel de abstración	Ejemplos		Explicación
Valores	Autoestima	Ahorrativo	Estado final preferido y modo de comportamiento preferido.
Consecuencias psicosociales	Que otros me presten atención	Siento que soy un buen comprador	Consecuencias psíquicas ("¿Cómo me siento?") y sociales ("¿Cómo me perciben los demás?") del uso del producto.
Consecuencias funcionales	Funcionamiento excelente	Duradero	Consecuencias inmediatas y tangibles del uso del producto. ¿Para qué sirve el producto? ¿Qué funciones realiza?
Atributos	Precio alto	Mano de obra de buena calidad	Características físicas del producto, así como características más subjetivas y menos tangibles

Puesto que la cadena de medios-fines corresponde a significados personalmente relevantes para los consumidores respecto de productos y marcas, son únicas para los antecedentes e intereses personales de cada consumidor. De esta manera, es lógico que distintos consumidores tengan cadenas de medios-fines diferentes para un mismo producto o marca, si bien es usual que haya algunas similitudes. Además, no debe sorprender que los significados de un producto para un consumidor difieran mucho de los que tiene para un gerente de marketing.

En resumen, el modelo de la cadena de medios-fines propone que el significado de un atributo de producto está dado por sus consecuencias percibidas.[20] Considere dos atributos físicos



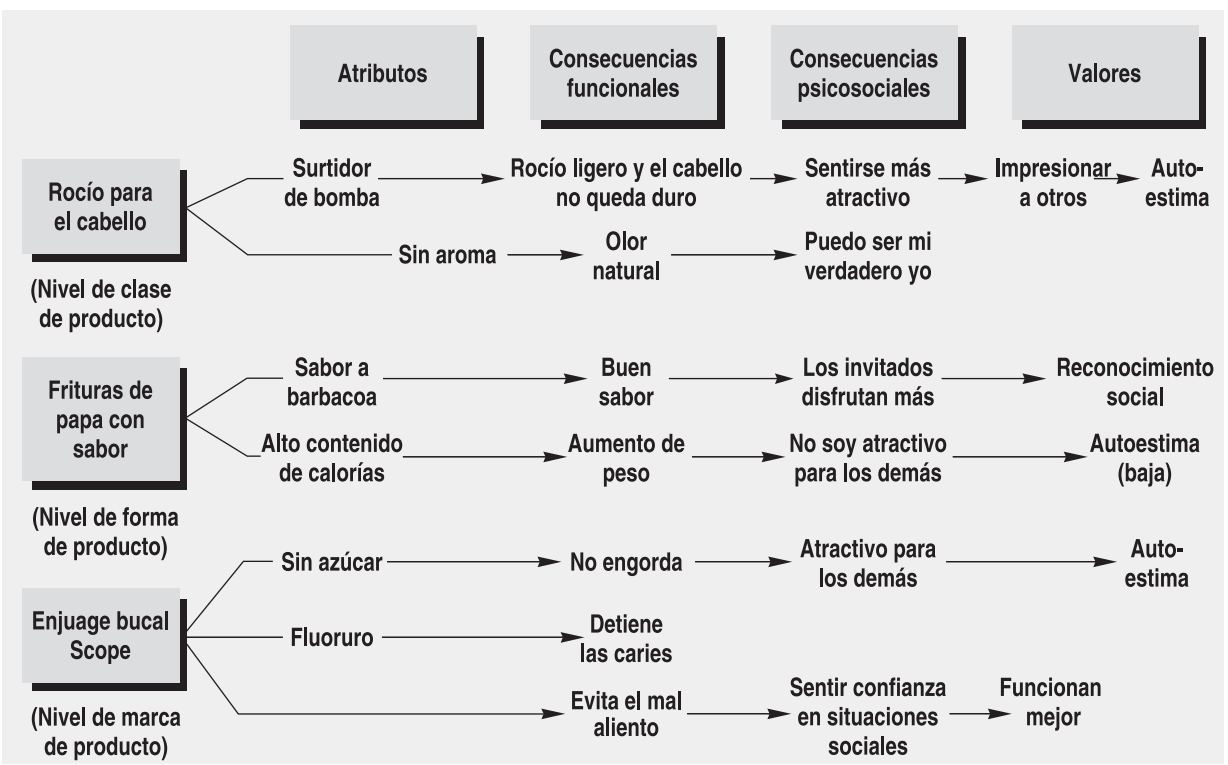
que Gillette incluyó en el diseño de su popular maquinilla de afeitar MACH 3: tres delgadas hojas de baja fricción con un diseño de pivoteo anterior y banda lubricante mejorada. Estos atributos de producto probablemente no signifiquen mucho para numerosos consumidores hasta que utilicen el producto y experimenten en forma directa sus consecuencias o aprendan de él en la publicidad o por medio de otros consumidores. La publicidad de Gillette se diseñó para comunicar beneficios clave de sus productos, con la esperanza de que en los consumidores se formen las cadenas de medios-fines que aparecen al final de la página 82.

Ejemplos de cadenas de medios-fines

En la figura 4.2 se muestran varias cadenas de medios-fines que representan el conocimiento del producto de un consumidor respecto de una clase de producto (rocío o *spray* para el cabello), una forma de producto (frituras de papa con sabor) y una marca (enjuague bucal Scope). En ella, se ilustran cuatro puntos relevantes de las cadenas de medios-fines. El primero es que tales cadenas varían mucho en los significados que contienen. El segundo, que no todas llevan a un valor. De hecho, el fin de una cadena de medios-fines puede ser una consecuencia en cualquier nivel de abstracción: una consecuencia funcional ("Esta pasta de dientes me dará aliento fresco"), otra psicosocial ("A mis amigos les gusta estar cerca de mí"), un valor instrumental ("Estaré limpio") o un valor ("Me sentiré contento"). Cuando los atributos del producto no tienen conexiones con consecuencias, los consumidores no saben para qué sirve un atributo y es probable que tenga poco efecto en su comportamiento. El tercero es que algunas de las cadenas de medios-fines de la figura 4.2 están incompletas, con algunos niveles de significados "faltantes". Ello ilustra que el conocimiento real del producto en las cadenas de medios-fines del consumidor no contiene necesariamente cada uno de los cuatro niveles de significados del producto que se muestran en el modelo de cadena de medios-fines idealizada. Por último,

Figura 4.2

Ejemplos de cadenas de medios-fines



aunque no se ilustra en la figura 4.2, ciertos atributos de producto llegan a tener cadenas de medios-fines múltiples y contradictorias entre sí, es decir, algunos atributos llevan a fines positivos y negativos. Por ejemplo, considere la cadena de medios-fines relacionada con el precio. En el caso de un producto relativamente costoso, como un reloj, un precio más alto que el de un competidor puede tener consecuencias positivas y negativas (beneficios y riesgos percibidos). Los consumidores experimentarían dificultades para tomar decisiones de compra que incluyan estos significados contradictorios.

Identificación de las cadenas de medios-fines de los consumidores

La medición de las cadenas de medios-fines se logra de manera óptima mediante entrevistas personales, uno a uno, en las que el investigador trata de entender los significados de los atributos de producto y las consecuencias para un consumidor. El proceso abarca dos pasos básicos. En primer término, el investigador debe identificar o hacer que se le señalen los atributos de producto que tienen mayor importancia para cada consumidor cuando éste toma una decisión de compra. En la tabla 4.4 se describen tres maneras de identificar los atributos más relevantes. El segundo paso es un proceso de entrevista llamado de *escalera*, diseñado para revelar la forma en que el consumidor vincula los atributos del producto con consecuencias y valores más abstractos.[21] En relación con cada atributo importante, el investigador hace al consumidor una

Tabla 4.4

Métodos de identificación de atributos clave que consideran los consumidores

	Provocación directa
Investigador	Por favor dígame qué características considera comúnmente cuando decide qué marca de tenis para correr compra.
Consumidor	Veamos. Pienso en el costo, las características de alta tecnología, el color y el estilo, y la forma de amarrar las agujetas.
	Tarea de ordenamiento libre
Investigador	Éstas son varias marcas de tenis para correr. Suponga que está pensando en comprarse un par de tenis para correr. Quiero que ordene estas marcas en grupos, de modo que los tenis de cada pila se asemejen en algún aspecto que es importante para usted y difieran de los tenis de las otras pilas. *o* He aquí varias marcas de tenis para correr. Quiero que los ordene en grupos sobre la base que usted prefiera. *o* Ahora, por favor describa qué significa cada pila para usted. ¿Por qué están juntas estas marcas? ¿En qué difieren estos tenis de los demás?
Consumidor	Bueno, estos tenis son de *alta tecnología* y *costosos*. Aquéllos son *baratos* y tienen *menos características de moda*. Y esas otras marcas están entre uno y otro grupos.
	Tarea de tríada
Investigador	He aquí tres marcas de tenis para correr. Suponga que está pensando en comprarse unos tenis de este tipo. ¿De qué manera importante estas dos se asemejan entre sí y difieren de la tercera? ¿Existen otros aspectos significativos de similitud y diferencia?
Consumidor	Hmmm... Bueno, estos dos modelos tienen *características de fabricación especiales* que ayudan a mantener estable y sólido el talón. Esa otra no. Además, estas dos cuentan con un sistema de agujetas escalonadas, y la otra con un sistema de agujetas tradicional.

Tabla 4.5

Ejemplo de una entrevista en escalera

Investigador:	Mencionó que la forma de amarrar las agujetas en los tenis para correr es importante para usted al decidir qué marca compra. ¿Por qué?
Consumidor:	El amarrado escalonado hace que los tenis se ajusten mejor a los pies. **[atributo físico y consecuencia funcional]**
Investigador:	¿Por qué es importante que los tenis se ajusten mejor a los pies?
Consumidor:	Porque me brindan mejor sostén. **[consecuencia funcional]**
Investigador:	¿Por qué le resulta importante el mejor sostén?
Consumidor:	Porque puedo correr sin preocuparme por lesiones de los pies. **[consecuencia psicosocial]**
Investigador:	¿Por qué es importante para usted no preocuparse mientras corre?
Consumidor:	Para relajarme y disfrutar la carrera. **[consecuencia psicosocial]**
Investigador:	¿Por qué es importante para usted relajarse y disfrutar la carrera?
Consumidor:	Porque eso me permite deshacerme de la tensión que se me acumula en el trabajo. **[consecuencia psicosocial]**
Investigador:	¿Por qué es importante deshacerse de la tensión del trabajo?
Consumidor:	Para que al reanudar mi trabajo por la tarde pueda funcionar mejor. **[valor —logro]**
Investigador:	¿Por qué es importante para usted funcionar mejor?
Consumidor:	Me siento mejor conmigo mismo. **[valor —autoestima]**
Investigador:	¿Por qué es importante para usted sentirse mejor consigo mismo?
Consumidor:	¡Simplemente lo es! **[Fin]**

serie de preguntas en el formato "¿por qué es importante para usted?". La tabla 4.5 muestra un ejemplo de entrevista en escalera. Al identificar las conexiones de medios-fines que elaboran los consumidores entre los atributos de producto, consecuencias y valores, este tipo de entrevista ayuda a que los administradores entiendan qué significan los atributos de productos para el consumidor. Los gerentes de marketing pueden utilizar entonces la información proporcionada por el consumidor en la investigación de medios-fines para el desarrollo de estrategias de marketing más efectivas. Así, al conectar el producto con consecuencias psicosociales y valores importantes, hacen que el producto tenga mayor relevancia personal para los consumidores.

Consecuencias para el marketing

Una ventaja fundamental de los modelos de cadenas de medios-fines es que brindan una comprensión más profunda del conocimiento del consumidor acerca del producto, en comparación con los métodos que se enfocan sólo en los atributos o beneficios.[22] Por ejemplo, considere la cadena de medios-fines siguiente, del detergente líquido para ropa Liquid Tide:



Esta consumidora hipotética interpreta los atributos químicos de Liquid Tide (moléculas especiales) con base en un atributo más abstracto, "poder de limpieza". A su vez, considera que este último proporciona el beneficio funcional de "ropa más limpia para mis hijos", lo que le ayuda a lograr el valor instrumental de "ser una buena madre", el cual finalmente lleva al valor terminal de "sentirme bien conmigo misma" o "autoestima".

Al identificar la secuencia de conexiones entre los significados relacionados con el producto en los diferentes niveles de abstracción, los mercadólogos comprenden más claramente qué quieren decir en realidad los consumidores cuando mencionan un atributo de producto o una consecuencia, como "poder de limpieza". Los análisis de cadenas de medios-fines también permiten detectar los fines básicos (valores y objetivos) que persiguen los consumidores cuando compran y usan ciertos productos y marcas, lo que proporciona información sobre las motivaciones de compra más profundas de la gente. Por último, las cadenas de medios-fines sirven para identificar la relación consumidor-producto; es decir, muestran la manera en que los consumidores relacionan los atributos del producto con aspectos importantes de su concepto de sí mismos. En resumen, la comprensión más plena del conocimiento del producto por parte de los consumidores con el análisis de la cadena de medios-fines sirve para que los mercadólogos diseñen estrategias más significativas y efectivas en cuanto a publicidad, precio, distribución y producto.

En ocasiones, las compañías parten de una consecuencia funcional deseable que atrae a muchos consumidores y tienen que aprender qué atributos, según la creencia de los consumidores, producen el resultado deseado. Eliminar la placa dental es una consecuencia funcional deseable; pero, ¿cómo lograrlo? Gracias a sus investigaciones, Gillette (fabricante de los cepillos dentales Oral-B, la marca de mayor venta en Estados Unidos) descubrió que el cepillado normal servía de poco para eliminar la placa. Sin embargo, cuando un cepillo cambia su dirección repentinamente, sus cerdas son "lanzadas" un poco, acción que puede desalojar fragmentos de placa dentobacteriana. En asociación con Braun, compañía de aparatos electrodomésticos alemana de la que es propietaria, Gillette desarrolló un cepillo de dientes electrónico oscilatorio que produce fácilmente ese movimiento. Sus ventas en el primer año fueron de 700 millones de dólares.[23]

Profundización del conocimiento sobre el consumidor

El modelo de cadena de medios-fines, que incluye la entrevista en escalera, permite que los gerentes de marketing "excaven" bajo el conocimiento superficial de los consumidores en relación a los atributos de productos y consecuencias funcionales, hasta llegar a significados y creencias más profundos sobre consecuencias psicosociales y satisfacciones de valores. Sin embargo, esa profundidad resulta insuficiente en muchos problemas de marketing.

Casi todas las compañías tienen uno o más conceptos clave, temas o ideas como parte central de su negocio. En el caso de los fabricantes de refrescos, conceptos como los de "sentirse bien" o "refrescarse" son el fundamento de relevancia personal para los consumidores. Los gerentes deben entender qué significan esos conceptos para los consumidores. De esta manera, una compañía de servicios financieros debe saber el significado de "seguridad financiera" o "inversión riesgosa" para los consumidores. Un fabricante de jabones antibacterianos necesita conocer el significado de "estar limpio" o "gérmenes" para sus consumidores. Un banco ha de saber cómo entienden sus clientes el "significado del dinero".

Puesto que tales aspectos abarcan significados profundos e inconscientes, los métodos de investigación estándar de consumidores, como las encuestas de cuestionarios, experimentos o aun las entrevistas en escalera no proporcionan mucha información o comprensión del tenor. Por lo tanto, muchos mercadólogos han recurrido a los métodos de investigación cualitativa para lograr una comprensión más profunda. Uno de ellos son los grupos de enfoque, que aunque brindan información útil acerca de los pensamientos de los consumidores, no permiten profundizar realmente en sus conocimientos y significados fundamentales. En cambio, un enfoque alterno efectivo, que usan numerosas compañías, es ZMET (técnica de provocación de metáforas de Zaltman), método de entrevista cualitativa innovador que desarrolló el profesor Gerald Zaltman, de la Harvard Business School.[24] Si desea obtener más información acerca de ZMET y sus aplicaciones, visite el sitio web **www.olsonzaltman.com**.

El enfoque ZMET de conocimiento del consumidor

Como lo sugiere su nombre, ZMET obtiene de los consumidores metáforas que revelan sus significados más profundos (tanto cognitivos como afectivos) respecto de un tema. (Convendría que repase el análisis de las metáforas en el capítulo 3.) Básicamente, los consumidores encuentran imágenes que expresan sus pensamientos y sentimientos relativos a un tema, como "ir al hospital", "el papel de la crema de cacahuate en su vida" o "su experiencia de ardor de estómago e indigestión". Estas imágenes son metáforas de los pensamientos y sentimientos más profundos de los consumidores. La entrevista ZMET está diseñada para guiar a los consumidores en la descripción y exploración del significado de sus metáforas (imágenes), de manera que afloren esos conceptos afectivos y cognitivos más profundos.

La entrevista ZMET

Durante una entrevista ZMET, entrevistadores capacitados dedican alrededor de dos horas a cada consumidor para explorar el significado de sus imágenes o metáforas visuales. Varios pasos de la entrevista ZMET se describen a continuación:[25]

- **Instrucciones previas a la entrevista:** Varios días antes de la entrevista, se pide a los consumidores que seleccionen seis a ocho imágenes (de revistas u otras fuentes) que expresen sus pensamientos y sentimientos acerca del tema o problema. Por ejemplo, solicitarles que reúnan imágenes que sirvan para expresar sus pensamientos y sentimientos relativos a una *marca*, como Pepsi-Cola; una *idea*, como "el significado del Pato Donald (*Donald Duck*)", o una *situación*, como la "seguridad personal cuando realiza viajes de placer".
- **Narración de historias:** La primera mitad de la entrevista ZMET se dedica a la narración de historias. Bajo la dirección de entrevistadores capacitados, los consumidores "cuentan historias" relativas a cada imagen, en las que revelan los significados afectivos y cognitivos de esa metáfora visual. Los consumidores parecen muy dispuestos a analizar los significados cognitivos y afectivos profundos de sus imágenes/metáforas.
- **Expansión del marco:** El entrevistador pide al consumidor que suponga que el marco (imaginario) que rodea a un cuadro se expande en todas direcciones, de modo que la imagen del cuadro abarca más objetos. "¿Qué personas u objetos que me ayuden a entender sus pensamientos y sentimientos relativos al Pato Donald podrían entrar en el cuadro?" El consumidor describe estas nuevas imágenes (metafóricas) y su significado. Un consumidor, por ejemplo, podría decir que el Ratón Miguelito (*Mickey Mouse*) se une a Donald en una imagen y ambos se mezclan con los niños y les hacen reír.
- **Imágenes sensoriales:** El entrevistador provoca metáforas basadas en los otros sentidos (sin incluir la visión). Se pide al consumidor que describa un aroma, sonido, sabor o sensación táctil que exprese sus pensamientos y sentimientos relativos al tema. A manera de ejemplo, un consumidor podría afirmar que el ruido de un arroyo expresa la relajación franca que siente al disfrutar de una cerveza bien fría.
- **Viñeta:** Se solicita al consumidor que "cree" un cortometraje o una obra de un solo acto que exprese sus pensamientos y sentimientos sobre el tema en cuestión. También se le indica que convierta un producto o marca en personaje de la trama. Al tratar la marca o producto como si estuvieran vivos (metafóricamente) —una entidad que piensa, siente y actúa— los consumidores revelan significados profundos acerca de la personalidad que perciben en el producto y cómo interactúan con ella.
- **Imagen digital:** En el paso final de una entrevista ZMET, el consumidor crea un *collage* resumido de las imágenes (metáforas) más significativas que surgieron en la entrevista. Esto puede hacerse digitalmente mediante el escaneo de las imágenes a la computadora y su ulterior manipulación para crear el *collage*. Al terminar, el consumidor describe en forma detallada la imagen y su significado.

Con el empleo de la técnica ZMET para provocar metáforas y luego sondear su significado en estos pasos, los investigadores logran profundizar bastante en los pensamientos y sentimien-

tos (cogniciones y afectos) conscientes e inconscientes de los consumidores respecto de un tema. Es habitual que ZMET permita descubrir "conocimientos que los consumidores no saben que tienen".[26]

Consecuencias para el marketing

La comprensión profunda de la información obtenida de los consumidores con un estudio ZMET estimula la imaginación de los administradores y sirve como guía en su pensamiento estratégico acerca de diversos problemas de marketing. Por ejemplo, en un proyecto ZMET relativo a "ir con el dentista", varios consumidores revelaron que se sentían "atrapados" o "confinados" en varias etapas de su "viaje al dentista". Para algunos, estar en la silla de tratamiento del dentista tiene esas cualidades; pero también las tiene estar en la sala de espera, antes de pasar al área de tratamiento. De hecho, la ansiedad y el temor (en los consumidores que los experimentan) fueron más intensos en el ambiente de la sala de espera. Una consecuencia de este estudio fue rediseñar las salas de espera (cambiar el ambiente) para reducir la ansiedad (modificar las reacciones afectivas), lo que incluyó el uso de música suave, colores tranquilizantes y otros aspectos del diseño de interiores. En otro ejemplo de "sentirse confinado", varios consumidores expresaron sentimientos de "liberación" y "alegría" al ser "liberados" del consultorio dental cuando terminó la consulta. Un consumidor expresó este sentir con una imagen de una niña que libera globos de colores brillantes en el aire. La compañía usó esa imagen en su publicidad para comunicar este significado a posibles nuevos clientes de su servicio de canalización a dentistas.

Involucramiento

¿Por qué a los consumidores les interesan algunos productos y marcas, y a otros no? ¿Por qué algunos consumidores a veces están muy motivados para buscar información sobre productos o para comprar y usar productos en situaciones determinadas, mientras que otros no muestran interés alguno? ¿Por qué algunos consumidores leales de Coca-Cola crearon un gran alboroto en 1985, cuando los directivos de Coca-Cola realizaron cambios mínimos en un refresco barato, sencillo y al parecer insignificante (recuadro Ejemplos de interés especial 4.3)? Estas preguntas se relacionan con el involucramiento de los consumidores, concepto clave para entender su comportamiento.

El término **involucramiento** se refiere a las percepciones que los consumidores tienen de la importancia o relevancia personal de un objeto, acontecimiento o actividad.[27] Se dice que están involucrados con un producto y tienen relación personal con él los consumidores que perciben ese producto como algo que tiene consecuencias de relevancia personal para ellos. El involucramiento con un producto o marca tiene aspectos cognitivos y afectivos.[28] En lo cognitivo, el involucramiento abarca conocimiento de medios-fines respecto de consecuencias importantes que se generan con el uso del producto ("Sería divertido tocar este CD en una fiesta"). También incluye afectos, como las evaluaciones de productos ("Me gusta el programa televisivo *David Letterman Show*"). Cuando el involucramiento con el producto es alto, las personas suelen experimentar respuestas afectivas más intensas, como las emociones y sentimientos intensos ("Amo de verdad mi Mazda"). Aunque los mercadólogos frecuentemente clasifican el involucramiento de los consumidores con los productos como alto o bajo, en realidad puede tener nivel muy bajo (importancia percibida mínima, si acaso), moderado (cierto valor otorgado) o muy alto (relevancia percibida considerable).

El involucramiento es un estado motivacional que vigoriza y dirige los procesos afectivos y cognitivos de los consumidores y su comportamiento cuando toman decisiones.[29] Por ejemplo, los consumidores involucrados con cámaras fotográficas están motivados para esforzarse más en la elección de la marca que comprarán; suelen dedicar más tiempo y esfuerzo a buscar y comparar cámaras (visitan más tiendas y hablan con más vendedores); es habitual que interpreten más información del producto en el ambiente (lean o vean más anuncios y folletos), y es factible que ocupen más tiempo y esfuerzo a integrar esta información de productos para evaluar marcas y tomar una decisión de compra.

Ejemplos de interés especial 4.3

Coca-Cola aprende acerca del involucramiento de los consumidores

En la primavera de 1985, Coca-Cola Company sorprendió a los consumidores estadounidenses y a otros fabricantes de refrescos con el anuncio de que cambiaría la fórmula —de 99 años de antigüedad— de su refresco de cola. La "nueva" Coca-Cola era un poco más dulce y la investigación de mercados demostró que era preferida sobre la Pepsi-Cola. La fórmula original de la Coca-Cola se retiraría a una bóveda bancaria y nunca más se produciría.

Lo que ocurrió entonces fue el comienzo de una lección para Coca-Cola respecto del involucramiento del consumidor. Enfurecidos consumidores estadounidenses se quejaron amargamente contra la compañía, cuyas oficinas generales se encuentran en Atlanta, respecto de la pérdida de "una gran tradición estadounidense". En Seattle, un grupo de estridentes y leales consumidores, que se hicieron llamar *Old Coke Drinkers of America* (Bebedores Estadounidenses de la vieja Coca-Cola), trazaron planes para una demanda colectiva contra la compañía refresquera. Dicho grupo se encargó de localizar a propietarios de tiendas o máquinas expendedoras y otras personas dispuestas a afirmar que el cambio de fórmula de la compañía había afectado sus negocios. Luego, cuando las ventas de junio no aumentaron como se esperaba, las embotelladoras filiales también se unieron a la exigencia del regreso a la antigua fórmula de Coca-Cola, y lo hicieron rápidamente.

Aunque Coca-Cola había gastado casi cuatro millones de dólares en pruebas de la nueva fórmula, pasó por alto un factor importante: millones de consumidores tenían un *involucramiento emocional* intenso con la fórmula original del refresco. Lo bebieron desde niños y lo seguían haciendo como adultos. Muchas personas tenían un vínculo personal con la vieja fórmula. En palabras de un vocero de Coca-Cola Company: "Les habíamos arrebatado una parte de sí mismos y de su pasado. Nos dijeron [los consumidores]: 'No tienen derecho a hacernos eso. Restauren la vieja fórmula'".

Coca-Cola había aprendido una lección costosa. Aunque los consumidores habían preferido el nuevo sabor en pruebas de degustación a ciegas, Coca-Cola no midió las reacciones emocionales de los consumidores al retiro de la vieja fórmula del mercado. Coca-Cola aprendió que un producto es más que una fórmula de producción; también pueden estar presentes otros significados, como las emociones y la conexión intensa con la imagen de sí mismo.

Aunque esta situación de la "nueva Coca" ocurrió hace 20 años, sus lecciones acerca del poder del involucramiento de los consumidores con una marca todavía son relevantes hoy en día.

Fuente: Adaptado de Anne B. Fisher, "Coke's Brand-Loyalty Lesson", *Fortune*, 5 de agosto de 1985, pp. 44-46. © 1985 Time Inc. Todos los derechos reservados.

Algunos investigadores han usado el término *involucramiento sentido* para resaltar el hecho de que el involucramiento es un estado psíquico que los consumidores experimentan sólo en ciertos momentos y ocasiones.[30] Los consumidores no tienen sentimientos continuos de involucramiento, incluso respecto de productos importantes, como un automóvil, vivienda o equipo para una afición especial (*hobby*). En vez de ello, las personas se sienten involucradas con esos productos únicamente en ciertas ocasiones, cuando se activa el conocimiento de medios-fines concerniente a la relevancia personal de esos productos. Al cambiar las circunstancias, deja de estar activado el conocimiento de medios-fines y se desvanecen los sentimientos de involucramiento de la persona (hasta la siguiente ocasión).

Foco del involucramiento

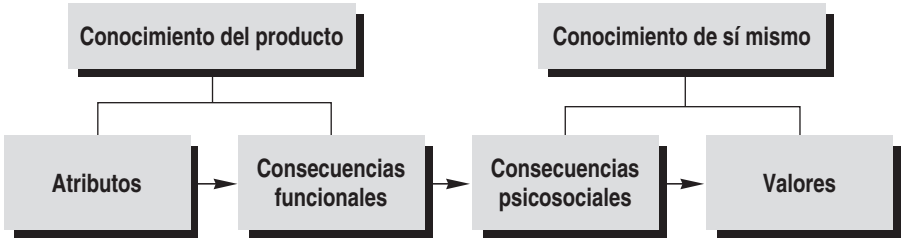
Los mercadólogos están interesados en entender el involucramiento de los consumidores con los productos y marcas. Sin embargo, las personas también se involucran con otros tipos de *objetos físicos*, como los anuncios. En el decenio de 1990, algunas personas se involucraron muy intensamente con una serie de anuncios de la marca de café Taster's Choice, que mostraban situaciones de flirteo entre un hombre y una mujer. Los consumidores también llegan a involu-

crarse con otras *personas:* amigos, parientes, su pareja e inclusive con vendedores. Asimismo, la gente puede sentir el involucramiento con ciertos *ambientes* (su hogar o jardín, parques de diversiones, montañas o playas). En algunos casos, se trataría de ambientes de marketing: una tienda de ropa que le agrada especialmente al consumidor, un centro comercial específico o su restaurante favorito. Por último, las personas se involucrarían con ciertas *actividades* o *comportamientos*, como jugar tenis, trabajar, practicar el *surf* o leer. Algunos consumidores se involucran con actividades relacionadas con el marketing, como la obtención de cupones, la búsqueda y comparación de ropa en tiendas, la identificación de los precios más bajos en su ciudad o el regateo con los vendedores en los mercados de pulgas.

Es importante que los mercadólogos identifiquen claramente el foco del involucramiento de los consumidores. Deben saber con exactitud qué consideran los consumidores como de relevancia personal: un producto o marca, objeto, comportamiento, acontecimiento, situación o ambiente, o una combinación de varios de esos factores. En el recuadro Ejemplos de interés especial 4.4 se describen algunas de las razones de que los consumidores se involucren con el ciclismo de montaña. Puesto que el interés principal de los mercadólogos radica en el involucramiento de los consumidores con productos y marcas, este capítulo abordará dicho aspecto como tema central. No obstante, en principio es posible el análisis mercadológico del involucramiento de los consumidores casi con cualquier objeto o concepto (una tienda, un candidato político o un curso universitario).

Base de medios-fines del involucramiento

La cadena de medios-fines ayuda a que los mercadólogos entiendan los sentimientos de relevancia personal de los consumidores hacia un producto, ya que muestra claramente cómo se relaciona el conocimiento del producto en los consumidores con su conocimiento de sí mismos.[31]



El nivel de involucramiento con el producto que experimenta un consumidor durante la toma de decisiones depende del tipo de conocimiento de medios-fines que se active en la situación correspondiente.[32] Este nivel de involucramiento o relevancia personal varía conforme a dos aspectos de las cadenas de medios-fines que se activan: la importancia o relevancia personal de los fines y la fuerza de las conexiones entre el nivel de conocimiento del producto y el de conocimiento de sí mismo. Los consumidores que tienen la creencia de que los atributos del producto se vinculan estrechamente con objetivos finales o valores importantes se sienten más involucrados con el producto. En contraste, cuando la persona piensa que los atributos del producto llevan sólo a consecuencias funcionales o que se vinculan de manera apenas débil con valores importantes, se siente menos involucrada con el producto. De igual modo, si el consumidor cree que los atributos del producto no se relacionan con consecuencias relevantes, su involucramiento con el producto será mínimo, si acaso. Los autores suponen que con los bienes de consumo ordinarios, como el jabón, pan, pasta de dientes o calcetines, muchos consumidores experimentan niveles bajos o moderados de involucramiento en sus decisiones de compra.[33]

El sistema afectivo responde al conocimiento de medios-fines que se activa en una situación de decisión.[34] Estos afectos varían desde evaluaciones débiles de poca intensidad (si se vinculan

Ejemplos de interés especial 4.4

¿Por qué algunos consumidores se involucran con el ciclismo de montaña?

Cuando los mercadólogos consideran el tema amplio del involucramiento de los consumidores, deben hacerse una pregunta fundamental: ¿Con qué están involucrados los consumidores? La respuesta obvia no siempre es la correcta. Por ejemplo, en un estudio ZMET reciente que llevó a cabo uno de los autores, se comprobó que los consumidores que estaban muy involucrados con el ciclismo de montaña (uno de ellos afirmó: *"¡El ciclismo de montaña es mi vida!"*) lo estaban por razones distintas. De hecho, un consumidor señaló que la subcultura social que rodea al ciclismo de montaña es más importante que la bicicleta en sí:

> Practicar el ciclismo de montaña es pasear con los amigos y conversar acerca de los cambios de velocidades, lesiones, rutas favoritas, estrategias de entrenamiento, carreras venideras y carreras pasadas.

Algunos consumidores se mostraron más interesados en la emoción del ciclismo como deporte:

> La bicicleta se funde con uno mismo, con la velocidad y la intensa emoción. Va uno a toda velocidad cuesta abajo, evitando las rocas y hoyos, y no se puede perder la concentración ni un segundo, o se sufre un accidente. La competencia en este deporte consiste en superar a la montaña.

Algunos consumidores se involucraron principalmente con las actividades de carrera. Les interesaban las carreras y la emoción de las competencias, superar desafíos o simplemente ganar. Otros ciclistas de montaña involucrados en igual nivel se interesaron más en la sensación de libertad que deriva del ciclismo de montaña:

> Una bicicleta es la primera forma de libertad de un niño. Es una de las primeras formas verdaderas de salir del hogar e ir a otros sitios.

Otros se involucraron con el ciclismo de montaña para estar en contacto con la naturaleza como una forma de escapar al estrés de la vida cotidiana y tener una experiencia motivadora e inclusive espiritual:

> Practico el ciclismo de montaña en un área virgen y de repente estoy frente a un paisaje increíble. Súbitamente, me doy cuenta de que el Universo es enorme y que mis problemas son minúsculos, en comparación. El paisaje se abre ante mí y mis problemas desaparecen en él, y allí se quedan.

Un dato interesante es que muchos de los ciclistas involucrados no se mostraron muy interesados en su bicicleta. Estos consumidores tendieron a ver en la bicicleta un medio para un fin importante: como la sensación de logro al ganar carreras o el equilibrio espiritual por el contacto con la naturaleza. Uno de ellos describió la relación con su bicicleta como sigue:

> Me fascina cómo me siento cuando estoy montado en la bicicleta, más que la bicicleta misma. Me fascina lo que puede brindarme.

No obstante lo anterior, otros ciclistas de montaña se involucraron directamente con su bicicleta. Sabían mucho acerca de bicicletas y sus diversos componentes, así como del efecto de cada uno en su funcionamiento. Estos consumidores tenían estructuras muy desarrolladas de medios-fines de conocimiento del producto, en las que relacionaban los atributos del producto con las consecuencias funcionales (funcionamiento) y valores (logros). En cierto sentido, estas personas veían en su bicicleta un fin en sí mismo y la interacción con la bicicleta les brindaba satisfacciones de valor importantes, que no resultaban tan interesantes para otros ciclistas altamente involucrados. Algunos consumidores inclusive desarrollaron relaciones personales muy intensas con su bicicleta favorita. En palabras de uno de ellos:

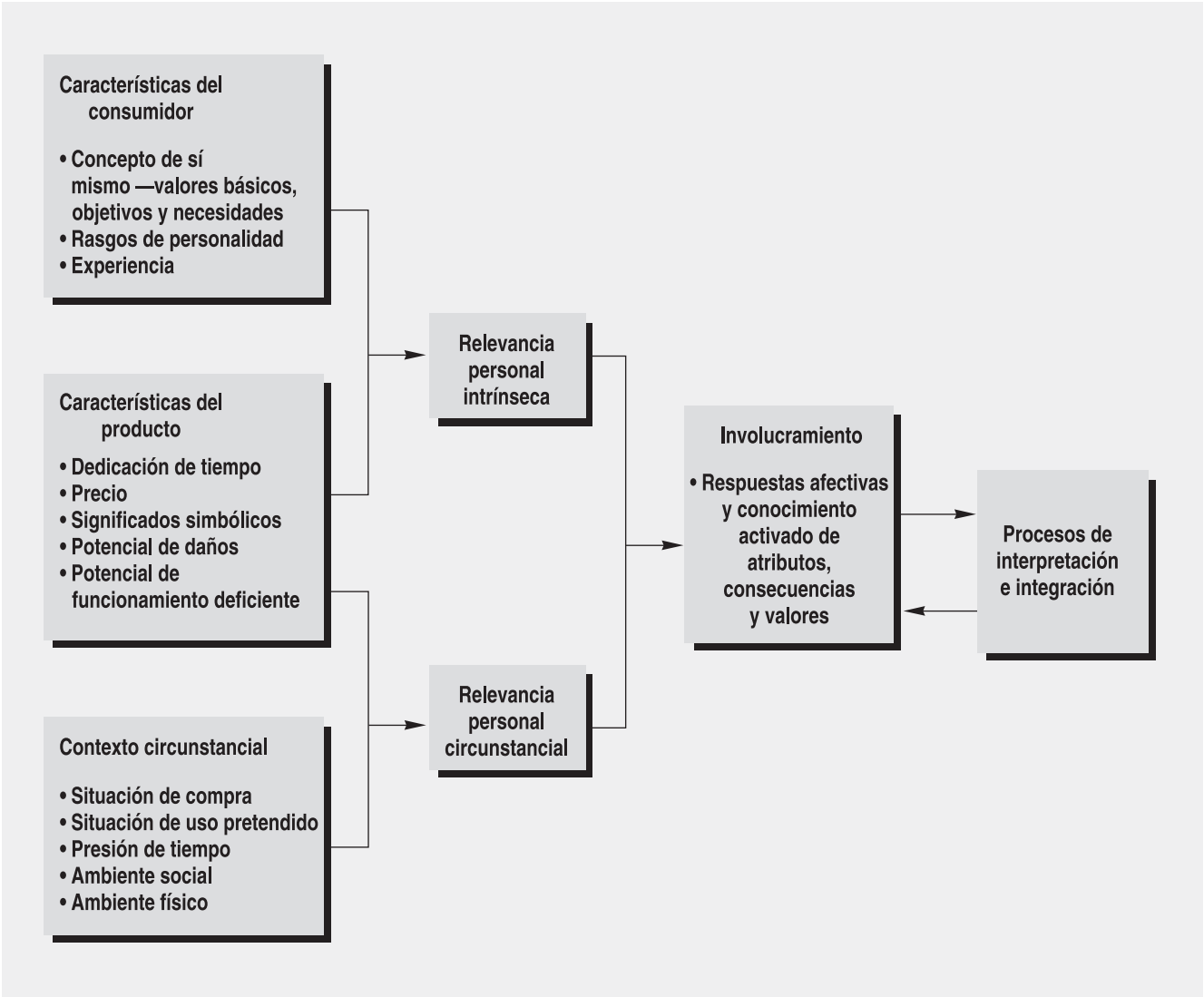
> Mi bicicleta es una vieja amiga. Es confiable. La conozco. Es como ponerse un par de tenis realmente cómodos.

No debe sorprender que este último grupo gaste más dinero en sus bicicletas, en gran parte al tratar de mejorarlas continuamente (en particular, para hacerlas más ligeras y resistentes), en comparación con otros consumidores involucrados que no tienden a dedicar mucha atención a su bicicleta.

Evidentemente, los consumidores tienen formas muy distintas de involucrarse con el ciclismo de montaña y las bicicletas de montaña. El foco de su involucramiento influye en su manera de responder a los intentos de marketing por venderles bicicletas y sus componentes.

Figura 4.3

Un modelo básico de involucramiento del consumidor con un producto

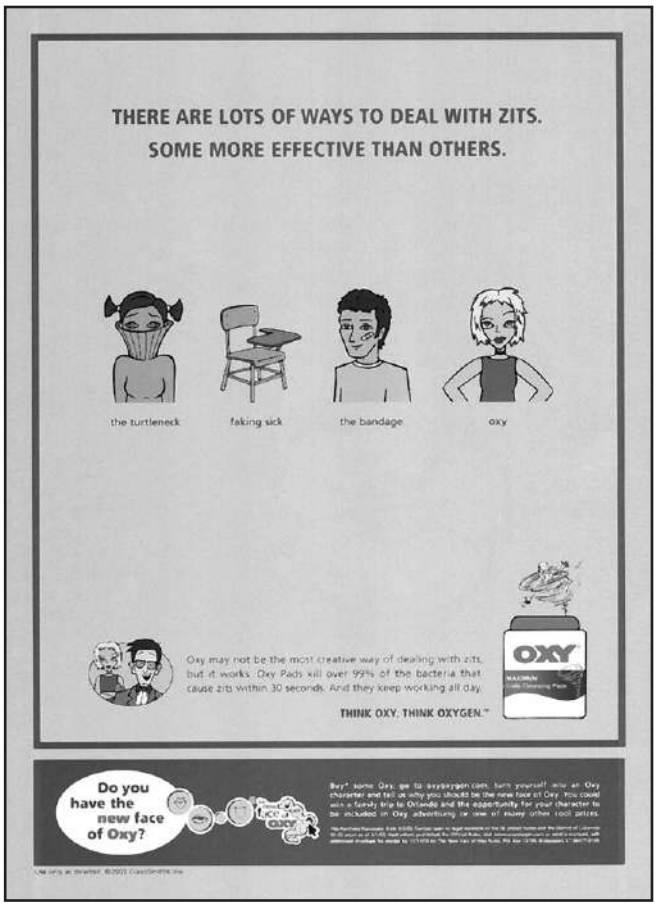


Fuentes: Adaptado de Richard L. Celsi y Jerry C. Olson, "The Role of Involvement in Attention and Comprehension Processes", *Journal of Consumer Research*, septiembre, 1988, pp. 210-224. © 1988 Journal of Consumer Reseach. Reimpreso con autorización, University of Chicago Press y Peter H. Bloch y Marsha L. Richins, "A Theoretical Model for the Study of Product Importance Perceptions", *Journal of Marketing*, verano 1983, pp. 69-81.

consecuencias relativamente insignificantes con el producto) hasta afectos muy intensos, como las emociones y sentimientos intensos (si los valores centrales se relacionan con el producto mismo).

Factores que influyen en el involucramiento

En la figura 4.3 se muestra que el nivel de involucramiento de una persona recibe influencia de dos fuentes de relevancia personal: intrínseca y circunstancial.[35] Cada una de estas fuentes puede activar o generar cadenas de medios-fines que vinculan el conocimiento de atributos del producto con valores y consecuencias de relevancia personal.



Este anuncio busca intensificar el involucramiento intrínseco con una marca al enfocarse en los beneficios del uso de la marca y las consecuencias negativas de no utilizarla
Reproducido por cortesía de GlaxoSmithKline.

La **relevancia personal intrínseca** se basa en el conocimiento de medios-fines de los consumidores almacenado en su memoria.[36] El consumidor adquiere este conocimiento de medios-fines mediante sus experiencias previas con un producto. Al usarlo (u observar a otros que lo utilizan), el consumidor aprende que ciertos atributos del producto tienen consecuencias que le ayudan a lograr objetivos y valores importantes. Por ejemplo, un consumidor podría aprender que los diversos atributos de un sistema de entretenimiento en el hogar (*surround sound*, control remoto y susceptibilidad de programación) tienen consecuencias favorables y desfavorables (impresionar a los amigos, sentirse cómodo y relajado, y complejidad de uso excesiva). Puesto que este conocimiento de medios-fines se almacena en la memoria, es una fuente *intrínseca* potencial de involucramiento. Si se activa tal conocimiento, por ejemplo, en una situación de decisión, el consumidor experimenta sentimientos de relevancia personal o involucramiento con el producto.

La figura 4.3 muestra que la relevancia personal intrínseca está en función de las características del consumidor y del producto, como lo está todo aspecto del conocimiento de medios-fines. Las características clave del consumidor abarcan sus valores y objetivos en la vida. Son características relevantes del producto sus atributos y las consecuencias funcionales relacionadas con él (beneficios y riesgos percibidos). Los riesgos percibidos son elementos importantes en el involucramiento del producto porque los consumidores tienden a sentirse más involucrados con productos que podrían tener consecuencias negativas. Otros factores del producto que influyen en las fuentes intrínsecas de involucramiento son la visibilidad social (¿tienen el producto otras personas que conoce el consumidor?) y el compromiso de tiempo (por ejemplo, un refrigerador involucra al comprador, ya que es una elección que va a afectar al individuo por un largo tiempo).

La **relevancia personal circunstancial** depende de aspectos del ambiente social y físico inmediato que activan consecuencias y valores de importancia, lo que hace que los productos y marcas parezcan tener relevancia personal. Por ejemplo, un letrero de "50% de descuento" en cañas para pescar activaría pensamientos de relevancia personal en un sujeto interesado en la pesca ("Puedo aprovechar una oferta para comprar una nueva caña de pescar"). Puesto que muchos factores ambientales cambian al paso del tiempo, la relevancia personal circunstancial usualmente activa vínculos de medios-fines temporales entre un producto y las consecuencias o valores importantes. Estas conexiones del producto con consecuencias personales desaparecerían al cambiar la situación. Por ejemplo, el involucramiento de la persona con la compra de la caña de pescar con descuento persistiría sólo mientras dure la oferta.

Diversos aspectos del ambiente social crean relevancia personal circunstancial. Por ejemplo, ir de compras con otras personas puede hacer que algunos consumidores se cohíban más que cuando van de compra solos ("Quiero impresionar a mis amigos con mi sentido del buen gusto"). Una observación casual en el ambiente físico, como advertir un aparador de una tienda de ropa, es capaz de activar conocimientos de medios-fines acerca de consecuencias que se relacionarían con la ropa exhibida ("Ese suéter se me vería bien en la fiesta de la semana próxima"). Ciertos aspectos más generales del ambiente físico también influyen en la relevancia personal circunstancial. Las altas temperaturas veraniegas pueden hacer que ciertas consecuencias tengan más relevancia personal y sean más deseables. En este caso, por ejemplo, la necesidad de descansar, refrescarse o relajarse hace que la compra de un helado o el entrar en un cine con aire acondicionado sean más relevantes o involucren en mayor grado al consumidor.

La figura 4.3 muestra que el nivel general de involucramiento de los consumidores siempre depende de una combinación de la relevancia personal intrínseca con la circunstancial. Aunque en ciertos casos los factores intrínsecos ejercen mayor influencia en el involucramiento, las fuentes circunstanciales también son de peso en muchas otras situaciones. Considérese una común, en la que la relevancia personal intrínseca de un consumidor con un producto es baja (el producto no es muy importante para su concepto de sí mismo). Por ejemplo, mucha gente no considera que los calentadores de agua tengan mucha relevancia personal. Sin embargo, cuando ocurre una fuga en el calentador, se vuelve muy importante reemplazarlo o repararlo. Las consecuencias negativas de bañarse en tina o regadera con agua fría tienen mucha relevancia personal. Este conocimiento de medios-fines (que se activa sólo cuando se descompone el calentador) es una fuente circunstancial de relevancia personal en la elección y compra de un nuevo calentador de agua a la mayor brevedad posible. Es probable que la persona experimente este involucramiento y motivación sólo durante el breve lapso que se requiere para evaluar varias opciones y tomar una decisión de compra rápida.

El ejemplo precedente muestra que los mercadólogos deben entender el *foco* de involucramiento de los consumidores y las *fuentes* que lo generan. Aunque muchos consumidores no se involucran personalmente con productos mundanos, como los calentadores de agua, sí experimentan un involucramiento temporal con *el proceso de compra del producto.* Reemplazar el calentador descompuesto (fuente circunstancial de involucramiento) hace que las personas piensen en las consecuencias específicas de la *compra* que revisten importancia para ellas (el desembolso, el tiempo y esfuerzos dedicados a la compra, así como el estrés y dificultad que implique). La situación de compra también activaría el conocimiento del producto que resulte de importancia al momento de la toma de decisiones (precio de compra, prontitud de entrega y facilidad de instalación); sin embargo, tal conocimiento de medios-fines no es relevante en forma ulterior, cuando el producto ya está en uso. De esta manera, el involucramiento disminuye tras la compra, ya que gran parte del involucramiento que experimenta el consumidor se relaciona con el proceso de decisión, no con el producto en sí.

El ejemplo en cuestión no es algo poco frecuente o aislado. La relevancia personal circunstancial siempre se combina con la intrínseca para crear el nivel de involucramiento que los consumidores experimentan realmente durante la toma de decisiones. Ello significa que los consumidores suelen vivir un cierto grado de involucramiento en la toma de cualquier decisión de compra, inclusive con productos relativamente insignificantes. Aunque las fuentes intrínsecas de involucramiento son bajas con muchos bienes de consumo cotidianos (jabón, pan o calcetas), sí llegan a influir en el nivel de involucramiento que vive el consumidor. De tal suerte, los mercadólogos pueden influir más fácilmente en dicho involucramiento al manipular aspectos del ambiente que funcionen como fuentes de relevancia personal circunstancial.

Consecuencias para el marketing

Entender el conocimiento del producto e involucramiento con el producto por parte de los consumidores les ayuda a los mercadólogos a comprender la relación crítica entre consumidor y producto, y a desarrollar estrategias de marketing más efectivas. El objetivo básico de muchas estrategias de marketing es aumentar el involucramiento de los consumidores con el producto al relacionar los productos y servicios con los objetivos y valores del consumidor.

Comprensión de las razones clave para comprar

Los mercadólogos utilizan los análisis de medios-fines para identificar los atributos y consecuencias clave subyacentes a una decisión de compra de un producto y el significado de esos conceptos para el consumidor. Las decisiones concernientes a la elección de restaurantes son un buen ejemplo. A diferencia de los miembros de culturas como la francesa, muchos estadounidenses no se involucran de manera intensa con los alimentos. Las investigaciones del ramo de comida rápida hacen pensar que los tres factores más importantes en muchas decisiones de los consumidores sobre un sitio para comer son: 1) la hora; 2) el tiempo que tienen que dedicar a comer, y 3) el precio.[37] Según un experto: "En el pasado, comíamos cuando estaba lista la

comida. Ahora, comemos cuando *nosotros* estamos listos". Es común que la rapidez y conveniencia sean consecuencias críticas, no así los alimentos mismos.

Rally's, una pequeña cadena de más de 400 restaurantes, ha desarrollado estrategias de marketing para proporcionar estas consecuencias deseadas. Sus restaurantes son suficientemente pequeños para ponerlos casi en cualquier lugar. Es posible construirlos con una inversión de 350 000 dólares, en comparación con un millón de dólares que en promedio se ocupan para una franquicia de McDonald's. Rally's no ofrece asientos a sus consumidores. Los alimentos se ordenan en el mostrador o en las ventanas de servicio para automovilistas y se comen en cualquier otro sitio. ¡La fila de servicio para automovilistas se mueve tan rápido que muchos consumidores están en ella a lo sumo 45 segundos! Además, pagan alrededor de dos dólares por una hamburguesa con todos los componentes, papas fritas y un vaso grande de Coca-Cola, casi 0.85 dólares menos que en McDonald's. ¿Y la comida? En realidad, la comida en sí no es tan importante para muchos consumidores. En palabras de un cliente de Rally's: "La comida no es muy buena aquí; pero es barata, rápida y sencilla". Al entender los atributos y consecuencias que realmente buscan los clientes, Rally's duplicó sus ventas y triplicó sus utilidades de 1989 a 1990, mientras que varios de sus competidores se estancaron o sufrieron una disminución de su crecimiento. Por ejemplo, las ventas anuales de una sucursal de Rally's promedian 1 300 dólares por pie cuadrado, en comparación con 400 en McDonald's.

Comprensión de la relación consumidor-producto

Uno de los conceptos más importantes de este libro es la relación de los consumidores con los productos y marcas. Los mercadólogos deben entender los aspectos cognitivos y afectivos de dicha relación.[38] Por ejemplo, la mayoría de los estadounidenses se involucran mucho con sus automóviles y frecuentemente los tratan como mascotas (les dan palmadas, los arreglan y los acarician). En el caso de algunos consumidores, la relación producto-yo refleja un nivel apasionado de relevancia personal intrínseca. Esas personas aman a sus automóviles y es muy común que se enfrasquen en formas rituales de "adoración", como el lavado y encerado de fin de semana. Los adolescentes que gustan de los automóviles suelen vincular los atributos generales de estos vehículos con consecuencias de relevancia personal importantes (respeto, envidia de los amigos y libertad). En el recuadro Ejemplos de interés especial 4.5 se ilustra cómo estudiar metáforas que brinden información profunda acerca de la relación consumidor-producto. Una tarea clave de los directivos de marketing es administrar tal relación.[39] Las estrategias de marketing deben diseñarse para crear y mantener relaciones consumidor-producto significativas y para modificar las relaciones de medios-fines que disten de ser óptimas.[40]

Al entender los mercadólogos la relación consumidor-producto, se encuentran en posibilidades de segmentar el mercado con base en la relevancia personal intrínseca del consumidor.[41] Por ejemplo, algunos consumidores podrían tener conocimiento de medios-fines positivos hacia una categoría de productos; otros, creencias y sentimientos favorables hacia una marca, y algunos más, conocimientos de medios-fines favorables hacia la categoría de productos y la marca. En el recuadro Ejemplos de interés especial 4.6 se ejemplifican diversos niveles de lealtad a la marca en categorías de productos distintas.

Los investigadores han identificado cuatro segmentos de mercado con niveles diferentes de relevancia personal intrínseca hacia una categoría de producto y marca.[42] Los consumidores que tienen sentimientos más intensos son los que tienen lealtad a la marca y los que la adquieren de manera habitual.

- Los *consumidores leales a una marca* tienen vínculos afectivos estrechos con una marca favorita, que compran con regularidad. Además, perciben que la categoría de productos en general les brinda consecuencias de relevancia personal. Su relevancia personal intrínseca abarca conocimiento de medios-fines positivo hacia la marca y la categoría de productos, además de llevarlos a experimentar niveles de involucramiento altos durante la toma de decisiones. Se esfuerzan en comprar la "mejor" marca conforme a sus necesidades. Por ejemplo, es frecuente que tengan una lealtad de marca significativa para el equipo deportivo, como las raquetas de tenis o el calzado deportivo.

Ejemplos de interés especial 4.5

Relación de un consumidor con su bicicleta de montaña

El proceso ZMET descrito con anterioridad es una forma de entender la relación de los consumidores con un producto. En una serie de entrevistas ZMET, ciclistas de montaña jóvenes altamente involucrados revelaron sus pensamientos y sentimientos (cogniciones y afectos) concernientes al ciclismo de montaña y sus bicicletas de montaña. Una persona describió su bicicleta como sigue:

> Mi bicicleta de montaña es como un puma: bien equilibrada, puede trepar y puede mantener el control en montañas traicioneras. Me alienta a impulsarme hasta el límite. Cuando participamos en una carrera, mi bicicleta casi me dice: "¡Ahora les demostraremos qué podemos hacer!"

Esta breve descripción contiene varias expresiones metafóricas que revelan significados importantes y profundos para esta persona, inclusive algunos que podrían ser parcialmente inconscientes. La siguiente es la interpretación de los autores sobre las metáforas y expresiones metafóricas clave en este breve pasaje:

- **Mi bicicleta es como un puma.**
  Interpretación: Mi bicicleta es esbelta, rápida, hermosa, poderosa y quizá un tanto peligrosa.
- **Mi bicicleta está bien equilibrada.**
  Interpretación: Mi bicicleta es estable y no es fácil que caiga.
- **Mi bicicleta puede mantener el control en montañas traicioneras.**
  Interpretación: Mi bicicleta tiene su propia mente; sabe qué hacer casi sin que yo se lo diga. Puede continuar su camino inclusive en un terreno montañoso difícil que parece sencillo pero en realidad es traicionero e intenta vencernos.
- **Mi bicicleta me alienta a impulsarme hasta el límite.**
  Interpretación: Mi bicicleta es una fuerza (¿un entrenador?) que me alienta a hacer mi mejor esfuerzo... y buscar el éxito.
- **Mi bicicleta casi me dice: "¡Ahora les demostraremos qué podemos hacer!"**
  Interpretación: Mi bicicleta es mi socio en las carreras: trabaja conmigo para que logremos lo mejor.

Advierta cómo estas metáforas revelan la relación personal del consumidor con su bicicleta. Da la impresión de que el consumidor ve a la bicicleta como si estuviera viva, lo cual le permite tener una relación más profunda y significativa con la bicicleta. Observe también que estas mismas metáforas sirven como vehículo para comunicar esos significados profundos a otras personas. Al estudiar las metáforas de los consumidores, los mercadólogos logran comprender más a fondo la manera en que los consumidores piensan y sienten respecto de productos y marcas.

- Los *consumidores habituales de una marca* tienen relevancia personal intrínseca baja hacia la categoría de productos, mientras que compran con regularidad una marca que es su favorita (poco cambio de marca). En su mayor parte, su relevancia personal intrínseca con una marca no se basa en el conocimiento sobre las consecuencias de medios-fines de los atributos del producto. En vez de ello, estos consumidores se interesan en otros tipos de consecuencias relacionadas con la compra periódica de una marca ("Es más fácil comprar Colgate cada vez que necesito pasta de dientes"). Estas creencias pueden llevar a su compra constante, pero no les interesa obtener la "mejor" marca; basta una que sea satisfactoria.

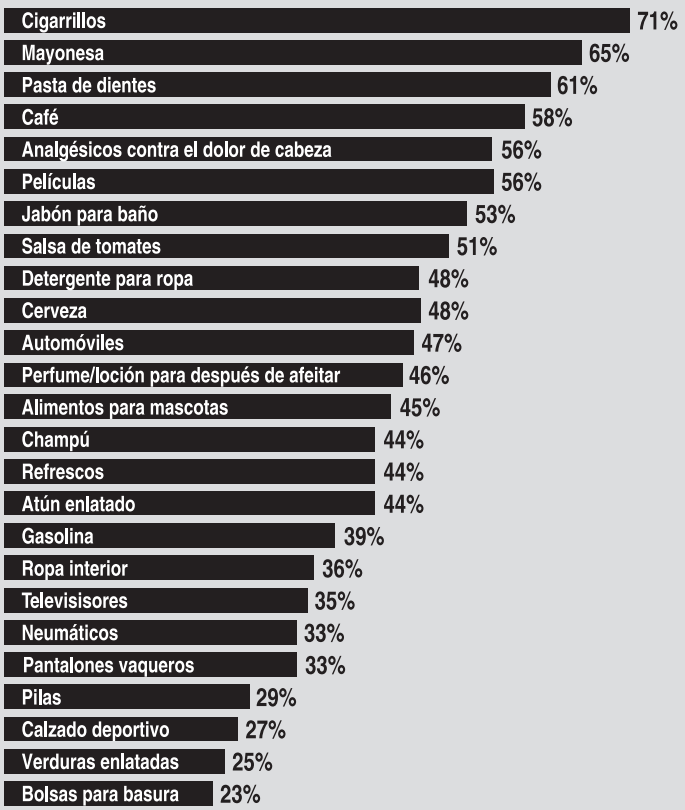
Los otros dos segmentos tienen niveles más débiles de relevancia personal intrínseca respecto de una marca en particular. Los buscadores de información y de los cambiadores de marca no poseen conocimiento de medios-fines particularmente positivo hacia una sola marca favorita.

- Los *buscadores de información* tienen conocimiento de medios-fines positivo hacia la categoría de productos, sin que ninguna marca específica sobresalga como superior (es decir, el consumidor gusta del esquí; pero sabe que muchas marcas de esquíes son buenas opciones). Estos consumidores emplean bastante información para encontrar una "buena" marca. Al paso del tiempo, tienden a comprar diversas marcas en la categoría de productos.
- Los *cambiadores de marcas* tienen poca relevancia personal intrínseca hacia la marca y la categoría de productos. No ven que una u otra les brinden consecuencias de importancia,

Ejemplos de interés especial 4.6

Relaciones de los consumidores con las marcas

¿Fieles o inconstantes?
Porcentaje de usuarios de los productos siguientes que son leales a una marca



La lealtad a marcas entre los consumidores es un objetivo muy apetecible para numerosos mercadólogos. Aunque dicha lealtad parece haberse erosionado mucho durante los últimos 30 años, como resultado de la creciente competencia entre marcas y las campañas de promociones de ventas (cupones y reducciones de precios), no es letra muerta. Una encuesta de casi 2 000 clientes reveló variaciones amplias en el porcentaje de lealtad a marcas entre categorías de productos (personas que afirmaron comprar casi siempre la misma marca).

Fuente: Ronald Alsop, "Brand Loyalty is Rarely Blind Loyalty". *The Wall Street Journal*, edición central [producida sólo para personal], 19 de octubre de 1989, pp. B1, B8. Copyright 1989 Dow Jones & Co. Inc. Reproducido con autorización de Dow Jones & Co. en el formato de libro de texto a través del Copyright Clearance Center.

además de no tener interés en comprar "lo mejor". No poseen una relación especial con la categoría de productos ni con marcas específicas. Estos consumidores suelen responder a factores ambientales, como las ofertas u otras promociones de corto plazo, que actúan como fuentes ambientales de involucramiento.

En resumen, se necesitan estrategias de marketing diferentes según el tipo específico de conocimiento del producto, relevancia personal intrínseca e involucramiento de los consumidores en los cuatro segmentos de mercado.

Influencia en la relevancia personal intrínseca

El que los mercadólogos entiendan el conocimiento de medios-fines que conforma la relevancia personal intrínseca de los consumidores, los coloca en mejor posición para diseñar atributos de productos que se conecten con consecuencias y valores importantes.[43] Un buen ejemplo al respecto es el diseño de la maquinilla de afeitar MACH 3 Turbo de Gillette, mencionada al comienzo del capítulo. Los mercadólogos también intentan fortalecer la relevancia personal intrínseca de los consumidores respecto de una marca dada. En una ocasión, Mazda pidió a propietarios de vehículos Mazda que enviaran fotografías donde aparecieran junto al vehículo, y algunas de ellas se incluyeron en anuncios de revistas con circulación en todo Estados Unidos. Esta promoción probablemente activó y fortaleció la relevancia personal intrínseca de los propietarios de Mazda con sus vehículos.

En el corto plazo, es difícil modificar la relevancia personal intrínseca de los consumidores respecto de un producto o marca. Sin embargo, a largo plazo es posible influir en el conocimiento de medios-fines de los consumidores con diversas estrategias de marketing, incluida la publicidad.[44] El resultado de este proceso no es del todo predecible, ya que son muchos los factores, además de la estrategia de marketing, que pueden influir en este sentido. Por ejemplo, la experiencia directa de uso de un producto o marca por parte de los consumidores tiene efecto importante en su conocimiento de medios-fines. Si la experiencia real con el producto no estuvo a la altura de la imagen creada por la publicidad, es poco probable que se formen los significados de medios-fines deseados en los consumidores.

Influencia en la relevancia personal circunstancial

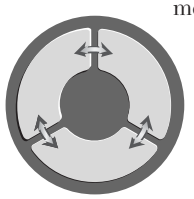
Los mercadólogos recurren a muchas estrategias para crear, modificar o mantener la relevancia personal circunstancial en los consumidores, usualmente con el objetivo de alentar las compras. Las ventas de liquidación semestrales de ropa de verano o invierno son factores circunstanciales que suelen aumentar temporalmente el involucramiento de los consumidores con la adquisición de tales productos. De igual modo, regalos del tipo de calcomanías adheribles o pequeños juguetes en las cajas de cereales o caramelos incrementan de manera transitoria el involucramiento de los niños con una marca. Las estrategias de precios especiales, incluidos los descuentos sobre nuevos modelos de automóviles ("Obtenga un reembolso de 1 000 dólares si compra en las dos semanas siguientes") funcionan como factores de influencia circunstanciales que generan un aumento transitorio del involucramiento con la compra del producto.

Otra fuente de relevancia personal circunstancial radica en vincular un producto con una causa social.[45] Por ejemplo, American Express donó en una ocasión un centavo de dólar de cada compra realizada con sus tarjetas para restaurar la Estatua de la Libertad. Además de obtener una contribución total de 1 700 000 dólares, American Express consiguió mucha publicidad no pagada y algunas nuevas solicitudes de tarjetas. Otros ejemplos son los de Johnson & Johnson, que promueve Shelter Aid, un programa que realiza donaciones a refugios para mujeres maltratadas, y Avon Products, que patrocinó un programa en el que 415 000 representantes de ventas de la compañía distribuyeron 15 millones de folletos sobre el cáncer mamario. Por último, en la compra de cantidades suficientes de salchichas vienesas y ahumadas, Oscar Mayer dona bates, uniformes y tableros de marcador a equipos de beisbol infantil.

De regreso a...

Gillette

Entender el conocimiento de los productos por parte de los consumidores y las relaciones consumidor-producto precisa que los mercadólogos examinen los significados con los que los consumidores representan atributos de los productos, y vinculen esos significados con otros de orden más alto, como las consecuencias psicosociales y valores en el esquema personal del consumidor. Un punto clave del éxito de Gillette es su capacidad para desarrollar productos con atributos de calidad superior, los cuales están vinculados con consecuencias psicosociales importantes que los consumidores perciben.



En este capítulo se consideran las cadenas de medios-fines que se forman en los consumidores en relación a la maquinilla de afeitar MACH 3 Turbo de Gillette mencionada al inicio del capítulo. Otro ejemplo es el del mango de la maquinilla para depilar Venus de Gillette, que facilita su sujeción y control, lo que lleva a una depilada más uniforme y más al ras, con menos cortaduras; esto provoca que las mujeres se sientan más atractivas, lo que les brinda mayor confianza en situaciones sociales y, por último, mejora su autoestima. Compañías como Gillette deben identificar y promover las consecuencias deseables de alto orden vinculadas con los atributos de sus productos (y evitar los atributos con consecuencias negativas).

La perspectiva de medios-fines también es útil para entender la relevancia personal intrínseca de los consumidores respecto de un producto o marca. Es probable que muchos consumidores no tengan niveles intensos de dicha relevancia por cualquiera de los productos de Gillette mencionados. Sin embargo, muchos otros probablemente crean que esos productos tienen nivel moderado de relevancia personal intrínseca y ciertos segmentos de mercado experimenten niveles altos de relevancia personal. Por ejemplo, los adolescentes de ambos géneros que empiezan a afeitarse o depilarse pueden tener niveles más altos de relevancia personal intrínseca en lo que concierne a las máquinas de afeitar o depilar, y productos relacionados, en comparación con los de consumidores de otros segmentos de mercado, por lo que es probable que experimenten niveles también más altos de involucramiento durante los procesos de decisión de compra. Gillette podría crear estrategias de marketing especiales para atender a esos consumidores.

La política corporativa de Gillette es comercializar únicamente productos que ofrezcan mejoras significativas a los consumidores en los resultados de la afeitada o depilada. Ello significa evitar mejoras superficiales a productos existentes y calificarlas como innovaciones: práctica que el recientemente jubilado director general Alfred Zeien equiparó con "poner puntos azules en el detergente en polvo". Por ejemplo, la maquinilla MACH 3 Turbo tiene mejoras sobre su predecesora MACH 3, consistentes en hojas antifricción y un mejor sistema de lubricación, lo que se combina para proporcionar una afeitada más uniforme y más al ras con menos movimientos. Precisamente por proporcionar de manera continua esos beneficios a los consumidores, Gillette acapara casi un tercio de los 20 000 millones de repuestos de hojas de afeitar que se venden al año en todo el mundo. ❖

Resumen

En este capítulo se da un vistazo más cercano a las respuestas afectivas y cognitivas de los consumidores hacia los productos. Los consumidores no compran productos para obtener atributos; en vez de ello, piensan en los productos con base en sus consecuencias deseables e indeseables: beneficios y riesgos percibidos. Al relacionar los atributos de los productos con sus propias consecuencias personales y relevancia personal, valores, objetivos y necesidades, los consumidores forman estructuras del conocimiento llamadas cadenas de medios-fines. Los atributos de ciertos productos se vinculan muy estrechamente con fines importantes (consecuencias y valores), mientras que otros sólo tienen relación débil con consecuencias de relevancia personal. En ocasiones se les llama productos de involucramiento alto y bajo, respectivamente. Los consumidores experimentan el involucramiento como percepciones cognitivas de importancia e interés, y como un sentimiento afectivo de emoción. Sus sentimientos de involucramiento dependen de la relevancia personal intrínseca (el conocimiento de medios-fines almacenado en la memoria). Los factores circunstanciales del ambiente también influyen en el contenido de las cadenas de medios-fines activadas y, con ello, en el involucramiento que experimentan los consumidores al decidir cuáles productos y marcas compran.

Términos y conceptos clave

atributos **75**
beneficios **77**
cadenas de medios-fines **81**
consecuencias funcionales **77**
consecuencias psicosociales **77**
involucramiento **88**
niveles de conocimiento del producto **72**
relevancia personal circunstancial **93**
relevancia personal intrínseca **93**
riesgos percibidos **78**
valores **79**

Preguntas para repaso y análisis

1. Elija una categoría de productos e identifique ejemplos de formas de productos, marcas y modelos. Describa algunos de los significados de atributos, consecuencias y valores para cada uno de esos niveles.
2. Analice los posibles significados de los enjuagues bucales y desodorantes con base en las consecuencias positivas (beneficios percibidos) y negativas (riesgos percibidos) de su uso. ¿Por qué son importantes los dos tipos de significados?
3. Procter & Gamble Co. (P&G) es una de las compañías comercializadoras más admirada en Estados Unidos. Se le conoce como innovadora de productos de alta calidad con atributos de producto superiores. Visite el sitio web de P&G, en **www.pg.com/about_pg/science_tech/research_development/innovations.jhtml** y lea sobre las ideas de nuevos productos que investiga P&G. Elija un nuevo producto e identifique los elementos clave en la cadena de medios-fines que P&G parece haber diseñado "como parte integral" del producto. Por ejemplo, P&G lanzó recientemente una nueva variante de pasta dental Crest, llamada MultiCare. Un vocero de la compañía afirma: "En nuestras investigaciones, los consumidores la calificaron como la mejor pasta dental de la línea Crest que hayamos producido. Crest MultiCare brinda mayor protección, y la sensación que genera en la boca, tanto durante el cepillado como después de él, es realmente sensacional". Crest MultiCare tiene una fórmula espumosa especial que brinda la comprobada protección de Crest contra el sarro, la caries y los ácidos que los causan, inclusive en sitios difíciles de alcanzar. Los consumidores también afirmaron que el producto tiene muy buen sabor, les refresca el aliento y les deja en la boca una sensación de limpieza que dura mucho tiempo después del cepillado. (La página de inicio del sitio web de P&G es **www.pg.com**. Explore el botón About P&G para darse una idea general de esta interesante e innovadora compañía.)
4. Defina el concepto de involucramiento y ejemplifíquelo al analizar productos que, en su opinión, caigan en diversos niveles de involucramiento.

5. Considere la diferencia entre las consecuencias de posesión y de consumo como la base de la relevancia personal intrínseca. ¿Qué productos considera relevantes por estas razones? ¿Cómo influye eso en su comportamiento de compras?
6. ¿Está de acuerdo en que la mayor parte de los productos tienen niveles bajo o moderado de relevancia personal intrínseca para la mayoría de los consumidores? ¿Por qué?
7. Prepare una o dos cadenas de medios-fines según la especialidad de su licenciatura o con énfasis en el marketing como parte de su programa de estudios. Realice una entrevista de escalera de sí mismo para identificar sus cadenas de medios-fines (vea la tabla 4.5). Etiquete los atributos, consecuencias y valores que identifique.
8. Con base en el concepto de cadenas de medios-fines, analice por qué diferentes personas buscarían calzado deportivo en tiendas departamentales, tiendas especializadas en calzado deportivo o tiendas de descuento. ¿Por qué un mismo consumidor buscaría y compararía el calzado en esos tipos de tiendas en diferentes ocasiones?
9. Analice la forma en que un mercadólogo de ropa informal para hombres y mujeres puede usar el conocimiento del producto por parte de los consumidores (cadenas de medios-fines) y su nivel de involucramiento para entender la relación consumidor-producto.
10. Identifique tres maneras en que los mercadólogos pueden influir en la relevancia personal circunstancial de los consumidores, y comente la forma en que esto afecta el nivel de involucramiento global de los propios consumidores. ¿Con qué tipo de productos son más adecuadas tales estrategias?

Estrategia de marketing en acción

Nike

"Veinte años atrás, Nike inició con el pie derecho en los deportes al proporcionar mejor calzado a deportistas de alto rendimiento. Sencillo. Lo único que se requirió fue pasión por los deportes, unas cuantas ideas brillantes y la voluntad para lograrlo. Hoy en día, gran parte del mundo ha cambiado. Los deportistas son más fuertes y rápidos que nunca antes. La competencia es mucho más intensa que en cualquier otra época. El frenesí mundial por los deportes crece desenfrenadamente en combinación con los adelantos de funcionamiento que brinda la tecnología.

"Nadie sabe cómo será el mundo en 20 años más. Sin embargo, nosotros pensamos en ello. Creemos en ello. Sabemos que la publicidad y el espíritu competitivo se mantendrán vivos y sanos. Sabemos que estaremos allí, ayudando a los deportistas en el logro de mejores resultados. Lo único que se requiere es pasión por los deportes, unas cuantas ideas brillantes y la voluntad para lograrlo. Una y otra y otra vez."

Con esas palabras inicia el informe anual de 1997 de Nike, y su contenido es muy revelador de los valores centrales de esta exitosa compañía. Sus comienzos fueron muy humildes. En el decenio de 1960, el joven Philip Knight, director general de Nike y ex estrella de pista y campo de la University of Oregon, se asoció con su ex entrenador atlético, William Bowerman, para la venta de tenis a atletas. Viajaron a los eventos de pista y campo de bachillerato y vendieron tenis que llevaban en la cajuela del automóvil de Knight. A medida que crecía, la joven compañía estuvo en el lugar y tiempo exactos para aprovechar el frenesí estadounidense por las carreras en el decenio de 1970. Nike vendió calzado por tres millones de dólares en 1972, por 270 millones en 1980 y por mil millones en 1986.

No todo ha sido una carrera fácil para Nike. Después de su éxito inicial en el decenio de 1970, la compañía sufrió un poco a mediados del decenio de 1980. Por principio de cuentas, los cambios demográficos operaron en su contra, conforme los miembros de la generación de posguerra (*baby boomers*) llegaban a su quinto decenio de vida y se sentían menos inclinados a correr. Menos personas que se interesaron por el trote, y las que lo hicieron recorrían menores distancias. Por añadidura, el mercado de tenis para correr se había vuelto muy segmentado —signo inequívoco de un mercado maduro— con muchos modelos distintos para cada tipo de necesidad de los consumidores. Además, el recorte de precios había empezado a asomar su desagradable cabeza. De esta manera, las ventas unitarias de tenis para correr de Nike descendieron 17% en 1984 y su participación de mercado pasó en dicho año de 31 a 26%. La caída persistió y en 1987 Nike tenía apenas 18.6% de participación en el mercado de calzado deportivo, en el que había predominado justo unos cuantos años antes.

Otro problema para Nike surgió en el decenio de 1980: la competencia. En particular, Reebok generó una nueva orientación de marketing al vender calzado deportivo basado en la moda, no en el funcionamiento, característica esta última en la que Nike había hecho énfasis (y todavía lo hace). En palabras del presidente de Reebok, Paul Fireman: "Nos acercamos a los consumidores y les preguntamos qué querían. Al parecer, otras compañías no lo hacen." La moda parecía ser lo que querían muchos consumidores a mediados del decenio de 1980. El calzado deportivo de cuero suave de Reebok en colores de moda tomó el mercado por asalto. Las ventas de la compañía aumentaron de 84 millones a 307 millones de dólares en un año, de 1984 a 1985, y Reebok arrebató el primer lugar en ventas a Nike en 1986. Quizá el interés de los consumidores en la moda debería haber sido evidente con la simple observación. Las investigaciones demostraban que 70 a 80% del calzado diseñado para el baloncesto y ejercicios aeróbicos en verdad recibía un uso informal en la calle, no en los deportes para los cuales se diseñó.

Nike contraatacó con características tecnológicas diseñadas para mejorar el funcionamiento. En 1987, lanzó las burbujas de aire en la suela de sus modelos de alto precio. El modelo clave fue Air Jordan, uno especial para baloncesto, denominado así en honor de Michael Jordan, el renombrado jugador de los Toros de Chicago. Nike también tuvo la brillante idea de producir sus modelos de alto precio con un corte en la suela, de modo que el consumidor pudiera ver realmente el atributo (gas o "aire" encapsulado) que brindaba el beneficio del acojinamiento.

A lo largo de los años, la estrategia clave de Nike ha consistido en crear calzado con atributos técnicos especiales (burbujas de aire, refuerzos de estabilidad o distintas formas de amarrar las agujetas) que mejoren el rendimiento. Además, Knight ha firmado convenios con superestrellas deportivas para que usen el calzado Nike y sirvan como voceros, estrategia a la que recurrió desde el principio. El vocero más deseable fue lo que los ejecutivos de la compañía llaman el "tipo Nike", un deportista brillante con actitud competitiva y un tanto rebelde. Michael Jordan fue el tipo Nike a fines del decenio de 1980. Nike erogó grandes sumas en la publicidad televisiva e impresa para promover a Jordan y su modelo. Toda esta publicidad fue una estrategia de marketing más bien inusual para una compañía que una vez calificó la publicidad masiva como innecesaria y un tanto degradante; pero la amenaza de Reebok relajó hasta cierto punto la opinión de Knight sobre la publicidad. A mediados del decenio de 1990, unos 35 anuncios después, Michael Jordan era el deportista más popular de Estados Unidos.

Hoy en día, se estima que Nike paga más de 100 millones de dólares anuales a los deportistas que contrata para que usen y promuevan los productos Nike. Entre los voceros de la compañía, se han incluido el tenista Andre Agassi, el beisbolista Alex Rodríguez, los atletas de pista y campo Carl Lewis y Michael Johnson, Bo Jackson en el caso de calzado para deportes múltiples y los jugadores de baloncesto Kevin Garnett y Scottie Pippen. Nike agrega constantemente nuevos deportes a su línea, entre ellos el ciclismo de montaña, montañismo y excursionismo. También hizo su entrada en el golf al firmar un contrato por cinco años y 40 millones de dólares con Tiger Woods. Este golfista no sólo usa la ropa y calzado de Nike, además de aparecer en los anuncios comerciales, sino que también cambió al uso de pelotas de golf Nike en 2000 y rápidamente ganó el torneo abierto de Estados Unidos con un récord sin precedente. Más avanzado ese mismo año, Nike firmó un nuevo contrato con Woods, en el cual

se acordó que éste recibiría cerca de 100 millones de dólares en cinco años. Como es usual, Nike también firmó contratos con estrellas deportivas femeninas para que usen y promuevan sus productos (en el sitio web de Nike se incluyen los perfiles de varias deportistas prominentes, como la estrella de pista y campo Marion Jones). Los anuncios impresos de Nike han mostrado a mujeres que buscan la excelencia en los deportes. En 1996, en un anuncio de Nike se ilustraba a pequeñas niñas que piden a sus padres una pelota, no una muñeca, en Navidad.

A fines del decenio de 1990, Nike enfrentó un nuevo conjunto de retos. Por principio de cuentas, el mercado de calzado había cambiado. Muchos consumidores jóvenes hicieron a un lado el calzado deportivo a favor de las botas para excursionismo y calzado más informal. Por añadidura, más adolescentes empezaron a participar en los deportes "extremos", no convencionales, como el ***snowboarding*** y el ***skateboarding***. Nike no tenía productos que atrajeran exitosamente a este segmento del mercado de calzado. Así que Nike dejó de estar "en onda", en la opinión de muchos adolescentes. La compañía respondió en 1999 al crear una división independiente, llamada ACG (***all-conditions gear***; calzado y accesorios para todo tipo de condiciones). La unidad ACG ha diseñado una línea de calzado y ropa con el logotipo ACG distintivo en lugar de la familiar "paloma" de Nike. Además, la compañía añadió deportistas extremos, como el ***snowboarder*** Mike Michalchuk, a su lista de celebridades que le brindan su aval.

Un problema que resultó un tanto más difícil de resolver para Nike fue la polémica relativa a sus políticas laborales fuera de Estados Unidos. A mediados del decenio de 1990, los defensores de trabajadores y algunos miembros del Congreso estadounidense acusaron a Nike de utilizar mano de obra en condiciones de explotación en sus plantas de países emergentes. Los críticos afirmaron que en algunas plantas se empleaba a niños de corta edad, se pagaban sueldos muy bajos y se trataba mal a los empleados. Proliferaron las protestas en ciudades y campus universitarios. En un intento por detener las críticas, Nike creó un nuevo puesto, de vicepresidente de responsabilidad corporativa y social, para el que contrató a un ex ***gurú*** de relaciones públicas de Microsoft. Además, Knight prometió personalmente aumentar la edad mínima de contratación en sus plantas situadas fuera de Estados Unidos y mejorar tanto las normas de calidad del aire en esas plantas como las condiciones de trabajo de sus empleados en dichos países. Si le interesa leer más acerca de qué ha hecho Nike en respuesta a las acusaciones de violación de los derechos humanos, navegue a su sitio web para inversionistas (**www.nikebiz.com**).

No obstante lo anterior, los problemas no habían desaparecido por completo. En la primavera de 2000, Nike se vio envuelto en dos escándalos muy publicitados con dos grandes universidades por el apoyo de dichas instituciones al Worker Rights Consortium: una agresiva organización contra la explotación laboral. Nike se rehusó a renovar un contrato de equipo deportivo por un valor de 22 a 26 millones de dólares con la University of Michigan, al tiempo que Knight retiró una donación de 30 millones de dólares que había hecho a la University of Oregon, su ***alma mater***.

El comentario inicial del informe anual de 1997 indica el compromiso de Nike con los deportes. Como empresa, Nike está fascinada con la dedicación y esfuerzo necesarios para sobresalir en los deportes y con la satisfacción que esos logros brindan al deportista. Nike va más allá de una preocupación por los meros atributos de sus productos y se enfoca en los beneficios personales relacionados con el uso de sus productos y los valores que satisface dicho uso. La publicidad de Nike está diseñada para "establecer una conexión" con el consumidor, según Dan Wieden, gerente de Wieden & Kennedy, la principal agencia publicitaria de Nike. Así pues, en los anuncios de Nike pocas veces se habla directamente de un producto o de atributos de productos. De hecho, algunos de los anuncios ni siquiera mencionan el nombre de la compañía, en lugar del cual se incluye el familiar logotipo de la "paloma". Muchos anuncios de esta empresa al parecer muestran los valores centrales del deporte según el punto de vista de Knight (lucha, esfuerzo, logros y satisfacciones). La mayor parte de esos anuncios activa esos significados y las emociones y estados de ánimo relacionados con ellos, que después se vinculan con el producto. De esta manera, para muchos consumidores Nike tiene una imagen que significa rendimiento, competencia, logros y realizar el mayor esfuerzo personal.

No obstante sus recientes problemas, Nike todavía constituye una historia notable de éxito corporativo. Philip Knight ha transformado el simple calzado deportivo en un conjunto de significados simbólicos. Desde sus oscuros inicios en el decenio de 1980, Nike se ha convertido en uno de los nombres de marca más poderosos del mundo, en el nivel de Coca-Cola, Levi's, Disney y Hallmark. Aunque sus ventas totales disminuyeron 8% en 1999 hasta 8 800 millones de dólares (con utilidades de 451 millones de dólares), la posición de Nike como líder del mercado de calzado deportivo todavía está segura, al menos por el momento. En comparación, su competidor más cercano, Reebok, tuvo ventas inferiores a 3 000 millones de dólares, con utilidades de 11 millones de dólares, en 1999. Las ventas mundiales de calzado de Nike totalizaron 5 200 millones de dólares (con participación de mercado de 40%), además de otros 3 100 millones en ventas de ropa y equipo. Por supuesto, Nike tiene muchos competidores viables, además de Reebok, de los que debe preocuparse, entre ellos Adidas, Fila y Converse. Lo que sí es seguro es que la guerra del calzado deportivo continuará.

Preguntas para análisis

1. Al parecer, existen dos segmentos de mercado de consumidores para muchas formas de productos de calzado deportivo: quienes los usan en la actividad deportiva para la que fueron diseñados y quienes los utilizan principalmente como parte de una vestimenta informal y pocas veces practican el deporte.
   a. Analice las diferencias entre esos dos segmentos en cuanto a la cadena de medios-fines, en especial los objetivos finales, necesidades y valores en relación con los tenis para correr, baloncesto y ejercicios aeróbicos, así como los de uso general.
   b. Trace cadenas de medios-fines para ilustrar sus ideas acerca de las diferencias entre esos dos segmentos.
   c. ¿Qué tipo de dificultades especiales enfrentaría un mercadólogo en la promoción de sus productos en esos dos segmentos de consumidores, que usan el producto en formas muy distintas?
2. Analice su propia reacción a la forma en que Nike manejó las críticas hechas a sus políticas laborales fuera de Estados Unidos. En su opinión, ¿cuáles son las responsabilidades éticas de Nike en esta situación?

3. Nike ha ampliado su línea de productos mucho más allá de los tenis para correr originales. Ahora, incluye modelos para casi todo tipo de deporte o actividad física. Navegue al sitio web de la compañía (**www.nike.com**) para ver una lista completa de los modelos que tiene a la venta. Nike continuará el lanzamiento de nuevos modelos; en promedio, lanza diariamente un nuevo estilo de calzado. Analice los pros y contras de este lanzamiento continuo de nuevos atributos y nuevos productos. ¿Cómo piensa que reaccionan los consumidores ante ello?
4. Analice la estrategia publicitaria característica de Nike en cuanto a los tipos de conexiones de medios-fines que genera en los consumidores. Para ello, elija un anuncio actual de Nike del cual analice e infiera las conexiones de significado que, en su opinión, es probable que cree este anuncio en un consumidor.
5. Poco tiempo atrás, Nike abandonó el logotipo de la "paloma" en su publicidad y lo sustituyó con la palabra ***nike***, en minúsculas. ¿Por qué cree que Nike tomó esta decisión?
6. ¿Qué opina respecto de los intentos de Nike por llegar al mercado "alterno" mediante su unidad ACG? ¿Qué barreras y oportunidades existen? ¿Debe desviarse la unidad ACG de la estrategia publicitaria tradicional de Nike para llegar a estos consumidores?
7. No todo mundo se involucra mucho con el calzado deportivo, pese a que algunas personas sí lo hacen. Por ejemplo, los niños que gustan mucho del calzado frecuentemente hablan con detalles acerca de los beneficios y características de los modelos más populares. Identifique algunas fuentes intrínsecas y circunstanciales de involucramiento con el calzado deportivo, además de describir algunas de las cadenas de medios-fines probables en los consumidores más involucrados. Analice la forma en que las estrategias publicitarias de Nike podrían diferir para la comercialización de un modelo de calzado dirigido a consumidores con involucramiento alto y moderado, respectivamente.

Fuentes: Sitio web para inversionistas de Nike (**www.nikebiz.com**); Louise Lee, "Can Nike Still Do It?", *Business Week*, 21 de febrero de 2000, pp. 120-128; Bill Richards, "Nike Hires an Executive from Microsoft for New Post Focusing on Labor Policies", *The Wall Street Journal*, 15 de enero de 1998, p. B14; David L. Marcus, "The Other Shoe Drops. Nike Strikes Its Critics", *U.S. News & World Report*, 15 de mayo de 2000, p. 43; Randall Lane, "You Are What You Wear", *Forbes*, 14 de octubre de 1996, pp. 42-46.

capítulo 5

Atención y comprensión

El poder de la publicidad

En 1882, Harley Procter convenció al consejo de administración de Procter & Gamble de que le proporcionaran 11 000 dólares para una campaña de publicidad en exteriores del jabón Ivory. Aunque los directivos se mostraron un tanto escépticos, el hecho de que Procter fuera hijo de uno de los fundadores de la compañía probablemente ayudó a que el consejo apoyara su idea. Poco después, los anuncios de jabón Ivory empezaron a aparecer en tranvías, bardas y fachadas de las tiendas, así como en revistas. Los anuncios afirmaban que el jabón Ivory era "99.44% puro" y alentaban al público para que comentara a la compañía qué opinión tenía del producto. Pronto las oficinas generales de P&G en Cincinnati se vieron inundadas de respuestas de usuarios satisfechos del jabón Ivory. De esta manera, había nacido un gigante moderno de la publicidad.

Durante décadas, P&G se ha contado entre los principales anunciantes mundiales (sus 1 700 millones de dólares erogados en publicidad durante 1999 ocuparon el segundo lugar, sólo detrás de General Motors). En 1933, P&G creó la radionovela como vehículo de promoción de su detergente para ropa de la marca Oxydol. En un programa de 15 minutos, el nombre Oxydol se mencionaba casi 25 veces. Antes de un año, las ventas del producto se habían duplicado. En la década de los cincuenta, P&G recurrió a la televisión y para mediados de ese decenio patrocinaba 13 telenovelas de transmisión nacional en Estados Unidos. En la década de los setenta, los personajes de los anuncios de P&G se habían convertido en iconos de la cultura popular estadounidense. El lector tal vez recuerde a *Mr. Whipple*, quien rogaba a los compradores que no aplastaran el papel Charmin, o a Rosie la mesera, que siempre tenía un rollo de toallas de papel Bounty para limpiar cualquier derrame. En una encuesta realizada en 1985, se comprobó que 93% de compradoras reconocían la cara sonriente de *Mr. Clean*, mientras que apenas 56% podía identificar al entonces vicepresidente George Bush.



Es indudable que la televisión ha resultado muy provechosa para P&G. La compañía la ha utilizado principalmente para presentar nuevos productos a los consumidores, como la pasta dental Crest y el detergente Tide, que ahora son dos piedras angulares del imperio P&G. A fines de la década de los ochenta, la compañía produjo una serie de anuncios televisivos que reposicionaron exitosamente las papas Pringles como una marca de moda entre los jóvenes, lo que dio un impulso importante al producto después de 20 años de ventas estancadas.

P&G es muy cuidadosa en la colocación de sus anuncios y tiene siempre la precaución de evitar programas polémicos. Por ejemplo, en el año 2000 se decidió no hacer publicidad en un programa de la doctora Laura Schlessinger, debido a que esta psicóloga ataca a los homosexuales. "Nos gusta tener nuestras marcas alejadas de la polémica", afirma Robert Wehling, ejecutivo de marketing global de P&G. "Simplemente pensamos que un programa polémico no es un buen ambiente para un mensaje de marca porque, en virtud de su naturaleza misma, divide al auditorio en los que están a *favor* y en *contra.*" En lo fundamental, es en verdad difícil ver unas cuantas horas de programación televisiva y no toparse con un anuncio de algún producto de P&G.

En 1997, P&G gastó casi 1 300 millones de dólares en publicidad televisiva. Sin embargo, en 1999 su presupuesto por ese concepto, aunque todavía era muy alto, había disminuido 16%, hasta 1 100 millones de dólares, con la diversificación de la mezcla de medios de la compañía. En dicho año, P&G aumentó en 17% su presupuesto de publicidad en revistas, mientras que el de periódicos casi lo triplicó. La compañía también exploró el marketing por correo directo y en Internet. Un ejemplo de este nuevo y más diversificado enfoque fue el lanzamiento en 2000 de Physique, una línea de productos para el cuidado del cabello dirigida a mujeres jóvenes. En noviembre de 1999, P&G empezó su campaña de Physique con el envío por correo directo de medio millón de muestras y el lanzamiento del sitio web de Physique. Si una cibernauta enviaba por correo electrónico la dirección de ese sitio web a otras 10 personas, la recompensaban con una botella gratuita de champú. En diciembre del mismo año, empezaron a aparecer anuncios de la línea Physique en vasos y servilletas de bares cercanos a campus universitarios. Por ejemplo, en algunas servilletas de cóctel aparecían las siluetas de un hombre y una mujer jóvenes, con la leyenda siguiente: "Nuevas evidencias científicas demuestran que las personas con cabello hermoso tienen menores probabilidades de regresar solas a casa". El objetivo era que los estudiantes vieran esos anuncios justo antes de las vacaciones navideñas, de modo que hablaran sobre el producto con sus familiares y amigos cuando regresaran a casa. En enero, justo unas semanas antes de que se embarcaran los productos de la línea a las tiendas, aparecieron los anuncios televisivos. En promedio, una marca de P&G gasta 60 a 80% de su presupuesto publicitario en la televisión. En el caso de Physique, la proporción fue menor a 50 por ciento.

El vicepresidente de P&G, Mark Schar, opina que la compañía debe dirigir de manera más específica sus campañas de marketing y que la publicidad televisiva convencional llega a un auditorio demasiado extenso. Por su parte, Wehling todavía piensa en la televisión para algunos productos, si bien considera que Internet funciona mejor para otros. "Un ejemplo es Cover Girl", afirma. "A una joven que empieza a usar cosméticos le agradaría tener un sitio web sólido que le sirviera de guía en cada paso sobre la manera de llevar a cabo todo, desde la limpieza hasta la humectación de la piel." Sin embargo, por lo menos un ejecutivo de la agencia de publicidad de la compañía no está tan seguro al respecto. "Internet y el correo directo son buenos para el marketing selectivo; pero P&G necesita mover muchos de sus productos en un nivel masivo", afirma dicho ejecutivo. "Cuando realicen un análisis minucioso, tal vez se den cuenta de que necesitan más televisión, más medios tradicionales, no menos." ¿Qué opina usted?

Fuentes: Steve McClellan, "P&G Still TV's Best Friend?", *Broadcasting & Cable*, 24 de abril de 2000, pp. 22-30; Emily Nelson, "P&G Peers Beyond TV to Reach Targets", *The Wall Street Journal*, 6 de julio de 2000, p. B14; Jack Neff, "Marketers of the Century: Procter & Gamble", *Advertising Age*, 13 de diciembre de 1999, pp. 24-25.
Para más información sobre Procter & Gamble, visite su sitio web, **www.pg.com**

El ejemplo anterior ilustra la importancia que tiene para los mercadólogos entender la exposición de los consumidores a la información de marketing y su atención y comprensión de dicha información. Asimismo, dicho ejemplo muestra los efectos poderosos de la publicidad televisiva. El análisis de la rueda del consumidor (figura 2.1) brinda una perspectiva general para entender la exposición, atención y comprensión. El ambiente cotidiano de los consumidores incluye mucha información, gran parte de la cual proviene de estrategias de marketing. Por ejemplo, los mercadólogos cambian el ambiente del consumidor al crear anuncios y presentarlos en la televisión. Para que los anuncios sean efectivos, los consumidores deben tener contacto con ellos. La exposición suele ocurrir como resultado del comportamiento de los propios consumidores: encienden el televisor y cambian al canal de su programa favorito. Una vez expuestos, deben prestar atención a los anuncios y comprenderlos (respuestas afectivas e interpretaciones cognitivas).

En este capítulo continúa el estudio de lo concerniente a afectos y cognición del análisis de la rueda del consumidor. Se considera al proceso de interpretación como punto clave en el modelo general de la cognición de los consumidores, el cual se ilustra en la figura 5.1. En primer lugar, se examina la manera en que los consumidores se ven expuestos a la información de marketing. Luego se comentan los procesos de atención con los que el consumidor elige cierta información del ambiente para interpretarla. Por último, se estudian los procesos de comprensión, con los que el consumidor elabora significados para representar esa información, organiza esos significados en estructuras del conocimiento y almacena estas últimas en la memoria. Se hace énfasis en las interacciones recíprocas de la atención y comprensión con los conocimientos, significados y creencias del consumidor almacenados en la memoria. A lo largo del capítulo se comentan las consecuencias de estos procesos de interpretación en el desarrollo de las estrategias de marketing.

Aunque se comentan por separado la atención y la comprensión, el límite entre los dos procesos dista de ser claro. Más bien, la atención se difumina en la comprensión.[1] Como procesos interrelacionados de interpretación, la atención y la comprensión desempeñan una misma función básica del sistema cognitivo: elaborar interpretaciones o significados personales y subjetivos que dan sentido al ambiente y al comportamiento de la persona. Luego, el consumidor usa ese conocimiento en procesos ulteriores de interpretación e integración, como guía de comportamientos y como ayuda para interactuar con el ambiente.

Antes de comenzar dicho análisis, se repasan brevemente cuatro aspectos importantes del sistema cognitivo que influyen en el modo en que los consumidores interpretan la información (figura 5.1):

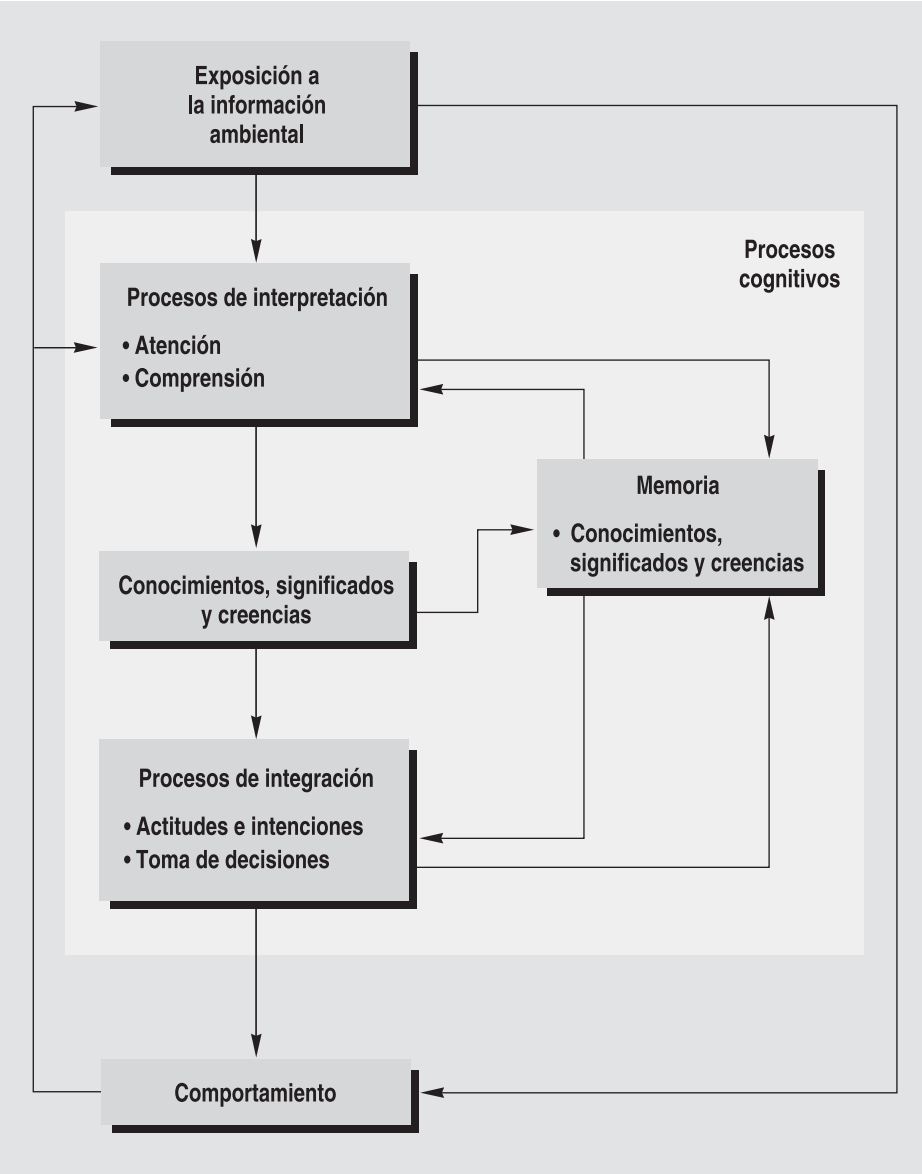
- La interpretación abarca interacciones del conocimiento almacenado en la memoria con la información del ambiente. Esta información entrante activa conocimientos relevantes en la memoria, que pueden ser estructuras del conocimiento de los tipos de esquemas o guiones.
- El conocimiento activado influye en la elección de la información que los consumidores consideran interesante y en su manera de comprender el significado de esa información.
- Puesto que el sistema cognitivo tiene capacidad limitada, el consumidor puede prestar atención consciente y comprender sólo pequeñas cantidades de información a la vez.[2]
- Gran parte del procesamiento de atención y comprensión ocurre en forma rápida y automática, con conciencia mínima, si es el caso.[3] Por ejemplo, las interpretaciones sencillas, como reconocer un producto familiar (como una botella de Coca-Cola), son automáticas y casi instantáneas tras la exposición, sin conciencia del proceso de comprensión mismo. El procesamiento automático tiene la ventaja evidente de mantener libre la capacidad cognitiva limitada para tareas de interpretación no familiares, que requieren un pensamiento consciente.

Exposición a la información

Aunque la **exposición** a la información no es parte del proceso cognitivo en sentido estricto, sí resulta crítica para los procesos de interpretación del consumidor. Éste se ve expuesto a información del ambiente, incluidas las estrategias de marketing, principalmente mediante sus pro-

Figura 5.1

Procesos cognitivos del consumidor que participan en la interpretación



pios comportamientos. Así, es posible distinguir entre dos tipos de exposición a la información de marketing: la **exposición intencional** y la **exposición accidental**.

Los consumidores se exponen a cierta información de marketing como resultado de su propio *comportamiento de búsqueda*, intencionado y dirigido a objetivos. Es habitual que los consumidores busquen información de marketing relevante, que les ayude a solucionar un problema de compra. Por ejemplo, antes de adquirir una cámara, un consumidor podría leer evaluaciones de cámaras digitales, como las de la publicación *Consumer Reports*, revistas de fotografía o sitios de Internet. Otro consumidor se asesoraría con amigos o vendedores acerca de qué marca de audífonos comprar para su reproductor portátil de CD.

En muchas investigaciones sobre el comportamiento de búsqueda del consumidor, se ha observado que los niveles de exposición intencional a la información de marketing son más bien bajos. Antes de realizar una compra, muchos consumidores visitan sólo uno o dos establecimientos minoristas y consultan a unos cuantos vendedores y otras fuentes externas de información.[4] Esta búsqueda limitada parecería sorprendente, hasta que se toma en cuenta que muchos consumidores ya tienen almacenados en la memoria conocimientos, significados y creencias sustantivos en relación con el producto. Si confían en su conocimiento actual o sienten poco involucramiento con la decisión (relevancia personal baja), los consumidores están poco motivados para enfrascarse en una búsqueda extensa de información.

La información de marketing se encuentra por doquier en los ambientes orientados al consumidor de la mayoría de los países industrializados. En Estados Unidos, los anuncios de bienes y servicios aparecen en revistas y periódicos, radio y televisión, autobuses y paradas de autobuses: y cada vez son más numerosos. Entre 1967 y 1982 se duplicó el número total de anuncios, duplicación que ocurrió nuevamente en 1997.[5] Los anuncios y letreros que promueven bienes, servicios y establecimientos minoristas también están presentes en numerosas autopistas. Asimismo, las tiendas contienen mucha información de marketing, como letreros, exhibidores en punto de compra y anuncios, además de la información en los paquetes. Por añadidura, los consumidores reciben información de productos de sus parientes y amigos, vendedores y, en ocasiones, inclusive de extraños. Por supuesto, Internet es una fuente inagotable de información de marketing.

Por lo común, los consumidores no se ven expuestos a este tipo de información de marketing como resultado de un comportamiento de búsqueda intencional. En vez de ello, muchas exposiciones son eventos aleatorios o semialeatorios, que ocurren a medida que los consumidores mismos se mueven en su ambiente y entran en contacto "accidental" con la información de marketing. Por ejemplo, "curiosear" o "simplemente ver" en tiendas o en Internet es una fuente habitual de exposición accidental a la información de marketing.[6] Es muy factible que los consumidores descubran nuevos productos, promociones de ventas o nuevos establecimientos minoristas mientras curiosean. Algunos minoristas diseñan sus ambientes de tienda para fomentar dicha actividad y aumentar el tiempo que los consumidores pasan en la tienda, lo que incrementa las probabilidades de que estén expuestos a sus productos y realicen una compra. Los diseñadores de sitios web tratan de crear sitios "pegajosos", que estimulen a los visitantes para quedarse en ellos y explorarlos más profundamente.

Los consumidores pocas veces buscan de manera intencional la información sobre bienes y servicios mientras ven el televisor; sin embargo, están expuestos accidentalmente a muchos anuncios comerciales cuando ven el televisor por la noche en el hogar. En el recuadro Ejemplos de interés especial 5.1 se describen otras formas de exposición de los consumidores a anuncios televisivos fuera del hogar. Es probable que los consumidores no se sientan muy involucrados con muchos de los productos que se promueven en esos anuncios, de modo que sus procesos de atención y comprensión tienden a ser poco extensos. Inclusive en tal situación, el simple aumento de la exposición accidental puede tener efecto considerable en su comportamiento. Por ejemplo, durante la Guerra del Golfo de 1991, el rating de CNN aumentó a casi el doble de los valores previos (exposición que se incrementó hasta casi 20 veces en algunos periodos).[7] Los anunciantes de CNN, como 1-800-Flowers, compañía con sede en Nueva York que envía flores a cualquier parte de Estados Unidos, y Sterling/Range Rover, obtuvieron grandes incrementos de exposición accidental de sus anuncios, lo que también aumentó sus ventas. Por ejemplo, las de 1-800-Flowers en el día de San Valentín usualmente equivalen al triple de las ventas en un día normal; pero en 1991 aumentaron hasta 9 a 10 veces, al grado de que la compañía no pudo manejar todos los pedidos que recibía. La exposición a la información de marketing llega a tener efectos poderosos.

Exposición selectiva a la información

A medida que aumenta la cantidad de información de marketing en el ambiente, los consumidores se vuelven más propensos a evitar la exposición a ella (algunos inclusive evaden intencio-

Ejemplos de interés especial 5.1

Medición de las exposiciones a la publicidad televisiva fuera del hogar

El servicio básico de rating televisivo de ACNielsen mide a los teleadictos: personas que se sientan en el sofá de su hogar a ver el televisor. Al paso de los años, ACNielsen ha mejorado la forma de medir la exposición en el hogar a los anuncios televisivos con la inclusión del uso de los "medidores de personas", en los que cada televidente introduce un código personal para indicar cuáles miembros del hogar están expuestos. En Estados Unidos la televisión está en todas partes: en bares, aeropuertos, dormitorios universitarios y casas de fraternidades universitarias, e inclusive en automóviles. Así, la pregunta es: "¿Cuánta gente ve los anuncios televisivos en los ambientes donde está expuesta a ellos?"

En 1993, las cadenas ABC, NBC y CBS pidieron a ACNielsen que realizara un estudio para responder a dicha pregunta. En la investigación, se usó un método de diario, en el que se pedía a los televidentes rememorar los programas que habían visto y dónde. Con base en los resultados de este estudio, ACNielsen estimó que alrededor de 28 millones de personas recibieron hasta 25% de su exposición al televisor fuera del hogar, exposición extrahogareña que no se contabiliza en el procedimiento habitual de los ratings televisivos.

Los televidentes no medidos se traducen en presupuesto de publicidad perdido, de modo que algunas cadenas complementan los ratings de ACNielsen con sus propios datos de investigación detallados. CNBC sabe que su televidente típico es una persona con alto nivel de estudios, influyente y de posición económica desahogada: el tipo de televidente que interesa a muchos anunciantes. Sin embargo, la cadena tenía la sospecha de que muchos de estos individuos veían el televisor fuera del hogar y, por ello, no se les contabilizaba en los ratings de ACNielsen. En 1998, CNBC realizó una encuesta entre suscriptores de *The Wall Street Journal* (cuya media de ingreso anual es superior a 100 000 dólares) y descubrió que 61% de ellos veía diariamente CNBC. De esa proporción, 41% (700 000 personas) veía la cadena fuera de su hogar. CNBC utilizó esta información para demostrar a los anunciantes que la cadena llega a más personas —y a más gente con posición socioeconómica desahogada— de lo que parece con base únicamente en las estimaciones de exposición de ACNielsen.

ACNielsen intenta lograr que sus métodos sean más concienzudos. Actualmente prueba un sensor —que portan los participantes de la encuesta— con el que se registra cualquier situación en que la persona está al alcance del audio de un televisor. Sin embargo, el sensor no permite medir si la persona en realidad presta atención a los programas o a anuncios televisivos específicos. Cabría esperar que los individuos presten menos atención a los programas televisivos y anuncios acompañantes en muchos (aunque no en todos los casos) de los ambientes extrahogareños, en comparación con su hogar.

Fuentes: Cyndee Miller, "Networks Rally Around Study That Shows Strong Out-of-Home Ratings", *Marketing News*, 26 de abril de 1993; Braden Phillips, "Diverse Auds Just Want to Be Shown the Money", *Variety*, 26 de abril-2 de mayo de 1999, p. 36.

nalmente la lectura de los informes de pruebas de productos o la conversación con vendedores). También es posible que los consumidores no retengan la exposición accidental a la información de marketing (algunas personas tiran automáticamente a la basura, sin abrirlo, gran parte del correo no solicitado). Esos comportamientos originan la **exposición selectiva** a la información de marketing. Considere el problema que enfrentan los anunciantes ante la exposición selectiva de los consumidores a los anuncios televisivos. En un estudio sencillo, estudiantes universitarios observaron a familias mientras éstas veían el televisor. Apenas 47% de los televidentes vio todos o casi todos los anuncios proyectados en las cadenas ABC, NBC y CBS, mientras que casi 10% salía de la habitación cuando aparecían los anuncios.[8]

La tecnología actual permite que los consumidores controlen muy fácilmente qué anuncios ven en el televisor. Gracias a los controles remotos, el televidente puede desactivar el sonido o cambiar de una estación a otra durante las pausas comerciales (práctica conocida como *zapping* en el medio publicitario). Al usar videocaseteras, los consumidores pueden adelantar la videocinta con la función *fast forward* cuando aparecen comerciales en los programas videograbados,

en búsqueda de algún canal, estación o programa (acción conocida como *zapping*). En hogares con control remoto, se calcula que el factor de *zapping* (cambio de canal) es de casi 10% para el anuncio comercial promedio. Casi 20% de los hogares tienen practicantes habituales del *zapping*, quienes cambian de canal a intervalos de dos minutos. La situación se ha agravado con la presencia generalizada de los controles remotos. A los anunciantes, que pagan tarifas a los medios de comunicación con base en el auditorio completo (actualmente, 100 000 a 300 000 dólares o más por 30 segundos en horario estelar de las cadenas principales), les preocupa no ver reflejado en las ventas lo que ellos invierten en publicidad. Una de sus estrategias para combatir el *zapping* consiste en elaborar anuncios comerciales tan atrayentes que los televidentes no cambien de canal.

Consecuencias para el marketing

Dada la importancia crucial de la exposición, los mercadólogos deben generar estrategias específicas para mejorar las probabilidades de que los consumidores estén expuestos a su información y productos. Son tres las formas de hacerlo: facilitar la exposición intencional, maximizar la exposición accidental y mantener la exposición.

Los mercadólogos deben *facilitar la exposición intencional* cuando los consumidores se encuentren buscando información de marketing de manera intencional; ello implica hacer que esté disponible información de marketing apropiada en el momento y en el lugar donde la necesiten los consumidores. Por ejemplo, International Business Machines Corporation capacita al personal de ventas de establecimientos minoristas para que responda inmediatamente a las preguntas técnicas de los consumidores, de modo que no tengan que esperar a que el vendedor investigue la respuesta, ello para aumentar sus ventas. Esto requiere que los mercadólogos se anticipen a las necesidades de información de los consumidores y elaboren estrategias para satisfacerlas. Algunas compañías madereras atienden al nuevo mercado del "hágalo usted mismo" mediante folletos de instrucciones y seminarios en las tiendas sobre diversas técnicas de construcción, como la manera de levantar un muro o instalar una puerta para tormentas. Poner en Internet la información de producto relevante sin duda alguna facilita la exposición intencional de algunos consumidores.

Es evidente que los mercadólogos deben tratar de colocar su información en los ambientes que *maximicen la exposición accidental* de los grupos objetivos apropiados de consumidores. Ciertos tipos de establecimientos minoristas, como las tiendas de conveniencia, heladerías y restaurantes de comida rápida, deben ubicarse en sitios donde la exposición accidental es alta. Los sitios principales son los de tráfico intenso, como los centros comerciales, intersecciones de calles con tráfico intenso de peatones y locales del centro de las poblaciones. Considérese el caso de los cafés Au Bon Pain, cadena que vende emparedados gourmet, jugo de naranja recién elaborado, y pan francés, molletes y *croissants* recién horneados.[9] La cadena recurrió a una estrategia de saturación e instaló 16 sucursales en el centro de Boston. Algunas de ellas están separadas entre sí por menos de 100 metros; de hecho, cinco se localizan en el interior de la tienda departamental Filene. Además de resultar muy conveniente para sus clientes habituales, la estrategia de saturación maximiza las probabilidades de exposición accidental. Los centenares de atareados habitantes de los suburbios que salen de la South Station de Boston difícilmente podrían caminar sin toparse con un café Au Bon Pain. El nivel de conciencia de los consumidores de Boston respecto de los cafés es alto, pese a que la compañía nunca se ha hecho publicidad. "Es como tener un anuncio espectacular en cada manzana; las sucursales mismas sustituyen a los anuncios", según un vocero de la cadena.

En lo que se refiere a la exposición de los consumidores a sus nuevos productos, pocas compañías superan a Disney.[10] Por decir, en una película como *Toy Story*, Disney expuso información a los consumidores (niños y adultos) por medio del canal, los establecimientos minoristas, el catálogo y el sitio web de la compañía, además de realizar intensas promociones conjuntas con socios como Burger King. Con todos estos recursos, Disney calculó que podría generar 425 millones de exposiciones potenciales a cualquier nuevo proyecto en un trimestre, cifra que no incluye la publicidad pagada y la publicidad gratuita en los medios noticiosos.

Muchas estrategias tienen como fin maximizar la exposición accidental a los anuncios de una organización. Los planificadores de medios deben elegir minuciosamente la mezcla de medios (revistas, anuncios exteriores y programación radiofónica y televisiva) que maximice las probabilidades de que el segmento objetivo se vea expuesto a los anuncios de la compañía. Resolver este problema bastante complejo es decisivo para el éxito de la estrategia de comunicaciones de la compañía, ya que los anuncios no pueden tener el efecto que se pretende si los consumidores no están expuestos a ellos. Además de insertar anuncios en los medios tradicionales, las organizaciones intentan el aumento de la exposición accidental mediante la colocación de anuncios en el interior de taxis, en estadios deportivos y en embarcaciones, autobuses y dirigibles. Otra estrategia de marketing consiste en colocar varios anuncios a todo color (para productos no competitivos) en los carritos de compras de las tiendas de abarrotes.[11] Una ventaja importante de estos últimos anuncios es el costo mucho más bajo, si se compara con el precio de los anuncios televisivos: 0.50 dólares por cada 1 000 exposiciones, en comparación con 10 a 20 dólares por 1 000 exposiciones en las cadenas televisivas. Sus proponentes afirman que esta "publicidad de recordatorio" llega a los consumidores en el momento crítico, cuando toman la decisión de compra (se calcula que 65 a 80% de las decisiones de compra de marcas ocurren en los supermercados).



Los mercadólogos colocan anuncios en el ambiente para maximizar las probabilidades de exposición accidental *Lynn Fernandez/The Image Works.*

Una estrategia prolongada para aumentar la exposición accidental a una marca es incluirla en películas, donde se logra una exposición todavía mayor que cuando se hace lo mismo en programas televisivos.[12] En ocasiones, los actores mencionan nombres de marcas en la televisión. Por lo general, estas exposiciones no son pagadas, sino que simplemente son parte del realismo moderno en la televisión. Por ejemplo, en el duradero programa cómico *Seinfeld*, las alacenas de la cocina de Jerry muestran cajas de cereales en primer plano. Es ilegal que las organizaciones paguen para colocar un producto en un programa televisivo (a menos que se revele explícitamente dicho pago), pero no lo es proporcionar muestras gratuitas para su uso como parte del escenario. Por ejemplo, en muchos programas televisivos se muestran claramente las marcas y modelos de los automóviles. Los mercadólogos pueden contratar a compañías especializadas en la colocación de productos en películas y programas televisivos, con la esperanza de exponer sus marcas a millones de televidentes y cinéfilos.

La estrategia de distribución de una compañía resulta clave en la creación de la exposición accidental a sus productos. La distribución es a ciertos productos, como los refrescos, cigarrillos, goma de mascar y frituras de papa, lo que la ubicación a los restaurantes de comida rápida: casi todo. Evidentemente, el consumidor no está expuesto al producto en el punto de compra si el producto no está en los estantes de la tienda, en las cajas registradoras o en las máquinas expendedoras, con lo que disminuyen sus ventas.

No obstante lo anterior, la exposición máxima en el nivel minorista no es aconsejable con todos los productos. Por ejemplo, los abrigos para todo clima Burberry (con su distintivo forro de tela escocesa) o los sistemas de sonido estereofónico Bang & Olufsen (fabricados en Dinamarca) se venden sólo en unos cuantos establecimientos, exclusivos de productos de alta

calidad. La exposición se controla con el uso de una estrategia de distribución muy selectiva. Sin embargo, Burberry corre el riesgo de exposición excesiva como resultado de las numerosas copias ilegales de sus colores escoceses icónicos en ropa que se vende en tiendas de descuento y de comercialización masiva en todo el mundo. En resumen, una de las funciones más importantes de la estrategia de distribución de una compañía es crear el *nivel apropiado de exposición* al producto.

Otras estrategias de marketing tienen como fin *mantener la exposición* una vez que se inicia. Por ejemplo, los anuncios televisivos deben generar el interés suficiente para que el consumidor mantenga la atención durante 30 segundos, en vez de cambiar a otro canal, ponerse a leer una revista o salir de la habitación para ir por un bocadillo. Una táctica consiste en usar ruidos distintivos en los anuncios comerciales televisivos. Por ejemplo, los anuncios de la campaña "Minds over Money", de Shearson Lehman Brothers, incluyeron un zumbido cuya intensidad aumentaba de modo gradual con cada segundo, lo que supuestamente representaba el sonido de un pensamiento. Al parecer, esto ayudó a mantener la exposición al anuncio, ya que la conciencia de la compañía en los consumidores aumento 50% en un periodo de tres años.[13] Otro ejemplo es el de IKEA, minorista sueco de muebles, que alienta el curioseo al colocar muchos entornos de mobiliario propios de la vida real en sus enormes tiendas.[14] IKEA también incluye en sus establecimientos los servicios de cuidado de bebés, restaurantes y bares, donde se sirven especialidades suecas a bajo precio. Un objetivo clave es maximizar el tiempo que los consumidores están en la tienda, lo que prolonga su exposición a los productos e incrementa las probabilidades de que realicen una compra.

Procesos de atención

Los procesos de atención y comprensión, que son parte de la interpretación, se inician una vez que los consumidores están expuestos a la información de marketing, ya sea en forma accidental o como resultado de sus propios comportamientos intencionales. En esta sección se analizan la atención, niveles de atención y factores que afectan a la atención, además de describir varias estrategias de marketing que pueden influir en este sentido en los consumidores.

¿Qué significa que un consumidor preste atención a un estímulo de marketing, como un anuncio en un periódico, un exhibidor en una tienda o el discurso de ventas de un vendedor? En primer lugar, la **atención** implica selectividad.[15] Prestar atención a cierta información entraña *seleccionarla* de un conjunto amplio de información y hacer caso omiso del resto. Considere los procesos cognitivos de los compradores en una atestada y ruidosa tienda departamental. Han de prestar atención selectiva a las conversaciones con los vendedores y a ciertos productos y marcas, leer etiquetas y letreros, y demás. Al mismo tiempo, deben hacer caso omiso de otros estímulos del ambiente. La atención selectiva recibe influencia considerable de los objetivos del consumidor que estén activados en la situación específica.

La atención también entraña conciencia. Prestar atención a un estímulo usualmente significa estar *consciente* de él. Asimismo, la atención hace pensar en intensidad y curiosidad.[16] Los consumidores deben estar hasta cierto punto *alertas* e *interesados* para prestar atención consciente a algo y su nivel de alerta influye en la intensidad con la que procesan la información. Si el lector ha tratado de estudiar cuando está muy cansado, sabe acerca de la importancia del interés o curiosidad. Si su nivel de interés es muy bajo, se puede quedar dormido mientras intenta leer un capítulo (¡no éste, esperamos!). Cuando el nivel de interés es muy bajo, se ven afectadas negativamente la atención y comprensión.

Variaciones en la atención

Los procesos de atención varían en un continuo que va desde un nivel inconsciente y muy automatizado, la **atención preconsciente**, hasta otro muy controlado y consciente, la **atención focal**.[17] Se necesita mayor capacidad cognitiva a medida que los procesos de interpretación del consumidor pasan de la atención preconsciente a la focal y el consumidor mismo adquiere conciencia gradual de que presta atención a un estímulo. En el nivel focal, la atención está en gran parte bajo control del consumidor, quien decide qué estímulos atender y comprender, con base en cuáles de sus objetivos estén activados. Cuando los procesos de atención llegan al nivel

focal, se inicia la participación de la comprensión en los procesos de dar sentido al objetivo de la atención para elaborar significados. Estas diferencias de los niveles de atención se resumen en la tabla 5.1.

A manera de ejemplo de estos niveles de atención, considere los anuncios en los carritos de compra antes descritos. ¿Cómo funcionan? ACTMEDIA, compañía líder en este ramo, afirma que los anuncios en los carritos aumentan las ventas de las marcas anunciadas en 8%, en promedio. Sin embargo, en otras investigaciones se descubrieron niveles más bien bajos de atención a los multicitados anuncios.[18] Por ejemplo, en un estudio se entrevistó a compradores de tiendas que tienen anuncios en los carritos. Apenas 60% de esos compradores tenían conciencia de *siquiera* haber visto los anuncios. Al parecer, el otro 40% de compradores no prestó atención a los anuncios más allá del nivel preconsciente, pese a que estuvieron expuestos a ellos (tuvieron muchas oportunidades de verlos). Además, apenas 13% de los compradores entrevistados tuvo conciencia de ver algún anuncio en esa ocasión de compras específica. Se supone que estos consumidores procesaron los anuncios en niveles relativamente bajos de atención focal, que produjeron algún recuerdo de haber visto un anuncio, si bien no con suficiente claridad para que tuvieran conciencia de la marca. Apenas 7% de los compradores entrevistados pudo nombrar cualquiera de las marcas anunciadas en los carritos. Solamente estos pocos consumidores procesaron los anuncios en un nivel de atención focal lo bastante alto para comprender los nombres de las marcas anunciadas y tener un recuerdo intenso de ellas. En resumen, estos resultados cuestionan la efectividad de los anuncios en los carritos de compras. En el ambiente de información abundante de los supermercados, muchos consumidores prestan poca atención a los anuncios, incluso a los que están en los carritos de compras.

La mayoría de los investigadores suponen que el sistema cognitivo responde a todos los estímulos que reciben cierto nivel de atención, sin importar que sea preconsciente o focal. El sistema afectivo también responde a los estímulos que reciben atención, sea consciente o no. Las respuestas afectivas varían desde evaluaciones sencillas (algo es bueno o malo) hasta sentimientos intensos (disgusto) o emociones (alegría o ira). Las respuestas afectivas usualmente se vuelven más intensas, y los consumidores se tornan más conscientes de sus estados afectivos, a medida que los procesos de interpretación se mueven hacia niveles focales de atención.

Tabla 5.1

Niveles de atención

Atención preconsciente	Niveles de atención
• Uso de conocimientos activados de la memoria de largo plazo	• Uso de conocimientos activados de la memoria de largo plazo
• Sin conciencia	• Conciencia
• Proceso automático	• Proceso controlado
• Uso de capacidad cognitiva mínima, si acaso	• Uso de cierta capacidad cognitiva
• Más probable con conceptos familiares y de exposición frecuente, con representaciones bien aprendidas en la memoria	• Más probable con conceptos novedosos, inusuales o de exposición poco frecuente, sin representaciones bien aprendidas en la memoria
• Más probable con conceptos de importancia o con el involucramiento bajo o moderado	• Más probable con conceptos de involucramiento o importancia altas

Factores que influyen en la atención

Hay muchos factores que influyen en la atención que los consumidores dan a la información de marketing. En esta sección se analizan tres factores de influencia particularmente importantes: el *estado afectivo general* del consumidor, su *involucramiento* con la información y la *prominencia* de la información en el ambiente. También se analiza la forma en que los mercadólogos tratan de aumentar la atención de los consumidores a la información de marketing, esto al influir en su involucramiento y hacer que la información sea más prominente.

Estados afectivos El interés afectivo de los consumidores puede influir en sus procesos de atención. Como se mencionó, el bajo interés reduce la cantidad e intensidad de la atención. En contraste, se piensa que un estado afectivo intenso restringe el enfoque de la atención de los consumidores y la vuelve más selectiva.[19] Se considera como parte del involucramiento a ciertos estados afectivos que son respuestas a estímulos o situaciones específicas; éstos se analizan en la sección siguiente. Otros, como los estados de ánimo, son difusos y generales, además de no relacionarse con ningún estímulo en particular. Estos estados afectivos también influyen en la atención. Por ejemplo, los consumidores con mal (o buen) estado de ánimo tienen mayores probabilidades de tomar nota de aspectos negativos (o positivos) de su ambiente.[20] Otro ejemplo es el de si las respuestas afectivas generales de los consumidores a programas televisivos alegres y tristes influyen en sus reacciones cognitivas a los anuncios comerciales que se muestran en esos programas o no lo hacen.[21]



El involucramiento de las personas con sus mascotas ayuda a atraer la atención hacia este anuncio
Por cortesía de The Quaker Oats Company.

Involucramiento El nivel de involucramiento que siente el consumidor depende de las cadenas de medios-fines que se activen de su memoria, las respuestas afectivas correspondientes y el nivel de interés. El involucramiento es un estado motivacional que guía la selección de estímulos para la atención focal y comprensión.[22] Por ejemplo, los consumidores que experimentan involucramiento alto a causa de una necesidad intensa (José necesita desesperadamente un nuevo par de zapatos para una boda que tendrá lugar en dos días) tienden a enfocar su atención en estímulos de marketing relevantes a sus necesidades (anuncios de zapatos y tiendas de zapatos).

Las personas que encuentran relevancia personal intrínseca en la fotografía tienen mayores probabilidades de advertir anuncios de productos fotográficos y prestarles atención. De igual manera, la relevancia personal circunstancial de considerar activamente la compra de un nuevo refrigerador influye en que los consumidores noten anuncios de ventas de refrigeradores y les brinden atención. En ocasiones, diversas estrategias de marketing (concursos, ventas de liquidación y ofertas) pueden generar un estado temporal de involucramiento, que influye en la atención de los consumidores a los estímulos en tal situación.

En ocasiones, los mercadólogos aprovechan fuentes circunstanciales de relevancia personal, como la venta de máquinas removedoras de nieve después de una gran tormenta de nieve. Por ejemplo, la revista *Rx Being Well*, que se distribuye en los consultorios de unos 150 000 médicos, basa su estrategia de marketing en la relevancia personal circunstancial de estar en un consultorio médico. La revista se promueve ante sus anunciantes de productos para el cuidado de la salud como un medio ideal para "llegar a los consumidores cuando están más receptivos. Las personas que se encuentran en la sala de espera no esperan simplemente. Están pensando en su salud... Llegará

Ejemplos de interés especial 5.2

Los grandes globos publicitarios pueden atraer la atención y generar polémica

Las empresas los adoran, mientras que algunos políticos locales quieren deshacerse de los gigantescos globos en forma de elefantes azules, amenazadores gorilas y enormes dinosaurios de color púrpura que vuelan sobre los techos y áreas de estacionamiento para atraer a los clientes hacia tiendas, centros comerciales y distribuidoras automotrices. Los globos publicitarios son una forma comprobada de llamar la atención que también puede generar ventas. Un distribuidor de Chrysler-Plymouth en Minnesota afirma que hacer volar un globo de Godzilla sobre su distribuidora es una forma segura de aumentar las ventas. Cuando la operadora de una tienda de General Nutrition en Texas hace volar un globo de perico de tres metros de altura sobre la tienda, las ventas aumentan 10 a 15 por ciento.

No obstante lo anterior, cientos de localidades han prohibido esos grandes globos y los califican de molestos a la vista. Una emprendedora compañía de globos publicitarios evita el problema legal al rentarlos durante los fines de semana, de modo que los instala el viernes por la tarde y los retira el lunes a primera hora. Cuando los funcionarios locales se enteran del globo, éste ha desaparecido.

Los globos enfrentan otros problemas. Un globo en forma de "renegado" en California se atoró en cables de electricidad, lo que inició un incendio en un área con arbustos de 0.8 hectáreas, y dejó sin energía eléctrica a hogares y empresas. Además, existen vándalos (algunos globos se han venido abajo a causa de flechas) y ladrones. Cuando ocurrió el robo de un globo en forma de calabaza (de las que se estilan en noche de brujas) de 3 000 dólares, del techo de Nigthmare Factory, un centro de diversiones de casa embrujada en Austin, Texas, el propietario estimó que el robo del globo le había hecho perder unos 2 000 clientes. "Realmente me sorprendió lo importante que era esa calabaza para ayudar a que los clientes encontraran nuestro local." Finalmente, se recuperó el globo y se reinstaló de inmediato para continuar atrayendo la atención de posibles clientes.

Fuentes: Rodney Ho, "Retailers Love Big Balloons, but Others Try to Pop Them", *The Wall Street Journal*, edición central [ejemplares producidos sólo para el personal], 7 de octubre de 1997, pp. B1, B2. Copyright 1997 Dow Jones & Co. Inc. Reproducido con autorización de Dow Jones & Co. Inc. en el formato de libro de texto por medio del Copyright Clearance Center; Kristina Wells, "Ad Blimps Hits Wire, Starts Fire", Riverside Press-Enterprise, 8 de junio de 2000, p. B4.

a los consumidores justo antes de que vayan a las farmacias o supermercados con farmacias, donde verán su producto, lo recordarán y lo comprarán".[23]

Prominencia ambiental Los estímulos asociados con estrategias de marketing también llegan a influir en la atención de los consumidores. Sin embargo, no todos los estímulos de marketing tienen iguales probabilidades de activar estructuras del conocimiento relevantes, recibir atención y ser entendidos. En general, los estímulos de marketing más prominentes tienen mayor posibilidad de llamar la atención, por lo que los mercadólogos usualmente tratan de hacer que sus estímulos sean prominentes en el entorno. A manera de ejemplo, algunas compañías vitivinícolas han creado botellas de color azul brillante o etiquetas de colores inusuales para llamar la atención de los consumidores en las tiendas. A fin de captar dicha atención, ciertos comerciales radiofónicos y televisivos tienen volumen un poco mayor que el del programa en el que están insertos, mientras que los olores de los productos de panaderías se extraen de estas mismas hacia las aceras de las calles o los pasillos de centros comerciales. En el recuadro Ejemplos de interés especial 5.2 se describe la forma en que los grandes globos publicitarios pueden influir en la atención y aumentar las ventas.

Consecuencias para el marketing

Los mercadólogos han desarrollado muchas estrategias para llamar (o mantener) la atención de los consumidores hacia su información de marketing. Básicamente, esas estrategias consisten

en aumentar el involucramiento de los consumidores con dicha información o hacer que ésta sea más prominente en el entorno. Influir en el involucramiento requiere atención a la relevancia personal intrínseca y circunstancial.

Relevancia personal intrínseca Los mercadólogos tienen poca capacidad para influir a corto plazo en la relevancia personal intrínseca del consumidor respecto de un producto. Por ende, la estrategia usual es entender por qué un producto tiene relevancia personal para los consumidores. En primer lugar, los mercadólogos deben identificar, por investigación o adivinación, las consecuencias y valores del producto que tienen mayor importancia para los consumidores. Luego, deben diseñar estrategias que activen esos significados y los vinculen con el producto. De esta manera, el involucramiento debe motivar a los consumidores para que se encuentren atentos a esa información, la interpreten más a fondo y actúen al respecto.

A manera de ejemplo, los fabricantes de antitranspirantes suelen hacer énfasis en cualidades como la de "desaparece el olor" y "le mantiene seco": consecuencias funcionales racionales y más bien tangibles del uso del producto. Sin embargo, los productores del desodorante Sure identificaron dos consecuencias con mayor relevancia personal y mayor motivación emocional del uso de su producto: la confianza social y evitar la vergüenza. En una campaña de largo tiempo, comunicaron estas consecuencias psicosociales con frases como "*Raise your hand if you're Sure*" (Levante el brazo si usa Sure),* en anuncios que mostraban a consumidoras en situaciones sociales en las que levantaban los brazos y no se avergonzaban por manchas húmedas en la ropa. En un ejemplo similar, los fabricantes de la loción Vaseline Intensive Care identificaron una consecuencia clave que era la base de la relevancia personal intrínseca de muchas consu-

*N. del T. Juego de palabras intraducible con el nombre de la marca Sure, cuyo significado común traducido al español sería "seguro", de modo que la frase quedaría como "Levante el brazo si está seguro".



La ropa y el calzado tienen relevancia personal intrínseca para muchos consumidores. Los precios bajos también hacen que su compra tenga relevancia personal circunstancial *Por cortesía de Payless ShoeSource, Inc.*

midoras respecto de la categoría de producto de lociones para las manos. Mientras que una marca competidora, Touch of Sweden, hace mención a su fórmula sin grasa (un atributo), los fabricantes de Vaseline promueven la restauración de la piel (una consecuencia). En otras palabras, comunican la consecuencia psicosocial implícita de "verse más joven" en anuncios donde muestran hojas secas que se reavivan con la loción Intensive Care.[24]

Relevancia personal circunstancial Todas las estrategias de marketing incluyen la creación o modificación de ciertos aspectos del ambiente de los consumidores. Algunos estímulos ambientales actúan como fuentes circunstanciales de relevancia personal (asociación transitoria entre un producto y consecuencias importantes de relevancia personal).[25] Considere a consumidores que reciben por correo un folleto en el que se describe un concurso, patrocinado por una casa editora de revistas, cuyo premio consiste en un millón de dólares. Esta información de marketing podría generar sentimientos de excitación y percepciones de interés y relevancia personal por los detalles del concurso. El involucramiento resultante motivaría a los consumidores para mantener la exposición y enfocar su atención en el ofrecimiento de marketing de suscripción a la revista que acompaña al anuncio del concurso.

Factores que afectan a la prominencia ambiental Los mercadólogos tratan de influir en la prominencia de su información de marketing al diseñar empaques brillantes, coloridos o inusuales; elaborar ejecuciones publicitarias novedosas, o establecer precios distintivos (como un ofrecimiento de artículos pequeños, todos a precio de 0.88 dólares cada uno). Puesto que deben atraer la atención de los consumidores que se acercan a un puesto de revistas, las portadas de las revistas frecuentemente incluyen fotografías de las que se sabe que tienen alto valor para llamar la atención: celebridades, bebés, perros u otras en las que se aprovecha esa vieja arma: el sexo (modelos atractivas y con vestimenta seductora).

Las *imágenes vívidas* pueden llamar la atención de los consumidores y ayudar a enfocarla en el producto.[26] Por ejemplo, Nike utiliza poderosas representaciones gráficas de deportistas (que usan ropa y calzado Nike, por supuesto) en anuncios espectaculares. Los aparadores de estable-



Las imágenes vívidas e inusuales confieren prominencia ambiental incrementada a este globo. *Tony Freeman/Photo Edit, Inc.*

cimientos minoristas atraen la atención (y el interés subsecuente) de los consumidores que pasan frente a ellos. Tiffany's, la famosa joyería neoyorquina, en una ocasión puso en un aparador una muñeca gigantesca en construcción, cuatro veces más grande que las figuras que trabajaban en su elaboración. La muñeca no guardaba relación alguna con la joyería; su finalidad era atraer la atención de los compradores durante la temporada navideña.[27] Muchas tiendas emplean de manera creativa la iluminación para resaltar ciertas mercancías y, de esta manera, llamar la atención de los consumidores y enfocarla en sus productos. Los espejos se usan en las tiendas de ropa y en las estéticas para enfocar la atención de los consumidores en su aspecto físico.

Los *estímulos novedosos* o *inusuales*, que no encajan en las expectativas de los consumidores, pueden "seleccionarse" para atraer de manera adicional la atención (y el procesamiento de comprensión, para dilucidar qué son). Por ejemplo, una agencia publicitaria británica creó un estímulo impresionante para llamar la atención hacia las cualidades de un pegamento llamado Araldite. Este producto se utilizó para pegar un automóvil a un anuncio espectacular en una importante avenida londinense. La leyenda acompañante rezaba: "También sirve para pegar el mango de las tazas de té".[28]

Inclusive la colocación novedosa de un anuncio impreso en una página puede influir en la atención de los consumidores.[29] Por ejemplo, el fabricante y distribuidor minorista de ropa de moda Sisley, del que es propietario Benetton, colocó anuncios impresos de cabeza en la contraportada de revistas como *Elle* y *Outdoors*. Otras empresas han experimentado con la colocación de los anuncios con un giro de 90°, en el centro de una página y rodeados por contenido editorial, o en la mitad superior de dos páginas adyacentes (o enfrentadas).

Las empresas deben ser cuidadosas con el uso de estímulos novedosos e inusuales durante largos periodos, ya que al paso del tiempo se desgasta la prominencia resultante de la novedad y deja de atraer la atención adicional. Por ejemplo, la impresión de un anuncio en blanco y negro en una revista en la que el resto de la publicidad se imprime a todo color llama la atención de los consumidores, siempre y cuando sean pocos los anuncios impresos de esa manera.

La estrategia de captar la atención de los consumidores al hacer que los estímulos sean más prominentes a veces resulta contraproducente. Cuando muchas organizaciones tratan muy intensamente de llamar la atención, es posible que los consumidores se "desentonicen" de los estímulos y apenas piensen en cualquiera de ellos. Considere las franjas de "millas milagrosas" (*miracle miles*) de restaurantes de comida rápida, gasolineras y tiendas de descuento, cada una con un gran anuncio, dispuestas a los lados de las carreteras en los límites de muchas ciudades estadounidenses. Considerado de manera individual, cada anuncio es grande, brillante, colorido y vívido. Pero en conjunto, producen un efecto de saturación y ninguno es especialmente prominente en el entorno. A los consumidores les resulta fácil hacer caso omiso de anuncios específicos y sus niveles de atención (y comprensión) tienden a ser bajos. Es lamentable que la estrategia de marketing habitual en tales casos consista en anuncios todavía más grandes y llamativos, con la esperanza de crear estímulos más prominentes en el entorno. La saturación se agrava, la atención del consumidor disminuye aún más y los gobiernos locales se molestan y promulgan decretos para limitar los anuncios.



La saturación de anuncios dificulta llamar la atención y lograr la comprensión *Jeff Greenberg/The Image Works.*

La saturación también afecta a la publicidad impresa y televisiva (por ejemplo, demasiados anuncios comerciales en los intermedios de los programas). A fin de reducir esta saturación, presente en la mayoría de las revistas, la empresa Whittle Communications limita el número de anuncios que pueden colocarse en sus más de 40 revistas dirigidas a auditorios especiales, entre ellas *GO* (Girls Only, o sea, "Sólo para jovencitas"), orientada a mujeres de 11 a 14 años, y *View*, dirigida a mujeres universitarias.[30] De hecho, en algunas de sus revistas sólo se incluye un anunciante, lo que maximiza las probabilidades de exposición y atención a sus mensajes de marketing.

Comprensión

El término **comprensión** se refiere a los procesos de interpretación con los que el consumidor entiende o da sentido a sus propios comportamientos y a aspectos relevantes de su ambiente. En esta sección se analiza el proceso de comprensión, las variaciones de la comprensión y los factores que influyen en ella. La sección concluye con comentarios sobre sus consecuencias para las acciones de marketing.

Durante la comprensión, los consumidores elaboran significados y forman estructuras del conocimiento que representan conceptos, objetos, comportamientos y eventos o acontecimientos relevantes en su vida. Al enfocar su atención en estímulos ambientales específicos, se activan de la memoria de largo plazo estructuras del conocimiento sobresalientes (esquemas y guiones). Este conocimiento es un marco mental de referencia, que guía y dirige el proceso de comprensión. Así, la nueva información del ambiente se interpreta con base en el "antiguo" conocimiento de la persona, activado de la memoria. En tanto procesos de aprendizaje cognitivos (acumulación o ajuste y, a veces, reestructuración), estos significados recién elaborados se incorporan a las estructuras del conocimiento existentes en la memoria. Si, en futuras ocasiones, estas estructuras del conocimiento modificadas son activadas, influirán en la interpretación de la nueva información, y así continúa el proceso de comprensión.

Variaciones en la comprensión

Como se muestra en la figura 5.2, la comprensión de los consumidores puede variar en cuatro aspectos importantes: 1) ser automática o controlada; 2) producir significados más concretos o más abstractos; 3) generar unos cuantos o muchos significados, y 4) crear recuerdos más débiles o fuertes.

Procesamiento automático

Al igual que con la atención, muchos procesos de comprensión sencillos tienden a ser *inconscientes* y *automáticos.* Por ejemplo, muchos consumidores de todo el mundo ven una lata de Coca-Cola o un restaurante McDonald's y comprenden inmediatamente que se trata de "Coca-Cola" o "McDonald's", sin siquiera pensarlo. El reconocimiento directo de productos familiares es un proceso de comprensión sencillo, en el que la exposición a un objeto familiar activa de manera automática significados relevantes de la memoria quizá su nombre y otros conocimientos asociados.

En contraste, la comprensión de estímulos menos familiares requiere más pensamiento consciente y control. Los consumidores no tienen estructuras del conocimiento bien desarrolladas respecto de objetos y eventos o acontecimientos que no les son familiares, de modo que es probable que la exposición a este tipo de estímulos active estructuras del conocimiento que son apenas parcialmente relevantes, en el mejor de los casos. Los consumidores tienen que generar conscientemente significados para tal información (o, de lo contrario, ignorarla de manera intencional). En tales casos, es probable que la comprensión tenga lugar en un nivel muy consciente y controlado, además de que las interpretaciones sean difíciles e inciertas.

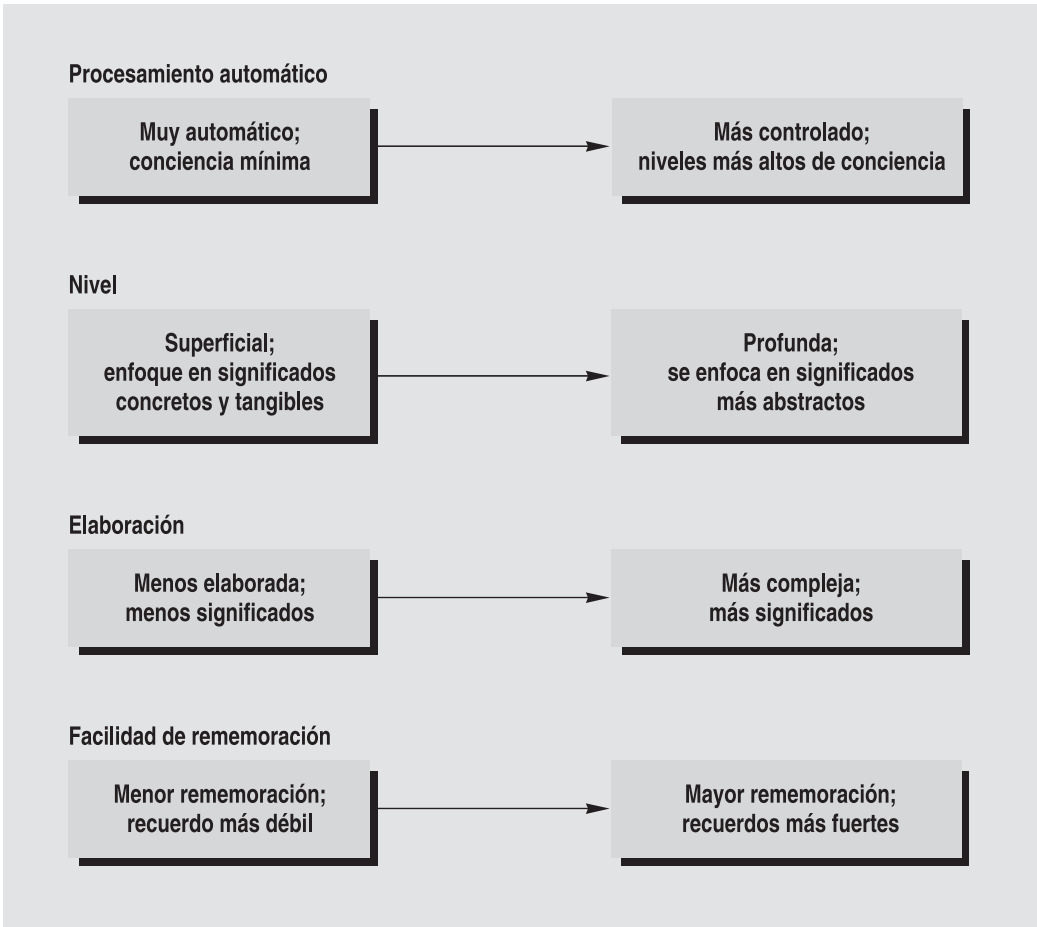
Nivel

Los significados específicos que crean los consumidores para representar los productos y otra información de marketing de su ambiente dependen del **nivel de comprensión** que ocurre durante la interpretación.[31] La comprensión puede variar en un continuo que va desde superficial hasta profunda.[32] La *comprensión superficial* produce significados en un nivel concreto y tangible. Por ejemplo, un consumidor interpretaría un producto con base en sus atributos (Estos tenis para correr son negros, del número 10 y fabricados con cuero y nylon).

En contraste, la *comprensión profunda* produce significados más abstractos, que representan conceptos menos tangibles y más subjetivos y simbólicos. A manera de ejemplo, la comprensión profunda de la información de un producto podría crear significados acerca de las consecuencias funcionales de su uso ("Corro más rápido con estos tenis") o sus consecuencias psicosociales y valor ("Siento más confianza cuando uso estos tenis"). Desde la perspectiva de la cadena de medios-fines, los procesos de comprensión profunda generan significados relacionados con el

Figura 5.2

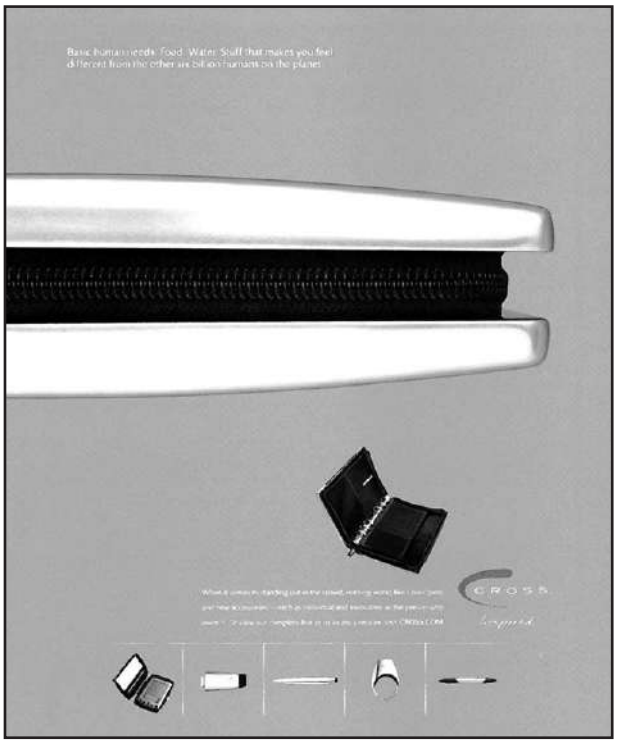
Variaciones en la comprensión



producto que tienen relevancia personal, mientras que los de comprensión superficial tienden a crear significados concernientes a los atributos del producto.

Elaboración Los procesos de comprensión también varían en su amplitud o grado de elaboración.[33] El grado de **elaboración** durante la comprensión determina la cantidad de conocimiento o el número de significados producidos, así como la complejidad de las interconexiones de esos significados.[34] La *comprensión menos elaborada* (*más sencilla*) produce relativamente menos significados y requiere menos esfuerzo cognitivo, control consciente y capacidad cognitiva. La *comprensión más elaborada* precisa mayor capacidad cognitiva, esfuerzo y control de los procesos de pensamiento. Esta última también produce más significados, que tienden a estar organizados como estructuras del conocimiento más complejas (esquemas o guiones).

Facilidad de rememoración Tanto el nivel como la elaboración de los procesos de comprensión influyen en la capacidad del consumidor para recordar los significados que se crean durante la comprensión.[35] Cuando ésta es más profunda, se crean significados más abstractos y de mayor relevancia personal, que tienden a recordarse mejor (niveles más altos de re-



Esta imagen inusual atrae la atención hacia el anuncio, mientras que el texto incluido en él fomenta la comprensión más profunda y elaborada
Por cortesía de A. T. Cross Company.

memoración y reconocimiento) que los significados más concretos resultantes de los procesos de comprensión superficial. Además, la comprensión elaborada genera un mayor número de significados, que por lo general están bien interconectados en las estructuras del conocimiento. Los recuerdos mejoran porque la activación de un significado puede diseminarse a otros significados conectados y llevarlos todos a la conciencia.[36]

En resumen, las estrategias de marketing en que se simula que los consumidores se enfrasquen en procesos de comprensión más elaborados tienden a producir significados y conocimientos que los propios consumidores recuerdan mejor.

Inferencias durante la comprensión

Los consumidores crean inferencias cuando se enfrascan en procesos de comprensión más profundos y elaborados. Las **inferencias** son interpretaciones que producen conocimientos o creencias que van más allá de la información brindada.[37] Por ejemplo, algunos consumidores podrían inferir que un producto es de buena calidad porque se anuncia mucho en la televisión.[38] El recuadro Ejemplos de interés especial 5.3, trata acerca de las inferencias de los consumidores sobre el sello de *Good Housekeeping.*

Las inferencias desempeñan una función importante en la construcción de cadenas de medios-fines.[39] Al elaborarlas durante la comprensión, los consumidores pueden vincular significados sobre los atributos físicos de un producto con otros significados más abstractos, relativos a consecuencias funcionales y quizá a consecuencias psicosociales y valores del uso del producto.

Las inferencias reciben una influencia considerable del conocimiento existente en la memoria del consumidor.[40] Si se activan durante la comprensión, los conocimientos relevantes constituyen una base para elaborar inferencias. Por ejemplo, los consumidores que creen que las marcas más costosas de chocolates son de mayor calidad que otras marcas más baratas probablemente inferirían que los chocolates de la marca Lady Godiva son de alta calidad al enterarse de que su precio es de alrededor de 45 dólares por kilogramo.[41] Otro ejemplo en este sentido es cuando se proporciona información de producto incompleta; esto hace que los consumidores formen inferencias para "llenar los espacios en blanco" con base en sus esquemas del conocimiento adquiridos en experiencias previas.[42] De tal suerte, los consumidores con conocimiento acerca de los estilos de ropa son capaces de inferir el país de origen e inclusive el diseñador de un abrigo o vestido con prestar atención a unos cuantos detalles.

Los consumidores frecuentemente usan atributos de producto concretos y tangibles como *indicios* para elaborar inferencias respecto de atributos más abstractos, consecuencias y valores. En situaciones muy familiares, estas inferencias serían automáticas, sin mucho pensamiento consciente. A manera de ejemplo, algunos consumidores derivarían inferencias sobre el poder de limpieza de un detergente en polvo para ropa con base en su color: al parecer, los gránulos blancos y azules denotan limpieza. También ocurre que los consumidores elaboran inferencias sobre la calidad de un producto por las características físicas de su empaque: el color, forma y materiales de los frascos de colonia son indicios de importancia para las inferencias sobre su calidad. Otro ejemplo sería el de que Hershey vende una barra de chocolates de precio alto, Golden Almond, envuelta en hoja de aluminio dorada, aspecto del empaque que implica calidad para muchos consumidores.

En ocasiones, los mercadólogos tratan de estimular a los consumidores para que formen inferencias durante los procesos de comprensión. Por ejemplo, Kellogg recurrió en una ocasión a una estrategia publicitaria para su cereal All-Bran con un encabezado que se traduciría

Ejemplos de interés especial 5.3

Inferencias acerca del sello de Good Housekeeping

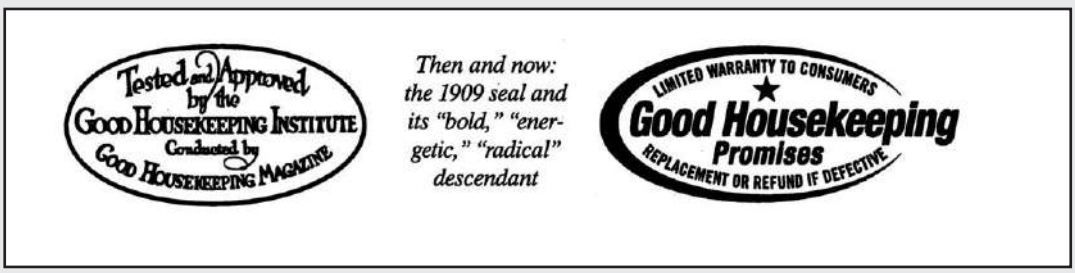
El sello Good Housekeeping Seal of Approval ha existido durante más de 90 años. En 1997, la compañía lo actualizó para volverlo "más contemporáneo, vigoroso, atrevido o radical", si bien algunos lo calificaron de "un error—el texto no cabe en el óvalo"—. Pero, ¿qué significa este sello para los consumidores? ¿Acaso realmente le interesa a alguien?

El sello de Good Housekeeping es más que un sello de aprobación de productos: es una garantía con validez legal. La revista *Good Housekeeping* se compromete a reponer o reembolsar cualquier producto que tenga su sello si resulta defectuoso en los dos años siguientes a su compra. Con el nuevo diseño del sello, *Good Housekeeping* amplió el periodo de garantía de uno a dos años. La revista hace esta promesa varios cientos de veces al año.

A fin de contar con el sello en cuestión, la compañía en primer término debe comprar al menos una página de publicidad en blanco y negro en la revista *Good Housekeeping* (el costo por página en 2003 fue de 195 425 dólares). Los anunciantes pueden usar el sello Good Housekeeping en sus anuncios y sus empaques, sin cargo adicional, por 12 meses. Sin embargo, es imprescindible que el producto cumpla con las normas del Good Housekeeping Institute, laboratorio de pruebas de productos que fundó en 1900 la revista *Good Housekeeping*. Con departamentos especializados en ingeniería, química, productos para belleza, alimentos, aparatos para procesar alimentos, nutrición, productos para el cuidado del hogar y textiles, en dicho laboratorio puede evaluarse casi cualquier producto. El Instituto no se maneja a la ligera; es muy cuidadoso en la evaluación de productos y a veces niega su aprobación. (El lector puede tomar un recorrido virtual del Instituto y ver los tipos de información de productos que brinda a los consumidores en **www.goodhousekeeping.com**)

¿Es ventajoso que un producto cuente con el sello de Good Housekeeping? Probablemente sí. Por principio de cuentas, muchos consumidores estadounidenses conocen dicho sello, sea por anuncios o empaques. La empresa cita investigaciones en las que se demuestra que 95% de las mujeres estadounidenses conoce el sello y casi todas tienen una buena opinión respecto de él. Como una de las organizaciones de pruebas de productos, el Instituto tiene un estatus refinado en la cultura de consumo, al haber otorgado el sello a miles de productos desde que se formó en 1909. Sin embargo, los cambios culturales en el mercado estadounidense podrían operar en contra del sello, ya que son cada vez menos los hogares dominados por mujeres, que compran principalmente en supermercados, y al parecer ha disminuido la confianza del público en general en los productos con nombre de marca.

¿Cuál es su opinión del nuevo sello de Good Housekeeping? En el supuesto de que el consumidor note la presencia del sello, ¿qué inferencias cree que se forme? ¿Acaso el sello de Good Housekeeping añade valor a un producto?



Por cortesía de *Good Housekeeping*.

Fuentes: Paul Lukas, "Marketing: In Which We Bash a Baby Seal", *Fortune*, 8 de septiembre de 1997, pp. 36-37. © 1997 Time, Inc. Todos los derechos reservados; sitio web de Good Housekeeping en **www.goodhousekeeping.com**

como "Finalmente, noticias acerca del cáncer con las que usted puede vivir". En los anuncios se repetía la recomendación del National Cancer Institute estadounidense de aumentar el contenido de fibra en la dieta, y luego se afirmaba que "ningún cereal contiene más fibra" que All-Bran. Al parecer, Kellogg esperaba que los consumidores elaboraran la inferencia de que el atributo de alto contenido de fibra de All-Bran llevaba a la consecuencia favorable de disminuir el riesgo de cáncer. Luego, en muchos consumidores se formarían inferencias adicionales en el sentido de que la reducción del riesgo de cáncer les ayudaría a lograr los valores universales de vida más longeva, saludable y feliz. Es probable que estas consecuencias de relevancia personal hayan provocado respuestas afectivas favorables en muchos consumidores.

Factores que influyen en la comprensión

Son muchos los factores con efecto en la profundidad y elaboración de la comprensión que ocurre cuando los consumidores interpretan la información de marketing.[43] En esta sección se analizan tres factores de influencia significativos: el conocimiento existente en la memoria de los consumidores, que afecta a su capacidad de comprensión; su involucramiento en el momento de la exposición, con efecto en su motivación para comprender, y diversos aspectos del ambiente durante la exposición, que también modifican su capacidad de comprensión.

Conocimiento almacenado en la memoria

La *capacidad para comprender* información de marketing en los consumidores depende en gran parte del conocimiento existente en su memoria. Los conocimientos, significados y creencias específicos que se activan en una situación de comprensión dada determinan el nivel y grado de elaboración de los significados comprendidos que se generan.

Los investigadores de marketing frecuentemente analizan el conocimiento de los consumidores con base en su grado de **experiencia** o familiaridad.[44] Los *consumidores expertos* son los que están muy familiarizados con una categoría de productos, formas de productos y marcas específicas. Tienden a poseer cantidades sustantivas de conocimiento declarativo y de procedimientos, organizados en esquemas y guiones. Cuando se activan partes de este conocimiento, los consumidores comprenden la información de marketing a niveles relativamente profundos y elaborados.[45]

En contraste, los *consumidores novatos* tienen poca experiencia previa, si acaso, con el producto o marca en cuestión. Tienen propensión a estructuras del conocimiento poco organizadas y que contienen significados y creencias hasta cierto punto escasos y en general superficiales. Cuando se activan estas estructuras del conocimiento durante la exposición a la información de marketing, les es posible comprender la información sólo a niveles superficiales, que producen relativamente pocos significados concretos. Un ejemplo es la dificultad que experimentan muchos consumidores para comprender el manual del usuario que acompaña a varios productos. A los consumidores novatos les resulta difícil, sino es que imposible, su comprensión en un nivel profundo y elaborado. Para lograrla, tendrían que aumentar su conocimiento hasta alcanzar el de un consumidor experto.

Los mercadólogos tratan de entender las estructuras del conocimiento existentes de su mercado objetivo para desarrollar estrategias de marketing efectivas, fáciles de comprender por los consumidores. Por ejemplo, S. C. Johnson Company, fabricante de Raid y otros insecticidas, sabe que muchos consumidores poseen un conocimiento técnico limitado acerca de cómo funcionan los insecticidas. En lugar de esa información, "el cliente quiere ver acción".[46] La descripción que hace la compañía del rocío insecticida Raid permite que los consumidores entiendan de inmediato que el producto funciona con efectividad: ataca al sistema nervioso central de las cucarachas y hace que entren en un frenesí por el suelo de la cocina, donde corren en círculos hasta morir.

Involucramiento

El involucramiento de los consumidores en el momento de la exposición influye de manera importante en su *motivación para comprender* la información de marke-

ting.[47] Cuando ciertos productos tienen una alta relevancia personal intrínseca para los consumidores, éstos los relacionan con consecuencias y valores que son personalmente relevantes y centrales para su concepto de sí mismos. El involucramiento experimentado con la activación de esas estructuras del conocimiento relevantes en lo personal motiva a los consumidores para que procesen la información de manera más consciente, intensa y controlada. Por ejemplo, los consumidores que se sienten muy involucrados tienden a formar significados más profundos y abstractos respecto de la información de marketing, con lo que se crean estructuras del conocimiento más elaboradas. En contraste, la información de marketing suele resultarles poco interesante e irrelevante si experimentan bajos niveles de involucramiento con la exposición a ella. Dada su escasa motivación para interpretar la información, es probable que su atención también sea baja y que produzcan pocos significados (baja elaboración) y lo hagan en un nivel relativamente superficial y concreto. Sus procesos de comprensión originarían apenas una respuesta de identificación sencilla ("¡Ah! Éste es un par de calcetines").

Ambiente de exposición Diversos aspectos de la situación o ambiente de exposición pueden tener efecto en la *oportunidad para comprender* la información de marketing. Esto abarca factores como las presiones de tiempo, estado afectivo del consumidor (estar de buen o mal ánimo) y distracciones (multitudes ruidosas). Por ejemplo, los consumidores que tienen prisa y están bajo una gran presión de tiempo no cuentan con mucha oportunidad para procesar la información de marketing, incluso si están motivados para hacerlo (involucramiento alto).[48] En este ambiente circunstancial, es probable que realicen procesos de comprensión relativamente superficiales y no elaborados.

Los mercadólogos suelen considerar estos factores ambientales en el diseño de sus estrategias de marketing. Por ejemplo, algunos establecimientos minoristas han creado ambientes relajados y tranquilos, que estimulan a las personas para que se calmen y absorban plenamente la información que la empresa pone a su disposición. Tal es el caso de la tienda Polo de Ralph Lauren en la ciudad de Nueva York, con un ambiente especial de madera resplandeciente, mobiliario antiguo, tapetes orientales e iluminación cálida que simulan una elegante mansión inglesa. Además, este ambiente ayuda a crear las imágenes deseadas para la elegante ropa casual que diseña y vende Ralph Lauren.

Consecuencias para el marketing

A fin de desarrollar estrategias de marketing efectivas, los mercadólogos deben entender los procesos de comprensión de los consumidores, para generar información de marketing que se interprete apropiadamente. Ello requiere considerar las características de los consumidores objetivo y el ambiente en el que están expuestos a la información.[49]

Conocimiento e involucramiento Los mercadólogos deben diseñar mensajes adecuados a la capacidad y motivación de los consumidores para comprender (sus estructuras del conocimiento e involucramiento), a fin de estimular procesos de comprensión apropiados. Por ejemplo, los fabricantes de productos de alto involucramiento, como los automóviles de lujo, por lo general buscan que los consumidores formen significados profundos y personalmente relevantes respecto de sus productos. Muchos de los anuncios impresos en Estados Unidos concernientes a Saab, BMW y Mercedes-Benz contienen información abundante, en la que se describen atributos técnicos y aspectos funcionales de los modelos. A fin de comprender esta información en un nivel profundo y elaborado, los consumidores deben tener un conocimiento igualmente profundo de los automóviles, así como el involucramiento suficiente para motivar procesos de comprensión extensos.

No obstante lo anterior, los mercadólogos pudieran no querer que los consumidores se enfrasquen en procesos de comprensión extensos con otro tipo de productos. En ocasiones, lo que les interesa es crear únicamente significados sencillos y no elaborados respecto a sus productos. Por ejemplo, los productos sencillos (colonia o cerveza) tienden a promoverse principalmente

a través de la *publicidad de imagen*, la cual no se pretende que se comprenda de manera profunda o elaborada.[50] Considere un anuncio característico de cigarrillos o refrescos. Es frecuente que casi no tenga información escrita, más allá de un breve eslogan, como "Venga al Mundo Marlboro" o "Coca-Cola es". Muchos consumidores probablemente comprendan esa información de una manera no elaborada, que produce una imagen global y quizá una reacción afectiva general, sin que haya una cadena de medios-fines detallada.[51] Algunos otros, como espectaculares, fungen como recordatorios encaminados principalmente a activar el nombre de marca y mantenerlo en el nivel alto de conciencia llamado *top-of-mind* (en el nivel superior de la mente). En tales casos, la comprensión se limitaría al simple reconocimiento de la marca.

Rememoración La memoria y la capacidad de los consumidores para rememorar significados son importantes para los mercadólogos, ya que es frecuente que aquéllos no tomen decisiones de compra en el momento de la exposición, atención y comprensión. Los mercadólogos suelen pretender que los consumidores recuerden ciertos significados clave asociados con sus estrategias de marketing. Esperan que el consumidor rememore el nombre de marca, así como los atributos y beneficios clave (puntos principales de textos publicitarios) comunicados en sus anuncios. Los establecimientos minoristas requieren que el consumidor recuerde su nombre y ubicación, los tipos de mercancía que venden y las fechas de sus ventas de liquidación. Gran parte de la información de marketing se recuerda poco, pese a los millones de dólares que se gastan anualmente en publicidad y otras estrategias de marketing. Por ejemplo, son pocos los eslogans publicitarios que se rememoran con exactitud. Además, pese a que algunas personas puedan recordarlos, muchas no los asocian con el de nombre de marca correcto.[52] A manera de ejemplo, 60% de consumidores estadounidenses reconoció el eslogan "*Never Let Them See You Sweat*" (Nunca deje que le vean transpirar), mientras que apenas 4% lo asoció correctamente con el desodorante Dry Idea. De igual modo, aunque 32% reconoció el eslogan *"Cars That Make Sense"* (Automóviles que tienen sentido), sólo 4% lo asoció con Hyundai, y mientras que 17% reconoció "*America's Business Address*", tan sólo 3% supo que es el eslogan de la cadena hotelera Hilton. Los eslogans deben ser objeto de publicidad muy intensa para recordarlos; un ejemplo sobresaliente al respecto es *"We Bring Good Things to Life"* (Fabricamos buenos productos para la vida), de General Electric.

Comprensión errónea de la información de marketing Las investigaciones muestran que una cantidad sustantiva de información de marketing (y de otro tipo) se comprende erróneamente, es decir, que los consumidores forman interpretaciones que son imprecisas, confusas o inapropiadas. De hecho, es probable gran parte de la información de marketing (si no es que toda) sea mal entendida por al menos algunos consumidores (vea el recuadro Ejemplos de interés especial 5.4). [53] El tipo de comprensión errónea puede variar desde la confusión de nombres de marca similares hasta la malinterpretación de una afirmación de producto por la formación de una cadena de medios-fines inexacta. Se ha calculado que las personas comprenden erróneamente en promedio 20 a 25% de los diferentes tipos de información con los que se topan, como los anuncios, informes noticiosos, etcétera.[54]

Aunque las organizaciones poco éticas pueden generar de manera intencional información engañosa o desorientadora, que los consumidores comprenden en forma incorrecta, muchos mercadólogos profesionales trabajan intensamente para crear información de marketing que se entienda correctamente. En cuanto a los que no lo hacen, en Estados Unidos la Federal Trade Commission tiene un programa para identificar y retirar la información de marketing engañosa y obligar a que la organización correspondiente se encargue de la corrección de las falsas creencias que genere.[55] Por ejemplo, en 1991 la Food and Drug Administration obligó a que Procter & Gamble dejara de usar el adjetivo "fresco" en los marbetes del jugo de naranja Citrus Hill, que es un alimento procesado.[56]

Ejemplos de interés especial 5.4

Confusión intencional (?) de nombres de marca

Las organizaciones cuidan celosamente sus nombres de marca. Establecer uno de estos nombres en la mente de los consumidores al grado de hacerlo familiar y significativo usualmente precisa una cuantiosa inversión de dinero. Cuando otra empresa utiliza el mismo nombre de marca o uno similar, las compañías sienten que su trabajo intenso y sus estrategias de marketing creativas les están siendo robados. Es frecuente que eso lleve a demandas judiciales.

Por ejemplo, en 1998 Polo Ralph Lauren Corporation planteó una demanda por violación de marca registrada contra Westchester Media, empresa con sede en Dallas, Texas, que publica la revista *Polo*. Durante sus primeros 22 años de existencia, dicha revista estuvo dedicada al deporte del polo. Sin embargo, Ralph Lauren se molestó cuando en 1997 la revista cambió su enfoque de los deportes a la moda y el estilo de vida de las clases acomodadas. Tras su nuevo lanzamiento, la casa editora envió por correo ejemplares de la revista a clientes de Neiman Marcus, uno de los principales distribuidores minoristas de Polo Ralph Lauren. Claudia Schiffer, quien había modelado con anterioridad prendas de esta marca, apareció en la portada de uno de los primeros números. Ralph Lauren también se molestó hasta cierto punto cuando vio que la circulación de la revista pasó de menos de 10 000 hasta unos 250 000 ejemplares después de su rediseño.

Ralph Lauren afirmó que en 1985 había registrado como marca la palabra *polo* y que era injusto que la revista tratara de aprovechar la imagen y reputación minuciosamente cultivadas de Polo Ralph Lauren. Sin embargo, un abogado de la casa editora afirmó: "Nadie puede ser propietario de *polo*. Es un nombre común".

En julio de 1998, poco después de impuesta la demanda, un juez federal estadounidense ordenó a la casa editorial que incluyera en la revista el señalamiento de que no tenía ninguna afiliación con Polo Ralph Lauren. Un año después, el tribunal confirmó su decisión al emitir una resolución permanente para impedir que la editora usara el nombre Polo.

Surgen problemas éticos, económicos y competitivos cuando las marcas registradas y otros elementos de la mezcla de marketing se vuelven similares a los de otra compañía. ¿Piensa que los editores de la revista *Polo* se comportaron de manera poco ética?

Fuentes: Wendy Bounds, "Polo Magazine Gets Whipped by Lauren", *The Wall Street Journal,* edición central [producida sólo para el personal], 7 de julio de 1998, p. B10. Copyright 1998 Dow Jones & Co., Inc. Reproducido con autorización de Dow Jones & Co., Inc. en el formato de libro de texto a través del Copyright Clearance Center; Reuters, "Lauren Wins Ruling Against Polo Magazine", *The New York Times*, 6 de agosto de 1999, p. C18.

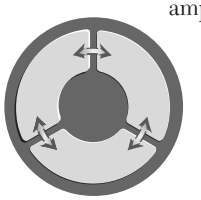
Ambiente de exposición Muchos aspectos del ambiente en el que ocurre la exposición a la información de marketing pueden influir en los procesos de comprensión del consumidor. Por ejemplo, el tipo de tienda afecta la manera en que los consumidores interpretan los productos y marcas que se venden ahí. De tal suerte, para algunos consumidores un par de pantalones vaqueros comprado en una tienda "prestigiosa", como Saks o Bloomingdale's, tendría significados más positivos que la misma marca adquirida en Sears o Kmart. Las características de la tienda, como su tamaño, diseño de exteriores o decoración interior, activan redes de significados que influyen en la comprensión que el consumidor tiene de los significados de los productos y marcas que se exhiben en ella.

Otro aspecto del ambiente de exposición concierne al contenido y formato reales de la información de marketing.[57] A manera de ejemplo, el enorme volumen de información nutricional en las etiquetas de productos alimentarios y en textos publicitarios es difícil de comprender en forma significativa para muchos consumidores.[58]

De regreso a...

El poder de la publicidad

En la planeación de sus estrategias de publicidad, Procter & Gamble debe considerar tres subprocesos dentro del proceso de interpretación amplio que se analiza en este capítulo: exposición, atención y comprensión. En primer lugar, la publicidad televisiva o en otros medios debe tener el potencial de exposición a los consumidores. Gran parte de la publicidad de P&G se basa en la exposición accidental (son pocos los consumidores que buscan sus anuncios). P&G promovió su línea Physique al colocar anuncios en programas televisivos muy vistos y en servilletas para coctel. Luego, una vez expuestos, los consumidores deben brindar atención a los anuncios. A fin de captar esa atención, el anuncio debe ser vívido o suficientemente interesante para destacarse entre el gran volumen de información que llega diariamente a los consumidores. Por ejemplo, un anuncio del detergente Tide que apareció en periódicos cerca del Día de la Madre estaba diseñado para que pareciera un gran cupón de color, con las palabras: "Este cupón le da derecho a sentarse mientras alguien más intenta lavar la ropa". Por último, el anuncio debe comunicar información de relevancia personal sobre el producto, como sería mostrar la manera en que satisface las necesidades y objetivos de los consumidores. Son pocos los casos en que la publicidad de P&G resalta sólo atributos específicos del producto; en vez de ello, sus anuncios suelen enfocarse en una consecuencia del uso de una marca específica de P&G (por ejemplo, usar los pañales Pampers facilita el vínculo entre madre e hijo).



Un reto clave que enfrenta P&G es elegir la colocación óptima de su publicidad. Eso era mucho más sencillo en la década de los cincuenta, cuando muchas mujeres, que se encargaban de gran parte de las compras familiares, eran amas de casa que veían telenovelas, en su mayor parte con patrocinio de P&G. Hoy en día, las personas tienen mucho más actividades y están expuestas a diversos medios de comunicación: televisión, radio, periódicos y revistas, además de Internet. El cambio de los tiempos ha obligado a que P&G se vuelva más agresiva, enfocada y creativa en sus esfuerzos publicitarios. Entender la exposición, atención y comprensión ayudará a que los mercadólogos de la compañía promuevan apropiadamente sus productos a los segmentos de consumidores a los que más quieran llegar. ❖

Resumen

En este capítulo se analiza el proceso de comportamiento de la *exposición*, por el que los consumidores tienen contacto con la información de marketing. También se estudian los procesos cognitivos interrelacionados de *atención* (por medio de la cual los consumidores seleccionan una parte de esa información de marketing para su procesamiento adicional), y *comprensión* (que permite a los consumidores interpretar el significado de dicha información).

La exposición a la información de marketing ocurre ya sea por accidente o como resultado de una búsqueda intencional de información. Una vez que tiene lugar la exposición, se inician los subprocesos de atención y comprensión como parte del proceso de interpretación. En el caso de información de marketing no familiar, es probable que esos subprocesos requieran algo de pensamiento consciente. Sin embargo, la atención y comprensión precisan menos capacidad cognitiva y control consciente, y se vuelven más automáticas, a medida que los consumidores adquieren más experiencia en la interpretación de los estímulos de marketing. La atención va

desde el nivel automático y preconsciente hasta el focal, en el que se inicia la comprensión. Ésta varía en la profundidad de significados producidos (desde los atributos concretos del producto hasta las consecuencias y valores abstractos) y en su elaboración (pocos o muchos significados interrelacionados). Ambos factores influyen en la capacidad de rememoración de los significados que se crean.

La atención y la comprensión reciben influencia considerable de dos factores internos: las estructuras del conocimiento activadas en el momento de la exposición y el nivel de involucramiento del consumidor. A su vez, estos factores influyen en la capacidad y motivación del propio consumidor para interpretar la información.

En resumen, el diseño y puesta en práctica de estrategias de marketing exitosas —sin importar que se trate de estrategias de precio, producto, promoción o distribución— requieren que los mercadólogos consideren tres aspectos relacionados con los tres procesos antes mencionados:

1. ¿Cómo puedo *maximizar o mantener la exposición* del segmento objetivo de consumidores a mi información de marketing?
2. ¿Cómo puedo *captar y mantener la atención* de los consumidores objetivo?
3. ¿Cómo puedo influir en los consumidores objetivo para que *comprendan* mi información de marketing *en el nivel apropiado de profundidad y elaboración*?

Términos y conceptos clave

atención **113**
atención focal **114**
atención preconsciente **114**
comprensión **120**
elaboración **121**
experiencia **124**
exposición **107**
exposición accidental **108**
exposición intencional **108**
exposición selectiva **110**
inferencias **122**
nivel de comprensión **120**

Preguntas de repaso y análisis

1. Describa las diferencias entre exposición accidental e intencional a la información de marketing. Identifique un producto con el que cada tipo de exposición sea más frecuente y analice sus consecuencias para el desarrollo de estrategias de marketing efectivas.
2. Ejemplifique la atención automática y contrástela con un ejemplo de atención controlada. ¿Qué consecuencias tiene esta distinción en la estrategia de marketing?
3. Media Dynamics ha calculado que "el adulto promedio en Estados Unidos (en 1993) estuvo expuesto a casi 250 anuncios diarios", sin incluir muchos otros mensajes en letreros y carteleras. (Otros estudiosos han propuesto estimaciones mucho más altas, de más de 1 000 anuncios diarios.) Aunque esta exposición es importante, no lo es tanto como el número de decisiones que los consumidores deben tomar cada día. Sin duda, han de considerar favorablemente a los productos y marcas que les ayuden a simplificar el proceso de decisión. Analice la forma en que los procesos de exposición, atención y comprensión de la interpretación influyen en las decisiones de compra de los consumidores.
4. Analice los diferentes tipos de conocimiento y significados que crean los procesos de comprensión "superficial" y "profunda". ¿Puede relacionar estas diferencias con segmentos distintos de consumidores de un mismo producto?
5. Describa las diferencias en el conocimiento y significados que se generan con los procesos de comprensión más elaborados y menos elaborados. ¿Cuándo se debe fomentar o desalentar la elaboración de conocimiento y significados con las actividades de marketing?
6. En el recuadro Ejemplos de interés especial 5.3 se describe el sello de Good Housekeeping. Navegue al sitio web de la compañía (**www.goodhousekeeping.com**) y lea más acerca del sello y del Good Housekeeping Institute, que realiza las pruebas de productos. Considere dos segmentos de mercado: 1) mujeres casadas de 20 a poco más de 30 años de edad, con

hijos pequeños, y 2) mujeres maduras, de 40 a poco más de 50 años, con hijos adolescentes. ¿Piensa que ambos grupos de consumidoras prestarán atención al sello en los anuncios de productos? ¿Qué nivel de atención piensa que es probable? ¿Qué tipos de comprensión podrían tener estas consumidoras del sello? ¿Piensa que el sello aumenta el valor de un producto para estos dos grupos de consumidoras?

7. Enumere algunos factores que podrían afectar las inferencias formadas durante la comprensión de anuncios de alimentos industrializados y de servicios médicos. Señale ejemplos de estrategias de marketing que sirvan para influir en las inferencias que forman los consumidores.
8. Considere un ejemplo de estrategia de marketing que en su opinión daría lugar a la comprensión errónea por parte de los consumidores. Describa por qué ocurre ese malentendido. Analice los aspectos éticos correspondientes. ¿Qué podrían hacer los mercadólogos (o quienes elaboran políticas públicas) para disminuir el riesgo de comprensión incorrecta?
9. Analice de qué manera afectan los procesos de interpretación (atención y comprensión) en la capacidad para recordar información de marketing. Ilustre su análisis con ejemplos de marketing.
10. Mencione una ampliación de marca reciente y la forma en que los procesos de exposición, atención y comprensión influyen en la efectividad de ésta.

Estrategia de marketing en acción

Exposición, atención y comprensión en Internet

El universo de Internet se satura literalmente cada vez más a cada minuto. De conformidad con Network Solutions, Inc., que registra la inmensa mayoría de las direcciones web en el mundo, cada día se registran cerca de 10 000 nuevas direcciones. Ello significa que para cuando termine de leer este caso se habrán creado unos 60 nuevos nombres de dominio. Con esta saturación en la World Wide Web, ¿de qué manera pueden sobresalir algunas empresas y atraer a millones de clientes?

En primer lugar, existen algunos aspectos básicos a los que deben prestar atención todas las empresas en línea. Esos aspectos no cuestan más que algo de tiempo y un poco de creatividad. El primero es tener un buen nombre de sitio. El nombre debe ser fácil de recordar (yahoo.com), fácil de decir (ebay.com) o descriptivo (wine.com: el nombre de un minorista de vinos) y, en teoría, debe tener la extensión *.com*. Ésta es todavía la más usada en el comercio electrónico y los navegadores, por omisión, la agregan automáticamente a cualquier dirección.

La segunda prioridad es asegurarse de que el sitio aparezca cerca del extremo superior de la lista de cualquier búsqueda en la web. Por ejemplo, si usa Lycos.com para realizar una búsqueda en inglés de *used books* (libros usados), obtendría una lista de más de 2 600 000 sitios web. Los estudios han demostrado que muchas personas leen sólo los 30 primeros sitios de tales listas. Si se dedica a la venta minorista de libros usados y aparece como el sitio web #1 865 404 en la lista de búsqueda, es muy poco probable que atraiga a muchos clientes. Un estudio de 1999 de Jupiter Research revela que la "búsqueda en Internet" es la actividad más importante de los usuarios de Internet y que éstos encuentran la información que buscan mediante el uso de máquinas de búsqueda y directorios web. Un buen diseñador de sitios web puede escribir código que guarde correspondencia estrecha con los algoritmos de las máquinas de búsqueda y haga que el sitio aparezca en el extremo superior de las listas de búsqueda.

Casi todos los sitios web populares han aplicado esos dos consejos. El tercer paso es llegar proactivamente a clientes potenciales y llevarlos a su sitio. Muchas compañías han recurrido a la publicidad tradicional para lograr exposición. La publicidad televisiva puede ser una opción efectiva: al igual que costosa. A fines de enero de 1999, hotjobs.com gastó 2 millones de dólares —la mitad de sus ingresos de 1998— en un anuncio de 30 segundos durante el Supertazón de la NFL. Según su director general, Richard Johnson, tantas personas intentaron visitar el sitio de la compañía que los servidores de hotjobs.com se cayeron. Johnson afirma que el número de visitas al sitio fue el séxtuplo de las ocurridas en un mes previo. Sin embargo, una campaña extravagante podría ser útil o no serlo. La ahora extinta Pets.com formó su imagen en torno a una marioneta tejida de un tipo gracioso. El minorista de hardware y software CNET patrocinó una serie de televisión con música de mala calidad, escenarios baratos y actores poco atractivos. En uno de esos anuncios, aparecían dos hombres —uno con una playera que decía *you* (usted) y el otro con el letrero *the right computer* (la computadora apropiada) en la playera— que se acercaban el uno al otro y se daban la mano gracias a los esfuerzos de otro individuo con la playera de CNET. La calidad de producción era tan rudimentaria que cualquier estudiante de cinematografía de primer año podría haber producido los anuncios. La calidad de éstos era tan baja que resaltaban entre los elegantes y costosos anuncios comerciales a los que están acostumbrados los televidentes. Aunque los críticos arrasaron con la campaña, CNET la consideró exitosa.

Otras empresas de Internet han utilizado patrocinios deportivos para aumentar su visibilidad. CarsDirect.com, un sitio muy conocido que permite a los consumidores comprar automóviles en línea, en una ocasión adquirió los derechos de denominación de una carrera automovilística de la serie NASCAR (la carrera CarsDirect.com 400). Lycos también ha intentado aprovechar la popularidad creciente de la serie NASCAR. La empresa gasta miles de dólares para que su nombre y logotipo aparezcan en el automóvil del popular conductor Johnny Benson. Entretanto, el minorista de computadoras en línea Insight y el vendedor de muebles galleryfurniture.com se han dirigido a los fanáticos del futbol americano mediante la compra de los derechos de denominación de juegos de tazones del futbol americano colegial estadounidense.

Por supuesto, si usted puede llegar a los consumidores mientras estén frente a la computadora, no ante el televisor, son inclusive mayores las probabilidades de llevarlos a su sitio. Sin embargo, los anuncios de *banner* habituales son ineficientes y promedian tasas de clic de apenas 0.5% (es decir, una de cada 200 personas expuestas al anuncio hace clic en él). Es frecuente que los anuncios de *banner* sean como un fondo de escritorio de las computadoras: los consumidores los ven, pero por lo general no les estimulan al grado suficiente como para hacer clic en ellos. Sin embargo, Michele Slack, del grupo publicitario en línea Jupiter Communications, cree que los anuncios de *banner* son útiles si se usan correctamente. "El factor de novedad se está desgastando", afirma. Pero "cuando un anuncio está dirigido al público correcto y su aspecto creativo es bueno, las tasas de clic son mucho más altas".

Una forma alterna de llegar a las personas que ya están en línea es establecer alianzas estratégicas. Uno de los ejemplos más visibles de estas alianzas es el de Yahoo! con Amazon.com. Suponga que trabaja en un proyecto sobre la Depresión de 1929 y necesita ver qué tipo de información está disponible en línea. Si navega a Yahoo! y escribe "Depresión de 1929", no sólo obtendrá una lista de sitios web, sino que también verá un vínculo que le permite hacer clic y tener acceso a una lista de libros sobre el tema disponibles en Amazon.com. Otro ejemplo de alianza exitosa es la que se forjó en 1998 entre Rollingstone.com y el servicio de hospedaje y producción de sitios web Tripod. Cada una de las 3 000 páginas de artistas de Rollingstone.com contenía un vínculo con Tripod. El objetivo era alentar a los fanáticos para que usaran las herramientas de Tripod en la creación de páginas web dedicadas a sus cantantes o bandas favoritas. Según la compañía de investigación Media Metrix, durante dicha

alianza Tripod pasó del decimocuarto al octavo lugar entre los sitios web más populares. Las alianzas con compañías no virtuales son otra opción. En 2003, la empresa de anuncios clasificados en Internet CareerBuilder inició una campaña de promoción conjunta con importantes empresas de Internet, entre ellas AOL y MSN.

Una forma menos sutil pero efectiva de aumentar el tráfico es pagar de alguna manera a las personas para que visiten un sitio web. Un estudio mostró que es más probable que la mitad de los consumidores de Internet compren en un sitio web si pueden participar en un programa de lealtad. Cientos de comerciantes en línea de más de 20 categorías han firmado con un programa en red llamado ClickRewards. Los clientes que compran en sitios que son miembros de este programa reciben millas de viajeros frecuentes u otros tipos de beneficios. Mypoints.com ofrece un programa de incentivos similar, en el que se recompensa a los clientes con boletos de avión, certificados de regalos y descuentos en sus compras con comerciantes que son miembros. La máquina de búsqueda iwon.com fue inclusive más directa. Recompensa a un afortunado visitante cada día de la semana con un premio de 10 000 dólares. Según Forrester Research, en 2002 el gasto de las compañías por concepto de promociones e incentivos en línea fue de 6 000 millones de dólares.

Por último, algunas empresas se basan en el correo electrónico para aprovechar al máximo sus bases de datos de clientes. El sitio de subastas Onsale (que después se fusionó con Egghead.com) comprobó lo exitoso de tal enfoque. Envió mensajes de correo electrónico dirigidos a sus clientes con base en sus actividades de puja anteriores y sus intereses previamente expresados. Las tasas de clic de estos mensajes dirigidos promediaron un altísimo 30%. El marketing por correo electrónico también parece promisorio para las compañías del mercado empresa a empresa dedicadas a la mercadotecnia directa. Peppers and Rogers Group es una compañía de marketing que imparte presentaciones por todo Estados Unidos. Al final de las presentaciones, se invita a los asistentes para que naveguen al sitio web de la compañía y se registren para recibir el boletín electrónico *Inside 1 to 1*. En éste se invita a los lectores para que visiten el sitio web de la empresa y obtengan más información sobre diversos artículos, promuevan sus bienes y servicios, y participen en foros. Actualmente, *Inside 1 to 1* tiene una base de suscriptores de 45 000, pero la compañía calcula que lo leen casi 200 000 personas, ya que los suscriptores lo reenvían a sus amigos y colegas. Casi 14 000 personas visitan cada semana el sitio web de Peppers and Rogers, y las tasas máximas de tráfico frecuentemente ocurren poco después de enviado el boletín.

Como puede ver el lector, no existe un solo método efectivo para generar interés en un sitio web. Los mismos métodos que han funcionado para algunas empresas han fracasado en el caso de otras. Algo cierto es que, a medida que crezca Internet y más personas realicen negocios en línea, las empresas de Internet tendrán que encontrar formas todavía más creativas de exponer a los clientes a sus sitios y mantener su atención una vez que estén en ellos.

Preguntas para análisis

1. Considere las campañas de correo electrónico analizadas en líneas anteriores. En su opinión, ¿por qué tuvieron éxito? Analice los procesos de atención que se utilizaron. ¿Ve alguna posible desventaja en este tipo de marketing?
2. Durante el Supertazón de 2000, la cadena ABC invitó a los televidentes para que visitaran su sitio web mejorado. Allí, los fanáticos podrían jugar "trivias", ver repeticiones, participar en encuestas y salones de charla (*chat*), y consultar estadísticas de los jugadores. El sitio recibió aproximadamente un millón de visitantes. ¿Por qué? Enmarque su respuesta en la exposición, atención y comprensión.
3. Piense en sus hábitos personales de navegación en la web. Escriba las razones por las que visita ciertos sitios. ¿Cuál o cuáles de las estrategias de marketing analizadas en párrafos precedentes considera como las de mayor y menor influencia?
4. Muchas compañías en línea compiten en el ciberespacio con compañías que ya tienen presencia física, "de ladrillos y cemento" (p. ej., Amazon.com contra Barnesandnoble.com). ¿De qué manera una compañía que sólo tiene presencia en Internet puede lograr exposición y llamar la atención de los consumidores para arrebatarlos a competidores más establecidos?

Fuentes: Richard Cross y Molly Neal, "Marketing to the Mass of Marketers", *Direct Marketing*, febrero de 2000, pp. 60-62, 75; Jennifer Lach, "Carrots in Cyberspace", *American Demographics*, mayo de 1999, pp. 43-45; Martha L. Stone, "Classified Conundrum: Building Brand Names", *Editor & Publisher*, abril de 1999, pp. 18-19; Sarah Lorge, "Banner Ads vs. E-Mail Marketing", *Sales and Marketing Management*, agosto de 1999, p. 18.

capítulo 6

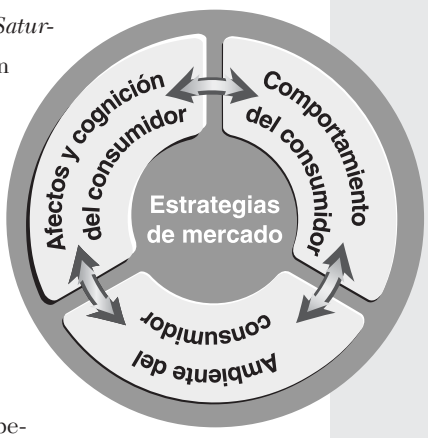
Actitudes e intenciones

The Gap

The Gap inició en 1969 con una sola tienda en San Francisco, California, que vendía pantalones vaqueros y discos. Alimentada por publicidad intensa, dicha empresa creció rápidamente en la década de los setenta hasta tener 200 sucursales. En el proceso, The Gap se convirtió en el epítome de lo que está "en onda", al ofrecer prendas básicas, como playeras y pantalones vaqueros, que parecían ropa de diseñador, sin la arrogancia correspondiente. Aunque la compañía experimentó algunos tropiezos en el camino, su crecimiento persistió en el decenio de los ochenta y gran parte del de los noventa.

En 2000, la empresa contaba con alrededor de 1 800 sucursales en Europa, Norteamérica y Japón, lo que incluía nuevas tiendas, como GapKids, y adquisiciones, entre ellas Banana Republic. Se diseñaron anuncios para comunicar que las prendas de The Gap se adecuan al estilo de cualquier individuo. En una campaña que se lanzó a comienzos de la década de los noventa figuraron celebridades como el gran jazzista Miles Davis y el cantante de música *neo-country* k.d. lang, quienes mezclaban en su vestimenta ropa de moda de The Gap con sus propias prendas. El mensaje era claro: la ropa de The Gap se puede combinar con cualquier otra, desde abrigos deportivos de Armani hasta bandas para la cabeza de Grateful Dead. Los anuncios de The Gap y GapKids estaban "en onda" y esos significados simbólicos se transferían a las prendas. Con base en la calidad y estilo de su ropa, y la ayuda de publicidad ingeniosa, The Gap logró la aceptación de niños, adolescentes, adultos jóvenes y *baby boomers* canosos.

Sin embargo, los productos, marcas y compañías exitosas frecuentemente atraen críticas, que pueden cambiar las actitudes y comportamientos de los consumidores. La década de los noventa presenció una violenta reacción de ridiculización y resentimiento hacia The Gap, sobre todo entre los adolescentes y miembros de la generación X. En programas televisivos, como *Ellen* y *Saturday Night Live*, se criticaba la imagen y la moda de The Gap. A mediados de esa década, los resultados de encuestas mostraron que el nombre The Gap estaba perdiendo parte de su imagen de "estar en onda" entre los jóvenes. Así, en la segunda mitad de dicha década la empresa contraatacó con modas y campañas publicitarias dirigidas especialmente a los compradores más jóvenes, con la esperanza de recuperar su imagen.





David Young-Wolff/PhotoEdit, Inc.

No obstante lo anterior, a fines de la década de los noventa esa estrategia basada en los jóvenes causó otro problema. Los adultos ya no compraban en The Gap. Las tiendas de la compañía se llenaron cada vez más de pantalones con bolsas múltiples y otros artículos que eran más apropiados para adolescentes que para consumidores de mayor edad. El director general de la empresa, Millard Drexler, aceptó: "Nos enfocamos excesivamente en los jóvenes. No queremos depender sólo de los adolescentes". En respuesta, The Gap empezó a vender más prendas informales propias para el trabajo, como pantalones de gabardina, camisas tejidas y las clásicas camisas de cuello en "V", además de ofrecer esas prendas en tallas más grandes, para considerar la cintura amplia de los adultos maduros. Su publicidad también ha cambiado. A fines del siglo pasado, dejó de utilizar a celebridades y anuncios serios dirigidos a los jóvenes, al tiempo que recurrió a una corriente más en onda, colorida y acorde a las tendencias actuales. En una campaña televisiva que se lanzó en 2000, aparecían "bandas" rivales de pantalones caqui y vaqueros, que bailaban con la música de *West Side Story*. Por primera vez en muchos años, The Gap mostró numerosos productos en un solo anuncio, con la intención de reforzar el concepto de que ofrece artículos de moda para casi todo mundo, sin importar la edad. En 2003 volvieron a emplear celebridades —los iconos de la música Madonna y Missy Elliott— para promover sus pantalones de pana.

A fin de ampliar todavía más su atractivo, The Gap abrió unas cuantas tiendas con el nombre GapBody, especializadas en ropa íntima de mujer y artículos de cuidados personales, además de experimentar con la venta de prendas de maternidad en su sitio web (**www.gap.com**). Algunos observadores del ramo han planteado que en el futuro cercano podrían surgir inclusive mueblerías y tiendas de estilo de vida de The Gap. ¿Qué piensa acerca de las estrategias de marketing de The Gap? ¿Puede ser The Gap todo para todo mundo? ¿Acaso The Gap puede tener marketing exitoso entre los adultos y permanecer al mismo tiempo "en onda" ante los ojos de adolescentes y estudiantes universitarios?

Fuentes: Calmetta Coleman, "Gap Plans to Lure Back Mom and Dad with an Emphasis on Business Casual", *The Wall Street Journal*, 12 de mayo de 2000, p. B2; Alice Z. Cuneo, "Gap Brightens Color Palette in Ads Aimed at Mainstream", *Advertising Age*, 20 de marzo de 2000, pp. 3, 82; Christina Duff, "Bobby Short Wore Khakis --Who's He and Who Cares?", *The Wall Street Journal*, 16 de febrero de 1995, pp. A1, A6; sitio web corporativo de The Gap, **www.gapinc.com**

El ejemplo precedente ilustra el concepto de las actitudes de los consumidores, uno de los más importantes en el estudio de su comportamiento. Cada año, directivos de marketing como los de The Gap desembolsan millones de dólares en investigar las actitudes de los consumidores hacia los productos y marcas, para luego erogar muchos millones de dólares más con el fin de influir en esas actitudes mediante anuncios, promociones de ventas y otros tipos de medidas persuasivas. Al influir en las actitudes de los consumidores, los mercadólogos esperan hacerlo en sus comportamientos de compra. En este capítulo se estudian dos tipos de actitudes: las dirigidas hacia objetos y hacia comportamientos. Se empieza por definir el concepto de *actitud* y analizar la manera en que las creencias sobresalientes llevan a actitudes.

Ejemplos de interés especial 6.1

Breve historia del estudio de las actitudes

Se ha dicho que la actitud es "el concepto más distintivo e indispensable en la psicología social estadounidense contemporánea". Sin duda, es uno de los conceptos más importantes que usan los mercadólogos para entender a los consumidores. A lo largo de los años, los investigadores han probado diversos enfoques de estudio de las actitudes para lograr una comprensión más plena del comportamiento.

Una de las primeras definiciones en este sentido fue la que planteó Thurstone en 1931. Dicho investigador consideraba a las actitudes como un concepto relativamente sencillo (la cantidad de *afecto* que una persona tiene a favor o en contra de un objeto). Unos cuantos años después, Allport propuso una definición mucho más amplia: "Una actitud es un estado mental y neurológico de *disposición para responder*, organizado con base en la experiencia y que ejerce influencia dinámica o directriz sobre el comportamiento".

Triandis y otros estudiosos combinaron tres tipos de respuestas (pensamientos, sentimientos y acciones) en el *modelo tripartita de actitud*. En su esquema se describe una actitud como consistente en tres componentes relacionados: *cognición* (conocimiento sobre el objeto), *afectos* (evaluación positiva o negativa del objeto) y *conación* (intención de comportamiento o conducta real hacia el objeto). Más adelante, Fishbein, al igual que Thurstone, afirmó que es más útil considerar la actitud como un concepto unidimensional y sencillo, la cantidad de afecto que una persona tiene hacia un objeto.

Hoy en día, muchos investigadores concuerdan en que el concepto sencillo de actitud que proponen Thurstone y Fishbein es el de mayor utilidad. En otras palabras, una actitud es un sentimiento favorable o desfavorable de la persona hacia el objeto en cuestión. Las creencias (cognición) e intenciones de comportamiento (conación) se conceptúan como relacionados con las actitudes, pero se trata de conceptos cognitivos independientes, que no son parte de la actitud en sí. Esta perspectiva es la que se utiliza en la presente obra.

Fuentes: Adaptado de Martin Fishbein, "An Overview of the Attitude Construct", en G. B. Hafer (ed.), *A Look Back, A Look Ahead* (Chicago: American Marketing Association, 1980), pp. 1-19; Richard J. Lutz, "The Role of Attitude Theory in Marketing", en H. H. Kassarjian y T. S. Robertson (eds.), *Perspectives in Consumer Behavior*, 3a. ed. (Glenview, IL: Scott, Foresman, 1981), pp. 234-235.

Luego, se considera el proceso de integración de la información con el que se forman actitudes hacia objetos, y a continuación, aquel que genera actitudes hacia acciones e influye en las intenciones de las personas respecto de sus comportamientos. Por último, se examina la relación imperfecta de las intenciones de comportamiento con las conductas reales. A lo largo del capítulo se identifican las consecuencias de estos conceptos y procesos para el desarrollo de las estrategias de marketing.

¿Qué es una actitud?

El concepto de actitud ha sido clave en la psicología durante más de un siglo y se han propuesto por lo menos 100 definiciones y 500 mediciones de las actitudes.[1] Aunque el enfoque predominante en relación con las actitudes ha cambiado al paso de los años (recuadro Ejemplos de interés especial 6.1), casi todas las definiciones de actitudes tienen algo en común: se refieren a evaluaciones que hacen las personas.[2] Aquí se emplea el término **actitud** como una *evaluación global de un concepto* por una persona.[3]

Como se menciona en el capítulo 3, las **evaluaciones** son *respuestas afectivas*, usualmente en niveles relativamente bajos de intensidad e interés (tabla 3.1). Estas evaluaciones pueden originarse en los sistemas afectivo y cognitivo.[4] El sistema afectivo produce de manera automática respuestas afectivas —como las emociones, sentimientos, estados de ánimo y evaluaciones o actitudes— inmediatas y directas frente a ciertos estímulos. Estas respuestas favorables o desfavorables se producen sin un procesamiento cognitivo consciente de la información relativa al producto. Luego, a través del proceso de condicionamiento clásico, las evaluaciones se asocian con un producto o marca, lo que crea una actitud.[5] Este aprendizaje afectivo, no cognitivo, se estudia en el capítulo 9.

No obstante lo anterior, en este capítulo se trata a las actitudes como evaluaciones afectivas que crea el sistema cognitivo. El modelo de procesamiento cognitivo de la toma de decisiones de los consumidores (figura 3.3) muestra que se forma una evaluación global cuando el consumidor integra (combina) conocimientos, significados o creencias relativos al concepto de actitud. El objetivo de este **proceso de integración** consiste en analizar la *relevancia personal* del concepto y determinar si es favorable o desfavorable. "¿Qué relación guarda este concepto conmigo? ¿Es algo bueno o malo para mí? ¿Me agrada o desagrada este concepto?" Se parte del supuesto de que los consumidores forman actitudes hacia cada concepto que interpretan, con base en su relevancia personal.

Como se muestra en la figura 3.3, las evaluaciones resultantes del proceso de formación de actitudes suelen almacenarse en la memoria. Una vez formada la actitud y guardada en la memoria, los consumidores no se enfrascan en otro proceso de integración para crear otra actitud cuando necesitan evaluar de nuevo el mismo concepto. En vez de ello, la actitud existente se suele activar de la memoria y usar como base para interpretar la nueva información. Las pruebas de degustación son un buen ejemplo de la influencia de las actitudes activadas en los juicios de los consumidores. Es usual que dichas pruebas se realicen a ciegas (no se dice a los degustadores qué marcas se les dan a probar) para evitar la activación de actitudes hacia marcas, ya que esto introduce sesgo en sus juicios de degustación. Por último, una actitud activada puede integrarse con otros conocimientos en la toma de decisiones (el análisis del uso de las actitudes en los procesos de decisión se estudia en el capítulo siguiente).[6]

Que una actitud dada afecte a los procesos de interpretación o integración, o que no lo haga, depende de su **accesibilidad** en la memoria o su *probabilidad de activación*.[7] Los factores que influyen en la accesibilidad de las actitudes son: su prominencia o importancia (las actitudes con mayor relevancia personal se activan más fácilmente), la frecuencia de activación previa (las actitudes que se activan de manera constante son más accesibles) y la fuerza de la asociación de un concepto con su actitud (los cachorros tienden a activar actitudes positivas; las cebras por lo general no activan ninguna actitud), entre muchos otros.[8] En ocasiones, los mercadólogos usan indicios con el fin de activar parcialmente una actitud que es relevante para sus estrategias; son ejemplo de esto los hermosos bebés en los anuncios de los neumáticos Michelin.[9]

Las actitudes se pueden medir de manera sencilla y directa si se pide a los consumidores que evalúen el concepto que interesa. Por ejemplo, solicitar a los consumidores que indiquen sus actitudes hacia las papas fritas de McDonald's con una de tres escalas de evaluación:

Papas fritas de McDonald's

Muy desfavorable	−3 −2 −1 0 +1 +2 +3	Me desagradan mucho
Muy malas	−3 −2 −1 0 +1 +2 +3	Muy favorable
Me agradan mucho	−3 −2 −1 0 +1 +2 +3	Muy buenas

Las actitudes globales de los consumidores hacia las papas fritas de McDonald's (A_O) están indicadas por el promedio de sus calificaciones en las tres escalas de evaluación. Las actitudes pueden ser *negativas* (calificaciones de −3, −2, −1), *neutras* (0) o *positivas* (+1, +2, +3), pero no necesariamente son intensas o extremas. Por el contrario, muchos consumidores tienen, en lo esencial, evaluaciones neutras (ni favorables ni desfavorables) hacia muchos conceptos relativamente insignificantes y que no generan su involucramiento. Sin embargo, una evaluación neutra no deja de ser una actitud, pese a que tal vez sea una actitud débil.

¿Actitudes hacia qué?

Las actitudes de los consumidores siempre corresponden a algún concepto. Aquí, interesan dos tipos amplios de conceptos: objetos y comportamientos. Los consumidores pueden tener *actitudes hacia diversos objetos físicos y sociales* (A_O indica la actitud hacia un objeto), lo que incluye productos, marcas, modelos, tiendas y personas (como un vendedor en una tienda de aparatos electrónicos), además de aspectos de las estrategias de marketing (un descuento de General Motors o un anuncio de la goma de mascar Wrigley's). Asimismo, es posible que haya

en los consumidores actitudes hacia objetos intangibles, como serían conceptos e ideas (capitalismo, precio justo de la gasolina). Una encuesta realizada a fines de la década de los noventa sobre las actitudes de los estadounidenses hacia la contaminación y el ambiente reveló que, en comparación con cinco años antes, 76% estaba más preocupado, 19% estaba menos preocupado y en 6% no había cambiado el nivel de la preocupación. Los consumidores también tienen *actitudes hacia sus propios comportamientos o acciones* (A_{ac} indica una actitud hacia un acto, acción o comportamiento), incluidas las acciones previas ("¿Por qué compré este suéter?") y comportamientos futuros ("Mañana por la tarde iré al centro comercial").

Niveles de conceptos de actitudes Es posible que en los consumidores haya actitudes completamente distintas hacia variaciones de un mismo concepto general. En la figura 6.1 se muestran varios conceptos de actitudes que varían en su *nivel de especificidad*, pese a que todos los conceptos corresponden al mismo dominio de productos. Por ejemplo, Ricardo tiene actitud moderadamente positiva hacia los restaurantes de comida rápida en general, mientras que su actitud es muy favorable hacia una forma del producto (restaurantes de hamburguesas). Sin embargo, su actitud hacia McDonald's, una marca específica de este tipo de restaurantes, es apenas levemente favorable (prefiere Burger King). Por último, su actitud hacia un "modelo" en particular —el McDonald's situado en la esquina de las avenidas Central y Principal— es un tanto negativa (en una ocasión, le desagradaron los alimentos que comió allí).

Advierta que algunos conceptos de actitudes se definen con base en un contexto específico de comportamiento y circunstancias (comer con sus hijos en el McDonald's de la Avenida Principal después de un juego de futbol), mientras que otros conceptos son más genéricos (los restaurantes McDonald's, en general). Los consumidores llegan a tener actitudes diferentes hacia esos conceptos, actitudes que podrían ser incompatibles entre sí. Por ejemplo, Ricardo posee una actitud desfavorable respecto de almorzar con sus amigos en el McDonald's de la Avenida Principal (prefiere ir a un restaurante de servicio completo); pero su actitud es un tanto favorable hacia comer allí con sus hijos (es fácil y rápido).

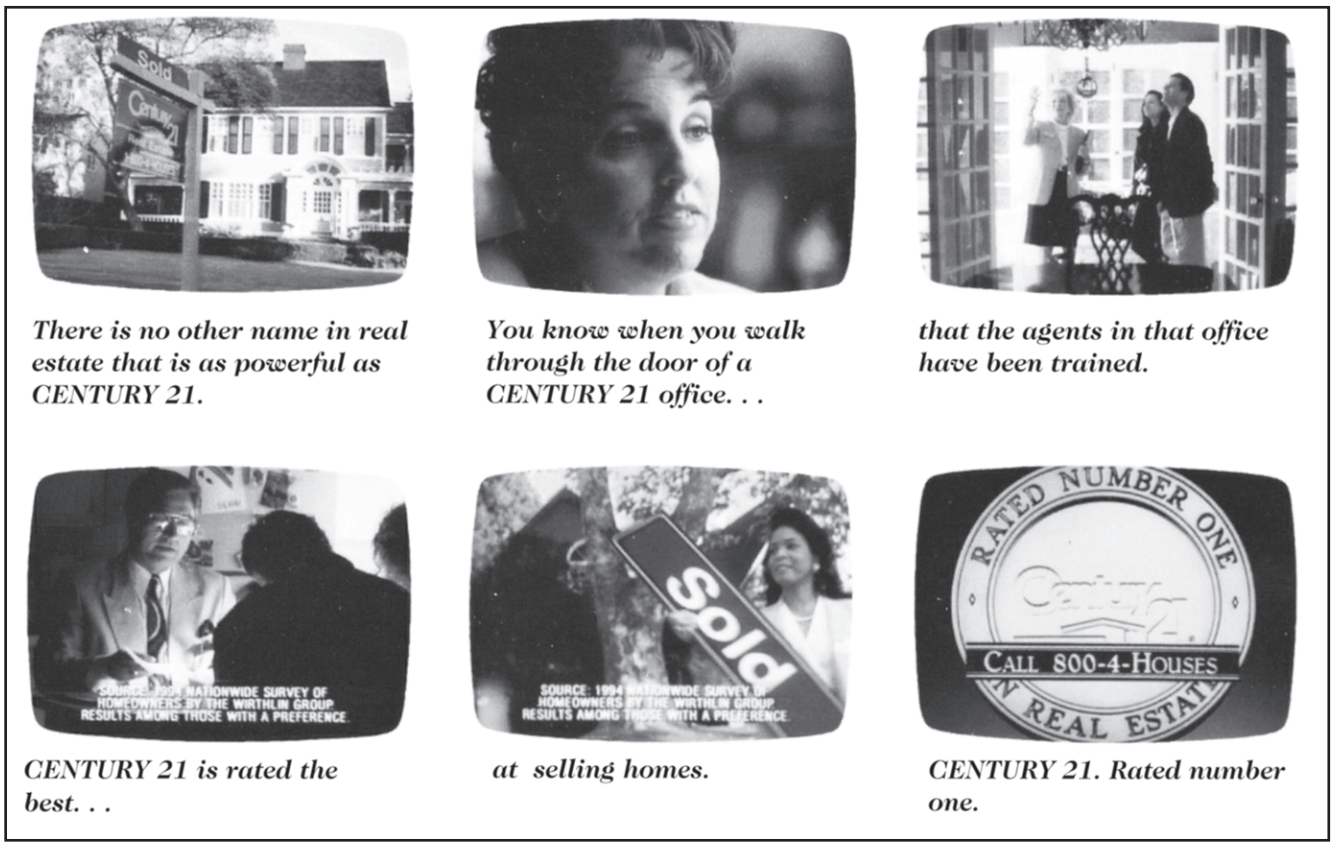
Observe que, si bien está presente el mismo "objeto" McDonald's en cada uno de esos conceptos, la actitud de Ricardo hacia él es diferente en las dos situaciones.[10] Es probable que los consumidores tengan actitudes diferentes hacia conceptos de actitudes distintos, por lo que *los mercadólogos deben cerciorarse de medir el concepto de actitud en el nivel de especificidad más relevante según el problema de marketing que interesa.*

Consecuencias para el marketing

Los mercadólogos están muy interesados en la participación de mercado, medición del comportamiento de compra que es indicativa de la proporción de las ventas totales de una categoría de productos (o forma de productos) que corresponde a una marca. Sin embargo, también necesitan prestar atención a las actitudes de los consumidores hacia las marcas.

Valor de marca La actitud hacia una marca es un aspecto clave del valor de marca. Se refiere al valor de la marca para el mercadólogo u organización y para el consumidor.[11] Desde la perspectiva del mercadólogo, el valor de marca implica mayores utilidades, mayor flujo de efectivo y mayor participación de mercado. Por ejemplo, Marriott estima que la adición de su nombre a los hoteles Fairfield Inn aumentó los índices de ocupación en 15% (un indicador tangible del valor de la marca Marriott). En Reino Unido, Hitachi y GE en algún tiempo fueron copropietarios de una fábrica que producía televisores idénticos para ambas compañías.[12] Las únicas diferencias eran el nombre de la marca en el aparato y un precio 75 dólares mayor en el caso de Hitachi, lo que refleja el valor de la marca Hitachi.

Desde el punto de vista del consumidor, el **valor de marca** entraña una *actitud positiva* intensa (evaluación favorable de la marca) basada en *significados y creencias* favorables que son *accesibles* (de fácil activación) en la memoria.[13] Estos tres factores crean una *relación consumidor-marca* favorable e intensa, uno de los activos más importantes que puede tener una



Este comercial intenta crear actitudes favorables hacia Century 21 con la descripción de sus atributos y consecuencias positivos *Por cortesía de Century 21 Real Estate Corporation.*

compañía y la base para el valor de marca. El concepto de valor de marca se analiza con más detalle en el recuadro Ejemplos de interés especial 6.2.

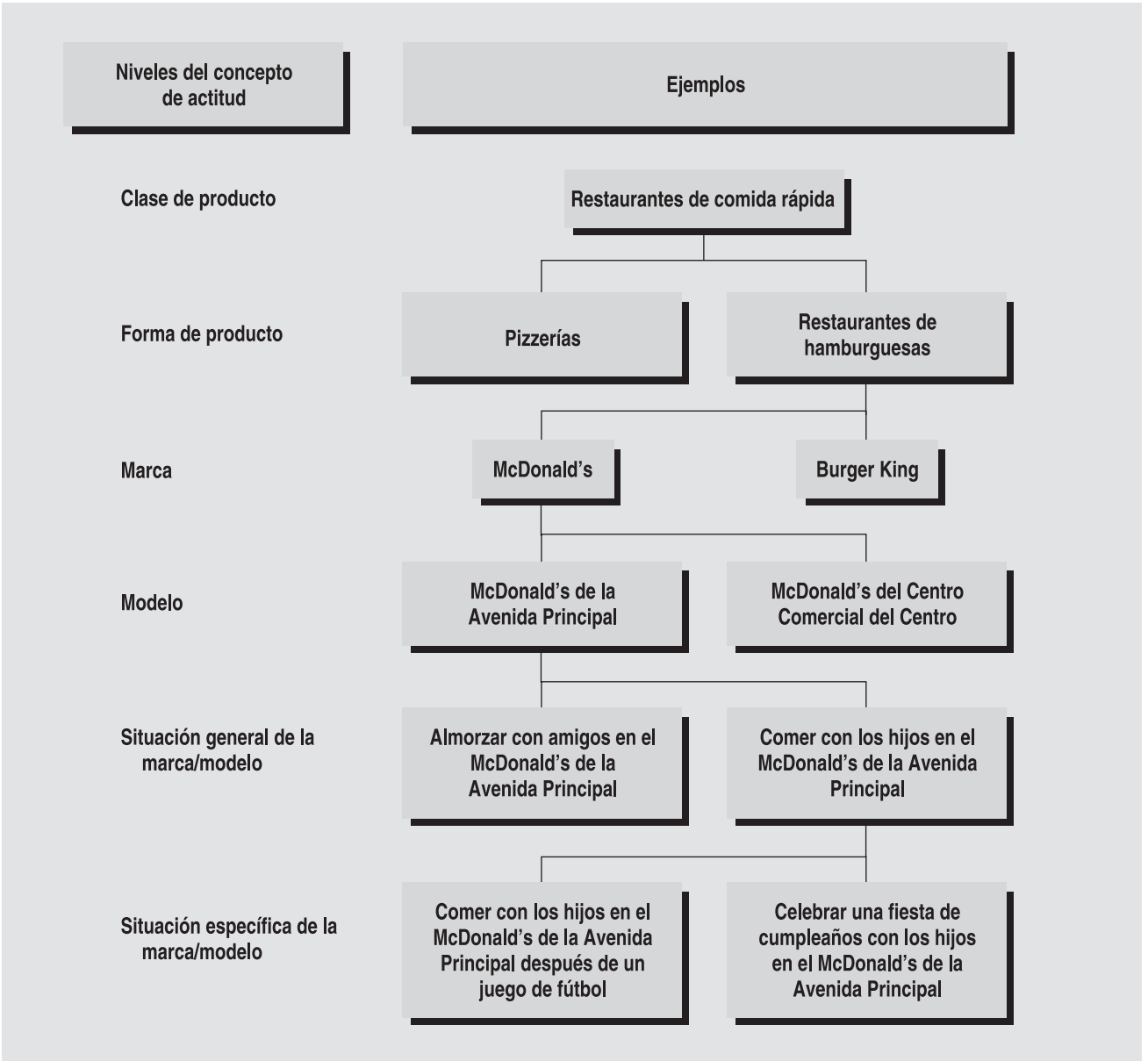
Básicamente, hay tres formas de obtener el valor de marca: crearlo, tomarlo prestado o comprarlo.[14] Para *crear el valor de marca,* las compañías deben lograr, primero, que aquélla realmente proporcione consecuencias positivas y, luego, hacerles publicidad constante a dichas consecuencias. Considere el valor de marca considerable que se ha creado, al paso del tiempo, en el caso de las sopas Campbell's, las verduras Green Giant, los automóviles Mercedes-Benz y Amazon.com. Anheuser-Busch creó la marca Eagle de botanas (que incluye cacahuates tostados con miel) e invirtió mucho en crear actitudes positivas en los consumidores (y valor de marca) mediante la publicidad y promociones de ventas.

Tomar prestado el valor de marca consiste en extender un nombre de marca positivo a otros productos. Por ejemplo, la línea de Coca-Cola ahora incluye marcas como Coca-Cola Classic, Coke, Diet Coke, Caffeine-Free Coke, Cherry Coke, Lemon Coke y Vanilla Coke, entre otras. Tide ya no se refiere tan sólo a un tipo de detergente, sino que este nombre de marca se ha ampliado a otros productos y, supuestamente, con ello se les ha transferido el valor de la marca original Tide. Los investigadores del consumidor intentan determinar si el valor de marca se transfiere con las extensiones del nombre de marca, así como la forma en que esto ocurre.[15] Algunas investigaciones muestran que el éxito de una extensión de marca depende de los significados clave que los consumidores relacionan con un nombre de marca y si esos significados son compatibles o apropiados para los otros productos.[16]

Por último, una compañía puede *comprar valor de marca* mediante la adquisición de marcas que ya lo tengan. Por ejemplo, las fusiones y compras apalancadas de la década de los ochenta estuvieron motivadas en parte por el deseo de adquirir marcas con gran valor. De esta manera, cuando Grand Metropolitan compró Pillsbury y Philip Morris adquirió Kraft, también obtuvieron el valor de todas sus marcas.

Figura 6.1

Niveles de especificidad de un concepto de actitud



Estudios de vigilancia de actitudes Muchas estrategias de marketing tienen como finalidad influir en las actitudes de los consumidores hacia una marca, de modo que los mercadólogos pueden medir tales actitudes para indagar el éxito de las estrategias empleadas. A manera de ejemplo, numerosas compañías emprenden con regularidad encuestas de actitudes en gran escala, llamadas *estudios de vigilancia*, para dar seguimiento a las actitudes de los consumidores en el tiempo. Cuando en esos estudios se identifican cambios en las actitudes de los consumidores, los mercadólogos ajustan las estrategias de marketing, como lo hizo The Gap en el ejemplo con el que se inicia este capítulo.

Ejemplos de interés especial 6.2

Construcción de marcas

Compañías como McDonald's, Coca-Cola y Procter & Gamble han dedicado años a desarrollar y proteger con éxito sus marcas. Sin embargo, en la década de los noventa una nueva camada de empresas de alta tecnología redefinió el arte de la construcción de marcas. Según una encuesta que emprendió la consultoría británica Interbrand, cuatro de las cinco marcas más valiosas en el mundo corresponden al sector de alta tecnología: Microsoft, IBM, Intel y Nokia. La única empresa de la vieja escuela en este grupo es Coca-Cola. Más aún, compañías de Internet, como Yahoo! y Amazon.com, se cuentan entre las marcas de crecimiento más rápido. Estas compañías han logrado de la noche a la mañana lo que antes requería décadas. ¿Cómo lo hicieron? Indicio: con base en algo más que la simple publicidad.

Táctica de construcción de marcas 1: Echar la casa por la ventana. Aunque las muestras gratuitas no son una estrategia nueva o particularmente innovadora, algunas empresas de alta tecnología han llevado este concepto a un nuevo nivel. America Online se esforzó mucho para lograr que sus disquetes y CD estuvieran por todos lados: en cajas de cereales, comidas en vuelos comerciales, CD de música e inclusive en las bolsas de plástico con las que se envuelven los periódicos matutinos en algunas jurisdicciones. AOL pensó que era difícil explicar simplemente a los consumidores los beneficios de sus servicios. En su lugar, la empresa consideró que la mejor forma de obtener nuevos clientes potenciales era que probaran sin costo alguno los servicios de AOL durante un periodo limitado y aprendieran directamente cómo funcionaban.

Táctica de construcción de marcas 2: Manejar las relaciones públicas como una guerra. Los esfuerzos de Sun Microsystems por promover su plataforma de software Java son un ejemplo brillante del marketing de guerrillas en acción. Por ejemplo, Java Beans es una tecnología de Sun que permite el desarrollo de fragmentos de código reutilizables. En un momento dado, Sun se dio cuenta de que su rival Microsoft planeaba una conferencia de prensa para anunciar el lanzamiento de una tecnología competidora. En el día previo a dicha conferencia, Sun envió bolsas de granos de café a los reporteros.* Las bolsas contenían una nota con la pregunta: "¿Por qué está tan nerviosa Microsoft?" y la invitación para que los reporteros acudieran a un seminario de Java Beans que se celebraría en un hotel situado junto al sitio donde tendría lugar la conferencia de Microsoft. Según Sun, más de 250 personas asistieron al seminario para informarse acerca de su tecnología Java Beans. De esta manera, Sun Microsystems ganó una batalla a Microsoft y al mismo tiempo promovió su producto.

Táctica de construcción de marcas 3: Sacar provecho máximo de la web. Amazon ha tenido éxito en difundir su nombre por toda la web. Poco después de abrir su "tienda" de Internet, en 1995, Amazon recibió una solicitud de una clienta para crear vínculos de recomendaciones de libros en su sitio web con Amazon. Ésta no sólo aceptó la solicitud, sino que también trabajó diligentemente para establecer los así llamados convenios de "Asociados" similares con otros sitios web. A cambio de poner un vínculo con Amazon.com en su propio sitio web, se reciben 5 a 15% de los ingresos generados. En 1998, Amazon tenía más de 40 000 asociados.

Táctica de construcción de marcas 4: Hágalo divertido. Muchas empresas de Internet han aprovechado el espíritu irreverente de la Web. Sun Microsystems fue una de las pioneras, al publicar una historieta de caricaturas de desarrolladores de software en la exposición comercial Internet World de 1996. La historieta incluía a Duke, la mascota de aspecto extraño de Java, que rogaba "mantener seguro Internet para todo mundo". La empresa recurrió al humor para diferenciarse de Microsoft y su imagen que, en comparación, es más formal. Priceline.com, por su parte, produjo una serie de anuncios televisivos y radiofónicos humorísticos, en los que aparecía el actor William Shatner "cantando" sobre las virtudes de ahorrar dinero en Priceline. Yahoo! se posicionó como un sitio divertido, "en la onda" y estrafalario gracias a la memorable e ingeniosa frase publicitaria "*Do you Yahoo!?*"

En el caso de estas empresas de alta tecnología, el siguiente desafío es mantener la exitosa imagen de marca que han construido. ¿Podrán mantener la relevancia de sus marcas en la mente de los consumidores por espacio de décadas, como lo han hecho Disney, Coca-Cola y otras compañías más tradicionales? En el caso de estos viejos gigantes, el reto consiste en encontrar nuevos e innovadores métodos de construcción del valor de marca, ya que las reglas del juego están cambiando más rápido que nunca.

Fuentes: Patricia Nakache, "Secrets of the New Brand Builders", *Fortune*, 22 de junio de 1998, pp. 167-170. © Time, Inc. Todos los derechos reservados. Reproducido con autorización; Nanette Byrnes, "Brands in a Bind", *Business Week*, 28 de agosto de 2000, pp. 234-238.

***N. del T.** En inglés, la palabra *beans* (que es parte del nombre de marca Java Beans), aplicada al café, significa *granos*.

Una compañía que no vigiló las actitudes cada vez más desfavorables de los consumidores fue Howard Johnson's (HoJo's), una de las primeras cadenas de restaurantes de Estados Unidos. Durante el florecimiento de la construcción de autopistas, en el lapso de 1950 a 1970, sus restaurantes eran reconocidos como sitios limpios, con sanitarios agradables, comida predecible y completa, y helados que gustaban a los niños. Las actitudes de los consumidores eran positivas y Howard Johnson's prosperó. Sin embargo, en los 20 años subsiguientes HoJo's no vigiló adecuadamente las actitudes de los consumidores ni respondió con efectividad a las estrategias de competidores que comenzaban a superarla. Por ejemplo, Howard Johnson's empleaba maneras informales de valorar las actitudes de los consumidores, como las tarjetas de comentarios en las mesas de sus restaurantes. En contraste, competidores como Marriott, Denny's y McDonald's, llevaban a cabo refinadas pruebas de mercado, con las que indagaban qué les agradaba y desagradaba a los consumidores. Finalmente, después de una prolongada decadencia, Marriott adquirió la otrora poderosa cadena de restaurantes Howard Johnson's.[17]

Actitudes hacia objetos

Dentro de este tema se analizan los procesos de integración de la información, con los que los consumidores forman **actitudes hacia los objetos** ($\boldsymbol{A_O}$), incluidos los productos o marcas. Como se muestra en la figura 3.3, durante el proceso de integración los consumidores combinan una parte de sus conocimientos, significados y creencias sobre un producto o marca para realizar una evaluación general. Estas creencias consideradas se forman ya sea por medio de procesos de interpretación o al ser activadas de la memoria.

Creencias sobresalientes

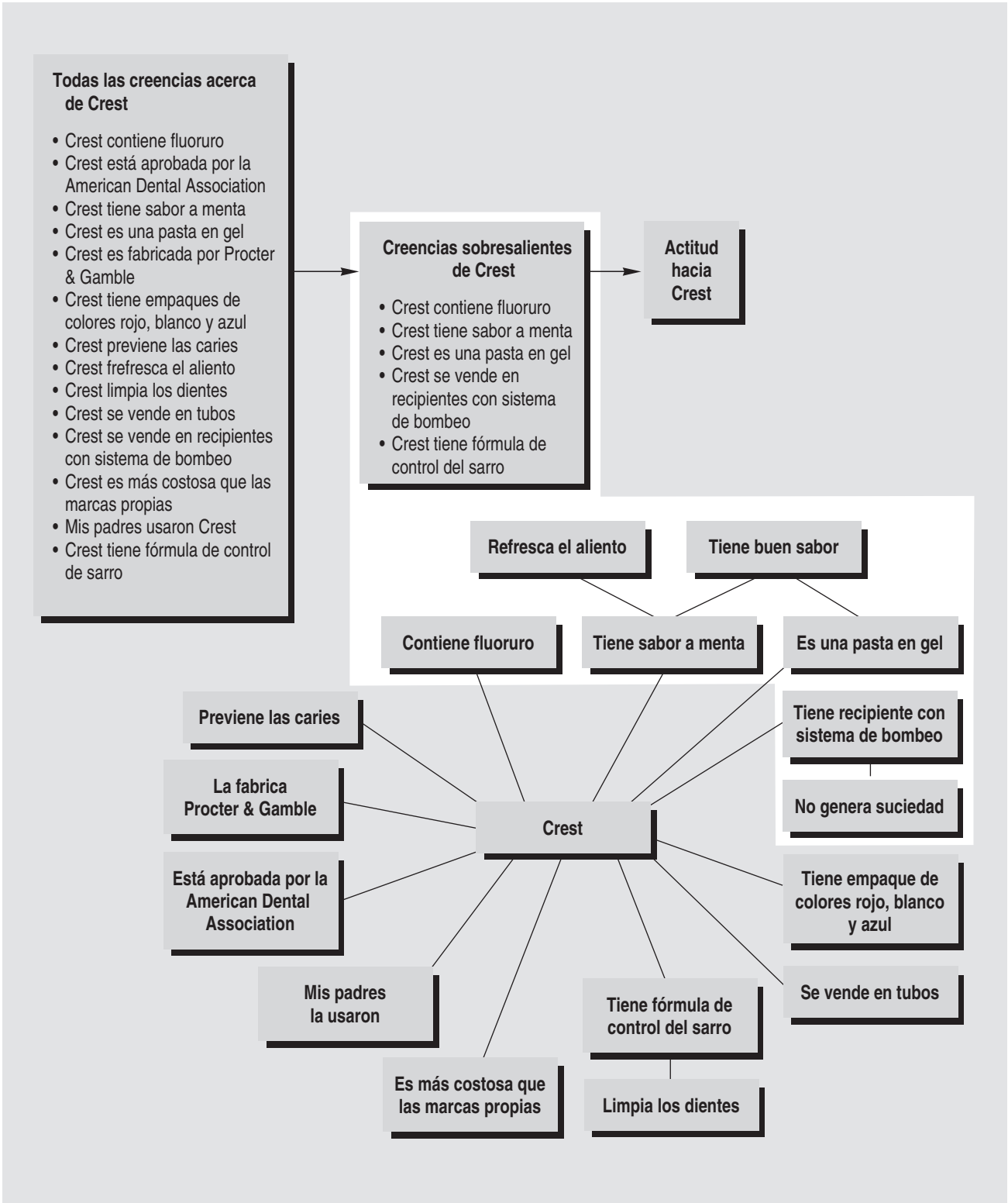
Los consumidores adquieren, como resultado de sus diversas experiencias, muchas creencias acerca de los productos, marcas y otros objetos del ambiente. En la figura 6.2 se muestran algunas de las creencias que un consumidor tiene acerca de la pasta dental Crest. Estas creencias son una red asociativa de significados vinculados que se almacenan en la memoria. La capacidad cognitiva es limitada, de modo que sólo unas cuantas de esas creencias se pueden activar y considerar de manera consciente en un momento dado. Las *creencias activadas* (que se ponen de relieve en la figura 6.2) se llaman **creencias sobresalientes**. La actitud de una persona hacia un objeto se crea sólo con las creencias sobresalientes respecto de ese objeto (las que se activan en un momento y contexto específicos).[18] Así es que una clave para entender las actitudes de los consumidores radica en identificar y comprender su conjunto subyacente de creencias sobresalientes.

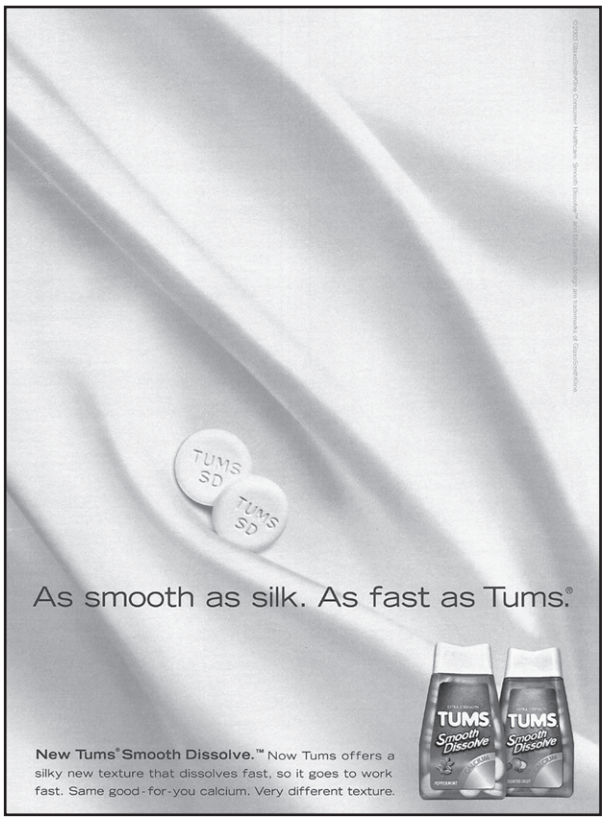
En principio, los consumidores pueden tener creencias sobresalientes acerca de cualquier tipo y nivel de significado que asocien con un producto. Por ejemplo, los individuos que poseen cadenas de medios-fines completas de conocimiento del producto podrían activar creencias relativas a los atributos de un producto, sus consecuencias funcionales o los valores que satisface su uso. También es factible que se activen creencias sobre otro tipo de significados relacionados con el producto, como su país de origen.[19] Entre las creencias sobresalientes, se cuentan sensaciones táctiles y olfatorias e imágenes visuales, así como representaciones cognitivas de las emociones y estados de ánimo asociados con el uso del producto. En caso de activarse, cualquiera de estas creencias puede influir en la actitud del consumidor hacia un producto.

Muchos factores influyen en cuáles creencias acerca de un objeto serán activadas en una situación y, de tal suerte, se convierten en factores determinantes sobresalientes de A_O. Entre ellos, se incluyen estímulos prominentes del entorno inmediato (exhibidores en el punto de compra, anuncios e información en empaques), eventos o acontecimientos recientes, estado de ánimo y emocional del consumidor, y los valores y objetivos del propio consumidor activados en la situación.[20] A manera de ejemplo, advertir un letrero de reducción de precios puede hacer que se vuelvan sobresalientes las creencias relativas a precios y, con ello, influyan en A_O.

Figura 6.2

Relación entre las creencias sobresalientes acerca de un objeto y la actitud hacia ese objeto





Este anuncio tiene como fin crear nuevas creencias sobresalientes acerca de atributos y beneficios del producto *Reproducido por cortesía de GlaxoSmithKline.*

Los mercadólogos pueden toparse con que las creencias sobresalientes de los consumidores en relación con ciertos productos variaron al paso del tiempo o con las situaciones. En otras palabras, es posible que se activen conjuntos distintos de creencias sobresalientes acerca de un producto en situaciones o momentos diferentes.[21] Por ejemplo, un consumidor que acaba de regresar del consultorio dental tiene mayores probabilidades de activación de creencias relativas a la caída de dientes y la caries dental cuando piense en qué marca de pasta dental comprará. Las variaciones en el conjunto de creencias sobresalientes, debidas al paso del tiempo o a determinadas situaciones, pueden cambiar las actitudes de los consumidores según la situación, contexto, tiempo, estado de ánimo del propio consumidor, etc. Los consumidores tienen actitudes más estables hacia objetos con un conjunto de creencias sobresalientes estables. Sin embargo, es normal que la magnitud de la variación de las creencias sobresalientes y actitudes no sea considerable para la mayoría de los objetos.

El modelo de actitudes de atributos múltiples

Gran parte de la investigación de marketing se ha enfocado en el desarrollo de modelos para predecir las actitudes que produce ese proceso de integración. Se les llama **modelos de actitudes de atributos múltiples** porque se enfocan en las creencias de los consumidores acerca de atributos múltiples de productos o marcas.[22] De estos modelos, el más influyente en marketing ha sido el de Martin Fishbein.

La propuesta clave en la teoría de Fishbein es que las *evaluaciones de creencias sobresalientes causan una actitud general*. Dicho de manera sencilla, las personas tienden a sentir agrado por objetos que asocian con características "buenas" y desagrado por los objetos que en su opinión tienen atributos "malos". En el modelo de atributos múltiples de Fishbein, la actitud global o general hacia un objeto depende de dos factores: la *intensidad* de las creencias sobresalientes asociadas con el objeto y las *evaluaciones* de esas creencias.[23] A manera de fórmula, el modelo propone que:

$$A_O = \sum_{i-1}^{n} b_i e_i$$

donde

A_O = actitud hacia el objeto
b_i = intensidad de la creencia de que el objeto tiene el atributo i
e_i = evaluación del atributo i
n = número de creencias sobresalientes acerca del objeto

Este modelo de actitudes de atributos múltiples toma en cuenta el proceso de integración por el que el conocimiento del producto (evaluaciones e intensidad de las creencias sobresalientes) se combina para formar una actitud o evaluación general. Sin embargo, el modelo no pretende que los consumidores en realidad sumen la evaluación y la intensidad de las creencias sobre los productos cuando forman actitudes hacia los objetos. En vez de ello, este modelo y otros similares intentan predecir la actitud que se produce con el proceso de integración; no tienen como fin describir las operaciones cognitivas reales con las que se integra el conocimiento. En esta obra, se considera que el modelo de atributos múltiples es una herramienta útil para investigar la formación de las actitudes y predecirlas.

Componentes del modelo Los dos elementos principales del modelo de atributos múltiples de Fishbein son la intensidad y las evaluaciones de las creencias sobresalientes. La figura 6.3 ilustra el modo en que se combinan estos componentes para formar actitudes hacia dos marcas de refrescos. En este caso, el consumidor tiene creencias sobresalientes respecto de tres atributos de cada marca. Tales creencias varían en contenido, intensidad y evaluación. El modelo de Fishbein predice que el consumidor posee una actitud más favorable hacia 7UP que hacia Diet Pepsi.

La **intensidad de una creencia** (b_i) es la probabilidad percibida de asociación entre un objeto y sus atributos relevantes. Se mide al hacer que los consumidores califiquen esa probabilidad de asociación para cada una de las creencias sobresalientes, como se muestra a continuación:

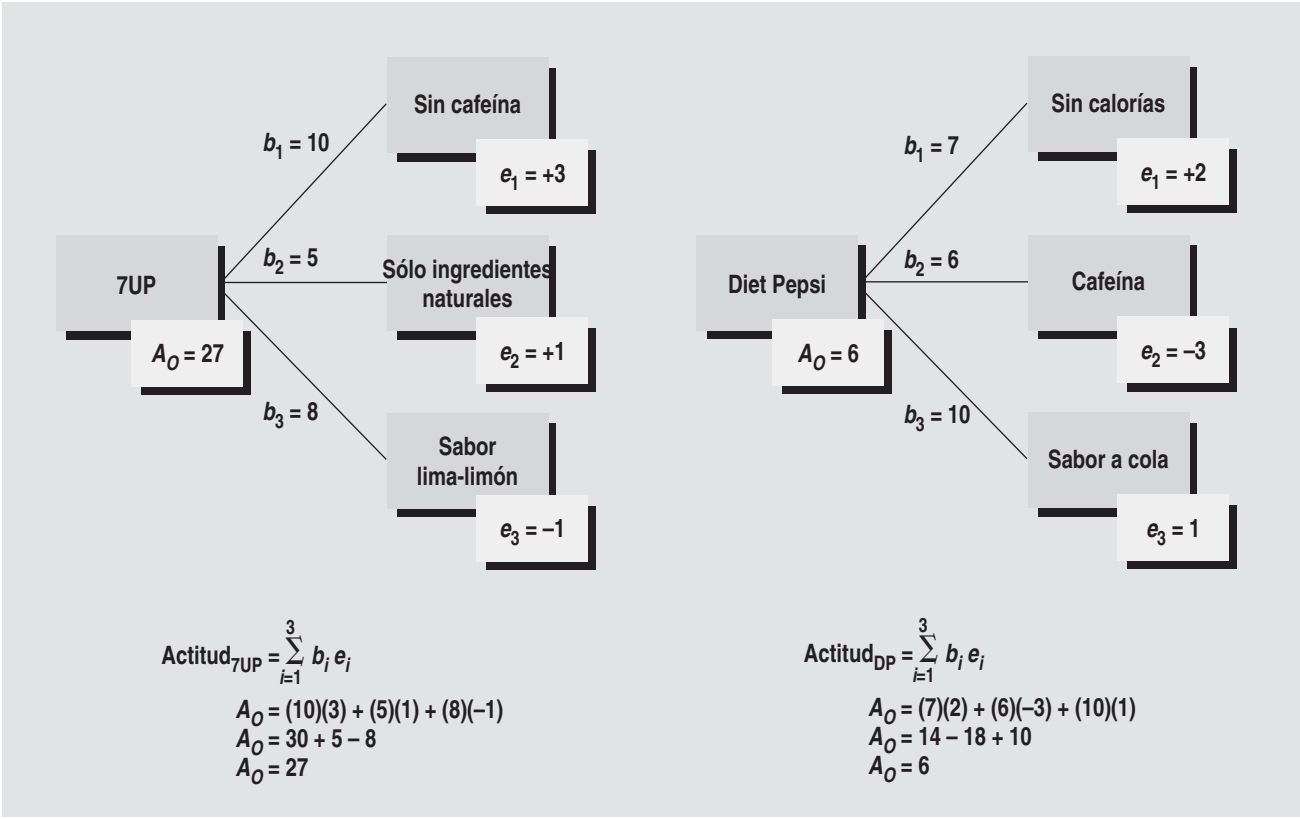
"¿Qué tan probable es que 7UP no contenga cafeína?"
Muy poco probable 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Muy probable

"¿ Qué tan probable es que 7UP se fabrique sólo con ingredientes naturales?"
Muy poco probable 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Muy probable

Los consumidores que están convencidos de que 7UP no contiene cafeína indicarían una intensidad alta de creencia, quizá de 9 o 10. En el caso de que sólo crean de manera moderada el hecho de que 7UP se produce únicamente con ingredientes naturales, podrían calificar dicha intensidad con 6 o 7.

Figura 6.3

Un ejemplo del modelo de actitudes de atributos múltiples



La intensidad de las creencias de un consumidor acerca de un producto o marca se ve afectada por sus experiencias pasadas con dicho objeto. Las creencias relativas a atributos o consecuencias del producto tienden a ser más intensas cuando se basan en su uso real. En contraste, suelen ser débiles si se forman indirectamente con base en la publicidad masiva o conversaciones con un vendedor. Por ejemplo, es más probable que los consumidores tengan la creencia intensa de que "7UP tiene buen sabor" si en realidad lo beben y experimentan su sabor directamente, que si leen una afirmación sobre el producto en un anuncio. Puesto que son más intensas (y es más probable su activación), las creencias basadas en la experiencia directa suelen tener mayor efecto en A_O.[24] Por ello, los mercadólogos tratan de inducir a los clientes potenciales para que usen sus productos, ya sea por medio de muestras gratuitas, venta de recipientes de prueba pequeños y baratos, ofrecimiento de cupones de descuento o políticas de prueba del producto sin obligación de compra.

Fishbein afirmaba que el número de creencias sobresalientes acerca de un objeto de actitud, por lo general, no excede de nueve.[25] Dada la capacidad limitada de los consumidores para la interpretación e integración de la información, cabría esperar que haya incluso menos creencias sobresalientes en relación con muchos objetos. De hecho, cuando los consumidores poseen un conocimiento limitado sobre productos de bajo involucramiento, sus actitudes hacia la marca podrían basarse en muy pocas creencias sobresalientes, tal vez una o dos. En contraste, es probable que sus actitudes respecto de productos o marcas con mayor relevancia personal se basen en un mayor número de creencias sobresalientes.

Cada creencia sobresaliente se asocia con una **evaluación de creencia** ($\boldsymbol{e_i}$), que refleja qué tan favorablemente el consumidor percibe el atributo correspondiente. Los mercadólogos miden este componente al hacer que los consumidores indiquen su evaluación (actitud favorable o desfavorable) de cada creencia sobresaliente, como sigue:

"7UP no contiene cafeína"
Muy malo −3 −2 −1 0 +1 +2 +3 Muy bueno

"7UP sólo contiene ingredientes naturales"
Muy malo −3 −2 −1 0 +1 +2 +3 Muy bueno

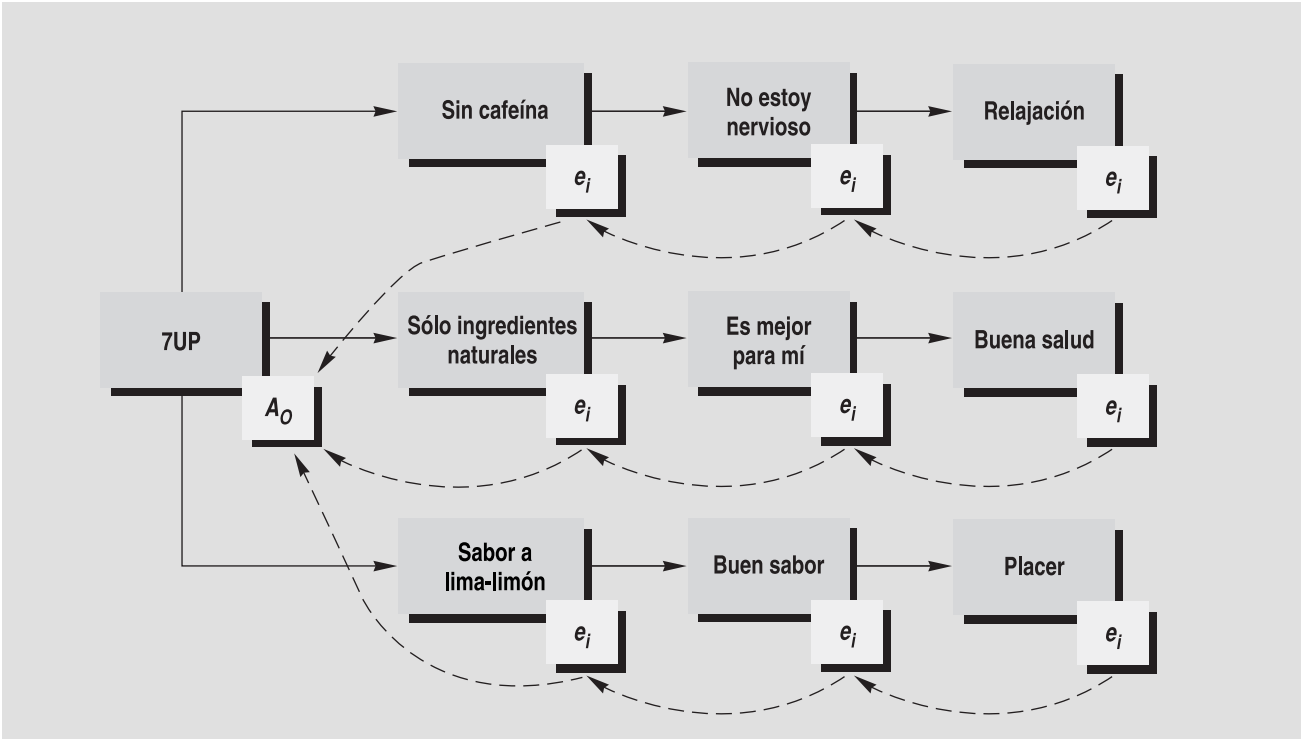
Como se ilustra en la figura 6.3, las evaluaciones de las creencias sobresalientes influyen en el componente A_O general de manera proporcional a la intensidad de cada creencia (b_i). De tal suerte, las creencias intensas respecto de atributos positivos tienen mayor efecto en A_O que las creencias débiles hacia atributos igualmente positivos. De manera semejante, el valor negativo de e_i reduce el grado en que A_O es favorable en proporción a su "ponderación" b_i.

Como se menciona en el capítulo 4, los consumidores vinculan las creencias para formar cadenas de medios-fines de conocimientos sobre los productos. En la figura 6.4 se presentan cadenas de medios-fines de tres atributos de 7UP. Advierta que la evaluación de cada atributo se deriva en última instancia de la correspondiente a la consecuencia final en su cadena de medios-fines. Como se ilustra en la figura, la evaluación del fin "fluye" por la cadena de medios-fines para determinar las evaluaciones de los atributos y consecuencias menos abstractos.[26] Así, una persona que evalúe positivamente el fin "relajación", que es un valor instrumental, tendería a una evaluación positiva de la consecuencia funcional: "No estoy nervioso". A su vez, el atributo de producto "sin cafeína", del cual se percibe que lleva a la relajación y a no estar nervioso, tendría una evaluación positiva. Luego, esas evaluaciones influyen en la actitud general, A_O, hacia 7UP.

Las evaluaciones que hacen los consumidores de los atributos sobresalientes no siempre permanecen fijas al paso del tiempo o en otras situaciones.[27] Por ejemplo, es posible que los consumidores cambien su manera de pensar en cuanto al grado en que un atributo es bueno o malo si aprenden más acerca de sus consecuencias de orden más alto. Los factores circunstanciales también llegan a modificar los componentes e_i. En una situación distinta, algunos consumidores podrían necesitar estímulo (cuando se levantan por la mañana o trabajan a altas horas de la noche para terminar un proyecto). En tal caso, la evaluación del valor de fin "relajación",

Figura 6.4

Base de las evaluaciones de atributos en la cadena de medios-fines



que ahora es negativa, fluiría por la cadena de medios-fines para crear una evaluación *negativa* del atributo "sin cafeína", lo que a su vez contribuiría a una actitud general menos positiva hacia 7UP (en esta situación precisa). En tales circunstancias, el consumidor podría tener una actitud más positiva hacia Diet Pepsi, que sí contiene cafeína. Éste es un ejemplo más de cómo influye el ambiente físico y social en los afectos y cogniciones de los consumidores.

Consecuencias para el marketing

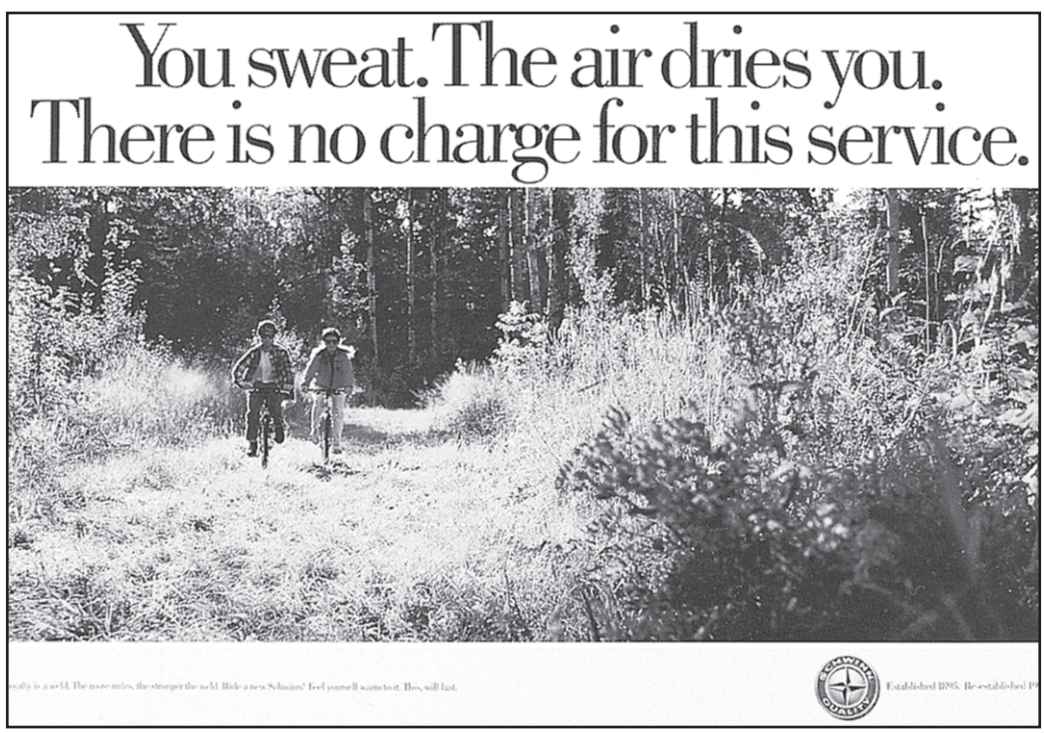
Los mercadólogos han usado los modelos de atributos múltiples para explorar el comportamiento de los consumidores desde fines de la década de los sesenta. Estos modelos se volvieron de uso generalizado por su atractivo intuitivo para los investigadores y gerentes, además de su empleo relativamente sencillo en las investigaciones.[28] Aunque no todos los modelos de este tipo reflejan con exactitud el modelo básico de Fishbein, muchos son adaptaciones de este último. A continuación se analizan unas cuantas de las numerosas aplicaciones de tales modelos.

Entender a los clientes El modelo de atributos múltiples es útil para identificar los atributos que revisten mayor importancia (o son más sobresalientes) para los consumidores. Por ejemplo, a los pasajeros de vuelos comerciales les encanta quejarse acerca de la mala calidad de la comida que se sirve en los vuelos.[29] Sin embargo, una encuesta reveló que apenas 40% de los pasajeros calificó como importante la buena calidad de los alimentos y bebidas servidos, mientras que otros atributos se señalaron con mucha mayor frecuencia como significativos. Entre estos últimos, se incluyeron los horarios convenientes (más de 90%), rapidez para registrarse en los mostradores (casi 80%), asientos cómodos (cerca de 80%) y puntualidad de los vuelos (casi 85%). Es factible que las aerolíneas usen datos como éstos para justificar que no mejoren

la calidad de los alimentos que sirven (las líneas aéreas gastan tan sólo unos 4.25 dólares por pasajero en alimentos). La importancia relativa de los diferentes atributos probablemente varíe de un segmento de mercado a otro. A manera de ejemplo, tres segmentos del mercado de aviación comercial —viajeros poco frecuentes (uno o dos vuelos por año), moderados (tres a nueve vuelos por año) y frecuentes (diez o más vuelos por año)— evalúan de manera distinta ciertos atributos. Los viajeros poco frecuentes se preocupan más por la seguridad y el manejo eficiente del equipaje, mientras que a los viajeros frecuentes les interesan en mayor grado los horarios convenientes y los programas de viajero frecuente.

Diagnóstico de las estrategias de marketing Aunque los modelos de atributos múltiples se crearon para predecir actitudes generales, es frecuente que los mercadólogos los utilicen en el diagnóstico de estrategias de marketing. El examen de las creencias sobresalientes que subyacen a las actitudes hacia diversas marcas permite a los mercadólogos indagar cómo funcionan sus estrategias y ajustarlas para mejorar su efectividad. Por ejemplo, en la década de los noventa, con el alto grado de conciencia del mercado respecto del valor, los mercadólogos se dieron cuenta de que a numerosos consumidores les preocupaba más la calidad y el valor de los productos en relación con su precio.[30] Se puso nuevamente de moda regatear, gastar el dinero de manera sabia y no pagar excesivamente a cambio de la calidad obtenida. Muchas compañías ajustaron sus estrategias a la luz de estas creencias. Considere el lema de Wal-Mart, la cadena minorista más grande del mundo: "Precios bajos de las marcas en las que confía". Southwest Airlines combinó las tarifas bajas con un servicio amistoso a la vez que frugal, para mejorar las creencias de valores de los consumidores y su actitud general. Taco Bell redujo sus costos de operación en grado suficiente para que varios platillos de su menú tuvieran precio menor de un dólar y generó creencias intensas acerca del valor que brinda esta cadena de restaurantes de comida rápida.

Comprensión de los factores de influencia circunstanciales Los mercadólogos también suelen aprovechar el modelo de actitudes de atributos múltiples para examinar la influencia que ejercen las situaciones. La naturaleza relativamente sobresaliente de las creencias acerca de



La situación o contexto en que se usa un producto influye de manera significativa en la actitud hacia la marca *Por cortesía de Schwinn Bycicle.*

ciertos atributos de los productos puede recibir influencia considerable de las situaciones de uso de los productos. Estas situaciones varían de muchas maneras, lo que incluye la hora del día, el estado de ánimo del consumidor, el contexto ambiental, el clima y cientos de variables más. Tales características circunstanciales tienen efecto en qué creencias se activan de la memoria e influyen en las actitudes hacia las marcas que se podrían comprar para utilizarlas en esas situaciones. Así, en un estudio de botanas resultó que las creencias acerca de su precio y sabor tuvieron importancia máxima respecto de las tres ocasiones habituales en las que se comen botanas: como postre cotidiano, al ver el televisor por la noche y como parte del almuerzo de los niños.[31] Sin embargo, las creencias sobre la nutrición y conveniencia tuvieron importancia máxima en la compra de bocadillos para fiestas infantiles. Estas variaciones en las creencias sobresalientes suelen generar actitudes distintas hacia las marcas en situaciones diversas.

Estrategias de cambio de actitudes

El modelo de atributos múltiples es una guía útil para idear estrategias de cambio de actitudes de los consumidores. Básicamente son cuatro las posibles **estrategias de cambio de actitudes** con las que cuenta el mercadólogo: 1) añadir una nueva creencia sobresaliente acerca de un objeto de actitud de manera ideal, una con valor e_i positivo; 2) aumentar la intensidad de una creencia positiva existente; 3) mejorar la evaluación de una creencia intensa, o 4) hacer que sea más sobresaliente una creencia favorable existente.

Añadir una nueva creencia sobresaliente a las creencias existentes que tiene el consumidor respecto de un producto o marca probablemente sea la estrategia de cambio de actitudes más usada.[32] En el recuadro Ejemplos de interés especial 6.3 se describe este tipo de estrategia en una campaña contra el tabaquismo. En ocasiones, tales estrategias requieren un cambio físico del producto. Por ejemplo, el atributo *crujiente* se agrega hoy a muchos productos alimentarios.[33] Considere productos como Honey Crunch Corn Flakes, de Kellogg; French Toast Crunch, de General Mills, y Cranberry Almond Crunch, de Post. Los caramelos también se han vuelto más crujientes: son ejemplo de ello Reese's Crunchy Cookie Cups, de Hershey, y White Crunch, de Nestlé. Inclusive el yogur Yoplait (de General Mills) cuenta con una línea crujiente, Crunchy Lite, que contiene nueces. En general, las personas tienen actitudes positivas hacia la cualidad de "crujiente", que parece vincularse con frescura, diversión y alivio del estrés. En palabras de un cliente: "No sé si es el sonido o qué, pero los alimentos crujientes son satisfactorios".

Los mercadólogos también intentan modificar las actitudes al *cambiar la intensidad de creencias que ya son sobresalientes*.[34] Es decir, aumentar dicha intensidad respecto de atributos y consecuencias positivas o disminuir la de creencias sobre atributos o consecuencias negativas. La cadena de pizzerías Papa John's (**www.papajohns.com**) está superando en este sentido a todo el ramo de comida rápida. Sin embargo, sus pizzas cuestan un poco más que las de Little Caesar's, no llegan más rápido que las de Domino's y la cadena no tiene servicio de mesas en sus sucursales.[35] En vez de ello, Papa John's se enfoca en el sabor, como lo indica el eslogan de la compañía: "Mejores ingredientes, mejores pizzas". La empresa produce su propia masa con agua purificada y elabora su salsa con jitomates frescos, además de usar solamente queso mozzarella de alta calidad. Papa John's se esfuerza mucho por generar en los consumidores creencias intensas de que sus pizzas saben mejor y, al parecer, los consumidores así lo creen. Muchas publicaciones en mercados de todo Estados Unidos han calificado sus pizzas como las de mejor sabor. En 1997, ganó una votación como la mejor cadena de pizzerías de dicho país.

Otra forma en que los mercadólogos intentan modificar las actitudes de los consumidores es *mejorar la evaluación de cualquier creencia intensa existente* acerca de un atributo sobresaliente. Ello requiere construir una nueva cadena de medios-fines al vincular dicho atributo con una consecuencia más positiva y de orden más alto. Los fabricantes de cereales, como Kellogg, en algún momento trataron de mejorar las actitudes de los consumidores al vincular el atributo de contenido de fibra en sus productos con la prevención del cáncer.

Considere la forma en que han cambiado los atributos de los alimentos (por lo menos en Estados Unidos) conforme han evolucionado sus significados de medios-fines.[36] Atributos como la crema de la leche y las yemas de huevo eran muy valoradas en otros tiempos porque con-

Ejemplos de interés especial 6.3

Cambio de las actitudes de los adolescentes hacia el tabaquismo

En años recientes, han sido numerosos los intentos para convencer a los adolescentes sobre los riesgos del tabaquismo. Uno de los más conocidos en Estados Unidos ha sido la campaña *The Truth* (La Verdad), de la organización American Legacy Association. Para ver directamente el enfoque de esa campaña, consulte el sitio web de dicha asociación, en **www.TheTruth.com**

Los anuncios tensos y brutalmente directos de esta campaña han generado polémica y han recibido atención en todo Estados Unidos. Por ejemplo, en un anuncio televisivo se muestra a un molesto ejecutivo de una tabacalera que saca a una mujer joven de un edificio de oficinas mientras ella le acusa abiertamente por las tácticas de marketing desorientadoras de su compañía. En una revista, un anuncio muestra una mano con los dedos vendados y se pide a los lectores: "Rasgue el siguiente anuncio de cigarrillos que vea, ya que el tabaco causó el año pasado la muerte de unas 430 000 personas y rasgar el papel no mata a nadie" (resulta interesante que este anuncio se haya publicado en la revista *Spin*, que también acepta publicidad de compañías tabacaleras). The Truth también ha llevado su campaña a las calles, donde llenó parcialmente un lote vacío en Washington, DC, con 1 200 bolsas para transportar cadáveres, representativas del número de personas que mueren cada día en Estados Unidos a causa de enfermedades relacionadas con el tabaco. Además, The Truth se ha convertido en una "marca" en onda entre los adolescentes. Durante una campaña promocional que duró todo el verano de 2000, los representantes de The Truth regalaron 150 000 gorras de béisbol y camisetas.

Los anuncios de esa campaña se financian en parte con el dinero que pagan compañías tabacaleras como parte de un convenio firmado en 1998 entre la industria tabacalera y 46 estados de la Unión Americana. Una de las cláusulas estipuladas en el convenio era que los anuncios no deberían "vilipendiar" a las tabacaleras. La definición de *vilipendiar* quedó abierta a la interpretación. ¿Acaso un anuncio que muestra las oficinas generales de Philip Morris en Nueva York rodeadas de bolsas para transportar cadáveres es un vilipendio? La industria tabacalera tiene poco que decir al respecto, pese a que un vocero de Philip Morris comentó: "Estamos un poco decepcionados con algunos de los anuncios y el tono del sitio web. No creemos que muestren con exactitud a nuestra compañía, nuestros empleados y la forma en que hacemos negocios". Sin embargo, el vicepresidente ejecutivo de American Legacy Foundation, Mitch Zeller, afirma que un enfoque brutal es la mejor forma de llegar a los adolescentes. "Los adolescentes se sienten inmortales. Piensan que los riesgos no se aplican a ellos. Las bolsas para transportar cadáveres tienen como fin romper con ese tipo de actitud mental."

Fuentes: Frank Santiago, "Body Bags Pile Up for Anti-Smoking Ads Aimed at Teens", *USA Today*, 28 de julio de 2000, p. 3A; Chris Reidy, "Arnold Set to Fire Up Next Phase of Teen Antismoking Ads", *Boston Globe*, 23 de junio de 2000, p. C3; Bob Moseley, "Can Magazines Handle TheTruth.com?" *Folio: The Magazine for Magazine Management*, agosto de 2000, p. 17.

ferían sabor rico y satisfactorio a los alimentos. Sin embargo, hacia fines del siglo pasado se convirtieron en atributos negativos, mientras que otros, como el bajo contenido de grasa, que en otras épocas era indeseable, adquirió mucho valor. Por ejemplo, Sealtest trató de vincular la característica no grasosa de su helado "Sealtest Free" con valores importantes, como la salud y bienestar. De igual manera, Kraft intentó la vinculación de su línea de aderezos sin grasa para ensaladas y mayonesa (clara de huevo, leche descremada, gel de celulosa y diversas gomas) con valores y consecuencias importantes para la salud (menor riesgo de enfermedades cardiacas y vida más longeva).

La estrategia final de modificación de las actitudes de los consumidores es *hacer que una creencia favorable existente se vuelva más sobresaliente*, por lo general al convencer a los consumidores de que el atributo tiene más relevancia personal que la evidente. Esta estrategia es similar a la precedente, en el sentido de que intenta vincular el atributo con consecuencias y valores significativos. La creación de estas cadenas de medios-fines hace más sobresalientes las creencias de los consumidores sobre los atributos, así como las evaluaciones (e_i) de esas creencias. A manera de ejemplo, la estrategia de marketing de los fabricantes de lociones de protección solar, como Bain de Soleil y Hawaiian Tropic, hace énfasis en los riesgos percibidos de no

usar sus productos, que incluyen un atributo de protección contra la luz solar.[37] Al vincular este atributo con fines importantes, como la prevención del cáncer de piel y de arrugas prematuras, buscan hacer que el atributo de protección contra la luz solar sea más sobresaliente (con mayor relevancia personal) para los consumidores. Estas cadenas de medios-fines deben hacer que las creencias sobre dicha protección se activen y consideren durante la toma de decisiones.

Actitudes hacia el comportamiento

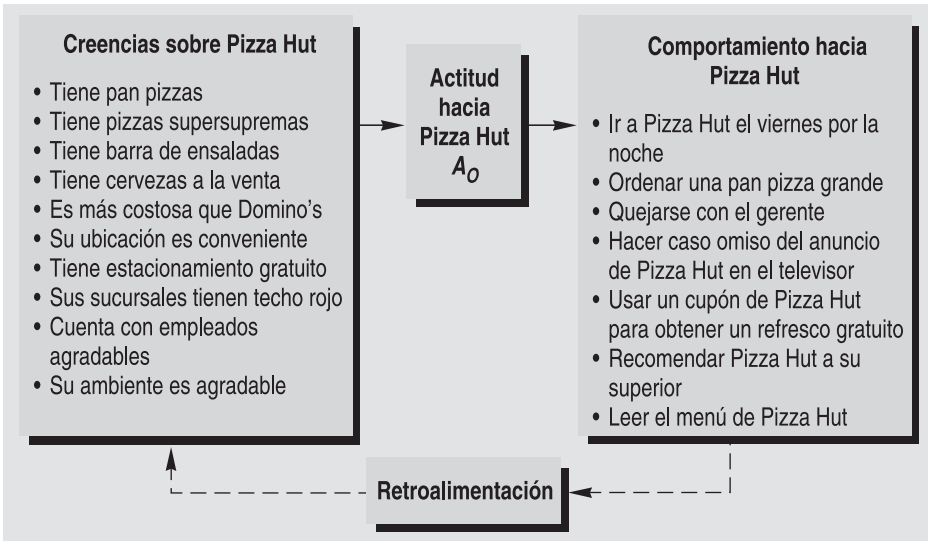
Las actitudes de los consumidores han sido tema de estudios intensivos, si bien a los mercadólogos suele preocuparles más el *comportamiento* evidente de los consumidores, en especial su comportamiento de compra. Así que no debe sorprender que en gran parte de las investigaciones se haya intentado establecer la relación de las actitudes con el comportamiento.[38] Con base en la noción de congruencia, cabría esperar que las actitudes hacia un objeto (A_O) se relacionen estrechamente con el comportamiento dirigido a él. Por ejemplo, muchos investigadores de



Este anuncio utiliza una mariposa como metáfora de la metamorfosis de una persona hacia un estado de autoestima alta. Campaña publicitaria de regreso a clases 2003 de Self Esteem Clothing *Por cortesía de Parker White.*

Figura 6.5

Relación entre las creencias, actitudes y comportamientos relativos a un objeto específico



mercados piensan que cuanto más favorable sea la actitud de una persona hacia un producto (o marca) dado, tanto más probable es que la persona compre o use el producto (o marca), y operan sobre dicho supuesto.[39]

De esta manera, un investigador de marketing podría medir las actitudes de los consumidores hacia Pizza Hut y usar los resultados para predecir si una persona dada comprará una pizza en dicha cadena durante el mes siguiente. Si este enfoque le parece razonable, tal vez le sorprenda saber que las actitudes de los consumidores hacia un objeto no suelen ser buenos factores predictivos de su comportamiento específico respecto de ese objeto. De hecho, con excepciones notables, en gran parte de las investigaciones se ha determinado la relación más bien débil de A_O con comportamientos *específicos*.[40]

En la figura 6.5 se presenta un problema que ilustra la relación de A_O con comportamientos específicos. En dicha figura, se muestran las relaciones entre las creencias, actitudes y comportamientos de una consumidora en cuanto a un objeto particular, Pizza Hut. En primer lugar, note que Judit, la consumidora, tiene una *sola actitud general* hacia Pizza Hut (en su caso, A_O es favorable), que se basa en sus creencias sobresalientes acerca de esa cadena. Por ejemplo, podría ir a Pizza Hut el viernes por la noche y ordenar una pizza, hacer caso omiso de un anuncio televisivo de Pizza Hut, usar un cupón de Pizza Hut para obtener un refresco gratuito o recomendar las pizzas de la cadena a su superior. Sin embargo, ninguno de esos comportamientos específicos es necesariamente compatible con su A_O general, pese a que algunos podrían serlo.

Lo anterior no significa que las actitudes de los consumidores sean irrelevantes en relación a sus comportamientos. Como se muestra en la figura 6.5, la actitud general de Judit (A_O) sí se relaciona con su patrón de evaluación global de sus comportamientos (todas sus conductas relativas a Pizza Hut, consideradas en conjunto). Sin embargo, es imposible predecir con exactitud el comportamiento específico con base en el conocimiento de la actitud general de una persona hacia el objeto del comportamiento.

Aunque la proposición que precede parezca extraña, son muchos los ejemplos de su validez. Considere que muchos consumidores probablemente tengan actitudes positivas hacia los automóviles Porsche, relojes de pulsera Rolex y casas de campo, pero la mayoría no adquieren estos productos. Las actitudes favorables hacia dichos productos pueden expresarse con comportamientos muy distintos, de modo que es difícil predecir cuál será el comportamiento real

específico. Considere tres consumidores que tienen una actitud general favorable hacia los vehículos Porsche, de los cuales ninguno es propietario de un automóvil de esa marca. Uno de esos consumidores lee los anuncios de informes de pruebas sobre los Porsche. El segundo consumidor va a las salas de exhibición de las distribuidoras para ver dichos vehículos. El tercero simplemente sueña despierto con tener un Porsche. En resumen, que exista una actitud general favorable (o desfavorable) hacia un producto no significa que el consumidor emprenda todos los comportamientos favorables posibles (o desfavorables) en relación con ese producto. Los mercadólogos necesitan un modelo con el que identifiquen los factores de actitudes que influyen en comportamientos específicos. Ese modelo lo proporciona la teoría de acción razonada de Fishbein.

Teoría de la acción razonada

Fishbein reconoció que las actitudes de las personas hacia un objeto no guardan relación estrecha o sistemática con sus comportamientos específicos.[41] En vez de ello, el factor determinante inmediato de que los consumidores emprendan un comportamiento específico o no lo hagan es su intención de enfrascarse en dicho comportamiento. Fishbein modificó y amplió su modelo de actitudes de atributos múltiples para relacionar las creencias y actitudes de los consumidores con sus intenciones de comportamiento. Este modelo se ilustra ya modificado en la figura 6.6.

El modelo se denomina **teoría de la acción razonada** porque supone que los consumidores *consideran de manera consciente* los efectos de comportamientos alternos que tienen en mente y eligen el que lleva a las consecuencias más deseables.[42] El resultado de este proceso de decisión razonada es la intención de emprender el comportamiento seleccionado. Dicha intención de comportamiento es el mejor factor predictivo, por sí solo, del comportamiento real. En resumen, la teoría de la acción razonada propone que cualquier comportamiento *voluntario* razonablemente complejo (como adquirir un par de zapatos) depende de la *intención* que tenga la persona de poner en práctica dicho comportamiento. La teoría de la acción razonada no es relevante con comportamientos *involuntarios* o muy sencillos, como el parpadeo automático, voltear la cabeza al oír el timbre del teléfono o estornudar.

Expresada como fórmula, la teoría de la acción razonada como sigue:

$$B \sim BI = A_{ac}\left(w_1\right) + SN\left(w_2\right)$$

donde

B = un comportamiento específico
BI = la intención del consumidor de emprender dicho comportamiento
A_{ac} = la actitud del consumidor hacia enfrascarse en dicho comportamiento
SN = norma subjetiva acerca de si otras personas quieren que el consumidor emprenda dicho comportamiento o no lo quieren
w_1 y w_2 = factores de ponderación que reflejan la influencia relativa de los componentes A_{ac} y SN sobre BI

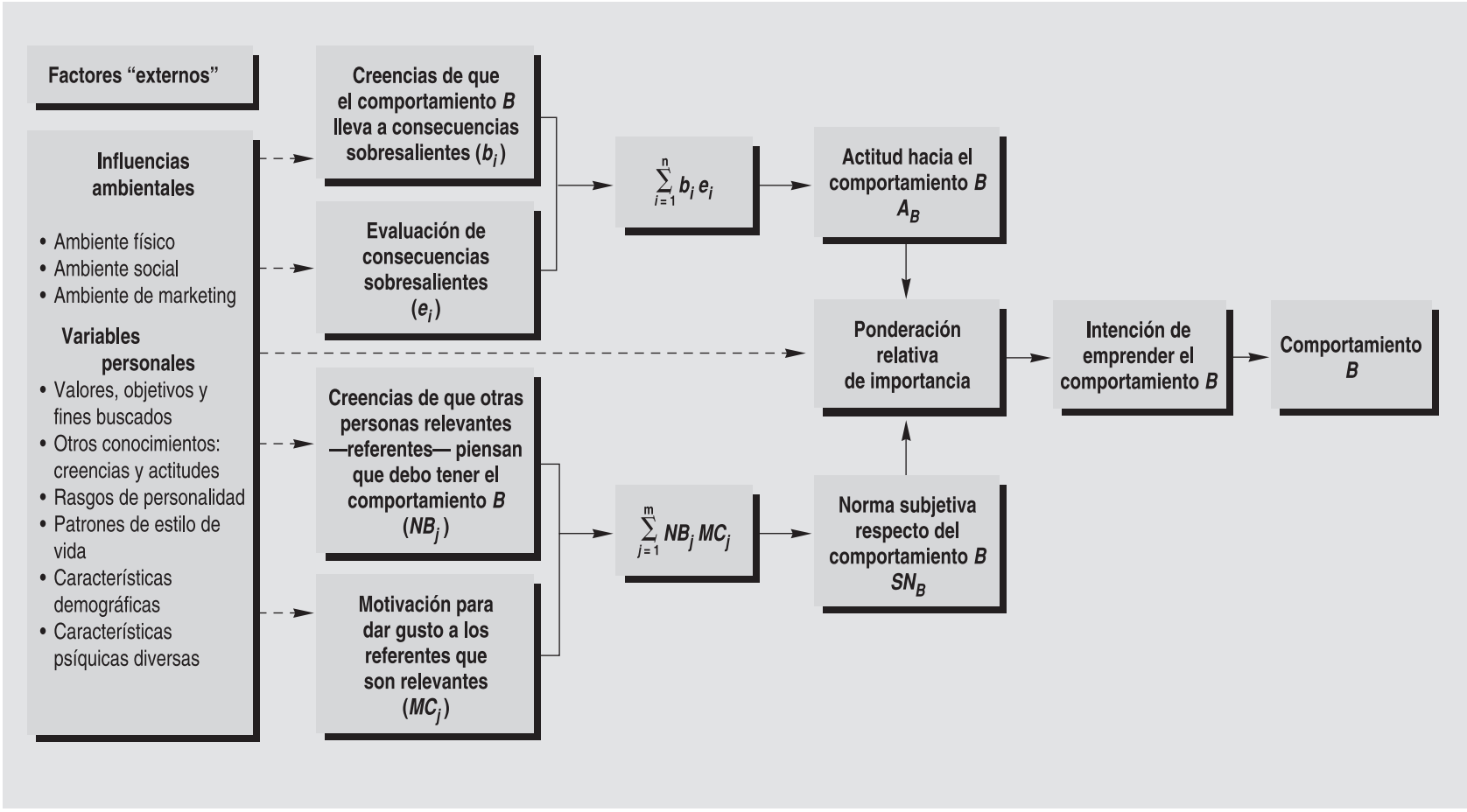
Según esta teoría, las personas tienden a comportarse de tal forma que reciban una evaluación favorable de los demás y sean populares. Es frecuente que se abstengan de comportamientos que otras personas consideren desfavorables y que demeriten su popularidad.

Componentes del modelo En esta sección se describen y analizan cada uno de los componentes de la teoría de la acción razonada, empezando con el comportamiento.[43] Observe que todos ellos se definen con base en un comportamiento específico, B.

Los **comportamientos** son acciones específicas que están dirigidas a un objeto blanco (conducir hasta la tienda, comprar un traje de baño o buscar un bolígrafo Bic que se perdió). Casi

Figura 6.6

La teoría de la acción razonada



Fuente: Adaptado de Martin Fishbein, "An Overview of the Attitude Construct", en G. B. Hafer (ed), A Look Back, A Look Ahead (Chicago: American Marketing Association, 1980), p. 8. Reproducido con autorización de la American Marketing Association.

siempre ocurren en un contexto circunstancial o ambiental y en un momento específico (ahora, en el hogar; esta tarde, en la tienda de abarrotes, o la próxima semana en un sitio no especificado de su localidad).[44] Los mercadólogos deben tener claros estos aspectos del comportamiento que interesa, ya que los componentes de la teoría de la acción razonada se han de definir y medir con base en esas características específicas.

Básicamente, una **intención de comportamiento** (***BI***) es una proposición que conecta al yo (la persona) con una acción futura: "Pienso ir de compras este sábado". Puede pensarse en una intención como un *plan* para emprender un comportamiento específico con el fin de lograr un objetivo.[45] Las intenciones de comportamiento se crean mediante un proceso de elección/decisión en el que las creencias acerca de dos tipos de consecuencias —A_{ac} y *SN*— se consideran y se integran para evaluar comportamientos alternos y elegir entre ellos. Dichas intenciones varían en su intensidad, que puede medirse si los consumidores califican las probabilidades de que lleven a cabo el comportamiento que interesa, como se muestra a continuación:

"Después de considerar todo, ¿qué tan probable es que use los cupones del periódico cuando compre abarrotes esta semana o la siguiente?"

Muy poco probable 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Muy probable

Como se muestra en la figura 6.6, la intensidad y evaluaciones de las creencias sobresalientes de los consumidores acerca de las consecuencias *funcionales* de una acción se combinan $\left(\sum_{i=1}^{n} b_i e_i\right)$ para formar una **actitud hacia el comportamiento o acción** ($\boldsymbol{A_{ac}}$). Esta actitud refleja la evaluación general del consumidor acerca de la ejecución del comportamiento. Los mercadólogos miden la intensidad y evaluaciones de las creencias sobresalientes respecto de las consecuencias de un comportamiento en la misma forma que cuantifican las creencias relativas a los atributos de los productos. Estos conceptos se analizan en el recuadro Ejemplos de interés especial 6.4.

A_{ac} es muy diferente de A_O. Aunque ambas actitudes se basan en un conjunto subyacente de creencias sobresalientes, las creencias se refieren a conceptos un tanto distintos. Por ejemplo, considere las creencias sobresalientes que siguen acerca de "Chevrolet" (un objeto) y "comprar un Chevrolet nuevo este año" (una acción específica que involucra al objeto):

Chevrolet (A_O)	Comprar un Chevrolet nuevo este año (A_{ac})
Precio moderado (+)	Me proporciona un medio de transporte (+)
Ordinario (–)	Me pondría en dificultades económicas (–)
Bien fabricado (+)	Tendría costos de mantenimiento altos (–)
Confiable (+)	Costaría más ahora que en el futuro (–)
Es fácil darle servicio (+)	Requeriría pago de primas de seguro altas (–)

Observe que las creencias sobresalientes reciben evaluaciones muy distintas. Así es que no debe sorprender que a algunos consumidores les guste Chevrolet en general (A_O), pero tengan actitudes negativas hacia la compra de un Chevrolet este año (A_{ac}).Es posible que las estrategias de marketing tengan efectos diferentes en A_O y A_{ac}. Por ejemplo, un estudio reveló que la información acerca de la tienda donde se vendía un nuevo producto afectó las actitudes de los consumidores hacia la compra del producto (A_{ac}), sin que influyeran sus actitudes hacia el producto en sí (A_O).[46] Así pues, los mercadólogos deben tener cuidado de determinar si les preocupan las actitudes de los consumidores hacia el objeto en general o alguna acción relativa al objeto (como su compra). Las actitudes enfocadas hacia comportamientos parecen guardar una relación estrecha con intenciones de comportamiento específicas.

Ejemplos de interés especial 6.4

Análisis de las actitudes e intenciones hacia Krispy Kreme Doughnuts

Las personas empiezan a formar la fila en las primeras horas de la mañana, todavía en la oscuridad y vestidas con pijamas. Cuando amanece y se corta el listón, cruzan la puerta corriendo y gritan "Déme donas Krispy Kreme, por favor".

Esta escena ha ocurrido en ciudades de todo Estados Unidos, y ocurrirá de nuevo en los años por venir. ¿Por qué algunas personas tienen actitudes tan intensas hacia las sencillas y aparentemente insignificantes donas? Los fanáticos de Krispy Kreme le dirían que no es una dona común y corriente. La versión glaseada original sabe mejor cuando está caliente, con un sabor realmente bueno (como una nube esponjosa y glaseada, en palabras de un niño de cinco años).

Sin embargo, Krispy Kreme es una cadena relativamente pequeña, con 292 sucursales (en 2003), en comparación con las 3 600 sucursales de Dunkin' Donuts que existen tan sólo en Estados Unidos. Las ventas de Krispy Kreme fueron de 492 millones de dólares en 2002, con ganancias de 33 millones y resultados muy satisfactorios en el mercado bursátil. Las ventas por sucursal crecen en promedio más de 11% al año, pero existen signos de que las ventas de nuevas sucursales se están estabilizando.

La marca Krispy Kreme no es tan reconocida como Coca-Cola o McDonald's, si bien es una marca bastante demandada y las actitudes hacia ella son muy positivas. Todo tipo de gente parece tener actitudes muy positivas hacia Krispy Kreme (tanto A_O como A_{ac}), así como intenciones de comportamiento muy fuertes respecto de comprarlas y comerlas.

Ciertos analistas piensan que las actitudes hacia Krispy Kreme se basan en su asociación con el "sueño americano". Desde sus comienzos como un icono regional del sur de Estados Unidos, Krispy Kreme pasó por algunas etapas difíciles hasta que su director general Scott Livengood tomó las riendas de los procesos de producción. Otra posible razón es que inclusive en etapas difíciles, con tasas de desempleo relativamente altas y conflictos militares en otras partes del planeta, las personas todavía puedan disfrutar el sencillo placer de un panecillo delicioso.

Sin embargo, hay más. El marketing astuto, si bien poco convencional, también influye. Por ejemplo, la compañía se hace muy poca publicidad, pero en lugar de ello se apoya en estrategias promocionales. Así pues, en 1996 Krispy Kreme hizo llegar varias cajas de donas al programa *Today Show*, donde las comieron y comentaron respecto de ellas, con lo que la marca obtuvo una amplia exposición nacional en Estados Unidos. En lugar de pagar enormes sumas por publicidad a nivel nacional, la compañía dona millones de donas a organizaciones caritativas, quienes las venden con el fin de obtener fondos para proyectos. Todo ello crea una exposición y crédito mercantil que mejora las actitudes de los consumidores hacia Krispy Kreme.

La gran pregunta que todavía queda por resolver es si las actitudes e intenciones de compra altamente positivas de muchos consumidores estadounidenses hacia Krispy Kreme se mantendrán conforme esta empresa abra nuevas sucursales. ¿Qué opina?

Fuentes: Andy Serwer, "The Hole Story: How Krispy Kreme Became the Hottest Brand in America", *Fortune*, 7 de julio de 2003, pp. 53-62. © 2003 Time, Inc. Todos los derechos reservados. Reproducido con autorización; sitio web: **www.krispykreme.com**

Además de lo anterior, los mercadólogos han de identificar minuciosamente el nivel de especificidad más apropiado según el problema de marketing en cuestión. Las actitudes en un nivel de especificidad dado no siempre guardan relación constante con actitudes en otros niveles. A manera de ejemplo, a Ricardo y Linda les gusta mucho ir de compras (un comportamiento general), pero evitan hacerlo en sábados, cuando los centros comerciales están atestados (un comportamiento más específico).

El componente de la **norma subjetiva o social** (***SN***) refleja las percepciones del consumidor respecto de lo que otras personas quieren que haga. Las *creencias normativas* sobresalientes del consumidor (NB_j) y su *motivación para apegarse* a las expectativas de esas otras personas (MC_j) se combinan $\left(\sum_{j=i}^{m} NB_j MC_j\right)$ para formar *SN*. Junto con A_{ac}, *SN* tiene efecto en las intenciones de comportamiento (BI) de los consumidores.[47]

La medición de la intensidad de las creencias normativas es similar a la de la intensidad de creencias antes analizada:

"Los miembros de mi familia están a favor de que use cupones"
Muy poco probable 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Muy probable

La motivación para apegarse a lo que quieren otros se mide al hacer que los consumidores califiquen el grado en el que quieren conformarse a los deseos de otras personas:

"En general, ¿hasta qué punto quiere hacer lo que su familia quiere que haga?"
No, en absoluto −3 −2 −1 0 +1 +2 +3 Mucho

La teoría de la acción razonada propone que A_{ac} y *SN* se combinan para afectar las intenciones de comportamiento (*BI*) y que su influencia relativa varía de una situación a otra. Durante los procesos de integración de la información con los que se crea *BI*, es posible que A_{ac} y *SN* se ponderen de manera distinta (figura 6.6).[48] Algunos comportamientos son afectados principalmente por el factor *SN*. Por ejemplo, es probable que las intenciones de usar un cierto estilo de ropa en una fiesta o en el trabajo reciban influencia más fuerte de *SN* y de las creencias normativas concernientes a "encajar" que de creencias sobre las consecuencias generales de usar esa vestimenta (A_{ac}).[49] En relación con otros comportamientos, las influencias normativas son mínimas y las intenciones de los consumidores dependen en gran parte de A_{ac}. A manera de ejemplo, las intenciones de los consumidores de comprar el remedio contra el catarro Contact tienen mayores probabilidades de ser afectados por sus creencias sobresalientes sobre las consecuencias funcionales del uso del producto y la actitud resultante hacia su compra, que por lo que otras personas esperan que los consumidores hagan.

Consecuencias para el marketing

El contexto circunstancial en el que ocurre la conducta de los consumidores suele influir poderosamente en sus intenciones de comportamiento. Considere el caso de un consumidor llamado Braulio, que es subgerente de marca en General Foods. La semana pasada, Braulio tuvo que decidir si compraba cerveza importada o nacional en dos situaciones distintas. En la primera, planeaba tomarse unas cuantas cervezas en casa durante el fin de semana, mientras veía programas deportivos en el televisor. En la otra situación, estaba en un bar con un grupo de compañeros de trabajo, después de la jornada laboral. Los diferentes conjuntos de creencias sociales y relacionadas con el producto que se activaron en las dos situaciones crearon componentes A_{ac} y *SN* distintos. En el ambiente privado, en su hogar, las creencias sobre el producto y A_{ac} tuvieron efecto predominante en sus intenciones (compró una cerveza nacional, más barata). En la situación social del bar, sus creencias normativas y *SN* produjeron mayor impacto en sus intenciones (y compró cerveza importada, más cara).

Es importante, a fin de desarrollar estrategias efectivas, determinar si los componentes A_{ac} o *SN* tienen mayor influencia en las intenciones de comportamiento (y, de tal suerte, en el comportamiento mismo). Si la razón principal de un comportamiento (búsqueda y comparación de productos, búsqueda de información o compra de una marca específica) es normativa (piensa que otros quieren que lo haga), los mercadólogos deben hacer énfasis en las influencias normativas relevantes, como los amigos, familiares y compañeros de trabajo que aprueban el comportamiento. Por lo regular esto se logra al mostrar, en la publicidad, situaciones de influencia social. Por otra parte, cuando las intenciones dependen en gran parte de factores de A_{ac}, la estrategia de marketing debe tratar de crear un conjunto de creencias sobresalientes acerca de las consecuencias positivas del comportamiento, quizá con la demostración de esos resultados en un anuncio. En resumen, la teoría de la acción razonada permite identificar los tipos de factores cognitivos y afectivos subyacentes a la intención de un consumidor para emprender un comportamiento específico.

Aunque las intenciones determinan gran parte de los comportamientos voluntarios, sus mediciones en el caso de los consumidores no serían indicadores perfectos de las intenciones reales de las que depende el comportamiento. En la sección siguiente se analizan los problemas del uso de mediciones de las intenciones para predecir los comportamientos reales.

Intenciones y comportamientos

La predicción de los comportamientos futuros de los consumidores, en especial los de compras (ventas, para las organizaciones), es un aspecto crítico en la elaboración de pronósticos y planes de marketing. Según la teoría de la acción razonada, predecir el comportamiento de compra de los consumidores consiste en medir sus intenciones de compra justo antes de que realicen las adquisiciones. Sin embargo, en casi todos los casos ello sería poco práctico. Al planear estrategias, los mercadólogos deben elaborar predicciones de los comportamientos de compra y uso de los consumidores en las semanas, meses o incluso años por venir.

Desafortunadamente, las predicciones de comportamientos específicos con base en intenciones medidas mucho antes de que ocurra el comportamiento no suelen ser muy exactas. Por ejemplo, una encuesta reveló que apenas 60% de la gente que tenía la intención de comprar un automóvil realmente lo adquirió en un plazo de un año.[50] Además, de quienes afirmaron que no planeaban adquirir un vehículo, 17% lo hizo. Podrían citarse ejemplos similares en otras categorías de productos (muchos con exactitud inclusive menor). Ello no significa que la teoría de la acción razonada sea deficiente en la identificación de intenciones como factor de influencia inmediata en el comportamiento; más bien, las fallas en la predicción del comportamiento que interesa suelen radicar en *cómo* y *cuándo* se miden las intenciones.

En la tabla 6.1 se enumeran varios factores que pueden debilitar la relación entre las intenciones de comportamiento medidas y los comportamientos de interés observados. Cuando operan sólo unos cuantos de estos factores, las intenciones medidas deben predecir muy satisfactoriamente el comportamiento.

En un sentido amplio, el *tiempo* es el factor principal que reduce la exactitud predictiva de las intenciones medidas. Las intenciones de los consumidores, al igual que otros factores cognitivos, son susceptibles de cambiar con el tiempo y, de hecho, se modifican. Cuanto mayor sea el periodo interpuesto, tanto más las circunstancias imprevistas (como la exposición a las estrategias de marketing de empresas competidoras) que pueden tener lugar y, con ello, modificar las intenciones de compra originales de los consumidores. De esta manera, los mercadólogos deben esperar niveles más bajos de exactitud predictiva cuando las intenciones se midan mucho antes de que sobrevenga el comportamiento. Sin embargo, también es posible que ocurran eventos o acontecimientos imprevistos durante periodos muy breves. En una ocasión, un fabricante de aparatos electrodomésticos preguntó a los consumidores que entraban en una tienda donde se vendían tales aparatos qué marca pensaban comprar. De quienes especificaron una marca, apenas 20% la adquirió.[51] Al parecer, en el interior de la tienda ocurrieron acontecimientos que cambiaron las creencias, actitudes, intenciones y comportamiento de esos consumidores.

No obstante su falta de exactitud, medir las intenciones de compra es frecuentemente la mejor forma de predecir el comportamiento de compra futuro. Por ejemplo, la empresa United Airlines realiza trimestralmente una encuesta entre los pasajeros para medir sus intenciones de viajar en avión en el transcurso del trimestre siguiente. Es evidente que muchos acontecimientos del periodo en cuestión pueden modificar las creencias de los consumidores, A_{ac} y SN, respecto de emprender un viaje de placer o negocios por avión. Conforme tengan lugar estos factores imprevistos, las intenciones medidas generarán predicciones menos exactas de los viajes futuros en avión.

Por último, hay ciertos comportamientos que simplemente no es factible predecir con exactitud a partir de las creencias, actitudes e intenciones.[52] Ejemplo de ello son los comportamientos involuntarios, como estornudar o enfermar. También es difícil predecir los comportamientos de compra cuando las alternativas (marcas) son muy similares y la persona tiene actitudes positivas hacia varias de ellas. Finalmente, son casi imposibles de predecir los comportamientos respecto de los cuales los consumidores tienen poco conocimiento y un nivel de involucramiento bajo, ya que los consumidores poseen pocas creencias en la memoria que sirvan de base para actitudes e intenciones. En tales casos, es probable que las intenciones medidas de los consumidores sean creadas en el

Tabla 6.1

Factores que reducen o debilitan la relación entre las intenciones de comportamiento medidas y el comportamiento observado

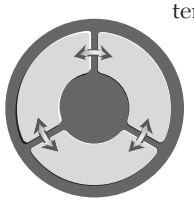
Factor	Ejemplos
Periodo interpuesto	A medida que aumenta el tiempo entre la medición de las intenciones y la observación del comportamiento, ocurren más factores que modifican o cambian la intención original, de tal manera que ya no corresponde al comportamiento observado.
Niveles distintos de especificidad	La intención medida debe especificarse en el mismo nivel que el comportamiento observado, ya que de lo contrario se debilita la relación entre ellos. Suponga que se miden las intenciones que tiene Judit de usar pantalones vaqueros para ir a clases (en general); sin embargo, se observa su comportamiento cuando tiene que hacer una presentación en clase y no pensó que los pantalones vaqueros fueran apropiados para esa situación.
Evento o acontecimiento ambiental imprevisto	Samuel tenía toda la intención de comprar papas fritas de la marca Frito esta tarde; pero se habían agotado cuando fue a la tienda. No pudo llevar a cabo su intención original y tuvo que formar una nueva intención en el momento, de comprar papas fritas de Ripple.
Contexto circunstancial imprevisto	En ocasiones, el contexto circunstancial que tenía en mente el consumidor cuando se midieron las intenciones difiere del que existe en el momento del comportamiento. En general, las intenciones de Pedro son negativas en cuanto a comprar champaña Andre. Sin embargo, cuando tuvo que preparar un coctel con ocho botellas de champaña para una fiesta, se formó en él una intención positiva de comprar la barata marca Andre.
Grado de control voluntario	Algunos comportamientos no están bajo control voluntario pleno. De esta manera, las intenciones no predecirían con mucha exactitud el comportamiento observado. Por ejemplo, Beatriz planeaba ir de compras el sábado, después de recuperarse de un catarro; pero siguió enferma y no pudo ir.
Estabilidad de las intenciones	Algunas intenciones son más bien estables, puesto que se basan en una estructura bien desarrollada de creencias sobresalientes respecto de A*ac* y *SN*. Otras no lo son tanto, ya que se fundamentan sólo en unas cuantas creencias débiles, susceptibles de cambiar fácilmente.
Nueva información	Los consumidores pueden recibir nueva información acerca de las consecuencias sobresalientes de su comportamiento, lo que cambia sus creencias o actitudes hacia el acto o la norma subjetiva. A su vez, ello modifica su intención, de modo que la intención original deja de ser relevante para el comportamiento y no predice con exactitud el comportamiento final.

momento de responder a la pregunta del investigador de mercados; por lo mismo, es factible que esas intenciones sean inestables y que predigan insatisfactoriamente el comportamiento real. En resumen, en lugar de basarse en mediciones de actitudes e intenciones para predecir el comportamiento futuro, los mercadólogos necesitan determinar si puede esperarse que los consumidores tengan creencias, actitudes e intenciones bien formadas hacia esos comportamientos.

De regreso a...

The Gap

El ejemplo de The Gap ilustra cómo se desarrollan y cambian las actitudes de los consumidores al paso del tiempo. Comprender esas tendencias es útil para que los mercadólogos desarrollen y evalúen las estrategias de marketing. Las mediciones de las creencias y actitudes de los consumidores también sirven para calibrar el éxito de dichas estrategias en la solución de un problema.



Las mediciones de A_O (las actitudes hacia The Gap) y las creencias sobresalientes relacionadas permiten identificar áreas problemáticas que necesitan atención. Por ejemplo, identificar las actitudes negativas de los consumidores y las creencias subyacentes, especialmente acerca del grado en que los productos y estilos de ropa están "en onda", le sirve a la compañía para identificar las acciones que necesita emprender para mejorar la positividad de las actitudes de los consumidores hacia las prendas de The Gap.

En el caso de The Gap, también sería importante entender el componente *SN* (norma subjetiva) de la teoría de la acción razonada. Este factor incluye los sentimientos de las personas acerca de grado en que la ropa de The Gap está "en onda". The Gap debe emprender acciones correctivas si el componente *SN* se vuelve cada vez más negativo. Es importante mantener las intenciones de comportamiento intensas relativas a comprar en The Gap. Así es que la compañía debe medir los parámetros A_{ac} y *SN* de los consumidores respecto de comprar en sus tiendas, así como sus intenciones de comportamiento para hacerlo. ❖

Resumen

Este capítulo se inicia con la definición de actitud como la evaluación general de un consumidor hacia un objeto. Se analiza la forma en que los objetos de actitudes varían en su nivel de abstracción y especificidad. Luego, se comentan las actitudes de los consumidores hacia los objetos, A_O, y se describe el modelo de atributos múltiples de Fishbein, acerca de cómo las creencias sobresalientes generan el componente A_O. Asimismo, se estudia la teoría de la acción razonada, con la que se identifican las actitudes de los consumidores hacia la realización de comportamientos (A_{ac}) y las influencias sociales (*SN*) como base de las intenciones de comportamiento (*BI*). Por último, se consideran los problemas de usar mediciones de las intenciones de comportamiento para predecir los comportamientos reales. A lo largo del capítulo se señalan las consecuencias de los conceptos analizados para el marketing.

Además de lo anterior, en este capítulo se identifica el conocimiento activado de los consumidores, en la forma de creencias, como el factor básico subyacente a sus actitudes, normas subjetivas e intenciones y, en última instancia, a sus comportamientos. Más aún, se demuestra la sensibilidad de estas creencias sobresalientes activadas, y las actitudes e intenciones resultantes, a factores circunstanciales del ambiente, como las estrategias de marketing. Ello constituye otro ejemplo de cómo la cognición, ambiente y comportamiento interactúan de manera continua y recíproca para crear nuevos comportamientos, nuevas cogniciones (creencias, actitudes e intenciones) y nuevos ambientes.

Términos y conceptos clave

accesibilidad **136**
actitud **135**
actitudes hacia los objetos (A_O) **141**
actitud hacia el comportamiento o acción (A_{ac}) **154**
comportamientos **152**
creencia sobresaliente **141**
estrategias de cambio de actitudes **148**
evaluación **135**
evaluación de creencias (e_i) **145**
intención de comportamiento (*BI*) **154**
intensidad de una creencia (b_i) **144**
modelos de actitudes de atributos múltiples **143**
norma subjetiva o social (*SN*) **155**
proceso de integración **136**
teoría de la acción razonada **152**
valor de marca **137**

Preguntas de repaso y análisis

1. Defina *actitud* y describa dos maneras importantes en que los consumidores pueden adquirir actitudes.
2. ¿En qué difieren las creencias sobresalientes de otras creencias? ¿Cómo intentan los mercadólogos influir en el grado de prominencia de una creencia?
3. The Gap ha operado como negocio durante más de 30 años. A lo largo de este tiempo, con sus tiendas, ropa y publicidad, ha construido un valor de marca considerable. Analice los tipos de valor de marca que The Gap ha construido en los diversos segmentos de consumidores. ¿Es la empresa vulnerable a la pérdida de dicho valor? ¿Qué puede hacer para protegerlo?
4. Considere una categoría de productos de la que realice compras con regularidad (como la pasta de dientes o champú). ¿Cómo ha cambiado al paso del tiempo la intensidad de sus creencias y sus evaluaciones y actitudes hacia las marcas? ¿Qué factores o acontecimientos han contribuido a esos cambios?
5. Use un producto como ejemplo y describa las diferencias clave entre A_O y A_{ac}. ¿Bajo qué circunstancias les interesaría más cada tipo de actitud a los mercadólogos?
6. Visite el sitio web de The Gap, en **www.thegap.com,** y examine la sección de estilo virtual o de publicidad actual. Comente los tipos de creencias y actitudes que en su opinión crearía esta información. ¿Qué efectos tendrían esas creencias y actitudes en las intenciones de comportamiento de los consumidores? (Use la teoría de la acción razonada como guía para pensar su respuesta.)
7. Utilice el ejemplo de The Gap para distinguir entre el modelo de actitudes de atributos múltiples y la teoría de la acción razonada. ¿De qué modo contribuye cada modelo al desarrollo de una estrategia de marketing más efectiva en el caso de The Gap?
8. Analice los problemas de medición de las intenciones de comportamiento de: *a)* compra de un nuevo automóvil; *b)* compra de un refresco en una máquina expendedora, y *c)* ahorros de 250 dólares mensuales para la compra eventual de una vivienda. ¿Qué factores podrían ocurrir en cada situación que hagan de las intenciones medidas un factor de predicción deficiente del comportamiento real?
9. ¿De qué manera los mercadólogos pueden mejorar sus predicciones de comportamientos en las situaciones que se describen en la pregunta 8? Considere las mejoras a las mediciones, así como las técnicas de investigación o pronóstico alternas.
10. Las actitudes negativas constituyen un desafío especial para las estrategias de marketing. Considere la manera en que su conocimiento sobre las actitudes e intenciones le ayudaría a dirigirse hacia consumidores que tienen una relación con una marca que podría describirse como: "No les agrada nuestra marca; compran una marca competidora".

Estrategia de marketing en acción

Coca-Cola

Las actitudes de los consumidores son muy importantes para Coca-Cola, la empresa comercializadora más grande de refrescos en todo el mundo (con ventas mundiales en 2002 de 18 000 millones de dólares). Coca-Cola es quizá la marca más conocida en el planeta. Según Warren Buffett, el principal accionista de Coca-Cola: "Es fundamentalmente el mejor y más grande negocio del mundo. [El producto] se vende a un precio moderado. Tiene aceptación universal. El consumo per cápita aumenta casi cada año en todos los países. No existe otro producto como éste".

Coca-Cola recibe casi 80% de sus ingresos operativos (8 600 millones de dólares en 2002) de mercados situados fuera de Estados Unidos. La empresa, que en otros tiempos fue una compañía estadounidense grande con un mercado internacional sustantivo, ahora es una enorme compañía internacional con un mercado sustantivo en Estados Unidos. ¿Cuáles son las actitudes de los consumidores fuera de Estados Unidos hacia Coca-Cola? Las actitudes de los consumidores hacia la marca Coca-Cola y la compañía tienden a ser más favorables en los países cuya cultura difiere mucho de la estadounidense. En muchas de estas naciones —en especial, las que eran parte del antiguo bloque comunista— Coca-Cola es un icono de la cultura estadounidense y un símbolo de la economía de libre mercado. Por ejemplo, las actitudes de los consumidores polacos hacia Coca-Cola son tan positivas que una multitud se reunió y estalló espontáneamente en un aplauso cuando apareció por primera vez un camión de entregas de Coca-Cola en las calles de dicho país. Actitudes como ésta son la razón de que Coca-Cola haya tenido 45% de participación en el mercado de refrescos en 1992. (Aunque Coca-Cola y Pepsi tienen ventas casi iguales en Estados Unidos, la primera cuadruplica casi las ventas de la segunda en el resto del mundo.) El objetivo de Coca-Cola era lograr participación de mercado de 50 por ciento.

Al parecer, los consumidores de todo el mundo gustan del producto (refrescos de cola) y de la marca Coca-Cola. Además, esas actitudes positivas hacia la marca parecen influir en su comportamiento. En Estados Unidos, donde las actitudes hacia la marca Coke son positivas, el consumo per cápita de productos de esta marca a comienzos de la década de los noventa eran de 296. Ello significa que, en promedio, ¡cada habitante de Estados Unidos bebió anualmente 296 raciones de ocho onzas (unos 320 mililitros)! ¿Puede ser todavía mayor este nivel de consumo? En otras partes del planeta, el potencial de crecimiento es considerable. En 1992, Austria tenía un consumo per cápita de 150 raciones de Coca-Cola por año, en comparación con 83 en Hungría y apenas 8 en Rumania. El consumo en Islandia era inexplicablemente alto, de 397 raciones, mientras que era inclusive mayor en la Samoa estadounidense, de 500 raciones por año.

Durante los últimos dos decenios, poco más o menos, Coca-Cola ha contado con múltiples ocasiones para prestar atención especial a las actitudes de los consumidores estadounidenses. En julio de 1992, la empresa realizó lo impensable (en ese momento) y lanzó una nueva marca, Diet Coke. Varios ejecutivos temían que se "diluyera" el nombre de marca Coca-Cola y, quizá, que se redujeran las actitudes favorables de los consumidores hacia la marca insignia de la compañía. Sin embargo, no ocurrió así. Diet Coke se convirtió en uno de los nuevos productos más exitosos del decenio de 1980. Así, en 1984 había desplazado a 7UP y se había convertido en el tercer refresco más consumido (después de Coca-Cola y Pepsi). Después, la compañía lanzó rápidamente las versiones descafeinadas de Coca-Cola, Diet Coke y Tab. Sin embargo, estos exitosos productos se vieron opacados por una decisión de marketing muy polémica.

En la primavera de 1985, el presidente Roberto Goizueta anunció una nueva marca con sabor mejorado, que se llamaría "Coke". También informó que se retiraría permanentemente la marca Coca-Cola original. La fórmula original con su ingrediente secreto (Merchandise 7X) se guardaría en una bóveda bancaria de Atlanta, Georgia, y no se volvería a usar. La nueva Coke sustituiría a partir de entonces a la marca Coca-Cola, de 99 años de antigüedad. Goizueta calificó el nuevo producto como el lanzamiento de refresco más significativo en la historia de la compañía. Los estadounidenses tuvieron su primera prueba de la nueva Coke a fines de abril de 1985. Más adelante, en julio, la compañía revirtió su decisión y anunció que restauraría la marca original (y la fórmula original) con el nombre de marca Coca-Cola Classic. La nueva Coke fue uno de los lanzamientos de nuevos productos más embarazosos de todos los tiempos, ya que la compañía no entendió las actitudes positivas intensas de los consumidores hacia la marca Coca-Cola original.

Las actitudes y creencias positivas que hacían que los consumidores de Coca-Cola compraran la marca una y otra vez son la base de la lealtad a la marca. Dicha lealtad usualmente empieza a formarse cuando los consumidores adquieren actitudes positivas con base en creencias sobre atributos y beneficios funcionales del producto que les resultan deseables (Coca-Cola es dulce, gaseosa o refrescante). Después de que la marca ha estado en circulación por algún tiempo, suele acumular significados "adicionales" como resultado de las experiencias de las personas al consumir el producto. Algunos de estos significados son muy emocionales y relevantes en lo personal si se asocia a la marca con el estilo de vida e imagen que tienen de sí mismos los consumidores.

En el caso de Coca-Cola, muchos usuarios leales de la marca la asociaron con recuerdos nostálgicos de tiempos pasados. Cuando la compañía anunció que sustituiría la marca Coca-Cola original, esos consumidores reaccionaron como si hubieran perdido a un viejo amigo, y asediaron las oficinas generales de la compañía con protestas. En Seattle, Washington, un grupo amenazó con demandar a la empresa. Luego, cuando las ventas de la nueva Coke en junio no fueron las esperadas, la compañía se apresuró a producir de nuevo la fórmula original, con el nuevo nombre Coca-Cola Classic.

La decisión de retirar la antigua fórmula de Coca-Cola ha sido tema de investigaciones muy minuciosas. Los directivos de la compañía pensaron que habían cubierto todos los ángulos, en especial las características de sabor. Coca-Cola había gastado más de 4 millones de dólares en muchas

pruebas del nuevo sabor, con la participación de 200 000 consumidores en alrededor de 25 ciudades de Estados Unidos. Estas pruebas revelaron que más personas preferían el nuevo y más dulce sabor sobre el sabor original (casi 55 y 45%, respectivamente). Sin embargo, esas investigaciones no lo midieron todo. "Todo el tiempo, dinero y talento vertidos en la investigación de la nueva Coca-Cola entre los consumidores no midió ni reveló el profundo vínculo emocional con la Coca-Cola original", afirmó ulteriormente Donald Keough, presidente de Coca-Cola. Un vocero de la compañía lo expresó como sigue: "Les habíamos quitado más que el producto Coca-Cola. Les habíamos quitado una parte de sí mismos y de su pasado. Nos dijeron: 'No tienen derecho a hacer eso. Devuélvanla'". Y eso fue lo que hizo Coca-Cola.

En 1994, Coke Classic era la marca líder en Estados Unidos, con 20.4% de participación de mercado (por volumen). Pepsi tenía 17.8%, y New Coke, ahora llamada Coke II, un insignificante 0.1%. Sin embargo, Coca-Cola aprendió varias lecciones valiosas del fiasco de la New Coke, incluido el valor asociado con el nombre de la marca.

Los significados y sentimientos altamente positivos que tienen muchos consumidores por Coca-Cola constituyen su "valor de marca". Este término se refiere a los significados que atraen a los consumidores hacia una marca y son subyacentes a las actitudes positivas que tienen hacia ella. El fiasco de la nueva fórmula lanzada en 1985 demostró claramente que Coca-Cola tiene un valor de marca enorme entre sus consumidores. Los directivos de la empresa lo han usado para el desarrollo de nuevas marcas, muchas de ellas exitosas. En su mayor parte, se trata de "extensiones de línea", es decir, variaciones menores de la marca original. Por ejemplo, en la sección de Coca-Cola de un estante de supermercado en Estados Unidos podrían estar juntas Coca-Cola Classic, Caffeine-Free Coca-Cola, Diet Coke, Caffeine-Free Diet Coke, Cherry Coke, Lemon Coke y Vanilla Coke, entre otras. En 1994, los directivos de la compañía lanzaron varias extensiones de sabor de la marca de jugo de naranja Minute Maid, con una versión clara de Tab. Su intención era que estas extensiones de línea aprovecharan el valor de las marcas Minute Maid y Tab, además de defenderse contra nuevas bebidas competidoras, como Clearly Canadian y Snapple.

Después de esta inundación de extensiones de marca, la estrategia general de Coca-Cola consistió en diferenciar la línea de productos completa sin afectar al icono Coke ni disminuir su valor de marca. Coca-Cola reconoció una fuerte demanda de sabores distintos de refrescos y bebidas relacionadas. En el periodo de 1984 a 1994, los tés y jugos ganaron participación de mercado, mientras que las bebidas de cola normales y dietéticas cayeron 6%, de casi 64% en 1984 a cerca de 58% en 1994. El ya fallecido director general Roberto Goizueta señaló en el informe anual de Coca-Cola de 1995: "Si las tres claves para vender bienes raíces son la ubicación, ubicación y ubicación, entonces las tres claves para vender bienes de consumo son la diferenciación, diferenciación y diferenciación. Cada victoria de marketing que obtenemos ha sido el resultado de nuestra dedicación absoluta a hacer que nuestras marcas se distingan claramente de todos los demás artículos en los estantes de las tiendas de abarrotes". De esta manera, en lugar de continuar añadiendo el nombre Coke a nuevos productos, la compañía lanzó productos con nombres de marca distintos, como Fruitopia, que incluyó 10 nuevos productos en su primer año, y Surge, un refresco con contenido levemente más alto de cafeína.

En el decenio de 1990, Coca-Cola manejó su valor de marca y las actitudes de los consumidores con diversas estrategias. En 1995, *adquirió valor de marca* al comprar la marca Barq de cerveza de raíz. Coca-Cola intentó *crear valor de marca* con el desarrollo de nuevos productos mediante el lanzamiento de un conjunto de nuevos sabores de sus marcas Fruitopia y Nestea. Trató de *mejorar el valor de marca* de Sprite al usar diseños gráficos más dinámicos en su recipiente. Además, Coca-Cola intentó *tomar prestado valor de marca* con su patrocinio de los Juegos Olímpicos de 1996, celebrados en Atlanta (sede de sus oficinas corporativas mundiales). Por último, y quizá lo más significativo, Coca-Cola pretendió *reactivar el valor de marca* al lanzar nuevos recipientes de Coke Classic, que revivieron su antigua botella. Según Goizueta, el lanzamiento de la botella contorneada en todo el mundo fue la actividad de diferenciación más efectiva durante muchos años en la industria de los refrescos.

Preguntas para análisis

1. Analice las actitudes y creencias relativas hacia la Coca-Cola en los consumidores con lealtad de marca intensa (como los que se molestaron por el lanzamiento de la nueva Coke en 1985). ¿En qué diferían sus actitudes y creencias de las correspondientes a consumidores menos involucrados y menos leales? ¿Qué consecuencias para el marketing tendrían esas diferencias?
2. ¿Cree que es posible que los consumidores sean leales a dos o más marcas de refrescos? ¿Que lo sean a dos o más marcas de refrescos de cola? Analice los pros y contras de tener varias marcas en una categoría de productos (como es el caso de Coca-Cola y Pepsi en la categoría de refrescos de cola). Compare la estrategia de extensión de línea con la de creación de marcas completamente distintas para estos productos. ¿Qué factores deben considerar los mercadólogos en la toma de esta importante decisión?
3. Numerosos mercadólogos distinguen entre clientes y consumidores. Por ejemplo, Coca-Cola vende jarabe de cola directamente a sus clientes, los operadores de las plantas embotelladoras. Éstos venden los productos embotellados de la marca Coca-Cola a establecimientos minoristas, operadores de máquinas expendedoras, restaurantes, aerolíneas, etc. A su vez, dichas organizaciones los venden a los clientes finales, quienes los beben. Analice la manera en que las creencias sobresalientes acerca de los productos de Coca-Cola diferirían entre los clientes y los consumidores. ¿Cuáles serían las diferencias en sus actitudes hacia Coca-Cola? ¿A quiénes debe prestar más atención Coca-Cola, a sus clientes o a los consumidores, y por qué?
4. Analice las diversas estrategias de Coca-Cola para el manejo del valor de marca de sus numerosos productos. Por ejemplo, ¿cuáles son los pros y contras de tomar prestado el valor de marca o crearlo? Analice el intento de Coca-Cola por "revivir" el valor de marca al lanzar de nuevo su botella clásica en todo el mundo.

Fuentes: John Huey, "The World's Best Brand", *Fortune*, 31 de mayo de 1993, pp. 44-54; Anne B. Fisher, "Coke's Brand-Loyalty Lesson", *Fortune*, 5 de agosto de 1985, pp. 44-46; Thomas Moore, "He Put the Kick Back into Coke", *Fortune*, 26 de octubre de 1987, pp. 46-56; Seth Lublove, "We have a Big Pond to Play In", *Forbes*, 13 de septiembre de 1993, pp. 216-224; Andrew Wallenstein, "Coca-Cola's Sweet Return to Glory Days", *Advertising Age*, 17 de abril de 1995, p. 6. Copyright, Crain Communications, Inc., 1995; **www.cocacola.com**

capítulo 7

Toma de decisiones del consumidor

Compra de un automóvil usado

Megan es estudiante de primer año en la universidad y ha trabajado medio tiempo en un restaurante local con el fin de ganar dinero suficiente para comprar un automóvil. Casi un año atrás, su viejo Toyota 1985, que tenía desde el bachillerato, finalmente dejó de funcionar, por lo que todo este tiempo ha sido muy difícil para ella: tomar el autobús, caminar, pedir a amigos que la lleven. Sin embargo, ¡el sábado pasado fue su día de suerte! Su padre la llamó por la mañana y le dijo que si quería adquirir un automóvil él estaba dispuesto a ayudarla con los pagos.

Megan estaba muy emocionada. De inmediato se imaginó detrás del volante de un Porsche Boxster que había visto en una revista. Sin embargo, ni ella ni su padre tenían dinero suficiente para ese vehículo. Los recursos de Megan eran más bien limitados y su padre sólo podía apoyarla con 150 dólares para los abonos mensuales, de modo que Megan decidió que debería conformarse con algo menos espectacular. Así es que buscaría un automóvil usado confiable y en buen estado.

Al principio, Megan pensó en comprar un vehículo que sólo tuviera uno o dos años de antigüedad y bajo kilometraje. Llamó a un par de distribuidoras el sábado por la tarde para darse una idea de los precios. Para su sorpresa, muchos de los modelos recientes estaban fuera de su alcance. Por lo tanto, decidió que tendría que conformarse con un automóvil que tuviera cuatro o cinco años de antigüedad, en el supuesto de que su estado fuera bueno. Sin embargo, por principio de cuentas platicaría el tema con su novio Dave.

Dave no se mostró muy entusiasmado. De acuerdo con su experiencia, muchos automóviles empiezan a necesitar reparaciones cada vez más frecuentes después de cuatro o cinco años de uso. Así que, en su opinión, lo mejor para Megan sería que comprara un vehículo de modelo más reciente. Aunque los abonos fueran más altos, se ahorraría tiempo, dinero y molestias en el largo plazo. Si bien Megan aceptó que Dave estaba en lo correcto, sabía cuál era el saldo de su cuenta bancaria, y no quería tener que soportar interminablemente el trabajo de mesera para realizar los pagos. Además, su padre le dijo que prefería que terminaran de pagar el automóvil en tres años, de modo que Megan se mostró renuente a alargar los pagos más tiempo para mantener bajos los abonos. De tal suerte, elaboró un plan complejo para tomar en consideración todos esos factores. Convendría en pagos mensuales de 300 dólares durante tres años a cambio de un automóvil de menos de tres años de uso o pagaría no más de 250 dólares mensuales por cualquier vehículo de tres años o más. Si no encontraba ningún automóvil que cumpliera con cualquiera de esos requisitos, consideraría ampliar el plazo a cuatro años, y no más.



El domingo por la mañana, Megan, un tanto ansiosa, tomó un ejemplar del periódico local y empezó a buscar en la sección de anuncios clasificados. Cuatro automóviles que realmente le agradaron estaban dentro del rango de lo que podía pagar. Así es que el lunes salió con Dave para verlos. El primero era un Mustang rojo de un solo propietario. Tenía cuatro años de antigüedad, apenas 80 000 kilómetros recorridos y buen aspecto. Además, el propietario pedía un precio muy razonable. Sin embargo, Megan y Dave notaron algunos problemas al conducirlo. El vehículo cabeceó un par de veces e hizo un extraño ruido al subir una colina. ¿Y qué era ese olor desagradable? Al parecer, el propietario se acababa de mudar de Nueva York, donde lo había conducido por Manhattan todos los días (condiciones muy difíciles para un automóvil). Megan decidió, muy a su pesar, que el Mustang no era para ella.

En el camino a la distribuidora Pontiac local, para ver el segundo automóvil, un Grand Am, Dave y Megan pasaron por un cartel en el que se anunciaba un lote nacional de vehículos usados; tenía una sucursal en un poblado cercano, a una hora de distancia, de modo que lo considerarían. Sea como fuere, el desaliento los esperaba en la distribuidora Pontiac. El Grand Am que interesaba a Megan había sido vendido a primeras horas de la mañana. Sin embargo, el vendedor les mostró un Sunfire de un año de antigüedad. Dave dudó. Comentó a Megan que un amigo acababa de llevar su Sunfire a la distribuidora para que le arreglaran el motor. Por su parte, a Megan le pareció que este vehículo en particular era perfecto; corría bien y los pagos se ajustaban a su criterio: alrededor de 300 dólares mensuales durante tres años. Sin embargo, había algo en el vendedor que le generó desconfianza. Además, el comentario de Dave acerca del vehículo de su amigo era alarmante. Aunque a Megan le gustó el Sunfire, tomó la tarjeta del vendedor y le dijo que regresaría en uno o dos días.

Al día siguiente, Dave llevó a Megan al gran lote de autos usados del poblado cercano. Megan había hablado el lunes por la noche con una amiga, quien le dijo que ese lote en particular tenía buena reputación y una amplia variedad de modelos, y que a él llegaban personas cuyo recorrido era hasta de dos horas para llegar ahí con la esperanza de hacer una buena compra. Dave y Megan recorrieron el lote y de pronto vieron un Chevrolet Malibú. El automóvil tenía buenos antecedentes y los pagos estaban al alcance de Megan, pero a ella no le gustaba el aspecto del vehículo. Le parecía demasiado grande y cuadrado, algo más bien al gusto de su padre. No, ese no era un automóvil para ella. Luego, ahí mismo en el lote también vieron un Chevy Cavalier. La prueba de manejo la convenció y su aspecto era más deportivo que el del Malibú. Si ampliaba los pagos a cuatro años, el abono mensual sería de apenas 280 mensuales: dentro de lo que había pensado. Sin embargo, Dave le dijo que conocía a un distribuidor de Chevy, quien probablemente tuviera un carro similar a un mejor precio. Tal vez no tendría que prolongar los pagos a cuatro años. Así que Megan tomó la tarjeta del vendedor y le dijo que se pondría en contacto.

El miércoles, Dave y Megan fueron a ver al distribuidor de Chevy. Desafortunadamente, todos los Cavalier que tenían en existencia eran de varios años de antigüedad, y su aspecto y manejo no eran tan buenos como los del Cavalier que habían visto el martes. No obstante, el distribuidor tenía un Dodge Avenger de cuatro años de antigüedad. Los pagos eran de 270 dólares mensuales durante tres años —un poco más de lo que Megan había pensado pagar por un vehículo de ese modelo. Sin embargo, el automóvil tenía muy poco kilometraje, su estado mecánico parecía bueno y era de color púrpura brillante —su color favorito—. Megan se detuvo un momento a pensar su decisión. Todavía no veía todos los vehículos de la lista que había elaborado, por lo que le parecía que no había

completado lo que se propuso. Pero también consideraba que el Avenger era una verdadera ganga. Por añadidura, en esa misma semana tenía un importante examen y no quería dedicar más tiempo a visitar distribuidoras y lotes. Así que firmó los documentos y salió de la distribuidora conduciendo emocionada su vehículo y pensando que había tomado una decisión sabia. (A final de cuentas, ¡el padre de Megan quedó tan impresionado con su sabiduría en la compra del vehículo que decidió agregarle unos cuantos dólares más de lo esperado a su apoyo para los abonos mensuales!)

Fuente: Inspirado en Barbara Hayes-Roth, "Opportunities in Consumer Behavior", en Andrew A. Mitchell (ed), *Advances in Consumer Research*, vol. 9 (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1982), pp. 132-135. Reproducido con autorización.

Este ejemplo describe un proceso complejo de compra que incluye la toma de varias decisiones. Una **decisión** consiste en una elección "entre dos o más acciones [o comportamientos] alternas".[1] *Una decisión siempre requiere elegir entre diferentes comportamientos.* Por ejemplo, después de examinar los productos en una máquina expendedora, José opta por una barra Snickers en lugar de un paquete de Reese's Pieces. Su elección fue entre las acciones alternas de *comprar Snickers* o *comprar Reese's Pieces*. Jazmín intenta decidir si verá una película o no. Su decisión en realidad es entre los conjuntos de comportamientos relacionados con *ir al cine* o *quedarse en casa* (o ir al boliche, o cualquier otra acción alterna que considere). En resumen, aunque los mercadólogos frecuentemente se refieren a elecciones entre objetos (productos, marcas o tiendas), los consumidores en verdad eligen entre *comportamientos* alternos relacionados con objetos ("¿Qué debo *hacer*?").

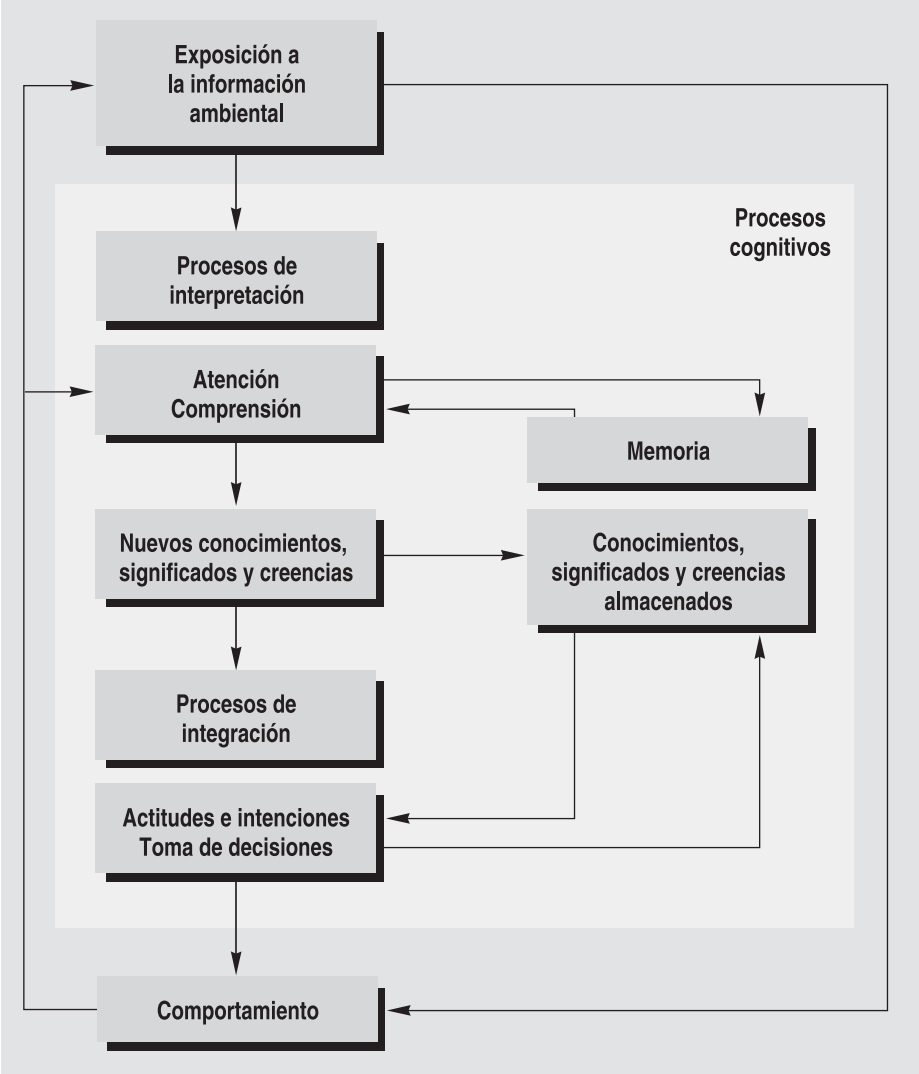
A los mercadólogos les interesan de manera especial los *comportamientos de compra* de los consumidores, en particular sus elecciones relativas a qué marcas compran. Dada la orientación de este texto al marketing, se hace énfasis en las elecciones de compra de los consumidores ("¿Debo comprar pantalones Levi's o Wrangler?"). Sin embargo, debe tenerse en cuenta que los consumidores también toman decisiones sobre comportamientos no relacionados con compras. En ocasiones, éstas llegan a influir en las decisiones de compra que toman los consumidores (decidir entre ir a caminar o ver el televisor expondría a los consumidores a información de marketing sobre productos). A veces, estos otros comportamientos son el blanco de las estrategias de marketing: "Venga hoy por la tarde a nuestra tienda, donde habrá café y donas gratis". Los análisis de las decisiones de compra presentados aquí se pueden generalizar a estas elecciones no relacionadas con compras.

Como se muestra en el modelo de la toma de decisiones de los consumidores de la figura 7.1, todos los aspectos de los afectos y cognición participan en ella, incluidos los conocimientos, significados y creencias que se activan de la memoria, por igual que los procesos de atención y comprensión relacionados con la interpretación de la nueva información del ambiente.[2] Sin embargo, el proceso clave en la **toma de decisiones de los consumidores** es el *proceso de integración*, por medio del cual se combinan los conocimientos para *evaluar* dos o más comportamientos alternos y *elegir* uno de ellos.[3] El resultado de este proceso de integración es una **elección** o **decisión**, representada en lo cognitivo a manera de una *intención de comportamiento* (*BI*). Como se menciona en el capítulo previo, este tipo de intenciones es un *plan* (a veces llamado *plan de decisión*) para iniciar uno o más comportamientos.

Aquí, se parte del supuesto de que todos los comportamientos voluntarios se basan en las intenciones que se producen cuando los consumidores eligen conscientemente entre acciones alternas. De esta manera, ocurren procesos de toma de decisiones inclusive con las compras compulsivas que parecen ser subyacentes a las modas (recuadro Ejemplos de interés especial 7.1). No obstante, ello no significa que tenga lugar necesariamente un proceso de toma

Figura 7.1

Modelo de procesamiento cognitivo de la toma de decisiones de los consumidores



de decisiones consciente cada vez que se emprende un comportamiento de compra.[4] Algunos comportamientos voluntarios se vuelven habituales. Se basan en intenciones almacenadas en la memoria, que se formaron en un proceso de toma de decisiones previo; cuando se activan, estas intenciones influyen de manera automática en el comportamiento, de modo que podrían ser innecesarios procesos de toma de decisión adicionales. Por último, ciertos comportamientos son involuntarios y dependen en gran parte de factores ambientales. A manera de ejemplo, los exhibidores de productos y la colocación de productos en los pasillos son factores que rigen el desplazamiento de los consumidores por las tiendas. La toma de decisiones es irrelevante en tales casos.

En este capítulo se estudia la toma de decisiones de los consumidores como un proceso de solución de problemas. Se parte de un análisis general de esta perspectiva. Luego, se identifican y describen los elementos clave de un enfoque de solución de problemas. A continuación, se comentan los procesos de solución de problemas relacionados con las decisiones de compra;

Ejemplos de interés especial 7.1

Los procesos de toma de decisiones en las modas

¿Por qué repentinamente tantas personas se hacen *piercing* en las cejas, compran tarjetas de Pokemón o usan pantalones muy holgados? Entender cómo aparecen y desaparecen las modas requiere comprender la aparentemente "irracional" toma de decisiones del consumidor que subyace al comportamiento relacionado con las modas.

Los economistas están preocupados por las modas, ya que ellos asumen que el comportamiento del consumidor es básicamente racional. La racionalidad es difícil de conciliar con la psicología gregaria que origina modas en la vestimenta, compañías preferidas en el mercado bursátil o popularidad de ciertos artistas (Britney Spears, 'N Sync).

Es evidente que la moda más intensa del año 2000 fue el patín del diablo (*scooter*), el cual de ninguna manera es nuevo, ya que ha existido desde 1816. A partir de la década de los veinte y hasta la de los años cuarenta, estuvo disponible por correo en Estados Unidos, a cambio de unos cuantos dólares. Muchos niños de la época de la Gran Depresión se hicieron su propio patín del diablo al clavar un par de patines a una tabla. Sin embargo, los patines del año 2000 eran muy distintos, ya que algunos alcanzaban velocidades cercanas a 120 km/h y se vendían en más de 200 dólares cada uno. El omnipresente Razor Scooter, cuyo diseño en Alemania se remonta a 1993, languideció en la oscuridad durante años, hasta que una compañía de Taiwán empezó a fabricarlo. De repente, en 1999, sus ventas despuntaron en Japón. Pronto, la moda se diseminó por el océano Pacífico a Australia y Hawaii, y luego a California. En ese mismo año, sus ventas eran insignificantes en Estados Unidos. Sin embargo, entre enero y julio de 2000, los estadounidenses compraron cerca de 600 000 unidades, con un precio de venta total de 20 millones de dólares y casi la duplicación mensual de las ventas a partir de marzo.

Una teoría de las modas, propuesta en 1992, plantea que las personas tienden a imitar las acciones de los demás cuando se ven forzadas a tomar decisiones basadas en información limitada acerca de qué es mejor o apropiado. (Es lo que se llama "aprendizaje indirecto", estudiado a detalle en el capítulo 9.) Estas situaciones inciertas llegan a causar una "reacción en cadena" o "cascada de imitación" entre los consumidores, lo que alimenta a la moda en cuestión. Muchas situaciones de compra entrañan incertidumbre considerable, como la relativa a los nuevos estilos de ropa, música, mobiliario o automóviles. Al parecer, los consumidores deciden si compran esos productos o no lo hacen mediante la integración de sus conocimientos sobre las consecuencias de ciertas elecciones alternas (que podrían ser mínimas) con sus observaciones de qué eligen otros consumidores. Inclusive si a algunos les gustaría decir *no* a un nuevo producto, unas cuantas respuestas *sí* de otros serían suficientes para anular sus sentimientos personales e inducirles a la compra y uso del producto. A su vez, esos comportamientos afirmativos suelen influir en otros para que hagan lo mismo, de tal suerte que contribuyen a la cascada de imitación que alimenta a una moda.

Las modas son muy difíciles de predecir, pero pueden generar oportunidades de marketing importantes para las compañías. Considere la popularidad de los vehículos utilitarios deportivos (SUV, del inglés *sport utility vehicles*) entre los habitantes de suburbios, que inició como una moda y se ha convertido en una tendencia. No obstante, numerosas modas tienden a ser frágiles. Si muchas personas empiezan a decir *no*, la moda termina rápidamente (considere las modas relativamente breves de los bares para fumar habanos y la música disco). ¿Qué modas florecen (o perecen) hoy en día en su región o localidad?

Fuentes: Cynthia Billhartz, "Scooters Are a Hoot", *St. Louis-Dispatch*, 26 de septiembre de 2000, p. F1. Reproducido con autorización del St. Louis-Dispatch, copyright 2000; David Stipp, "Why People Often Act Like Sheep: The Theory of Fads", *Fortune*, 14 de octubre de 1996, pp. 49, 52.

se identifican tres niveles de esfuerzo en la solución de problemas, y se describen varios factores que influyen en las actividades de solución de problemas. El capítulo concluye con la identificación de varias consecuencias de la solución de problemas de los consumidores en las estrategias de marketing.

Toma de decisiones como solución de problemas

En el tratamiento de la toma de decisiones de los consumidores como solución de problemas, la atención se enfoca en los objetivos (consecuencias deseadas o valores en una cadena de medios-fines) que los consumidores buscan lograr o satisfacer. El consumidor percibe un "problema" porque no ha satisfecho las consecuencias deseadas ("Estoy hambriento", "Necesito un automóvil confiable", "Quiero bajar de peso"). Los consumidores toman decisiones acerca de los comportamientos que deben adoptar para lograr sus objetivos y, de esta manera, "solucionar el problema". En este sentido, la toma de decisiones de los consumidores es un proceso *de solución de problemas orientado a objetivos.*

Como se ilustra en el ejemplo de inicio del capítulo, la solución de problemas en el consumidor realmente es un flujo continuo de interacciones de factores ambientales, procesos cognitivos y afectivos, y comportamientos. Los investigadores dividen este flujo en etapas y subprocesos separados, para simplificar el análisis y facilitar la comprensión. En la figura 7.2 se presenta uno de estos modelos de **solución de problemas**, en el cual se identifican cinco etapas o subprocesos básicos. La primera consiste en el *reconocimiento del problema*. En el ejemplo referido, la descompostura del viejo automóvil de Megan hizo que adquiriera conciencia de un problema: necesitaba un nuevo vehículo. La siguiente etapa del proceso de solución de problemas consiste en la *búsqueda de soluciones alternas.*[5] (Megan llamó y visitó a distribuidores, conversó con vendedores y analizó la compra conDave, su novio.) En seguida, *se evalúan alternativas* y se *elige* la acción más deseable. (Megan evaluó diferentes vehículos durante su búsqueda. Al final, formó una intención de comportamiento: comprar el Dodge Avenger.) Después sigue la etapa de *compra*, en la cual se lleva a cabo la intención de comportamiento. (Megan firmó los documentos, pagó el enganche y salió de la distribuidora conduciendo su automóvil.) Por último, se *usa* el producto adquirido y el consumidor *revalora* la sabiduría de su decisión. (Al parecer, Megan estaba muy satisfecha del vehículo y de su proceso de solución de problemas, al igual que su padre.)

En resumen, este modelo básico identifica varias actividades importantes para la solución de problemas, que se inician con el reconocimiento del problema, el cual activa la motivación inicial para emprender la solución del problema mismo. Otras actividades son: buscar información relevante al problema, evaluar elecciones alternas y elegir una acción.

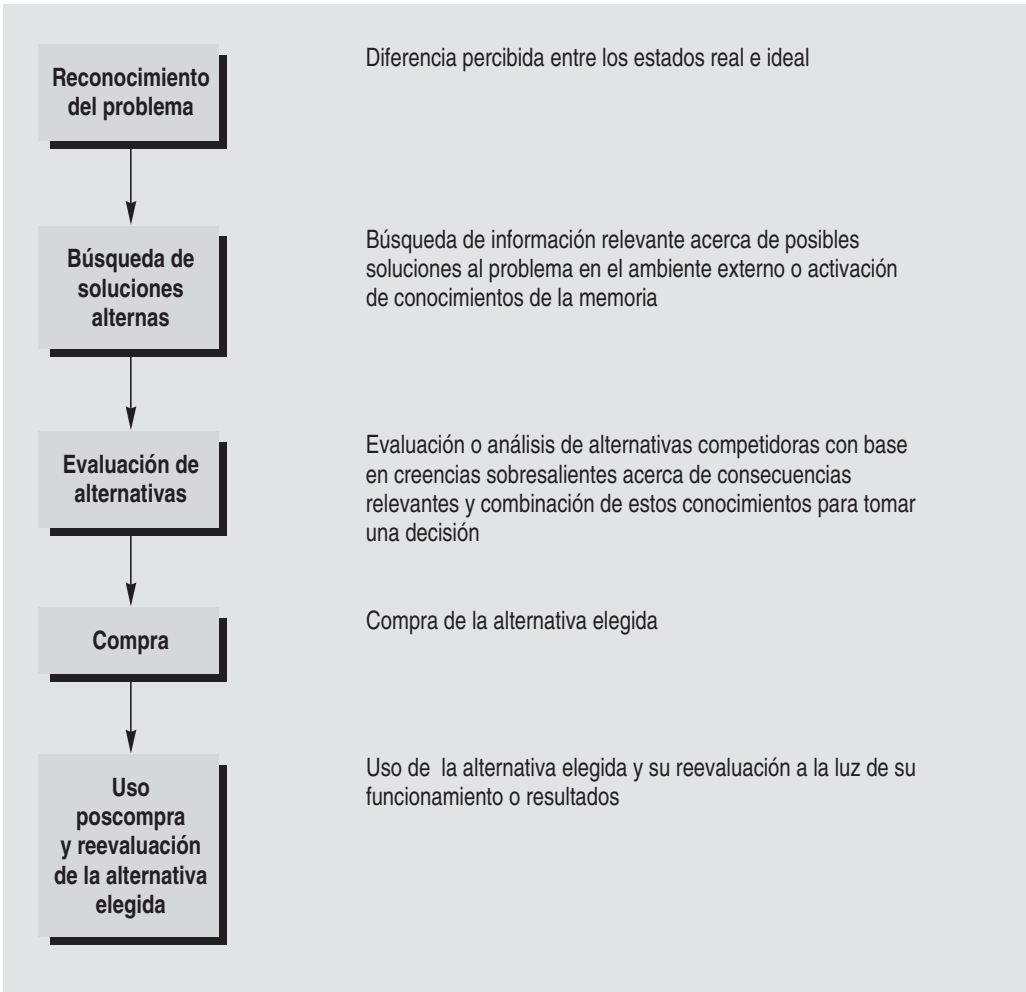
No obstante lo anterior, por diversas razones, el modelo genérico frecuentemente es una descripción imperfecta de procesos reales de solución de problemas del tipo analizado en el ejemplo inicial. Una de las razones es que la *solución de problemas reales de los consumidores pocas veces ocurre en una secuencia lineal*, como se describe en el modelo genérico. Por ejemplo, Megan evaluó sus alternativas de vehículos tan pronto los veía; no esperó a encontrar todas las alternativas.

En segundo término, como se resalta en el análisis de la rueda del consumidor (figura 2.3), los *procesos reales de solución de problemas abarcan interacciones continuas y múltiples de los procesos cognitivos de los consumidores, sus comportamientos y diversos aspectos del ambiente físico y social.*[6] Esas interacciones ocurrieron en el proceso de solución de problemas de Megan. Así, sus cogniciones (creencias) cambiaban a medida que se topaba con información ambiental nueva; por ejemplo, cuando su novio le dijo que el Sunfire tenía problemas. El modelo genérico no maneja fácilmente estas interacciones complejas.

En tercer lugar, *muchos procesos de solución de problemas realmente abarcan dificultades y decisiones múltiples.* Considere el número de decisiones que Megan tomó durante todos los días de su proceso de solución de problemas: ¿Debo llamar por teléfono a las distribuidoras? ¿A cuáles? ¿Debo ir al gran lote de vehículos usados? ¿Cuándo debo ir? ¿Debo comprar el Avenger? Los procesos reales de solución de problemas suelen involucrar varias elecciones, que producen diversas intenciones de comportamiento. A su vez, cada intención es un paso en el plan de decisión general. Dicho plan produce una secuencia de comportamientos intencionados que los consumidores emprenden para lograr los objetivos deseados (ir a la distribuidora, realizar la prueba de manejo, comentar los hechos con Dave). En el modelo genérico, la solución de problemas del consumidor involucra una sola decisión, por lo general la de elección de la compra de una marca; pero pocas veces ocurre así en la realidad.

Figura 7.2

Modelo genérico de solución de problemas del consumidor



Fuente: Son muchas las posibles fuentes de este modelo general. Por ejemplo, véase James Engel, Roger D. Blackwell y Paul W. Miniard, *Consumer Behavior*, 8th ed. (Hinsdale, IL: Dryden Press, 1995).

El modelo de procesamiento cognoscitivo de la toma de decisiones de los consumidores que se muestra en la figura 7.1 posee flexibilidad suficiente para tomar en cuenta el flujo continuo, no lineal, de interacciones de los comportamientos, ambientes y cogniciones, así como las decisiones múltiples que ocurren en los episodios reales de solución de problemas del consumidor. Más aún, sirve para entender cómo procesan la información los consumidores durante las importantes etapas de reconocimiento del problema, búsqueda de información y evaluación de alternativas, del proceso de solución de problemas. Antes de usar este modelo para analizar decisiones reales de los consumidores, deben comentarse varios elementos de la solución de problemas.

Elementos de la solución de problemas

En esta sección se describen tres elementos básicos de la solución de problemas: representación del problema, procesos de integración y planes de decisión. Más adelante se muestra cómo operan estos elementos en la toma de decisiones del consumidor.

Representación del problema

Cuando el consumidor enfrenta una elección, debe interpretar o representar diversos aspectos del problema de decisión. Esta **representación del problema** incluye: 1) un objetivo final; 2) un conjunto de subobjetivos organizados en una jerarquía; 3) conocimientos relevantes del producto, y 4) un conjunto de reglas sencillas o heurística con el que busca, evalúa e integra esos conocimientos para tomar una decisión. Una representación del problema es un *marco de decisión*, una perspectiva o marco de referencia que le sirve al consumidor para visualizar el problema y las alternativas que evaluará.[7]

Es común que la representación inicial del problema en el consumidor no esté clara o bien desarrollada (tal fue el caso con Megan). Tampoco suele estar bien determinada. De hecho, los componentes de una representación del problema frecuentemente cambian durante el proceso de toma de decisiones, como en el ejemplo inicial del capítulo. En ocasiones, los mercadólogos tratan de influir en la forma en que los consumidores representan una elección de compra.[8] Por ejemplo, al mostrar en un anuncio a consumidores con un problema de compra, el cual tratan de resolver de una manera específica. Los vendedores también intentan influir en la representación del problema de los consumidores al plantearles objetivos finales (compre un seguro de vida para garantizar la educación universitaria de sus hijos), proporcionarles conocimiento del producto (este flash especial elimina el problema de los ojos rojos en las fotografías) o proponer reglas de decisión (el abrigo más caro es de mejor calidad).



Este anuncio vincula el bien o servicio con la evitación de un objetivo final negativo
Por cortesía de Worldwide™ Sport Nutrition.

Las consecuencias, necesidades o valores básicos que tratan de satisfacer los consumidores se llaman **objetivos finales**. Proporcionan el enfoque para todo el proceso de solución de problemas. Algunos de estos objetivos son consecuencias concretas y tangibles, mientras que otros son más abstractos. Por ejemplo, una decisión de compra para reponer la bombilla de un flash probablemente sólo involucre el sencillo objetivo final de obtener una bombilla que sirva (una consecuencia funcional sencilla). Otras elecciones de productos abarcan objetivos finales más abstractos, como las consecuencias psicosociales deseadas de un producto (un consumidor desea servir un vino que le guste a su invitado). Por último, objetivos finales como los valores instrumentales y terminales son todavía más abstractos y generales (un consumidor elige un automóvil porque le hace sentirse poderoso o mejora su autoestima). Los objetivos finales también varían en cuanto a su evaluación; algunas decisiones de los consumidores se orientan a objetivos finales positivos y deseables, mientras que otras se enfocan en objetivos finales negativos: las consecuencias aversivas que desea evitar el consumidor.

Ciertos objetivos finales (como estar contento) son tan generales que los consumidores no pueden actuar directamente sobre ellos. A manera de ejemplo, muchas gente no podría especificar el plan de decisión o las acciones que emprenderá para ir al mejor restaurante o evitar que

falle su automóvil. Cuando los consumidores intentan solucionar problemas relacionados con objetivos finales abstractos, dividen el objetivo general en varios subobjetivos más específicos. El objetivo final y sus subobjetivos forman una **jerarquía de objetivos**. La formación de ésta es análoga a descomponer un problema complejo en una serie de problemas más sencillos, cada uno de los cuales se intenta resolver por separado. Para muchas personas la compra de un nuevo vehículo requiere por lo menos ir a una sala de exhibición, lo que genera los subproblemas de qué distribuidoras visitar y cuándo ir a ellas. Es usual que el consumidor logre generar una solución del problema general al resolver cada uno de los subproblemas componentes.

Los **conocimientos relevantes** del consumidor almacenados en la memoria respecto del dominio de elección son un elemento importante en la solución de problemas.[9] Algunos de estos conocimientos se adquieren al interpretar la información con la que el consumidor se topa en el ambiente durante el proceso de solución de problemas. En el ejemplo inicial del capítulo, Megan aprendió mucho acerca de automóviles, distribuidoras y precios de los vehículos. Otros conocimientos relevantes se activan de la memoria para su uso en los procesos de integración.[10] La relevancia de los conocimientos depende de sus vínculos de medios-fines con el objetivo final que esté activo. Ciertas partes de los conocimientos activados se combinan en los procesos de integración por medio de los cuales los consumidores evalúan comportamientos alternos (forman la A_{ac}) y eligen entre ellos (forman *BI*). Dos tipos de conocimiento de importancia particular en la solución de problemas son las alternativas de elección y los criterios de elección.

Alternativas de elección

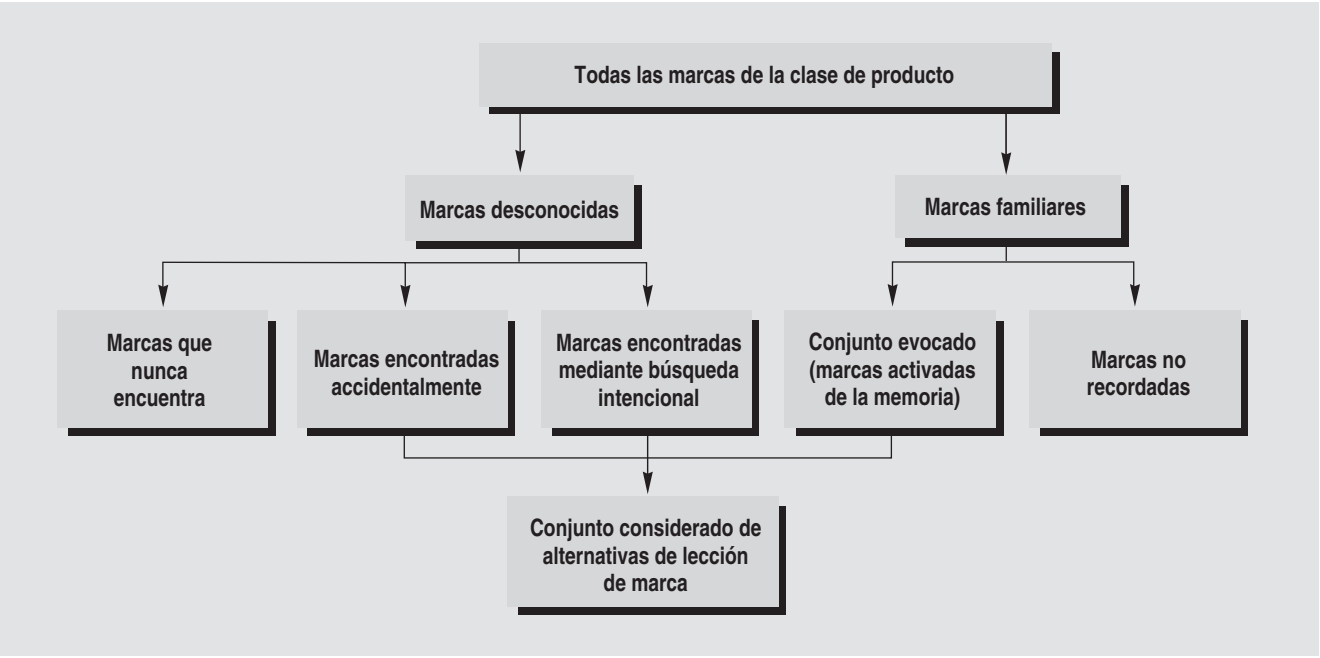
Las **alternativas de elección** son comportamientos alternos que los consumidores toman en cuenta en los procesos de solución de problemas. En lo referente a decisiones de compra, las alternativas de elección son las diversas clases de productos, formas de productos, marcas o modelos que el consumidor considera en su compra. En otros tipos de decisiones, las alternativas podrían ser las diferentes tiendas que visitar, hora del día o día de la semana para ir de compras, o métodos de pago (efectivo, cheque o tarjeta de crédito). Dadas las limitaciones de tiempo, energía y capacidad cognitiva, los consumidores pocas veces consideran todas las alternativas de elección posibles. Es usual que evalúen sólo un subconjunto de las alternativas posibles, el llamado **conjunto considerado**.

La figura 7.3 muestra cómo elaborar un conjunto considerado manejable de marcas durante el proceso de solución de problemas.[11] Algunas marcas de dicho conjunto se activan directamente de la memoria, el denominado *conjunto evocado*.[12] En el caso de decisiones que les son muy familiares, los consumidores podrían no tomar en cuenta ninguna marca que no sea parte del conjunto evocado. Si sienten la confianza de que ya conocen las alternativas de elección importantes, resulta poco probable que busquen otras. En algunas decisiones más, encuentran alternativas de elección a través de actividades de búsqueda intencionadas, como la lectura de revistas de información para los consumidores, conversaciones con amigos conocedores o identificación de marcas en sus tareas de búsqueda y comparación de productos.[13] Por último, los consumidores llegan a enterarse de otras alternativas de elección mediante la exposición accidental a información del entorno, como al escuchar una conversación acerca de una nueva marca, una nueva tienda o una venta de liquidación. En el ejemplo inicial del capítulo, Megan se enteró accidentalmente acerca del gran lote de automóviles usados gracias a un cartel. De cualquier manera, se generan las alternativas de elección y los consumidores forman un conjunto considerado de posibles opciones de compra para evaluación en el proceso de toma de decisiones.

Una marca que pretenda tener éxito debe estar incluida en el conjunto considerado de por lo menos algunos consumidores. A manera de ejemplo, Kali Klena, gerente de marketing de Kellogg, voló de Milwaukee a Chicago pese a que el vuelo sencillo (no redondo) le costó entre 34 y 186 dólares y le tomó tres horas todo el proceso, que incluyó el registro en el mostrador y el transporte hacia el primer aeropuerto y luego del segundo a su destino. Otra alternativa de elección, el tren de Amtrak, le habría llevado la mitad del tiempo y le hubiera costado apenas 19 dólares. La señorita Klena no tomó el tren porque... bueno, ni siquiera pensaría en tomarlo. El tren no entra en su conjunto considerado.

Figura 7.3

Formación de un conjunto considerado de alternativas de elección de marca



Por lo tanto, los mercadólogos desarrollan estrategias para aumentar las probabilidades de que se active una marca de la memoria de los consumidores y la incluyan en su conjunto evocado de alternativas de elección. La activación potencial de una marca, a veces llamada *conciencia top-of-mind*, recibe influencia de numerosos factores. Uno de éstos es la cantidad de experiencias previas que han tenido los consumidores con la compra y uso de la marca. Es mucho más probable que piensen en marcas (las activen) que han usado con anterioridad. Por tal razón, las marcas populares, con mayor participación de mercado, poseen una ventaja clara. Puesto que las utilizan muchos más consumidores, estas marcas tienen mayores posibilidades de ser activadas de la memoria y ser incluidas en el conjunto considerado del consumidor.[14] A su vez, esto aumenta las probabilidades de compra de la marca, lo que en su momento incrementa su potencial de activación, y así sucesivamente. En contraste, las marcas poco familiares y con baja participación de mercado están en desventaja, ya que es mucho menos factible que se activen de la mente de los consumidores en el conjunto evocado y, por ende, se tomen en cuenta como alternativas de elección.

Una estrategia de marketing para aumentar el potencial de activación de una marca consiste en las repetitivas y costosas campañas de publicidad que generan los mercadólogos para bienes como los cigarrillos, cerveza, refrescos y pastas de dientes, entre otros productos.[15] Esas cuantiosas erogaciones bien pueden valer la pena, ya que las marcas con alta conciencia *top-of-mind* tienen mayores probabilidades de ser incluidas en el conjunto evocado de alternativas de elección que "vienen a la mente" durante los procesos de solución de problemas.

Por último, la estrategia de distribución de una compañía influye en que una marca esté en el conjunto considerado del consumidor o no. En el caso de los productos alimentarios, por ejemplo, se calcula que 65% de las decisiones se toman en los establecimientos. Una estrategia de marketing clave en relación con estos productos es hacer que estén siempre disponibles en los estantes. Esto aumenta las posibilidades de que el consumidor se tope con la marca en el momento de tomar la decisión, además de facilitar que entre en el conjunto considerado del consumidor y que, de tal suerte, la compre.



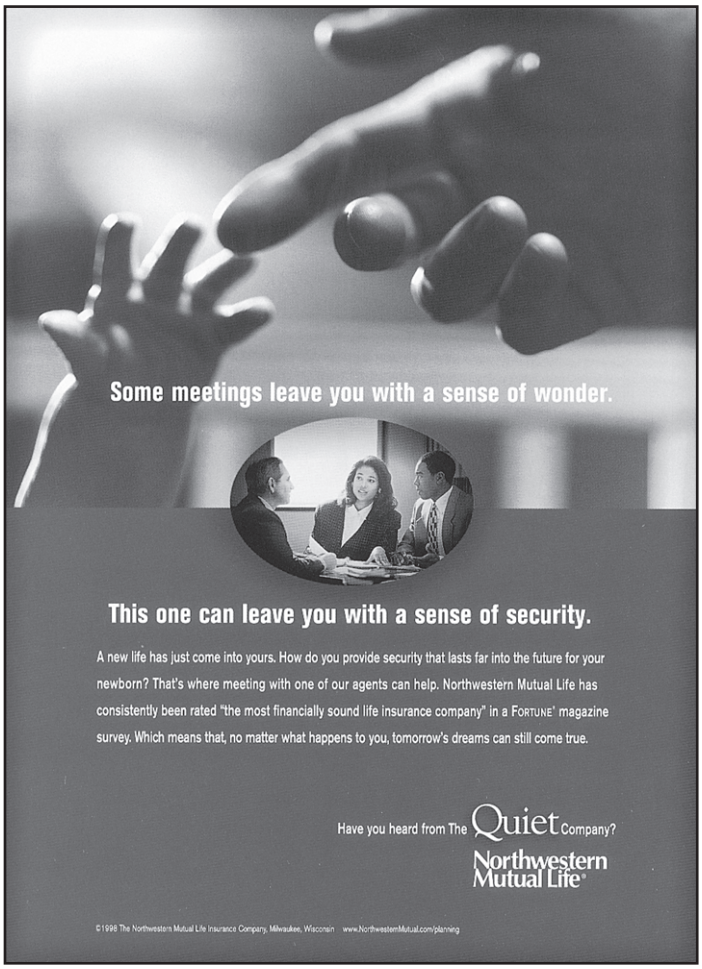
Un sencillo anuncio para aumentar la conciencia top-of-mind y hacer que la marca esté en el conjunto evocado del consumidor *© 1997 GM Corp. Todos los derechos reservados.*

El diseño del empaque también influye en el conjunto considerado y la decisión de elección. Es posible que atraiga la atención del consumidor en la tienda y aumente las probabilidades de que considere el producto después. Además, el empaque comunica información de importancia, como los ingredientes, facilidad de uso del producto y su valor general, que se integrarían en el proceso de decisión del consumidor.

Criterios de elección Como se describe en el capítulo 6, las evaluaciones de alternativas de elección por los consumidores en el conjunto considerado se basan en creencias acerca de las consecuencias de comprar los productos o marcas. Las consecuencias específicas que se usan para evaluar y elegir entre alternativas de elección se llaman **criterios de elección**. Casi cualquier tipo de consecuencia relacionada con el producto puede convertirse en criterio de elección en una decisión relativa a una marca, lo que incluye las creencias sobresalientes acerca de consecuencias funcionales (funcionamiento del producto), las consecuencias psicosociales (admiración de amigos), o las consecuencias de valor (sensación de logro o autoestima).[16] En la mayoría de las decisiones, los consumidores tienen almacenadas en la memoria creencias acerca de algunas consecuencias relevantes o al menos ciertas alternativas de elección en sus conjuntos considerados. Si deseara obtener conocimientos adicionales, el consumidor formaría un subobjetivo de obtener información acerca de esas alternativas de elección. El logro de este subobjetivo requeriría comportamientos de búsqueda intencionados, como visitar tiendas, leer publicaciones de información para consumidores o conversar con amigos conocedores. La búsqueda de información estaría motivada por la incertidumbre del consumidor respecto de los criterios o alternativas de elección apropiados.[17] En el ejemplo de inicio del capítulo, Megan emprendió una búsqueda intencional considerable para identificar posibles alternativas de elección y formarse creencias acerca de los criterios de elección apropiados.

La probabilidad de que se active el conocimiento del producto y de que se use en el proceso de evaluación está influida considerablemente por la relevancia de medios-fines de ese conocimiento para el objetivo o subobjetivo considerado.[18] Por ejemplo, si el objetivo final predominante es aumentar la autoestima, lo más seguro es que se usen como criterios de elección las creencias relativas a consecuencias del producto que se perciben como de mayor utilidad para lograr elevar la autoestima. Las diferencias en el contexto de compra, como la adquisición de un suéter para uso personal del consumidor o como regalo, podrían activar objetivos finales distintos (ser percibido como alguien con estilo o generoso, respectivamente). A su vez, estos objetivos finales activarían criterios de elección distintos (diseño de moda o aparentemente caro).

Como se mencionó en capítulos previos, es frecuente que los mercadólogos coloquen estímulos prominentes en el ambiente de decisión inmediato para activar ciertos criterios de elección almacenados en la memoria de los consumidores. A manera de ejemplo, las etiquetas de precios con descuento activan creencias sobre las consecuencias de los precios (ahorrar dinero). Los marbetes o etiquetas prominentes en los paquetes de alimentos, como "sin azúcar" o "bajo en sodio", aumentan las probabilidades de usar como criterios de elección las consecuencias relacionadas con esos atributos (buena salud). Por último, los vendedores suelen resaltar ciertos beneficios del producto en su discurso de ventas, lo que hace más probable que se utilicen como criterios de elección las creencias relacionadas con esas consecuencias.



Este anuncio vincula los criterios de elección para la contratación de pólizas de seguro de vida de la compañía Northwestern Mutual Life con los objetivos y valores de los consumidores *Por cortesía de Northwestern Mutual Life Insurance Company, Milwaukee, Wisconsin.*

No toda creencia activada sobre las consecuencias de un producto o marca se usa necesariamente como criterio de elección. Se da tal uso sólo a las *consecuencias discriminativas* las que se perciben como diferentes entre las alternativas de elección.[19] Las creencias respecto de consecuencias comunes o muy similares de las alternativas de elección no discriminan entre acciones alternas. Un ejemplo evidente es el de que si todos los refrescos de una máquina expendedora contienen cafeína, las consecuencias de ésta (estimulación) no sirven como criterio de elección para decidir qué marca comprar. Sin embargo, en el supuesto de que se considere un conjunto diferente de alternativas de elección (marcas que varían en su contenido de cafeína), el contenido de la sustancia podría ser un criterio de elección. Este aspecto es importante. Los criterios de elección relevantes (activados) para una decisión varían, en parte, con el conjunto específico de alternativas de elección que se considere.[20] En el recuadro Ejemplos de interés especial 7.2 se analizan otros factores de influencia en los criterios de elección que se usan en el proceso de toma de decisiones.

Los criterios de elección de los consumidores también varían en su evaluación. Algunos criterios se perciben como consecuencias positivas y deseables (más caballos de fuerza o asientos de piel) y provocan respuestas afectivas positivas. Otros, como el precio, se podrían considerar negativos en cuanto a sus consecuencias desagradables o riesgos percibidos que deben evitarse.[21] A fin de evitar el rechazo, los mercadólogos tratan de disminuir el riesgo percibido con señalamientos tranquilizantes a los consumidores sobre la calidad del producto o mediante garantías.[22] Los consumidores tienden a rechazar las alternativas de elección percibidas como de consecuencias negativas, a menos que también posean varias consecuencias positivas. Por ejemplo, la cafeína es un criterio de elección negativo para muchos estadounidenses. La popularidad de este criterio fue influida por cambios básicos en los valores sociales acerca de la salud y por la estrategia de marketing sobre la ausencia de cafeína en 7UP: "Nunca la ha contenido, nunca la contendrá". Otros fabricantes de refrescos respondieron al uso creciente de este criterio de elección negativo por los consumidores mediante el lanzamiento de sus propias marcas de refrescos sin cafeína.[23] Los consumidores que perciben una elección como provista de consecuencias negativas y positivas estarían motivados para buscar información que resuelva el conflicto entre los beneficios y riesgos de una decisión.[24]

Procesos de integración

Los procesos de integración relacionados con la solución de problemas abarcan dos tareas esenciales: la evaluación de alternativas de elección con base en los criterios y la elección de una de las alternativas.[25] Dos tipos de procedimientos de integración sirven para explicar estos procesos de evaluación y elección: las estrategias de integración formal y otro procedimiento más sencillo, la llamada *heurística*.

La tabla 7.1 muestra varios modelos formales de procesos de integración relacionados con la evaluación de alternativas de elección y la decisión entre ellas. La distinción clave es entre los enfoques compensatorios y no compensatorios.

Ejemplos de interés especial 7.2

Marketing de un nuevo criterio de elección entre restaurantes

Transmedia Network Inc. ha propuesto una estrategia innovadora, llamada IDine, para brindar a sus clientes un programa de recompensas/descuentos en sus compras de alimentos en restaurantes. IDine incluye dos opciones: IDine *Prime* e IDine *Choice*. Transmedia tiene una base de de más de 2 500 000 clientes.

Los consumidores de IDine *Prime* pagan una cuota de 49 dólares anuales y obtienen descuentos de 20% en cerca de 10 000 restaurantes ubicados a lo largo de todo Estados Unidos. Los miembros pueden visitar el sitio web IDine (**www.idine.com**) para encontrar los restaurantes participantes en su área. Basta que paguen la comida con una tarjeta de crédito registrada. Su estado de cuenta mensual de la tarjeta mostrará los cargos realizados en el establecimiento participante, junto con créditos que totalizan 20% de esos cargos.

Transmedia inició otros programas del tipo de IDine *Prime* a mediados de la década de 1990. Aunque al principio funcionaron bien, con el tiempo los clientes se frustraron por la alta rotación de restaurantes participantes y la escasez de estos últimos en las áreas suburbanas. Además, los clientes querían tener algo más que descuentos en comidas. Así que, como complemento de IDine *Prime*, Transmedia lanzó el programa basado en Internet IDine *Choice*, el cual permite que los clientes acumulen y utilicen puntos de manera muy similar a un programa de viajero frecuente. En ocasiones, los restaurantes participantes que buscan aumentar sus ventas durante las horas de menor consumo publican incentivos en el sitio web de IDine. En promedio, los consumidores obtienen 20 dólares en puntos de IDine al gastar 100 dólares en un restaurante. Luego, pueden aplicar esos puntos a comidas gratuitas en los restaurantes participantes o intercambiarlos por millas de viajero frecuente de American Airlines. Los restaurantes participantes en IDine *Choice* pagan sólo cuando el consumidor aprovecha un incentivo. Además, los restaurantes pueden actualizar de manera instantánea sus incentivos, a modo de ofrecer incentivos mayores cuando el tráfico es bajo e incentivos menores (o ningún incentivo) si el tráfico es alto.

Algunos expertos se muestran escépticos en cuanto a si IDine *Choice* tendrá éxito en el largo plazo. Durante las horas pico de comida, son pocas las razones para que los restaurantes brinden incentivos. ¿Piensa que la atracción de los puntos de IDine es suficiente para que los consumidores cambien sus hábitos de alimentación y decidan comer durante las horas de menor consumo en restaurantes?

Fuentes: Anónimo, "Transmedia Comes Back to the Table", *Credit Card Management*, septiembre de 2000, pp.12-14. Reproducido con autorización; sitio web de IDine (**www.idine.com**).

Los **procesos de integración compensatorios** combinan todas las creencias sobresalientes respecto de las consecuencias de las alternativas de elección para formar una evaluación general de la actitud (A_{ac}) hacia cada alternativa de comportamiento. El modelo de actitudes de atributos múltiples ($A_{ac} = \Sigma b_i e_i$) es compensatorio, llamado así porque una consecuencia negativa (caro) se puede compensar o contrarrestar con una consecuencia positiva (estatus alto). Es importante reconocer que los consumidores no integran necesariamente muchas creencias en sus procesos de evaluación. De hecho, dada su capacidad cognitiva limitada, el número de criterios de elección que consideran en un momento dado los consumidores es muy restringido, quizás uno o dos. Aunque el modelo de actitudes de atributos múltiples toma en cuenta la forma de evaluar las elecciones alternas, no especifica el modo en que los consumidores eligen el comportamiento que emprenderán. Numerosos mercadólogos suponen que los consumidores seleccionan la alternativa con valor más positivo de A_{ac}. Sin embargo, son posibles otras *reglas de elección*. Por ejemplo, que los consumidores opten por la primera alternativa que tenga valor positivo de A_{ac}.

La tabla 7.1 también incluye varios tipos de **procesos de integración no compensatorios**. El adjetivo *no compensatorios* se refiere a que las creencias sobresalientes acerca de consecuencias positivas y negativas de las alternativas de elección no se contrarrestan o equilibran mutuamente. Por ejemplo, aplicar la regla de elección *conjuntiva* precisa rechazar una alternativa

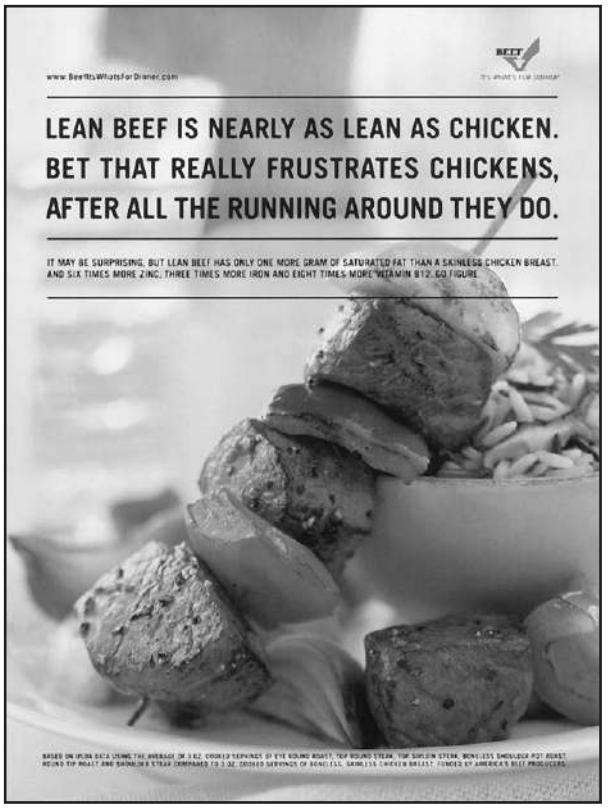
Tabla 7.1

Modelos formales de procesos de integración de información en elecciones

Procesos compensatorios	
Modelo de atributos múltiples	Una debilidad o evaluación negativa percibida en un criterio puede compensarse con una evaluación positiva de otro criterio. Se combinan (se suman o promedian) evaluaciones separadas de cada criterio de elección para formar una evaluación general de cada alternativa. Luego, se elige la alternativa con calificación más alta.
Procesos no compensatorios	
Regla conjuntiva	El consumidor establece un valor de aceptación mínimo para cada criterio de elección. Acepta una alternativa sólo si el valor en cada criterio es igual o mayor que el nivel mínimo.
Regla disyuntiva	El consumidor establece normas aceptables para cada criterio. Un producto es aceptable únicamente si excede el valor mínimo por lo menos en un criterio.
Regla lexicográfica	El consumidor jerarquiza los criterios de elección en orden de importancia decreciente. Elige la mejor alternativa con base en el criterio más importante. En caso de igualdad entre varias alternativas, elige la que sea mejor respecto del segundo criterio más importante, y así sucesivamente.
Eliminación por aspectos	El consumidor establece valores mínimos para cada criterio de elección. Elige un criterio y elimina todas las alternativas que no excedan su valor mínimo. La eliminación de alternativas continúa hasta que quede una sola, la cual elige.
Procesos de combinación	Mezcla de procesos compensatorios y no compensatorios, combinados o "construidos" en el momento para adaptarlos a factores ambientales.

Fuente: James R. Bettman, *Information Processing Theory of Consumer Choice*, © 1979. Adaptado con autorización de Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, NJ.

si *cualquiera* de sus consecuencias no rebasa un valor de umbral mínimo de aceptación. Así, Eduardo tal vez rechace un modelo específico de tenis para ejercicios aeróbicos de Reebok por tener una consecuencia negativa (muy caro), pese a que posea varias consecuencias positivas (buen soporte, cómodo y en colores de moda). Otro ejemplo sería que aplicar una estrategia de integración *lexicográfica* requiere considerar un solo criterio de elección, lo que vuelve imposible el proceso de integración compensatorio. Es posible que Tania evalúe favorablemente un par de zapatos para vestir y los compre por ser superiores a las demás alternativas en la consecuencia más importante (el color combina exactamente con su ropa), sin tomar en cuenta otras consecuencias, inclusive las desfavorables (no son duraderos y le resultan un poco incómodos).



Los mercadólogos intentan disminuir el riesgo percibido que se asocia con sus productos *Por cortesía del Cattlemen's Beef Board.*

Diversas investigaciones hacen pensar que los consumidores no aplican una sola regla o estrategia en la evaluación de alternativas y la elección entre ellas.[26] Por principio de cuentas, es probable que no tengan capacidad cognitiva suficiente para integrar de manera simultánea varias creencias sobre alternativas numerosas. Los procesos de integración compensatorios propenden especialmente a exceder los límites de la capacidad cognitiva.[27] Más aún, muchas tareas de solución de problemas no entrañan una sola elección, para que pueda aplicarse una sola regla de integración. En vez de ello, los consumidores realizan elecciones múltiples en la mayoría de las situaciones de compra (elecciones de fuentes de información que examinarán, tiendas que visitarán, formas de productos o marcas que comprarán y métodos de pago que usarán). Cada una de estas elecciones es un subproblema distinto, que requiere procesos de integración separados.

En lugar de una sola estrategia de integración, los consumidores probablemente usen una combinación de procesos en muchas situaciones de solución de problemas.[28] Una estrategia compensatoria serviría para reducir con prontitud las alternativas de elección a un número manejable, esto al rechazar las que carecen de uno o dos de los criterios de elección clave (estrategia conjuntiva). Por ejemplo, Guillermo podría rechazar todos los restaurantes que no tengan barra de ensaladas. Luego, evaluaría las marcas restantes en su conjunto considerado (quizá sólo dos o tres restaurantes) en relación con varios criterios de elección (precios, variedad, ambiente) con una estrategia compensatoria más estricta.

Otro problema es el hecho de si los consumidores tienen o no reglas de integración completas almacenadas en la memoria y listas para su activación y aplicación a las creencias relevantes sobre productos. Las investigaciones actuales indican que, en lugar de ello, muchos procesos de integración se *construyen* cuando son necesarios para ajustarlos a la situación actual. Esto haría pensar que en vez de aplicar estrategias precisas, los procesos de integración de los consumidores son relativamente sencillos, muy flexibles y de fácil adaptación a situaciones de decisión diversas.[29] Estas "reglas" de integración sencillas conforman la llamada *heurística*.

En lo fundamental, la **heurística** consiste en proposiciones sencillas, del tipo "si..., entonces...", que conectan a un evento o acontecimiento con una acción apropiada. Puesto que sólo se aplican a una parte del conocimiento a la vez, la heurística es muy adaptable a situaciones ambientales específicas y es poco probable que exceda los límites de la capacidad cognitiva.[30] La heurística se almacena en la memoria como guiones en miniatura, que se aplican de modo más bien automático a la información existente en el entorno. También llega a construirse en el momento necesario como respuesta al ambiente inmediato.

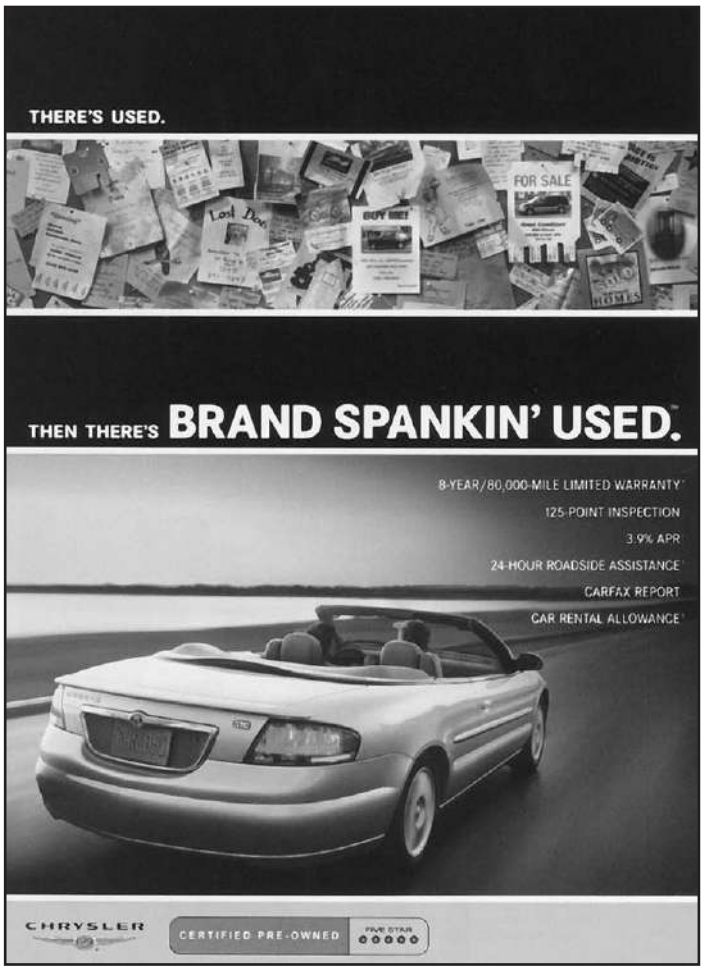
En la tabla 7.2 se presentan ejemplos de tres tipos de heurística especialmente importantes en la solución de problemas. La *heurística de búsqueda* consiste en procedimientos sencillos de búsqueda de información relevante para un objetivo. Algunos consumidores tienen una regla de búsqueda sencilla para comprar todo tipo de bienes de consumo duraderos y pequeños, como un aparato de cocina: leer las pruebas de productos en publicaciones especializadas para consumidores. La *heurística de evaluación* comprende procedimientos para valorar y ponderar las creencias con base en la respuesta al objetivo actual en el proceso de solución del problema. Los consumidores que gustan de hacer dietas tendrían una heurística para identificar los criterios de elección más importantes respecto de los alimentos: bajo contenido de sal y la consecuente disminución de peso. La *heurística de elección* comprende procedimientos sencillos para comparar evaluaciones de acciones alternas y elegir una de éstas. Una heurística de elección sencilla consiste en seleccionar la alternativa que se adquirió la última vez, si resultó satisfactoria; otra sería basarse en el consejo de un experto.

Tabla 7.2

Ejemplos de heurística del consumidor

Heurística de búsqueda	Ejemplos
• Elección de tiendas	Si va a comprar un equipo de sonido estereofónico, ir siempre a Sam´s Hi-Fi.
• Fuentes de información	Si desea saber qué alternativas vale la pena buscar, leer los informes de pruebas en revistas del tipo de Consumer Reports.
• Credibilidad de las fuentes	Si una revista acepta publicidad de los productos que prueba, no creer en sus pruebas de productos.
Heurística de evaluación	**Ejemplos**
• Criterios clave	Si compara alimentos procesados, examinar su contenido de sodio.
• Criterios negativos	Si una creencia sobresaliente es negativa (alto contenido de sodio), otorgar ponderación adicional a este criterio de elección en el proceso de integración.
• Diferencias significativas	Si las alternativas son similares respecto de una consecuencia sobresaliente (contenido bajo de sodio en todos los productos), hacer caso omiso de ese criterio de elección.
Heurística de elección	**Ejemplos**
En el caso de productos familiares, de compra frecuente:	**Si elige entre productos familiares...**
• Mejor funcionamiento	Elegir el producto que en su opinión funciona mejor el que brinda el mejor nivel de funcionamiento en relación con las consecuencias funcionales más relevantes.
• Referencia a aspectos	Elegir la alternativa que más le agrade (la que le genere una actitud más favorable).
• Última adquisición	Elegir la última alternativa que usó, si fue satisfactoria.
• Personas importantes	Elegir la alternativa que guste a alguna persona "importante" (cónyuge, hijo o amigos).
• Regla basada en el precio	Comprar la alternativa más barata (o la más costosa, de conformidad con sus creencias acerca de la relación del precio con la calidad del producto).
• Regla de promociones	Elegir una alternativa para la cual tenga cupones o pueda obtener un descuento de precio (venta de temporada, rebaja promocional o reducción de precio especial).
En el caso de nuevos productos, con los que no se tiene familiaridad:	**Si elige entre productos no familiares...**
• Esperar y ver	No comprar ningún software hasta que algún conocido lo haya usado al menos durante un mes y lo recomiende. No comprar un automóvil (computadora, etc.) nuevo hasta el segundo año de ese modelo.
• Consultar a un experto	Encontrar un experto o persona conocedora y pedirle que evalúe las alternativas con base en los objetivos que usted tiene, para luego comprar la alternativa que elija el experto.

Fuente: Adaptado de Wayne D. Hoyer, "An Examination of Consumer Decision Making for a Common Repeat Purchase Product". *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1984, pp. 822-829. Copyright 1984 Journal of Consumer Research. Reproducido con autorización de la casa editora, University of Chicago Press.



Este anuncio enfatiza el criterio de selección en el proceso del plan de decisión: "nueva marca"
Cortesía de Daimler Chrysler Corporation. Fotografía de Clint Clemens y Troy Woods.

Planes de decisión

El proceso de identificar, evaluar y elegir entre alternativas durante la solución de problemas genera un **plan de decisión** consistente en una o más intenciones de comportamiento. Los planes de decisión varían en su grado de especificidad y complejidad.[31] Los relativos a la especificidad atañen a las intenciones de llevar a cabo comportamientos particulares en situaciones muy definidas: "Hoy por la tarde, Jaime piensa ir a JCPenney y comprar un suéter de algodón azul que combine con sus nuevos pantalones". Otros planes de decisión abarcan intenciones más bien generales: "Paola piensa comprar pronto un automóvil nuevo". También los hay que contienen una intención sencilla de ejecutar un solo comportamiento: "Andrés planea comprar pasta dental en presentación de tubo grande". En contraste, los planes de decisión más complejos involucran un conjunto de intenciones para desarrollar una serie de comportamientos: "Valeria piensa ir a Bloomingdale's y Macy's, curiosear en el departamento de ropa casual y buscar una chamarra ligera".

Tener un plan de decisión aumenta las probabilidades de que ocurran los comportamientos planeados. Sin embargo, como se menciona en el capítulo 6, las intenciones de comportamiento no siempre se vuelven realidad. Por ejemplo, es posible que una intención de compra se bloquee o modifique ante circunstancias ambientales que dificulten ejecutar el plan de decisión. Lo que sucede en este caso es que se recicla el proceso de solución de problemas y se elabora un nuevo plan de decisión: "Andrés se topó con el problema de que la tienda no tenía tubos grandes de pasta de dientes, de modo que tuvo que comprar dos de tamaño mediano". En ocasiones, acontecimientos imprevistos permiten identificar alternativas de elección adicionales o hacen que cambien las creencias de los consumidores sobre los criterios de elección apropiados, lo que propicia que se modifique el plan de decisión: "Mientras leía el periódico, Valeria se enteró de que Saks ofrece descuentos de 25% en chamarras ligeras, por lo que decidió visitar primero esa tienda, en lugar de Bloomingdale's".

Procesos de solución de problemas en las decisiones de compra

Es muy variable la magnitud del esfuerzo cognitivo y de comportamiento que los consumidores aplican a los procesos de solución de problemas. Ese esfuerzo varía desde casi inexistente (se activa de la memoria un plan de decisión y se ejecuta automáticamente) hasta muy extenso. En aras de la conveniencia, los mercadólogos han dividido este continuo en tres niveles de actividad de solución de problemas: extenso, limitado y rutinario o habitual.[32]

Son relativamente pocos los problemas de elección de los consumidores que requieren la **toma de decisiones extensa**. Por lo común, este nivel incluye una cantidad sustantiva de comportamiento de búsqueda para identificar alternativas de elección y aprender los criterios de elección apropiados a su evaluación. La toma de decisión extensa también comprende varias decisiones de elección, así como un esfuerzo cognitivo y de comportamiento sustantivo. Por último, es probable que esta toma de decisiones ocupe largo tiempo como la decisión de compra de un vehículo usado de Megan en el ejemplo inicial del capítulo o la adquisición de un primer sistema de sonido estereofónico.

Muchos problemas de elección de los consumidores requieren una **toma de decisiones limitada**. La magnitud del esfuerzo de solución de problemas en este caso va de baja o mode-

rada. En comparación con la toma de decisiones extensa, la limitada involucra menos búsqueda de información. Se consideran menos alternativas de elección y se requiere menos procesamiento de integración. Las elecciones en la toma de decisiones limitada usualmente se llevan a cabo con prontitud y con niveles moderados de esfuerzo de comportamiento y cognitivo.

Para otros problemas, el comportamiento de elección del consumidor es habitual o rutinario. El **comportamiento de elección rutinario**, como la compra de otro refresco en una máquina expendedora del pasillo o la adquisición de un paquete de goma de mascar frente a las cajas registradoras de supermercados, ocurre de manera relativamente automática e involucra poco procesamiento cognitivo evidente, si acaso. En comparación con otros niveles, el comportamiento de elección rutinario precisa muy poca capacidad cognitiva o control consciente. Básicamente, se activa de la memoria un plan de decisión aprendido con anterioridad y se ejecuta en forma más bien automática para producir el comportamiento de compra.

La magnitud del esfuerzo que los consumidores aplican en la solución de problemas tiende a disminuir con el paso del tiempo a resultas de la experiencia que adquieren en la toma de decisiones. Al ocurrir decisiones repetidas, el conocimiento del producto y la marca se organiza en estructuras de medios-fines y se relaciona más claramente con los objetivos del consumidor. Además, los consumidores aprenden nuevas producciones y heurística, que se organizan en guiones o planes de decisión almacenados en la memoria.[33] Al activarse, la heurística y los planes de decisión tienen efecto automático en los comportamientos relacionados con compras. Ir a la tienda de conveniencia más cercana para comprar pan o detenerse para llenar el tanque de gasolina en la gasolinera favorita son planes de decisión bien desarrollados y que requieren esfuerzo cognitivo mínimo.

Otro ejemplo de comportamiento de elección rutinario es el de un estudio de 120 consumidores observados mientras curioseaban y compraban detergente para ropa en tres cadenas de tiendas de abarrotes.[34] La mayoría de los consumidores examinaron muy pocos paquetes de detergente. De hecho, 72% vio un solo paquete y apenas 11% analizó más de dos. Los consumidores tomaron físicamente un número inclusive menor de paquetes: 83% tomó sólo un paquete, mientras que apenas 4% tomó dos paquetes o más. Es evidente que muchos de estos consumidores no emprendieron una actividad muy intensa de solución de problemas en la tienda respecto de este producto.

Por último, los consumidores dedicaron en promedio 13 segundos después de entrar al pasillo para elegir el detergente. Dado que la sección de detergentes abarca todo un pasillo y se precisan varios segundos para recorrer el área, es indiscutible que estos consumidores habituales eligieron de manera muy rápida, con un esfuerzo cognitivo y de comportamiento mínimo. La mayoría de los consumidores de este estudio aplicaron el comportamiento de elección rutinario. Simplemente llevaron a cabo un plan de decisión sencillo, por ejemplo, encontrar el paquete grande de Tide y echarlo al carrito de compras.

Factores de influencia en las actividades de solución de problemas de los consumidores

El nivel del esfuerzo de solución de problemas de los consumidores en las decisiones de compra de marcas recibe influencia de factores ambientales y de las respuestas cognitivas (conocimiento) y afectivas que se activan durante el proceso mismo de solución de problemas. Aquí se analizan tres aspectos de los afectos y conocimientos activados con efecto directo en la solución de problemas: 1) objetivos del consumidor; 2) su conocimiento sobre las alternativas y criterios de elección, así como la heurística para usar dicho conocimiento, y 3) su nivel de involucramiento. Después del análisis de estos factores afectivos y cognitivos, se estudian diversos factores de influencia ambientales en la solución de problemas de los consumidores.

Efectos de los objetivos finales

Los objetivos finales particulares que buscan alcanzar los consumidores tienen efecto poderoso en el proceso de solución de problemas. La tabla 7.3 contiene cinco objetivos finales amplios, que llevan a muy distintos procesos de solución de problemas. Por ejemplo, los consumidores que tienen un objetivo final de *optimización* probablemente dediquen un esfuerzo considerable a la búsqueda de la mejor alternativa posible. En contraste, los consumidores con un objetivo final

Tabla 7.3

Tipos de objetivos finales de compra y procesos relacionados de solución de problemas

Objetivo final predominante	Motivación básica de compra	Ejemplos
Optimizar la satisfacción	Buscar consecuencias positivas máximas	Comer en el mejor restaurante de la localidad
Prevención	Evitar posibles consecuencias desagradables	Comprar anticorrosivo para un automóvil nuevo
Solución de conflictos	Buscar el equilibrio satisfactorio de las consecuencias positivas y negativas	Adquirir un automóvil moderadamente caro de muy buena calidad
Escape	Reducir las circunstancias aversivas presentes o escapar de ellas	Conseguir un champú para librarse de la caspa
Mantenimiento (satisfacción)	Mantener la satisfacción de la necesidad básica con esfuerzo mínimo	Comprar pan en la tienda de conveniencia más cercana

Fuentes: Adaptado de Geraldine Fennell, "Motivation Research Revisited", *Journal of Advertising Research*, junio de 1975, pp. 23-28; J. Paul Peter y Lawrence X. Tarpey, Sr., "A Comparative Analysis of Three Consumer Decision Strategies", *Journal of Consumer Research*, junio de 1975, pp. 29-37. Copyright 1975, Journal of Consumer Research. Reproducido con autorización de la casa editora, University of Chicago Press.

de *satisfacción/mantenimiento* tienden al comportamiento de búsqueda mínimo. En otras decisiones, los consumidores podrían tener objetivos finales contradictorios, que deben resolverse en el proceso de solución de problemas.

En general, los mercadólogos ejercen relativamente poca influencia directa en los objetivos finales abstractos de los consumidores, como sus valores básicos. Sin embargo, tratan de influir en otros menos abstractos, como las consecuencias psicosociales o funcionales deseadas, a través de estrategias promocionales. Tal vez el trabajo principal de los mercadólogos radica en identificar los objetivos predominantes en las representaciones de problemas de los consumidores y diseñar las estrategias de productos y promociones de modo que vinculen los atributos del producto con esos objetivos.[35]

Efectos de las jerarquías de objetivos

Las jerarquías de objetivos de los consumidores ejercen una influencia poderosa en los procesos de solución de un problema. Si el consumidor tiene almacenada en la memoria una jerarquía de objetivos bien definida, es posible activarla y que el plan de decisión correspondiente se ejecute en forma automática.[36] Una jerarquía de objetivos general constituye una estructura útil para desarrollar un plan de decisión efectivo sin mucho esfuerzo de solución de problemas, inclusive cuando no existe un plan de decisión completo.

En contraste con lo anterior, los consumidores con poca experiencia previa no poseen jerarquías de objetivos bien desarrolladas. Su solución de problemas se basa en pruebas de ensayo y error. Considere a los compradores primerizos de productos relativamente importantes, como televisores, equipo deportivo, automóviles y vivienda. Estos consumidores deben formar una jerarquía de objetivos (una serie de subobjetivos que parezcan relacionados con el objetivo final) y desarrollar un plan de decisión para lograr cada subobjetivo (como lo hizo Megan en el ejemplo inicial del capítulo). En este tipo de decisiones, es probable que los mercadólogos encuentren a consumidores frustrados o confundidos, que usan "estrategias" generales, como

deambular por diversas tiendas de un centro comercial con la esperanza de toparse accidentalmente con algo que satisfaga sus objetivos finales.

Otra razón para curiosear sin un plan de decisión específico en mente es que el consumidor se sienta involucrado con una clase o forma de productos en particular y le guste relacionarse con ella. Las personas muy interesadas en la música disfrutan con sólo ver productos en las tiendas de discos. Algunos consumidores se involucran con una tienda o conjunto de tiendas de un centro comercial o una zona comercial de su localidad. Quizá el ambiente de esas tiendas les resulte emocionante y estimulante, lo que constituye parte de la atracción que ejerce en ellos. En resumen, curiosear suele satisfacer los objetivos, necesidades y valores múltiples de distintos consumidores.

Efectos del involucramiento y conocimiento

Los procesos de solución de problemas de los consumidores se ven considerablemente afectados por la cantidad de conocimiento del producto que éstos han adquirido con sus experiencias previas, así como por su nivel de involucramiento con el producto o el proceso de elección. El conocimiento activado de objetivos, alternativas y criterios de elección, y heurística tiene incidencia en la capacidad del consumidor para crear un plan de decisión efectivo. El involucramiento del consumidor con el producto o decisión, a su vez, tiene efecto en la motivación para emprender el proceso de solución de problemas. En la tabla 7.4 se resume la manera en que influyen las diferentes combinaciones de conocimiento e involucramiento con el producto en elementos específicos de la representación del problema en el consumidor y en el proceso general de solución de problemas. Los mercadólogos deben determinar los niveles de conocimiento e involucramiento de sus clientes objetivo y desarrollar estrategias compatibles con los tipos de solución de problemas descritos en la tabla 7.4. El recuadro Ejemplos de interés especial 7.3 muestra la manera en que Procter & Gamble respondió a consumidores que aplicaban la solución de problemas rutinaria (conocimiento e involucramiento bajos) por tener frente a sí numerosas alternativas.

Efectos ambientales

Los factores ambientales afectan la toma de decisiones de los consumidores al alterar el flujo continuo del proceso de solución de problemas. Se han identificado cuatro tipos de factores perturbadores o **interrupciones**.[37] En primer término, hay probabilidad de interrupción cuando la persona se topa en el ambiente con *información inesperada* (incompatible con sus estructuras del conocimiento). Por ejemplo, la ejecución de un plan de decisión o guión puede detenerse cuando la persona se entera inesperadamente de que han cambiado todos los aspectos del entorno físico o social: se remodeló una tienda y cambiaron de lugar todas sus secciones o departamentos, una marca que rechazaba ahora posee un nuevo atributo o sus amigos prefieren actualmente otro sitio de reuniones nocturnas. Estas interrupciones ambientales pueden hacer que el consumidor asuma el control consciente del proceso de solución de problemas, identifique un nuevo objetivo final, elabore una nueva jerarquía de objetivos y conforme un plan de decisión distinto. En 1997, una huelga ocurrida en United Parcel Service (UPS) generó una interrupción de grandes magnitudes en muchas empresas. Se calcula que cerca de 90 millones de paquetes no fueron recogidos por pequeños minoristas y fabricantes durante la huelga, que duró 15 días. Muchos clientes de UPS afirmaron que diversificarían su proveeduría de mensajería y embarques en el futuro, lo que permitió que el U.S. Postal Service y FedEx se hicieran de algunos de los clientes de UPS.[38]

La segunda forma es que *estímulos ambientales prominentes* pueden interrumpir un proceso de solución de problemas. Muchas estrategias de marketing tienen como fin esta interrupción de la solución de problemas de los consumidores. Por ejemplo, un letrero grande de galletas Oreo en una tienda, etiquetas en los estantes con la leyenda "como se anunció" o el anuncio de una promoción de ventas ("Atención, clientes de Kmart. En el pasillo 3 ofrecemos...") interrumpirían el proceso de solución de problemas y activarían nuevos conocimientos u objetivos almacenados en la memoria.

Tabla 7.4

Efectos del involucramiento y del conocimiento del producto en los procesos de solución de problemas de los consumidores

	Niveles de involucramiento y conocimiento del producto			
	Involucramiento y conocimiento bajos	**Involucramiento bajo y conocimiento alto**	**Involucramiento y conocimiento altos**	**Involucramiento alto y conocimiento bajos**
Representación del problema:				
Motivación básica:	Elección del producto adecuado con esfuerzo mínimo	Elección de un producto satisfactorio con esfuerzo razonable	Elección del "mejor" producto; "optimización" de la satisfacción	Elección del "mejor" producto
Objetivo final:	Obtención de las consecuencias funcionales deseadas	Obtención de las consecuencias funcionales deseadas	Obtención de la satisfacción de valor deseada	Obtención de consecuencias psíquicas o valores
Jerarquía de objetivos:	Jerarquía sencilla Subobjetivos poco claros y mal definidos Incertidumbre acerca de los objetivos	Jerarquía sencilla Subobjetivos claros y mal definidos Certidumbre en cuanto a los objetivos	Jerarquía más compleja Subobjetivos claros y bien definidos Certidumbre en cuanto a objetivos	Subobjetivos poco claros y mal definidos Incertidumbre acerca de los objetivos Conformación de una jerarquía
Conjunto considerado:	Muy pocas alternativas de elección conocidas o consideradas	Varias alternativas conocidas; pocas consideradas	Se conocen y consideran varias alternativas	Se conocen inicialmente pocas alternativas de elección; se consideran varias
Criterios de elección:	Se usan unos cuantos atributos concretos	Se emplean unos cuantos atributos moderadamente abstractos	Una amplia gama de conocimientos relevantes del producto está disponible para su uso	Falta de claridad acerca de criterios de elección importantes
Heurística de decisión:	Se emplean unas cuantas heurísticas de búsqueda y decisión sencillas	Se usan unas cuantas heurísticas de búsqueda y decisión	Empleo de muchas heurísticas de búsqueda y decisión	Uso de muchas heurísticas de búsqueda y decisión
Proceso de decisión:	Solución de problemas rutinaria o muy limitada	Solución de problemas limitada	Solución de problemas limitada (moderada)	Solución de problemas extensa (o muy limitada)

Ejemplos de interés especial 7.3

Soluciones simplificadoras de P&G a la proliferación de alternativas para el consumidor

Años atrás, era mayor el número de personas que se tomaban su tiempo durante las compras, veían la mercancía y deliberaban acerca de sus elecciones; pero la toma de decisiones de los consumidores ha cambiado. El tiempo para curiosear en 1996 había disminuido 25%, en comparación con 1991. En 1996, los consumidores dedicaban a un viaje de compra de abarrotes un promedio de 21 minutos para comprar 18 de los casi 30 000 artículos disponibles en un supermercado. Muchos consumidores no se molestan en comparar los precios; simplemente quieren adquirir los mismos productos y al mismo precio cada semana.

Quizá estos procesos de toma de decisiones habituales son reacciones a la proliferación de alternativas que enfrentan en los supermercados y otros ambientes. Además de las numerosas marcas en cada categoría de productos, tal parece que cada marca se expende en decenas de variantes de modelos y tamaños, los cuales se comercializan con promociones, publicidad, diseños de empaque, etc., propios. A fines del decenio de 1980, Procter & Gamble [P&G], quizá el principal fabricante de bienes de consumo en el mundo, realizó hasta 50 cambios de precios diarios en 110 marcas, ofreció 440 promociones de ventas anuales y modificó de manera constante el tamaño, color y contenido de los empaques. "Estamos generando confusión [en los consumidores]", aceptó el presidente y director operativo de P&G, Durk Jager.

Después de reconocer eso, P&G realizó grandes cambios en muchas de sus actividades de ventas y marketing. Para 1997, había eliminado 25% de sus productos con la venta de algunas marcas (como el jabón Lava y el analgésico Aleve) y la reducción del número de alternativas en sus demás líneas de productos. Por ejemplo, la compañía disminuyó a la mitad las variantes del champú Head & Shoulders, de 30 a 15. Cuando P&G descubrió que muchas madres no querían pañales distintos para niños y niñas, empezó a vender sólo pañales unisex. Este proceso de simplificación continuará. En 2000, P&G había reducido otro 20% de su variedad de productos.

¿Por qué emprendió P&G acciones al parecer tan drásticas? Según el Sr. Jager: "Los consumidores se estaban ahogando en la amplia diversidad de productos". Aunque los consumidores gustan de la variedad, no es buena una "variedad excesiva y sin sentido". Ofrecer demasiadas opciones complica la toma de decisiones de los consumidores y llega a resultar negativo para una compañía. Las empresas que simplifican esas decisiones pueden obtener crédito mercantil considerable y mayores ventas.

Fuente: Raju Narisetti, "P&G, Seeing Shoppers Were Being Confused, Overhauls Marketing", *The Wall Street Journal*, edición central [producida sólo para el personal], 15 de enero de 1997, pp. A1, A8. Copyright 1997, Dow Jones & Co., Inc. Reproducido con autorización de Dow Jones & Co., Inc. en el formato de libro de texto a través del Copyright Clearance Center.

La tercera es que los *estados afectivos*, como el estado de ánimo (sentirse aburrido) y los fenómenos fisiológicos (sentir hambre, sueño o sed) también llegan a interrumpir un proceso de solución de problemas.[39] A manera de ejemplo, sentirse cansado cuando se va de compras podría activar nuevos objetivos e iniciar un proceso de solución de problemas distinto (encontrar un sitio cómodo para sentarse y tomar un refresco o una taza de café). Estar de mal ánimo también detendría un proceso de solución de problemas.

La cuarta forma de interrumpir el proceso de solución de problemas es debido a los *conflictos* surgidos durante la toma de decisiones de compra (recuadro Ejemplos de interés especial 7.4). Un *conflicto de objetivos* ocurre cuando los consumidores reconocen la presencia de objetivos incompatibles.[40] Podría sobrevenir si los consumidores no encuentran alternativas que satisfagan objetivos incompatibles. Por ejemplo, es posible que Susana experimente un *conflicto de acercamiento-acercamiento* en la elección entre una nueva cámara de fotografía y un nuevo aparato de sonido estereofónico, ya que cada uno de estos productos lleva a un objetivo deseable (creatividad y relajación, respectivamente), sin que ninguno de los dos satisfaga ambos objetivos. Los *conflictos de evitación-evitación* tienen lugar si los consumidores deben elegir entre dos alternativas con consecuencias negativas distintas. Por ejemplo, Samuel intenta decidir si compra una nueva bicicleta de montaña o no; pretende evitar la vergüenza de continuar usando su vieja bicicleta, pero tampoco quiere gastar dinero en una nueva. Por último, los

Ejemplos de interés especial 7.4

Conflicto de objetivos durante la toma de decisiones

Durante muchos años, los abrigos de piel fueron símbolo de moda, riqueza y elegancia. Sin embargo, gracias a un movimiento muy publicitado contra el uso de las pieles, las ventas de éstas disminuyeron 50% a fines de la década de los ochenta. Sin embargo, en 2000, con la bonanza económica y la menor visibilidad de los activistas contra el uso de las pieles, regresaron los abrigos de piel. Al parecer, los consumidores están atrapados entre los aspectos positivos (verse bien y estar calientes) y negativos (rechazo público y preocupación por el bienestar de los animales) relacionados con el uso de pieles.

En la década de los noventa, el grupo People for the Ethical Treatment of Animals estaba al frente de una campaña muy efectiva y creativa para desalentar el uso de prendas de piel. Los activistas contra dicho uso apelaban al sentido de humanidad de los consumidores mediante exposiciones gráficas de las maneras frecuentemente inhumanas en que se obtienen las pieles de los animales (por ejemplo, la electrocución anal de visones). Diversas celebridades se involucraron con esta causa y muchas posaron desnudas en anuncios que rezaban "*I'd rather go naked than wear fur*" (Prefiero estar desnudo que usar pieles). Ciertos activistas usaron un enfoque más personal, en el que arrojaron sangre falsa (pintura roja) en la calle a quienes usaban pieles. Pronto, el uso de éstas se convirtió en algo casi impensable. En Londres, las tiendas departamentales empezaron a almacenar sus prendas de piel en enormes refrigeradores porque nadie las compraba. Los consumidores que ya tenían abrigos de piel (que no usarían) pagaron para guardarlos en enormes almacenes. En todo el mundo quebraron peleterías.

Sin embargo, las pieles han regresado, lenta y silenciosamente. En 1999, las ventas de pieles aumentaron 10% respecto del año previo y 220 diseñadores las usaron en sus colecciones, el quíntuplo respecto de 1995. En una semana de 2000, en la ciudad de Nueva York, Óscar de la Renta, Tommy Hillfiger, Marc Jacobs y el rapero convertido en diseñador Sean "*Puffy*" Combs incluyeron pieles en sus desfiles de modas.

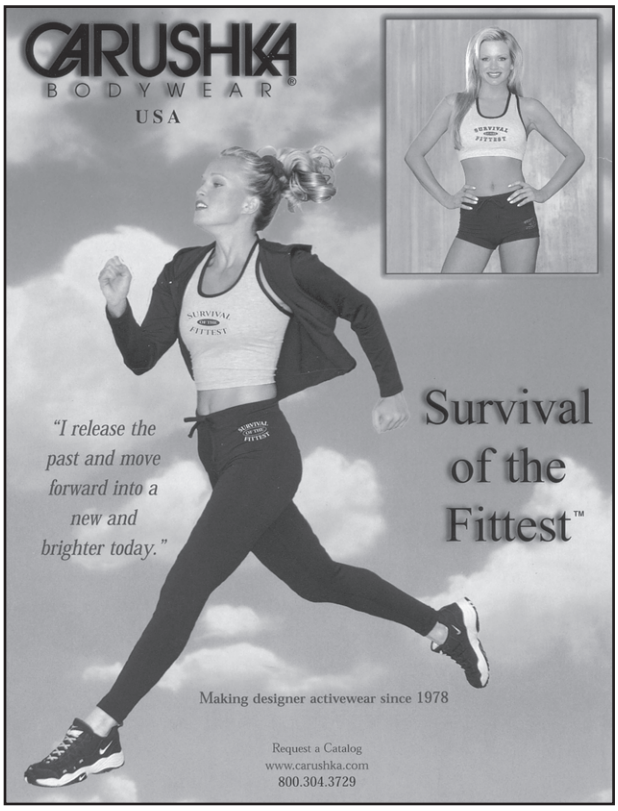
¿Por qué se reavivó el negocio de las pieles? Sin duda alguna, la bonanza económica hizo posible que más consumidores pudieran comprar pieles. Además, el movimiento contra el uso de las pieles se había convertido en una causa menos *chic* de lo que era una década antes. Asimismo, ahora es más fácil que los diseñadores usen pieles que no parecen tales al incluirlas en diversas telas. En esta forma de aspecto menos natural, las pieles quizá sean más aceptables. Sin embargo, es evidente que muchas personas todavía se sienten a disgusto al confrontar la cruda realidad de que las pieles provienen de animales muertos. Cuando el diseñador John Galliano incluyó una cabeza de zorra en una prenda, fue noticia en todo el mundo. De manera similar, la cantante Mary J. Blige generó polémica al usar un abrigo con acabado de patas de conejo. La diseñadora Katayone Adeli planeaba usar pieles en su colección, pero se horrorizó al verlas. En su lugar, optó por pieles artificiales.

El conflicto que experimentan algunos consumidores al decidir si compran y usan prendas de piel dista de ser único. Muchas otras decisiones de los consumidores abarcan conflictos e incertidumbres similares.

Fuente: Valli Herman-Cohen, "Commentary: The Fur Fury; Is PETA Driven by Animal Rights or Resentment of the Rich", *Los Angeles Times*, 18 de febrero de 2000, p. E1; Emma Brockes, Jess Carter-Morley y Laura Craik, "This Time It's For Real", *The Guardian*, 10 de febrero de 2000, p. 2.2.

conflictos de acercamiento-evitación sobrevienen cuando los consumidores toman en cuenta las consecuencias positivas y negativas de una compra o acción. A manera de ejemplo, Pablo está en proceso de decidir acerca de un nuevo reproductor de CD que está en oferta a un precio muy bajo (resultado positivo), pero teme que su calidad sea muy baja (resultado negativo). El conflicto de objetivos en una situación de decisión común se describe en el recuadro Ejemplos de interés especial 7.4.

Los efectos de las *interrupciones* en los procesos de solución de problemas de los consumidores dependen de la forma en que estos últimos interpreten (comprendan) el evento interruptor. En general, tienden a reanudar una tarea de solución de problemas interrumpida, en especial si es importante o entraña involucramiento.[41] En otros casos, el evento interruptor cambia el proceso de solución de problemas. Por ejemplo, una interrupción podría activar nuevos objetivos finales que requieran modificar dicho proceso. Tales eventos (cómo enterarse



Este anuncio vincula el producto con un objetivo final: optimizar la satisfacción *Por cortesía de Carushka, Inc.*

de un nuevo atributo de un producto) activarían estructuras del conocimiento que apuntan a nuevos criterios de decisión. En otras circunstancias, la interrupción activaría una heurística de elección (un amigo le recomienda una marca y decide seguir su consejo). Por último, una interrupción especialmente importante, como la pérdida del trabajo, detendría los procesos de solución de problemas actuales (como la compra de un nuevo automóvil), que no se reanudarían. En resumen, los efectos de las interrupciones dependen de la forma en que el consumidor las interprete. Por ejemplo, "¿Tengo hambre suficientemente intensa para interrumpir la búsqueda de nuevos pantalones vaqueros o puedo omitir el almuerzo de hoy?", "¿Acaso vale la pena probar esta nueva marca de rocío para el cabello o debo pasarla por alto?", "¿Me preocupa que mi amigo piense que este par de zapatos se me verá ridículo?"

Consecuencias para la estrategia de marketing

Los mercadólogos necesitan conocer los tipos de procesos de solución de problemas que usan los consumidores en las decisiones de compra, para desarrollar estrategias de marketing efectivas. Como se muestra en la tabla 7.4, esos procesos pueden variar mucho. Los mercadólogos que se dirigen a varios segmentos de consumidores, cada uno con distintos procesos de solución de problemas, tendrían que desarrollar estrategias múltiples para influir en los diferentes resultados de decisión. En las secciones siguientes se consideran algunas consecuencias generales del comportamiento de compra rutinario y de la toma de decisiones limitada y extensa en las estrategias de marketing.

Comportamiento de compra rutinario Gran parte del comportamiento de elección de los consumidores es rutinario. Carecen de motivación para buscar nueva información cuando creen conocer todo lo necesario acerca de una categoría de productos. Su comportamiento de compra se basa en un plan de decisión aprendido, que se almacena en la memoria. En tales casos, la estrategia de marketing apropiada depende de la fuerza de la posición de la marca en el mercado.

Los mercadólogos de marcas establecidas con participación de mercado considerable deben mantener sus marcas en el conjunto evocado de un segmento significativo de consumidores. Puesto que en tales circunstancias los consumidores realizan, si acaso, una investigación mínima, los mercadólogos poseen oportunidades igualmente mínimas para incrustar sus marcas en el conjunto considerado de los consumidores durante la solución de problemas. De esta manera, es importante que una marca esté incluida en las alternativas de elección que se activan al inicio del proceso de solución de problemas. En general, cuanto más automático se vuelva el comportamiento de elección, tanto más difícil es que los mercadólogos interrumpan la elección e influyan en ella.

Los mercadólogos de nuevas marcas, con participación de mercado baja, deben interrumpir de alguna manera los procesos automáticos de solución de problemas de los consumidores. Es posible que desarrollen estrategias de estímulos ambientales prominentes, como los exhibidores grandes o inusuales en tiendas; creen gráficos en los empaques que sobresalgan en el estante; proporcionen muestras gratuitas, o emprendan promociones de ventas (compre uno y el segundo es gratis).[42] Tales estrategias tienen como fin llamar la atención de los consumidores e interrumpir sus comportamientos de elección rutinarios. El objetivo es cambiar a los consumidores hacia un estado de toma de decisiones limitada más consciente y controlada, que incluye la nueva marca en el conjunto considerado.

Por último, los mercadólogos de marcas líderes, como las botanas Doritos, las barras Snickers, la cerveza Budweiser y las computadoras Dell, *quisieran* que los consumidores usen un proceso de elección rutinario. Puesto que sus marcas tienen participación de mercado alta, son parte del conjunto evocado de muchos compradores. Es importante que en tales casos se eviten interrupciones ambientales relacionadas con el marketing, como el desabasto, que podrían activar en los consumidores un proceso de toma de decisiones limitado y llevarlos a probar una marca competidora. Un aspecto crítico de la estrategia de marketing general de esas marcas es un sistema de distribución eficiente, que mantenga existencias adecuadas de la marca y asegure su disponibilidad (en una posición de estante/exhibidor prominente) dondequiera que se encuentren los consumidores en una situación de elección. Frito-Lay, fabricante de marcas como Fritos, papas fritas Ruffles y muchas otras botanas, ha desarrollado un sistema de distribución excelente, en parte por tal razón. Los mercadólogos de productos industriales intentan hacer que los procesos de toma de decisiones de los compradores sean más rutinarios al computarizar y automatizar el procesamiento de pedidos.

Toma de decisiones limitada Muchas decisiones de los consumidores abarcan esfuerzos limitados de solución de problemas. Puesto que numerosos consumidores cuentan con bastante información acerca del producto, con base en experiencias previas, la estrategia básica de marketing es proporcionar información adicional a los consumidores en el momento y lugar que la necesitan. La publicidad para aumentar la conciencia *top-of-mind* ayudaría a lograr que una marca esté en el conjunto evocado de alternativas de elección al comienzo del proceso de decisión. Ello reviste importancia, ya que es poco probable que muchos consumidores busquen extensamente otras alternativas. Asimismo, resulta crítico que se perciba la marca como poseedora de los contados criterios clave que se usan en el proceso de evaluación. Un medio para crear esos conocimientos son los anuncios que captan la atención de los consumidores y comunican creencias favorables respecto de atributos y consecuencias sobresalientes de la marca. Por último, los consumidores tienen hasta cierto punto pensamientos conscientes en la decisión, de modo que las interrupciones exitosas no resultan tan difíciles como en el caso de la solución de problemas rutinaria. Los mercadólogos podrían intentar el diseño de un ambiente de tienda que estimule las compras compulsivas, que son un tipo de toma de decisiones limitada.[43]



Comprar una bebida en el supermercado puede ser una toma de decisiones limitada o una elección rutinaria
David Young-Wolff/ PhotoEdit, Inc.

Toma de decisiones extensa Son relativamente pocas las decisiones de los consumidores que entrañan la solución de problemas extensa, en comparación con las elecciones rutinarias y la toma de decisiones limitada, que son más comunes. Sin embargo, cuando los consumidores se involucran en la toma de decisiones extensa, los mercadólogos deben reconocer y satisfacer sus necesidades especiales de información. En situaciones de toma de decisiones extensa, donde los conocimientos son bajos, los consumidores precisan información acerca de casi todo: cuáles objetivos finales son de importancia, cómo organizar sus jerarquías de objetivos, qué alternativas de elección son relevantes, qué criterios de elección son apropiados, y demás. Los consumidores motivados suelen buscar información en muchas fuentes. Por ejemplo, en una encuesta que realizó en 1997 la empresa de marketing Wirthlin Worldwide, se comprobó que más de dos tercios de los consumidores que planeaban ir de vacaciones buscaron consejo en familiares y amigos, un tercio consultó guías de viajes y 27% se comunicó con agencias de viajes.[44] Casi 11% obtuvo información de canales televisivos sobre viajes y 17% encontró información relevante en Internet. Los mercadólogos deben esforzarse en hacer disponible la información necesaria en un formato y nivel fácil de entender y usar por parte de los consumidores en el proceso de solución de problemas.[45] En el recuadro

Ejemplos de interés especial 7.5

Uso de Internet para simplificar el proceso de compra de automóviles

La compra de un automóvil nuevo usualmente requiere negociar con un vendedor acerca de precios y opciones. Este proceso resulta incómodo e incluso molesto para muchos consumidores. Según un estudio, casi 40% de los consumidores prefieren un precio de compra único. Por fortuna para esas personas, existen alternativas que reducen o eliminan las consecuencias aversivas de la negociación con una distribuidora automovilística.

Hoy en día es posible realizar por completo la adquisición de un vehículo nuevo en Internet. Digamos que a usted le interesa una camioneta Explorer, de Ford. Una opción es visitar DealerNet (**www.dealernet.com**) para comparar el modelo Explorer, por ejemplo, con la Pathfinder de Nissan o la Cherokee de Jeep en cuanto a precio, seguridad y rendimiento de combustible. Luego, es posible hacer clic en Edmund Publications (**www.edmund.com/edweb**) para obtener el precio de distribuidor actual (lo que el distribuidor paga al fabricante). A continuación, puede navegar a **Autoweb.com**, donde tras escribir el modelo, color y opciones que le interesan, usted recibe una cotización de una distribuidora local. A partir de este momento, queda en sus manos ponerse en contacto con la distribuidora y finiquitar la transacción. También es posible llevar esa cotización a otra distribuidora y tratar de negociar un precio todavía más bajo. Si su aversión a las distribuidoras automovilísticas es extrema, no tiene que tratar con ellas en absoluto. AutobytelDIRECT (**www.autobytel.com**) se pone en contacto con la distribuidora y negocia el precio por cuenta de usted. Si lo prefiere, inclusive se encarga de hacer los arreglos para que se le entregue el vehículo a domicilio, ¡de modo que ni siquiera tenga que poner un pie en las instalaciones de la distribuidora! ¿Vale la pena hacerlo así? Es posible. Según una encuesta de J. D. Power & Associates, los compradores de Internet se ahorran en promedio 500 dólares en la compra de vehículos nuevos, en comparación con los que visitan la sala de exhibición de distribuidoras.

Por supuesto, comprar un vehículo en Internet no es para todo mundo —en 1999, apenas 1% de las ventas de automóviles se realizaron en la Web— pese a que puede ser un recurso valioso. J. D. Power & Associates señala que 60% de los compradores de automóviles ahora usan Internet para investigación y comparaciones de precios. Inclusive la National Automobile Dealers of America ha empezado a publicar sus precios al distribuidor en su sitio web (**www.nada.org**). Así que si aún siente la necesidad de patear los neumáticos y levantar el cofre antes de realizar una compra, de cualquier forma Internet le serviría para obtener bastante información, que lo pondrá en una mejor posición cuando negocie con el vendedor.

Fuentes: David Welch, "Car Dealers Say: Follow That Mouse", *Business Week*, 10 de abril de 2000, pp. 106-110; Lindsay Chappel, "Consumers Say They Like to Dicker", *Automotive News*, 24 de enero de 2000, p. 136; Karl Ritzler, "Buying a Car Online: Click the Tires", *Atlanta Journal-Constitution*, 18 de junio de 2000, p. P1.



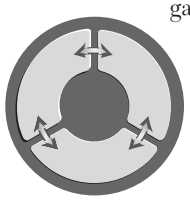
Comprar un vehículo nuevo o usado entraña una toma de decisiones extensa para muchos consumidores *Michael Newman/PhotoEdit, Inc.*

Ejemplos de interés especial 7.5 se describe la manera en que algunas compañías brindan información especial a los compradores de automóviles nuevos.

Los consumidores buscan intencionalmente la información de productos durante la toma de decisiones extensa, de modo que es relativamente sencillo interrumpir sus procesos de solución de problemas con una promoción de marca. Los exhibidores informativos en el punto de compra —por ejemplo, la exhibición de colchones abiertos a la mitad para mostrar sus detalles de fabricación— o las presentaciones de vendedores suelen ser fuentes de información efectivas. También lo son materiales de ventas complejos, como los folletos y especificaciones de productos, al igual que los anuncios con alto contenido de información. Los consumidores en situaciones de solución de problemas extensa brindan atención a la información relevante y están motivados para comprenderla. Los mercadólogos podrían aprovechar su receptividad a la información con el ofrecimiento de muestras gratuitas, cupones o pruebas sencillas ("Llévelo a casa y pruébelo un par de días") para ayudar a que los consumidores obtengan conocimiento sobre sus marcas.

De regreso a...

Compra de un automóvil usado



En este capítulo se estudian diversos conceptos que ayudan a entender el proceso de solución de problemas más bien complejo de Megan. Su decisión de comprar un automóvil usado incluyó actividades razonablemente extensas de solución de problemas, entre ellas una cantidad considerable de comportamiento de búsqueda y un poco de actividad cognitiva en la evaluación de acciones opcionales. Al revisar sus decisiones, observe que sus alternativas y criterios de elección recibieron influencia significativa de la información con la que se topó en el ambiente, ya que tenía almacenado en la memoria muy poco conocimiento acerca de los automóviles. También tome nota de que Megan elaboró su jerarquía de objetivos y su plan de decisión mediante ensayo y error durante el proceso de solución de problemas. Asimismo, este ejemplo revela las interacciones recíprocas y continuas de los afectos y cogniciones, comportamiento, ambiente y estrategia de marketing. Muchos procesos de toma de decisiones limitados y extensos son similares a la experiencia de Megan, si bien probablemente sean menos complejos. En contraste, el comportamiento de elección habitual comprende procesos de solución de problemas y esfuerzo mínimos, si acaso. Puesto que las decisiones tomadas se almacenan en la memoria, los comportamientos de compra se generan automáticamente al activarse el plan de decisión. Así pues, los factores ambientales tienen menos probabilidades de interrumpir en el proceso de compra e influir en él. ❖

Resumen

En este capítulo se estudian los procesos de toma de decisiones de los consumidores cuando eligen entre comportamientos alternos. La atención se enfoca principalmente en las elecciones de compra de productos y marcas. Se da a la toma de decisiones el tratamiento de un proceso de solución de problemas en el que la representación cognitiva del problema en el consumidor es la clave para entender el proceso. La representación del problema abarca objetivos finales, jerarquía de objetivos, conocimiento del producto activado y reglas de elección y heurística. En varias decisiones del consumidor, tal representación incluye varios subproblemas interrelacionados, cada uno con su propio conjunto de subobjetivos organizado en la forma de una jerarquía de objetivos. Los consumidores usan reglas de decisión sencillas, la llamada heurística, para encontrar, evaluar e integrar creencias acerca de las alternativas relevantes para cada subobjetivo de una jerarquía de objetivos. El conjunto de decisiones en su totalidad produce una serie de intenciones de comportamiento o plan de decisión.

Además de lo anterior, en el capítulo se menciona que los procesos de solución de problemas de los consumidores varían mucho. Algunas elecciones de compra requieren esfuerzos muy extensos de solución de problemas, mientras que otras compras se realizan casi automáticamente y de forma más bien rutinaria. Numerosas compras abarcan la toma de decisiones limitada, que se ubica en algún punto entre esos dos extremos. Se describe la manera en que los objetivos finales, jerarquías de objetivos, conocimiento del producto e involucramiento de los consumidores afectan al proceso de solución de problemas. Luego, se comenta cómo diversos aspectos del ambiente de decisión afectan dicho proceso. Por último, se concluye al inferir las consecuencias de estos conceptos en la estrategia de marketing.

Términos y conceptos clave

alternativas de elección **171**
comportamiento de elección rutinario **180**
conjunto considerado **171**
conocimientos relevantes **171**
consumidores **165**
criterios de elección **173**
decisión **165**
elección **165**
jerarquía de objetivos **171**
heurística **177**
interrupciones **182**
plan de decisión **179**
procesos de integración compensatorios **175**
procesos de integración no compensatorios **175**
representación del problema **170**
solución de problemas **168**
toma de decisiones de los objetivos finales **170**
toma de decisiones extensa **179**
toma de decisiones limitada **179**

Preguntas de repaso y análisis

1. Señale dos ejemplos que ilustren la idea de que las decisiones ocurren siempre entre comportamientos alternos.
2. Describa el enfoque de solución de problemas de la toma de decisiones del consumidor y analice por qué es una perspectiva útil.
3. Identifique tres maneras en que las alternativas de elección se integran al conjunto considerado. Describa una estrategia de marketing que sirva para hacer que su marca forme parte del conjunto considerado del consumidor en cada situación. ¿Por qué los productos o marcas que no están en el conjunto considerado tienen bajas probabilidades de ser comprados?
4. Describa los componentes de una representación del problema. Ejemplifique cómo pueden influir los mercadólogos en las representaciones que realizan los consumidores.
5. Indique un ejemplo de la manera en que dos "marcos" diferentes de una misma decisión de compra pueden originar distintos procesos de solución de problemas. ¿Cómo se relacionan estas diferencias con las relaciones consumidor-producto analizadas en capítulos previos?
6. Piense en una decisión de compra de su propia experiencia en la que haya tenido una jerarquía de objetivos bien elaborada. Describa de qué manera afectó sus procesos de solución de problemas. Luego, elija otra decisión en la que no haya tenido una jerarquía de objetivos bien desarrollada y describa sus efectos en los mencionados procesos.
7. Asuma la función de gerente de un producto (equipo de administración de producto) respecto del cual los consumidores objetivo tengan un nivel de conocimiento del producto más bien alto. Considere la manera en que cada uno de los procesos de integración formales originaría respuestas distintas a su producto y cómo podría ajustar las estrategias de marketing para enfrentar esas diferencias.
8. Mencione al menos dos ejemplos de cómo utilizaría un gerente de marketing los diversos tipos de interrupciones analizados en este capítulo para aumentar las probabilidades de que se compre su producto.
9. Analice cómo afectan el involucramiento de los consumidores y su conocimiento del producto activado a los procesos de solución de problemas durante las decisiones de compra de productos, como un nuevo automóvil, un cambio de aceite, un remedio para el catarro y una póliza de seguro de gastos médicos.
10. Relacione los ejemplos de la heurística de decisión que se muestran en la tabla 7.2 con el concepto de involucramiento. ¿Cuándo es probable que dicha heurística resulte útil para el consumidor? ¿Bajo qué circunstancias sería disfuncional?

Estrategia de marketing en acción

Hallmark Cards

Éste es uno de los giros de negocios con menos probabilidades de éxito que se haya creado. Sin embargo, Hallmark y sus competidores principales —American Greetings y Gibson Greetings, más una gran variedad de las llamadas compañías de tarjetas alternativas— tienen mucho éxito con la venta de sentimientos a los consumidores estadounidenses. De hecho, una tarjeta de felicitación es uno de los productos más rentables que se haya creado con papel y tinta. Considere la tarjeta "*Three Little Angels"* (Tres angelitos) de Hallmark Cards, la tarjeta navideña de mayor venta que ha creado la compañía, de la cual se han vendido más de 37 millones de unidades y que ha generado más de 22 millones de dólares durante los 24 años en los que se ha producido.

Los mensajes de felicitaciones y de deseos de buena salud se han intercambiado durante siglos, pero no fue sino hasta hace poco que asumieron la forma de tarjetas. Las primeras tarjetas producidas fueron las navideñas, que inventó en 1843 un hombre de negocios británico demasiado ocupado para escribir las tradicionales cartas navideñas. Ya en la década de 1870, las costosas tarjetas de Navidad eran muy populares entre los estadounidenses adinerados. Joyce C. Hall y Jacob Sapirstein (fundadores de Hallmark y American Greetings, respectivamente) son considerados como los creadores de la industria moderna de tarjetas de felicitaciones. (La historia de Hallmark se muestra en **www.hallmark.com/,** y la de American Greetings en **americangreetings.com/.**) Ambos transformaron una moda de principios del siglo XX, de tarjetas postales con imágenes, en una costumbre social mediante la cual los consumidores compran y envían tarjetas para comunicar sus sentimientos relativos a cumpleaños, bodas, nacimientos, muertes, graduaciones, etc. Hoy en día los consumidores pueden adquirir una tarjeta para cada situación o circunstancia que imaginen (y también algunas que no imaginan). El envío de tarjetas es tan popular en Estados Unidos que constituyen hasta 50% del volumen de envíos postales de primera clase.

El negocio que inició Joyce Hall en 1910 creció hasta convertirse en Hallmark Cards, Inc., una organización mundial con ventas por 4 000 millones de dólares que tiene sus oficinas generales en Kansas City, Missouri. Hallmark publica tarjetas en más de 30 idiomas y las distribuye en igual número de países. Se calcula que sólo en Estados Unidos están disponibles más de 3 500 millones de tarjetas Hallmark. La compañía produce cada año 11 000 nuevos diseños de tarjetas y 8 000 diseños reutilizados. Además, comercializa miles de artículos relacionados, como envolturas para regalos, artículos para fiestas, ornamentos navideños, crucigramas, listones y papel para escritura. Asimismo, es propietaria de Binney & Smith, fabricante de los crayones Crayola; de Revell-Monogram, el principal fabricante mundial de paquetes de modelado plástico, y de Hallmark Entertainment, productora de programación televisiva orientada a la familia.



Actualmente Hallmark vende mucho más que tarjetas de felicitación.

Productos y marcas tradicionales de Hallmark

Los consumidores ubican invariablemente el nombre de marca Hallmark entre las diez mejores marcas de cualquier categoría. La empresa comercializa tarjetas con nombres de marca muy distintos, entre ellos:

- Ambassador. Una marca registrada de Hallmark para minoristas masivos, como las tiendas de abarrotes, farmacias y tiendas de descuento. Se vende en más de 22 000 establecimientos.
- Warm Wishers. Una línea de tarjetas de 0.99 dólares cada una, diseñada para ayudar a que Hallmark compita contra los minoristas de tarjetas con descuento.
- Shoebox Greetings. Una colección de tarjetas ingeniosas e irreverentes, diseñada para competir contra las llamadas tarjetas alternativas. Refleja los estilos de vida actuales, con temas que van desde las relaciones entre géneros hasta el embarazo, y desde el estrés en los centros de trabajo hasta las felicitaciones a un compañero de trabajo por una promoción.
- Mahogany. Una línea de tarjetas creada específicamente para los consumidores afroestadounidenses. Los diseños y mensajes son una celebración de la herencia, tradición y cultura afroestadounidenses.
- Hallmark en español. Serie de tarjetas para los consumidores "hispanos" (latinos) de Estados Unidos, con mensajes bilingües (en inglés y español) y leyendas con especificidad cultural. Esta línea incluye tarjetas para fechas importantes entre dichos consumidores.
- The Tree of Life. Tarjetas enfocadas a las festividades de los consumidores judíos, como la Pascua, *Rosh Hashanah* y *Hannukah*.
- Hallmark Business Expressions. Tarjetas personalizadas que se crean para ayudar a que las empresas formen relaciones duraderas con sus clientes y empleados. Hallmark ha diseñado tarjetas personalizadas para el equipo de béisbol Yanquis de Nueva York, NASA, Radio Shack y State Farm Insurance.
- La compañía también ofrece la línea de productos para fiestas Hallmark Keepsake Ornaments and Party Express, con platos, cubiertas para mesa y decoraciones con el mismo tema para que hagan juego, apropiadas para ocasiones específicas.

La marca Hallmark se identifica estrechamente con casi 8 000 tiendas especializadas en tarjetas de propietarios independientes—incluidas las 5 000 tiendas Hallmark Gold Crown. Las marcas Hallmark y Shoebox, junto con la exclusiva marca Hallmark Keepsake Ornaments, están disponibles sólo en las tiendas Gold Crown. Los productos comercializados por Hallmark también están disponibles en otros 39 000 establecimientos de comercio masivo.

Hallmark Online

En 1996, Hallmark lanzó su sitio web. Al principio contenía información corporativa, pero pronto se expandió para permitir que los consumidores envíen sus propias tarjetas electrónicas (algunas gratuitas y otras con costo). Sin embargo, la compañía que realmente prosperó con el uso creciente de las tarjetas electrónicas no fue Hallmark, sino una recién llegada, Blue Mountain Arts (**www.bluemountain.com**). Esta empresa ofreció tarjetas electrónicas gratuitas y se convirtió en uno de los sitios más populares de Internet. En septiembre de 1999, atrajo a más de nueve millones de visitantes, con lo que se ubicó en el 18o. lugar de la lista de los 50 sitios web principales de Media Metrix. American Greetings también experimentó un aumento de la actividad de su sitio, en gran parte como resultado de su alianza con America Online.

En el verano de 1999, Hallmark respondió con el relanzamiento de su sitio web para consumidores (la dirección de este sitio aparece ahora en el anverso de todas las tarjetas de papel tradicionales de Hallmark). Los visitantes tienen la posibilidad de elegir entre una colección de más de 600 tarjetas electrónicas gratuitas, que son exclusivas del sitio web (no están disponibles en tiendas). De hecho, la creación de estas tarjetas electrónicas corresponde a un grupo de diseñadores separado. Los clientes también pueden comprar regalos y enviar flores en el sitio web de Hallmark. Inclusive cuenta con un servicio que envía mensajes de correo electrónico para recordar a los usuarios acerca de próximas festividades, cumpleaños, aniversarios, etc. Estos mensajes tienen como fin estimular el reconocimiento del problema y una sesión subsiguiente de solución del problema, consistente en la elección de una tarjeta apropiada (con la esperanza de que sea de Hallmark). Hallmark informó que el tráfico en su sitio web aumentó 200% en 1999, aunado a un incremento de 600% en las ventas del sitio.

El problema de marketing

La distribución es un elemento clave de la estrategia de marketing de Hallmark: poner sus productos donde los consumidores tengan fácil acceso a ellos y tomen decisiones de compra. En todo Estados Unidos, los productos de expresión personal Hallmark se venden en más de 47 000 establecimientos minoristas. A mediados de la década de los ochenta, la empresa hizo énfasis en las tiendas Hallmark Gold Crown como el sitio para comprar tarjetas de alta calidad y recibir servicios especiales. Los consumidores que desean adquirir las exclusivas tarjetas Hallmark de alto precio y otros productos primero deben tomar la decisión de trasladarse a la tienda de tarjetas Hallmark. Esta estrategia de tiendas especializadas pareció funcionar bien durante muchos años, pero a mediados y fines de la década de los noventa se cuestionaba seriamente su viabilidad. En el periodo 1990-2000, la participación de mercado general de Hallmark en Estados Unidos disminuyó de 50 a casi 40 por ciento.

Históricamente, casi 75% de las tarjetas más exclusivas de Hallmark se vendían en tiendas especializadas. Eso estaba bien cuando muchos consumidores optaban por comprar en esos establecimientos. Sin embargo, la distribución de tarjetas a comerciantes masivos y otros sitios (aeropuertos y estaciones de autobuses) —y la creciente popularidad de Internet— cambió el comportamiento de compra de los consumidores. Fue menor el número de los que consideraban como primera opción ir a una tienda especializada en tarjetas —no se diga a una tienda de Hallmark— para comprar tarjetas. A muchos clientes con poco tiempo disponible se les hacía más fácil comprar tarjetas en los establecimientos que visitaban con frecuencia (tiendas de abarrotes, cadenas de descuento y farmacias) o enviar una tarjeta gratuita por correo electrónico, en vez de ir especialmente a una tienda Hallmark. Los establecimientos especializados en tarjetas, que en algún tiempo acaparaban casi 65% de las ventas de tarjetas, tenían menos de 33% a fines de la década de los noventa. Por otro lado, los comerciantes masivos vendían cada vez más tarjetas. Aunque Hallmark produce sus líneas Ambassador y Warm Wishes para venta en tales establecimientos, no vendía en ellos sus tarjetas exclusivas.

¿Cómo debe distribuir Hallmark sus numerosas marcas si el descenso de las ventas en las tiendas especializadas en tarjetas continúa? ¿Debe celebrar Hallmark convenios de distribución para iniciar la venta de sus tarjetas exclusivas con comerciantes masivos, inclusive con el riesgo de afectar a los propietarios y operadores de las tiendas Hallmark Gold Crown? ¿Resultará efectiva en el largo plazo su estrategia actual en Internet? Solucionar estos difíciles problemas de marketing requiere entender numerosos aspectos de la toma de decisiones y solución de problemas de los consumidores. Sin embargo, Hallmark tiene un activo importante: su nombre. La marca Hallmark tiene valor considerable y una excelente reputación de calidad e integridad, particularmente entre los consumidores maduros.

Preguntas para análisis

1. ¿Por qué tantos consumidores siguen comprando y enviando tarjetas, en lugar de escribir una carta, enviar un mensaje de correo electrónico o hacer una llamada telefónica? Analice su respuesta en el marco de medios-fines.
2. El proceso de toma de decisiones "característico" de compra de una tarjeta Hallmark probablemente varíe en situaciones distintas. Piense en tres ocasiones distintas para comprar una tarjeta: cumpleaños, graduación y boda. ¿Cómo cambiarían los conocimientos e involucramiento del consumidor en esas diferentes situaciones? Analice la forma en que podrían diferir el reconocimiento del problema, la búsqueda y la evaluación. ¿Qué tipos o niveles de toma de decisiones esperaría en cada situación?
3. Entender cómo y por qué los consumidores eligen tiendas de abarrotes (es decir, comprar una tarjeta en Wal-Mart, no en una tienda Hallmark Gold Crown) es particularmente importante para Hallmark. Analice la manera en que esta elección de tiendas interactúa con las elecciones de productos y marcas Hallmark e influye en ellas.
4. ¿Piensa que Hallmark debe modificar su estrategia de distribución en establecimientos? ¿Qué opina respecto de su estrategia en Internet? ¿Qué supuestos haría respecto de la toma de decisiones del consumidor que le lleven a esa recomendación?
5. Los investigadores de mercados calculan que los hombres realizan apenas 15 a 20% de las compras de tarjetas en Estados Unidos. Más aún, los consumidores jóvenes y los mayores de 50 años no compran tantas tarjetas como los de edad madura. ¿Cuáles piensa que sean las razones? ¿Qué puede hacer Hallmark para llegar a esos dos segmentos?

Fuentes: Kipp Cheng, "Hallmark.com Revamps Consumer-Targeted Site", *Adweek*, 24 de mayo de 1999, p. 46; Michael Hartnett, "The New Card Game: Playing Catch-Up", *Supermarket Business*, 15 de marzo de 2000, pp. 67, 74; Matt Hamblen, "Greeting Card Rivals Tap Tech to Stay on Top", *Computerworld*, 1 de marzo de 1999, pp. 1, 97.

SECCIÓN

tres

Comportamiento y estrategia de marketing

8 Introducción al comportamiento

9 Procesos de acondicionamiento y aprendizaje

10 Influencia en el comportamiento del consumidor



capítulo

8

Introducción al comportamiento

La tienda Lands' End Inlet

"Tengo que ir a Walgreen's y comprar el medicamento de Angie", dijo Kari Jardine a su esposo, Andy. "¿Quieres acompañarme?"

"Por supuesto", le respondió él. "Me gustaría aprovechar y comprar algunas revistas para mi viaje de mañana a Nueva York".

En el camino, el matrimonio conversó acerca de la reciente nevada y de cómo disfrutaron Navidad y Año Nuevo, pese a que ambos coincidían en que estaban contentos de que hubieran terminado las fiestas navideñas. Era agradable regresar a una rutina más normal, sin las prisas de las compras de regalos navideños en centros comerciales atestados.



Las máquinas removedoras de nieve habían dejado grandes montículos de nieve en el estacionamiento del centro comercial donde se localizaba la farmacia. Una vez ahí, Kari fue a la sección de medicamentos para surtir la receta, y su esposo a la sección de revistas que está frente al establecimiento. Andy sacó 10 dólares de su billetera y compró las revistas *Golf Digest* y *Sports Illustrated*, así como dos paquetes de galletas con sabor a menta para el camino de regreso a casa.

Al salir de la farmacia, Andy propuso que no fueran directo a su casa, sino que dedicaran unos cuantos minutos a visitar la tienda Lands' End Inlet, situada a dos locales de donde estaban. "Vi en el catálogo de Lands' End un suéter para golf de color arándano que me gustó. Quizá lo tengan en esta sucursal y pueda probármelo."

"Está bien", respondió su esposa. "Yo podría buscar un nuevo abrigo para primavera. No tengo que ir al trabajo hasta mediodía."

El suéter que le interesaba a Andy estaba disponible en la tienda. Se lo probó y le gustó. Él recordaba que el precio normal era de 56 dólares, pero que el precio de venta en el catálogo era de 39. En esta tienda de saldos el precio era de 38.50 dólares. Decidió comprarlo y ver otro suéter que también le gustaba. Era de tejido de lana negra, con reducción de precio de 70 a 56 dólares. Aunque un tanto renuente en cuanto a comprar este otro suéter, ya que era mucho más caro y no muy diferente del suéter verde que había recibido en Navidad, decidió adquirirlo también. Después de todo, se lo merecía y podía regresar el suéter verde a la tienda Marshall Field's.

Kari encontró un abrigo ligero de tres cuartos de largo, color arena, y se lo probó. "¿Qué te parece?", preguntó a su esposo que se acercaba, con los suéteres colgando del brazo.



Wayne Scarberry/The Image Works

"¿Cuánto cuesta?", preguntó él.

"Veamos. Cuesta 56 dólares y su precio normal es de 70", respondió Kari. "¿Qué encontraste tú?"

Después de concordar en que el abrigo y los suéteres eran buenas compras, el matrimonio fue a la caja registradora, en el centro de la tienda. "¿Encontraron todo lo que necesitaban?", preguntó la cajera.

"Sí, y estamos listos para pagar", contestó Kari.

"Muy bien", respondió la cajera, quien hizo pasar las etiquetas de precio por el lector óptico. "Bien, veamos. Los suéteres tienen hoy 30% de descuento adicional. Eso equivale a 11.55 dólares de descuento en uno y 16.80 en el otro."

"¿Ve este símbolo?", preguntó la cajera mientras apuntaba a un pequeño círculo con una oveja negra estampado en la etiqueta de precio del abrigo. "Significa que tiene 60% de descuento, de modo que se ahorrará... 35.40 dólares."

Los Jardine se miraron y sonrieron. "¡Caramba! ¿Eso quiere decir que nos ahorramos 50 o 60 dólares en esta mercancía?", exclamó Andy.

"Así es", respondió la cajera, mientras extendía el comprobante de pago de la tarjeta Visa y la bolsa de ropa. "Tendremos más ropa de primavera en una o dos semanas. Nos daría mucho gusto que regresaran y aprovechen los grandes descuentos."

Ya de camino a casa, el matrimonio calculó cuánto había ahorrado sobre el precio de venta normal. El total era de 196 dólares y habían pagado 94.24, lo que incluía 5% de impuesto estatal sobre ventas. Se sintieron complacidos de haberse detenido en Lands' End Inlet. Andy decidió que se quedaría con el suéter verde que le habían regalado en Navidad, ya que había obtenido un muy buen descuento por los dos suéteres nuevos. Disfrutó comer sus galletas.

Puede enterarse más acerca de los productos de Lands' End en **www.landsend.com**

¿Qué comportamientos evidentes de los consumidores estuvieron presentes en Lands' End Inlet? El análisis de la rueda del consumidor ahora gira de los afectos y cognición al comportamiento, es decir, de qué sienten y piensan los consumidores a qué hacen realmente. Esta sección brinda una panorámica de los comportamientos evidentes de los consumidores y de las estrategias de marketing diseñadas para influir en ellos. En el presente capítulo se estudia la naturaleza de tales comportamientos y la razón de su importancia para el marketing. Se describe y explica un modelo general de dichos comportamientos para su uso en el diseño de las estrategias de marketing. En el capítulo 9 se exploran las herramientas básicas que usan los mercadólogos para influir en esos comportamientos. Ello abarca el condicionamiento clásico y el operante, así como el aprendizaje indirecto o modelado. Una vez que entienda, con base en este capítulo, los comportamientos de los consumidores que interesan a los mercadólogos, así como las herramientas que ellos utilizan para influir en esos comportamientos, lo cual se trata en el capítulo siguiente, estará listo para explorar la manera en que los mercadólogos desarrollan estrategias completas para influir en el comportamiento evidente de los consumidores mediante el uso sistemático de tales herramientas, que es el tema del capítulo 10.

¿Qué es el comportamiento evidente del consumidor?

La frase *comportamiento del consumidor* tiene muchos significados. En algunos casos, hace referencia a un campo de estudio o un curso universitario. En otros, a qué piensa, siente y hace el consumidor, además de todo lo que influye en él. Sin embargo, la expresión **comportamiento evidente del consumidor** posee un significado específico. Se refiere a *las respuestas o acciones observables y mensurables de los consumidores*. De esta manera, difiere de los afectos y cognición en el sentido de que el comportamiento evidente es externo y susceptible de observación directa, no un proceso psíquico interno que debe inferirse.

El hecho de que la frase *comportamiento evidente* haga referencia a acciones externas y observables ha dado pie a que muchos analistas piensen que es un fenómeno sencillo. Por ejemplo, los mercadólogos frecuentemente hablan de los comportamientos de compra, de búsqueda y comparación o de uso como si fueran actos sencillos. Sin embargo, cada uno es un conjunto complejo de acciones que precisan muchas tareas del consumidor. Por ejemplo, incluso la compra de un producto sencillo, como un frasco de crema de cacahuate o un bolígrafo en la tienda 7-Eleven, requiere que el consumidor lleve a cabo numerosas acciones complejas. Además, puesto que el comportamiento evidente es obvio y prevaleciente, muchos analistas lo consideran poco interesante o indigno de estudio.

Uno de los problemas de estudio del comportamiento evidente del consumidor radica en determinar el nivel de análisis idóneo. Dicho comportamiento se puede estudiar de manera fructífera desde el nivel de un movimiento transitorio de unos cuantos músculos o de un solo dedo hasta el uso de productos de por vida. En el diseño de teclados de computadora, los movimientos de los dedos son críticos para los mercadólogos, quienes intentan desarrollar productos más cómodos y eficientes. Para pronosticar la demanda de pañales Pampers, es importante conocer no sólo la tasa de natalidad, sino también la frecuencia de cambios del pañal y el número de años de uso del producto por cada niño.

Otro problema en el estudio del comportamiento evidente es decidir si el nivel apropiado corresponde al consumidor en lo individual o al mercado mundial. Un vendedor de automóviles se interesa en hacer que el consumidor, como persona, firme un contrato y pague el vehículo. Las ventas actuales y tendencias de uso en los mercados mundiales se deben analizar para pronosticar la demanda mundial de automóviles.

Un tercer problema es que los vínculos del comportamiento evidente con los afectos y cognición no se han desarrollado adecuadamente en el nivel teórico. Se sabe poco acerca de las formas en que los fenómenos mentales (afectos y cognición) provocan acciones físicas (comportamiento evidente).

No obstante esos problemas, entender el comportamiento evidente del consumidor es parte importante del análisis del consumidor y del desarrollo de las estrategias de marketing.

Importancia del comportamiento evidente del consumidor

Aunque el comportamiento evidente es complejo, se trata de un componente crítico del análisis del consumidor. El éxito de las estrategias de marketing depende de mantener y cambiar dicho comportamiento, no sólo de influir en los afectos y cognición. Existen por lo menos tres razones para sustentar su importancia. La primera, que si bien en muchos casos al influir en los afectos y cognición se hace lo propio en el comportamiento evidente, es un vínculo que no siempre tiene validez. Los consumidores suelen poseer actitudes favorables hacia productos y no adquirirlos, así como actitudes favorables hacia tiendas y no comprar en ellas. Como se analiza en el capítulo 6, inclusive las mediciones específicas de las intenciones de comportamiento tienden a predecir insatisfactoriamente el comportamiento evidente.

La segunda, como se analiza en el capítulo 2, es que el comportamiento precede a los afectos y cognición, además de ser causa de éstos en algunos casos. Por ejemplo, suponga que un consumidor prueba el *driver* de golf 983K de Titleist de un amigo en un campo de golf. Quizá había pensado poco con anterioridad en evaluar o comprar dicho palo. Sin embargo, la pelota de golf viaja 260 yardas, de modo que el consumidor se sorprende con el rendimiento del palo, decide comprarlo, entra a una tienda para golfistas profesionales y paga 500 dólares. En este caso, parece probable que el comportamiento exitoso de golpear bien la pelota haya sido un determinante

significativo de la compra, en lugar de que lo sean los afectos y cognición mínimos que existían antes de la compra misma. En el caso de productos de precio e involucramiento bajos, como una nueva barra de caramelo, los consumidores suelen probarlos en primera instancia y luego decidir si les gustan y los comprarían de nuevo.

La tercera, que muchas estrategias de marketing fracasan si no influyen en el comportamiento evidente del consumidor. Aunque ciertas estrategias intermedias se enfocarían en cambiar el recuerdo o reconocimiento de anuncios o productos, en la mayoría de los casos las estrategias de marketing están diseñadas para finalmente mantener o aumentar las ventas de bienes, servicios o tiendas específicas. Por lo común, esto se logra al: 1) aumentar la frecuencia de compra y uso de clientes actuales; 2) mantener los niveles de compra y uso de clientes actuales, y aumentar las compras y uso de nuevos clientes, o 3) aumentar las compras y uso de clientes existentes y nuevos. Esto sólo puede ocurrir si se influye en el comportamiento evidente del consumidor.

Sin duda muchos profesionales del marketing se interesan de manera clara en el comportamiento evidente del consumidor. Son numerosas las técnicas de investigación de mercados diseñadas para evaluar el comportamiento evidente de búsqueda y comparación en tiendas, así como los hábitos de compra y uso de productos, además de que muchas de las estrategias se idean con el fin de aumentar esos comportamientos.

Modelo de comportamiento evidente del consumidor

Los puntos de vista tradicionales del marketing sobre el proceso de compra o adopción tratan a éste como una sucesión o cadena de fenómenos cognitivos seguida de un solo comportamiento evidente, usualmente llamado *adopción* o *compra*. Considere los modelos del proceso de adopción según su tratamiento habitual en el marketing (figura 8.1). Comulgan con la idea de que las *variables cognitivas* (conciencia, comprensión, interés, evaluación, convicción, etc.) son el foco de atención fundamental del marketing y las que controlan principalmente el comportamiento. De acuerdo con este punto de vista, la tarea del marketing es cambiar esas variables cognitivas y mover a los consumidores por cada etapa hasta que se realice la compra.

Aunque los modelos de la figura 8.1 son valiosos, la adopción o compra también se puede analizar como una *secuencia de comportamientos*. Desde esta perspectiva, los gerentes de marketing usualmente quieren aumentar la frecuencia de esos comportamientos y diseñan estrategias y tácticas para tal efecto. Aunque las estrategias y tácticas para cambiar los procesos afectivos y cognitivos, como la atención, conocimiento o actitudes, serían pasos intermedios útiles, en última instancia deben modificar el comportamiento si se pretende que sean rentables para los mercadólogos.

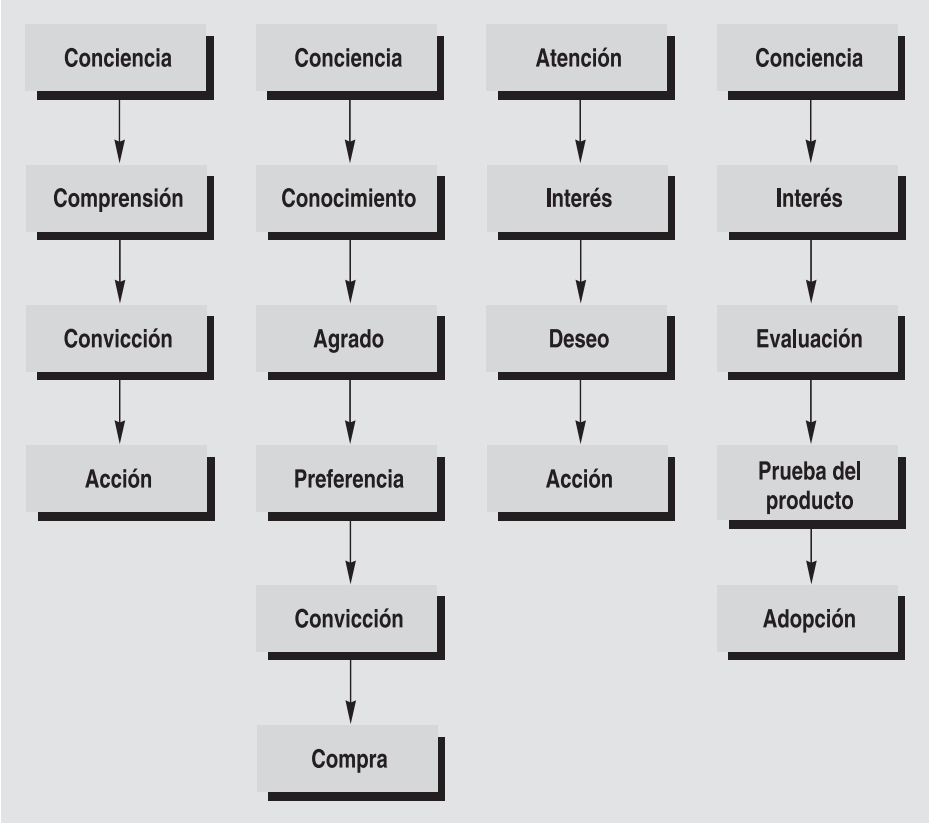
En la tabla 8.1 se presenta un modelo de la secuencia de comportamientos que ocurre en la compra de muchos bienes de consumo. Deben mencionarse algunas limitaciones antes de analizar cada una de sus etapas. La primera, que si bien se propone ésta como una secuencia lógica, los consumidores habitualmente llevan a cabo muchas otras combinaciones de comportamientos. Por ejemplo, una compra no planeada (compulsiva) de dos barras de galletas podría iniciarse con la etapa de contacto en la tienda. No todas las compras se apegan a la secuencia que se muestra en la tabla 8.1 ni requieren todos los comportamientos mencionados en ella. Sin embargo, el modelo es útil para clasificar diversas estrategias de marketing con base en los comportamientos que pretenden modificar.

La segunda limitación es que la tabla 8.1 tiene como fin ilustrar sólo un tipo de secuencia de comportamientos de compras al menudeo; se pueden elaborar modelos similares para otros tipos de compras, como las realizadas por correo, teléfono, Internet o catálogos-sala de exhibición. También es factible modelar en la misma forma las secuencias relacionadas con otros comportamientos que interesan en el análisis del consumidor, como votar en elecciones, cuidados médicos, relación con bancos o educación de los consumidores. Los autores piensan que cualquier intento de influencia en el comportamiento debe incluir un análisis de la secuencia de comportamientos necesaria o deseada. Desafortunadamente, muchos gerentes de marketing no consideran con exactitud qué comportamientos se relacionan con las acciones de los consumidores que les interesan.

La tercera, que el tiempo que los consumidores tardan en ejecutar esos comportamientos depende de diversos factores. Los diferentes productos, consumidores y situaciones afectarían

Figura 8.1

Modelos tradicionales del proceso de adopción/compra



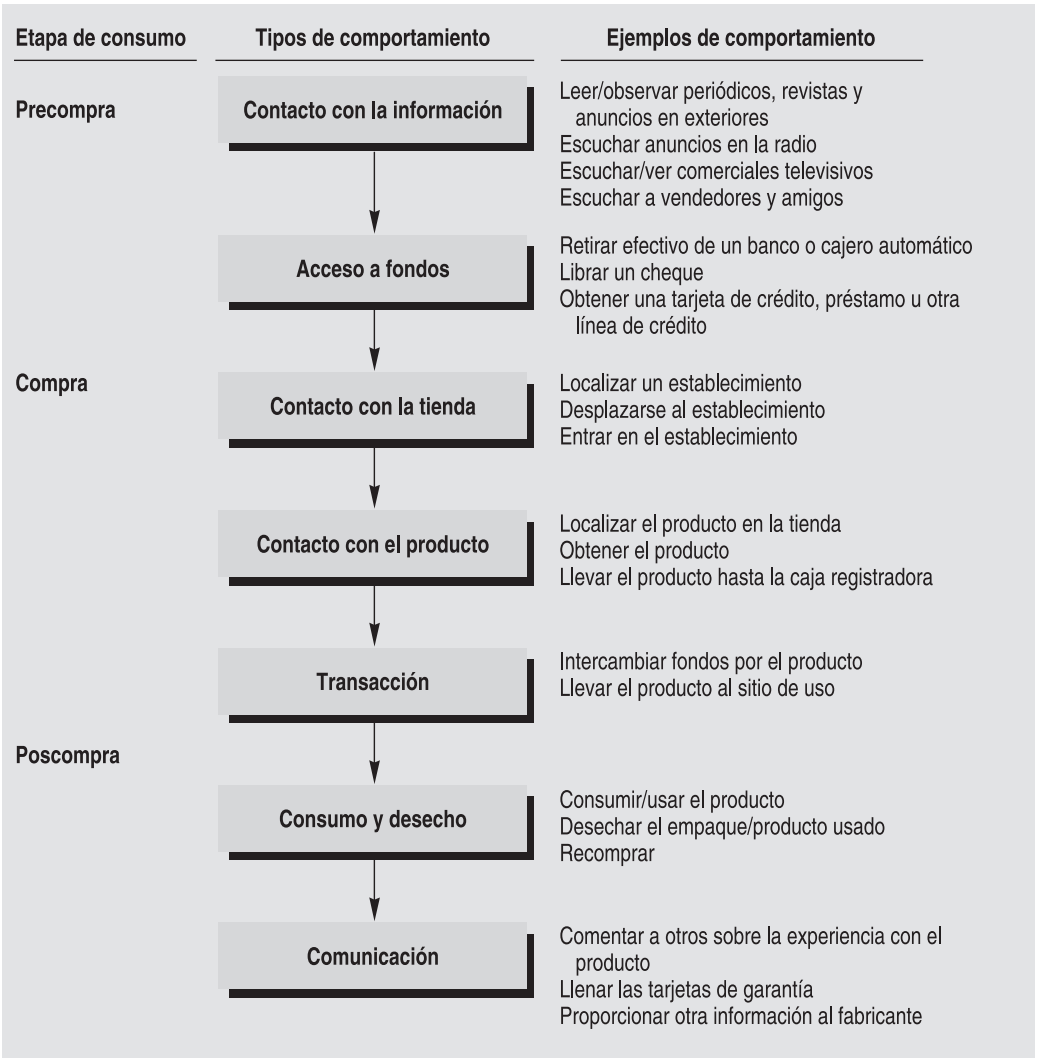
no sólo al tiempo total para completar el proceso, sino también la demora entre sus etapas. Por ejemplo, un ávido esquiador acuático involucrado en la compra de una lancha con motor fuera de borda Mastercraft probablemente ocupe más tiempo por etapa, y entre las etapas, que quien considera la compra de un reloj de cuarzo Timex.

La cuarta limitación es que los miembros del canal de distribución suelen variar en el énfasis que dan a alentar comportamientos específicos. Por lo general, a los minoristas les interesa más aumentar el contacto con la tienda que alentar la compra de una marca específica; a los fabricantes no les preocupa tanto la tienda como incrementar la compra de su marca, y a las emisoras de tarjetas de crédito les resulta poco trascendente el contacto con tiendas o productos específicos, siempre y cuando se acepte y use su tarjeta. Sin embargo, aunque el énfasis llega a variar, esos tres comportamientos son frecuentes en los intercambios al menudeo, y cada una de las tres organizaciones participantes podría beneficiarse de los esfuerzos de las otras. En el recuadro Ejemplos de interés especial 8.1, se analiza una estrategia creativa de influencia en el comportamiento de compra de los consumidores en la que participa una compañía de tarjetas de descuento, así como algunos restaurantes.

Por último, se justifica comentar las siete categorías de la cadena de comportamientos del consumidor enumeradas en la tabla 8.1. Aunque los autores piensan que se trata de categorías de comportamiento lógicas y útiles, también serían provechosos otros nombres o desgloses. Por ejemplo, es posible dividir cuidadosamente esta cadena de comportamientos en acciones específicas de cada músculo del cuerpo del consumidor y realizar la investigación en dicho nivel. Sin embargo, dada la falta de conocimiento sobre el comportamiento evidente del consumidor, los

Tabla 8.1

Secuencia de comportamientos habitual para una compra de bienes de consumo en un establecimiento minorista



niveles de la tabla 8.1 son un punto de partida útil. Con estas reservas del caso, a continuación se llevará a cabo un análisis de cada tipo de comportamiento y ciertas estrategias de marketing usadas actualmente para aumentar las probabilidades de uno o más de esos comportamientos.

Contacto con la información

El **contacto con la información**, etapa inicial frecuente en la secuencia de compra, ocurre cuando el consumidor recibe información relativa a productos, tiendas o marcas, sea intencional o accidentalmente. Esta etapa incluye comportamientos como leer u observar periódicos, revistas y anuncios en exteriores; navegar al sitio web del fabricante o a otros sitios web; escuchar anuncios en la radio; ver comerciales televisivos, y hablar con vendedores y amigos. En este punto, el problema práctico para los mercadólogos radica en aumentar las probabilidades de que los consumidores observen la información y le presten atención, además de que esto incrementará las posibilidades de otros comportamientos.

Ejemplos de interés especial 8.1

Aumento del patrocinio de restaurantes con una tarjeta de Transmedia

Transmedia Network Inc. ideó una estrategia innovadora de servicio rentable a los consumidores con una tarjeta de descuento para comidas en restaurantes. Funciona de la manera siguiente. Transmedia ofrece anticipos en efectivo a restaurantes que, a su vez, le regresan el doble en créditos por consumo de alimentos. Por ejemplo, Transmedia ofrece 5 000 dólares por 10 000 dólares de crédito a restaurantes. Luego, ofrece a sus tarjetahabientes un descuento de 25% en el consumo de alimentos (antes de impuestos y propina) dentro de restaurantes afiliados a su tarjeta. Es usual que se requieran seis meses para que un grupo de tarjetahabientes use el crédito de 10 000 en un restaurante dado. Después de otorgarles el descuento de 25%, Transmedia obtiene 7 500 dólares a cambio de su anticipo en efectivo inicial de 5 000.

Los restaurantes hacen negocios con Transmedia porque se benefician con el efectivo anticipado y porque las ventas adicionales todavía les son rentables. Aunque los restaurantes tienen costos fijos altos, sus costos variables de alimentos y servicio son apenas cercanos a 30% del precio de un platillo. Así, si un cliente paga 100 dólares, el restaurante obtiene 50 de Transmedia; el costo de la comida es de alrededor de 30 dólares y el restaurante deriva una utilidad de 20. Las tarjetas de Transmedia ayudan a que los restaurantes aprovechen su capacidad no usada y son de gran utilidad para los nuevos restaurantes, que intentan formar una clientela.

Los consumidores se benefician de los precios más bajos, si bien Transmedia experimentó inicialmente dificultades para obtener tarjetahabientes. Inclusive después de que anunció y ofreció tarjetas gratuitas, en un principio los consumidores no creían que la compañía en realidad les otorgaría beneficios. En el primer directorio de Transmedia, publicado en 1985, se incluían 41 restaurantes y la empresa tenía apenas 225 tarjetahabientes. Diez años después, el directorio abarcaba 5 500 restaurantes de todo el mundo y casi 600 000 consumidores tenían la tarjeta de descuento. Los ingresos de Transmedia habían aumentado hasta 65 500 000 dólares en 1995, con utilidad neta mayor de cuatro millones. La empresa cobra a los consumidores una cuota de 50 dólares por la tarjeta.

El éxito de Transmedia ha originado competidores, como In Good Taste, Dining à la Card y Dinner On Us Club. Sin embargo, su mayor problema radica en mantener restaurantes afiliados. Es frecuente que se afilien cuando son nuevos o necesitan liquidez y luego se desafilien al ser más conocidos o mejorar su posición de caja. Además, 70% de los cargos con la tarjeta de Transmedia se realizan en el área metropolitana de la ciudad de Nueva York.

En general, una estrategia como la de Transmedia aumenta las probabilidades de que los consumidores compren comida en restaurantes específicos y es rentable para Transmedia, los restaurantes y los consumidores que comen fuera con frecuencia.

Fuentes: Nikhil Hutheesing, "Keeping the Seats Warm", *Forbes*, 1 de enero de 1996, pp. 62-63; Richard S. Teitelbaum, "Good Food Cheap? Pick a Card!", *Fortune*, 18 de marzo de 1996, p. 133.

No sólo los mercadólogos intentan proporcionar información a los consumidores, sino que éstos también buscan información acerca de productos, marcas, tiendas y precios.[1] Los gerentes de marketing de las marcas con participación de mercado baja usualmente tratan de aumentar el comportamiento de búsqueda general, ya que ello incrementa las probabilidades del cambio a las marcas de su compañía.

Los gerentes de marcas con participación de mercado alta por lo general tratan de desalentar los comportamientos de búsqueda externa, ya que pueden originar el cambio a otra marca. A manera de ejemplo, Heinz tiene participación alta en el mercado de salsas catsup y no desea que los consumidores busquen información concerniente a otras marcas. Sus anuncios, que muestran a su salsa catsup como la más espesa y sabrosa, y a las salsas de otros fabricantes como aguadas y sin sabor, buscan desalentar en los consumidores leales a ella la búsqueda de una alternativa. Además, sirven para atraer a compradores de otras marcas, esto al mostrarles las consecuencias negativas de usarlas.

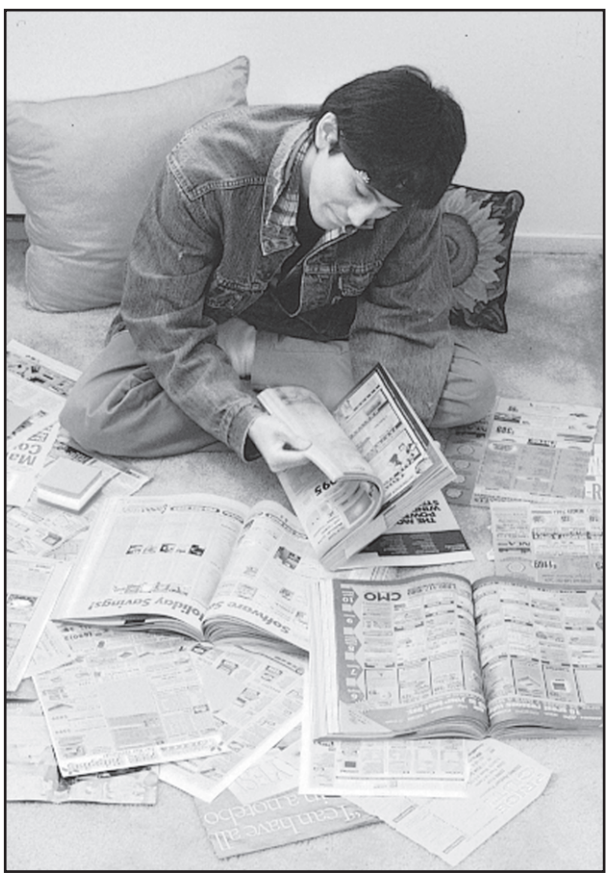


No todas las compras de los consumidores ocurren en establecimientos minoristas; algunas se realizan por medios electrónicos *Frank Siteman/PhotoEdit, Inc.*

La magnitud de la búsqueda del consumidor depende de muchos factores, como los mencionados en la tabla 8.2. En términos generales, investigaciones empíricas han demostrado que:

1. Los consumidores tienden a emprender una mayor búsqueda cuando adquieren productos de precio más alto, más visibles y más complejos, es decir, productos que generan de manera intrínseca un riesgo percibido mayor.
2. La búsqueda también recibe influencia de factores específicos, como los beneficios recibidos de la búsqueda misma (p. ej., disfrutarla), confianza en sí mismo, función de la compra en sí, características demográficas del consumidor y conocimiento previo del producto.
3. Las actividades de búsqueda tienden a verse influidas por factores del mercado (como la distribución de tiendas) y circunstanciales (como las presiones de tiempo a que esté sometido el comprador).[2]

Desde el punto de vista de las políticas públicas, se alienta la búsqueda de información para que los consumidores tengan mayor conocimiento.[3] Sin embargo, existen diferencias en el esfuerzo que requieren los consumidores para obtener la información de diferentes fuentes y en la credibilidad de esa información. Por ejemplo, la tabla 8.3 ilustra cinco fuentes habituales de información y las califica en las dimensiones de esfuerzo necesario y credibilidad. Este modelo predice que las fuentes internas (experiencias en establecimientos) y personales (amigos y familiares) son de uso común, por ser las de más fácil acceso y mayor credibilidad. Las fuentes de marketing (publicidad) también se utilizan con frecuencia, por el hecho de estar disponibles; sin embargo, no son tan creíbles porque la organización deriva una ganancia de la transacción. Por último, las fuentes públicas (del tipo de publicaciones como *Consumer Reports* y otros estudios imparciales) y vivenciales (examen o prueba personales del producto) son las de menor probabilidad de uso, al menos en la etapa inicial, ya que se requiere un mayor esfuerzo para obtener información de estas fuentes.



La búsqueda de información puede ser amplia en el caso de algunos productos *Bonnie Kanan/ PhotoEdit, Inc.*

La búsqueda de información también podría desglosarse en una secuencia de comportamientos básicos. Sin embargo, la tarea de marketing principal consiste en aumentar las probabilidades de que el mercado blanco tenga contacto con la información sobre el producto, marca o establecimiento y que le preste atención.

Muchas estrategias de marketing están dirigidas a causar esos comportamientos de atención. Por ejemplo, la programación de medios, contenido y diseño del mensaje, colorido y humor en la publicidad, y la repetición, tienen como fin presentar estímulos para aumentar las probabilidades de que los posibles consumidores atiendan a los indicios relevantes. Además, las *apelaciones al miedo* se usan para producir comportamientos de atención y estimular indirectamente emociones mediante la exposición de los observadores a las posibles consecuencias negativas de algunos estados (cobertura de pólizas de seguro inadecuada, neumáticos y acumuladores en mal estado, ausencia de alarmas de humo o falta de uso regular del hilo dental).

Tabla 8.2

Factores que afectan la búsqueda de información en los consumidores

Factor de influencia	Aumentar el factor de influencia causa en la búsqueda un efecto de:
I. Características del mercado	
A. Número de alternativas	Aumento
B. Intervalo de precios	Aumento
C. Concentración de tiendas	Aumento
D. Disponibilidad de información	Aumento
1. Publicidad	
2. Punto de compra	
3. Personal de ventas	
4. Empaque	
5. Consumidores experimentados	
6. Fuentes independientes	
II. Características del producto	
A. Precio	Aumento
B. Diferenciación	Aumento
C. Productos positivos	Aumento
III. Características del consumidor	
A. Aprendizaje y experiencia	Disminución
B. Orientación a compras	Mixto
C. Estatus social	Aumento
D. Edad y ciclo de vida del hogar	Mixto
E. Involucramiento con el producto	Mixto
F. Riesgo percibido	Aumento
IV. Características circunstanciales	
A. Disponibilidad de tiempo	Aumento
B. Compra personal	Disminución
C. Entorno placentero	Aumento
D. Entorno social	Mixto
E. Vigor físico/mental	Aumento

Fuentes: De I. Hawkins, Kenneth A. Coney y Roger Best Jr., *Consumer Behavior: Implications for Marketing Strategy*, 8a. ed, 2001, Irwin/McGraw-Hill, p. 544. Reproducido con autorización de The McGraw-Hill Companies.

Tabla 8.3

Comparación de fuentes de información

Fuente	Esfuerzo necesario	Credibilidad
Interna (experiencias almacenadas en la memoria)	Bajo	Alta
Personal (familiares y amigos)	Bajo	Alta
Marketing (publicidad)	Bajo	Baja
Pública (estudios del tipo de *Consumer Reports* y otros)	Alto	Alta
Vivencial (examen o prueba de productos)	Alto	Alta

Ejemplos de interés especial 8.2

Cómo alentar el contacto con la información de suscripciones a revistas

Incluir tarjetas de suscripción en una revista es una táctica de marketing útil, ya que están disponibles mientras se lee y disfruta la revista. Esas tarjetas hacen conveniente para los lectores de la revista (el mercado blanco probable de números futuros) suscribirse por primera vez o renovar su suscripción.

Lo tradicional era que las casas editoras de revistas incluyeran tarjetas de suscripción encuadernadas (*bind-in cards*). Una desventaja de estas tarjetas es que la gente simplemente tiende a hacer caso omiso de ellas. Puesto que están encuadernadas, los lectores hojean toda la revista sin prestar atención a la tarjeta (ni a la idea de suscribirse por primera vez o renovar su suscripción).

Un método alterno de inclusión de tarjetas de suscripción en revistas es colocarlas sueltas, no encuadernadas, entre dos páginas. Estas tarjetas sueltas (*blow-in cards*) por lo general se caen al leer la revista o tomarla con la mano; entonces el consumidor las levanta y examina, al menos durante un momento. En otras palabras, las probabilidades de contacto con la información aumentan con las tarjetas sueltas, en comparación con las encuadernadas; de esta manera, no debe sorprender que las primeras sean más efectivas que las segundas en la generación de renovaciones de suscripción.

Estrategias del tipo de los concursos y premios originan el comportamiento de atención y prometen recompensas por emprender ciertas acciones que ponen al consumidor en contacto más estrecho con el producto o punto de compra. Por último, los anuncios que muestran a modelos que reciben aprobación social y derivan satisfacción de la compra de un producto son estímulos que pueden mover al consumidor hacia la compra, esto al estimular el "estado de ánimo de comprar". En el recuadro Ejemplos de interés especial 8.2 se analiza una estrategia para fomentar el contacto con la información de suscripciones a revistas.



Los cajeros automáticos constituyen un medio para el acceso a fondos, a saber, el retiro del efectivo depositado en un banco *James Marshall/The Image Works.*

Acceso a fondos

Los puntos de vista actuales del marketing hacen énfasis en los intercambios como el concepto clave para entender esta disciplina. Sin embargo, se ha prestado relativamente poca atención a *qué intercambian los consumidores* en el proceso de marketing. Aunque existen costos de tiempo y esfuerzo, el dinero es el medio principal para esos intercambios. Los consumidores deben tener acceso a dicho medio de una forma u otra para que ocurran los intercambios, lo que se conoce como **acceso a fondos**. Los aspectos principales relacionados con el marketing en esta etapa son: 1) los métodos que usan los consumidores para pagar compras específicas, y 2) las estrategias de marketing que aumentan las probabilidades de que los consumidores tengan acceso a fondos para realizar sus compras.

Los consumidores tienen la opción de pagar un producto en diversas formas. Entre éstas, se incluyen el efectivo que portan; su retiro de una cuenta bancaria; el libramiento de un cheque; el uso de tarjetas de crédito, como las de Visa, MasterCard o American Express; tarjetas de crédito de establecimientos o el uso de tarjetas de débito o de otras líneas de crédito, como los préstamos bancarios o el financiamiento GMAC. Otro tema es el *esfuerzo* que lleva a cabo el consumidor para obtener los fondos gastados o usados para pagar los préstamos. Los consumidores suelen valorar y gastar de maneras muy distintas los fondos obtenidos de devoluciones de impuestos, venta de títulos bursátiles, dividendos, ganancias en el juego y sueldos o salarios. Algunos minoristas estimulan la compra de artículos de precio alto



Los consumidores usan efectivo, cheques o tarjetas de crédito en muchas de sus compras *David Young-Wolff/PhotoEdit, Inc.*

mediante el ofrecimiento de préstamos sin intereses a plazo de unos cuantos meses, mientras los consumidores reciben su devolución de impuestos.

Existen muchas otras estrategias que pueden aumentar las probabilidades de que los consumidores tengan acceso a los fondos para realizar compras. Por ejemplo, JCPenney ofrece un pequeño regalo a cualquier persona que llene una solicitud de su tarjeta de crédito. Las posibilidades de comprar en dicha tienda aumentan si el consumidor tiene la tarjeta del establecimiento, ya que no siempre se tiene disponible efectivo. Otras estrategias son ubicar cajeros automáticos en centros comerciales, aplicar políticas liberales de crédito y de recepción de cheques, y aceptar tarjetas de crédito diversas. Los planes de pagos diferidos y de apartado o reservado de artículos, que brindan tiempo adicional a los consumidores para obtener los fondos necesarios, ayudan a que los establecimientos eviten la pérdida de ventas. También se usan certificados de regalo para la preventa de mercancías y para proporcionar al consumidor otra fuente de fondos, restringida a compras específicas. Todas esas estrategias tienen un objetivo en común: aumentar las probabilidades de un intercambio mediante el incremento de posibilidades de acceso a fondos.

Además de lo anterior, existen otras estrategias para incrementar ciertos tipos de compras. A manera de ejemplo, hay tiendas que ofrecen un pequeño descuento por el pago en efectivo, y así se evitan los costos del pago de comisión a las emisoras de tarjetas de crédito. Un análisis de las condiciones que rodean a compras específicas podría llevar a aplicar otras tácticas exitosas. Por ejemplo, muchos aparatos electrodomésticos de precio alto se adquieren sólo cuando están presentes ambos miembros de una pareja y una condición imprescindible es que tengan la facilidad de obtener fondos. Una táctica para una tienda de este tipo de aparatos sería ofrecer un pequeño regalo a cualquier pareja que entre a la tienda con su chequera o una tarjeta de crédito aceptada en el establecimiento. Así, se arreglan con anticipación los requisitos necesarios para la venta de un aparato. Cualquiera de muchas otras tácticas (como ofrecer descuentos) podría usarse con la recién mencionada para incrementar adicionalmente las probabilidades de compra. En el recuadro Ejemplos de interés especial 8.3 se analiza una estrategia que usan las emisoras de tarjetas de crédito con el fin de estimular a los consumidores para que obtengan y usen sus tarjetas de crédito como medio de acceso a fondos.

Contacto con la tienda

Aunque las compras por catálogo, por teléfono y en Internet son importantes, la mayoría de las adquisiciones de bienes de consumo todavía se realizan en establecimientos minoristas. Así es que una actividad importante de estos negocios es hacer que los consumidores entren a la tienda, donde pueden ocurrir las compras. El **contacto con la tienda** incluye: 1) localizar el establecimiento; 2) desplazarse al establecimiento, y 3) entrar en el establecimiento.

La naturaleza de los consumidores en su función de compradores afecta las probabilidades de contacto con las tiendas. Algunos, que disfrutan las tareas de buscar y comparar precios y productos, dedican mucho tiempo a verlos en las tiendas. Para otros, eso es un suplicio. Ciertos compradores se orientan principalmente a los precios y se inclinan por establecimientos de precios bajos. Otros tienden a buscar un nivel más alto de servicio o productos y tiendas exclusivas, que expresen su individualidad. Esas diferencias son dimensiones importantes en el diseño de las estrategias de segmentación de mercado de las tiendas.

Muchas estrategias se diseñan para aumentar las probabilidades de contacto con los establecimientos. Por ejemplo, considere los métodos usados para facilitar que los compradores localicen un establecimiento dado. La elección de locales convenientes, en áreas de alto tráfico y con amplio estacionamiento, ha sido muy favorable para numerosos minoristas, como las tiendas de conveniencia 7-Eleven y los restaurantes Denny's.

Ejemplos de interés especial 8.3

Recompensas de tarjetas de crédito

Durante gran parte de su vida, Harlan y Beverly Ness, ambos de 56 años, usaron poco las tarjetas Visa o MasterCard. Sin embargo, esta primavera decoraron y amueblaron su condominio de Florida mediante una tarjeta Northwest Visa. Su motivación: boletos de avión gratuitos.

Este año, como todos los anteriores, Stuart Feldstein habría emitido un cheque para pagar la colegiatura y alojamiento de su hijo en la University of Tennessee. Sin embargo, ahora cargó los 13 000 dólares a su tarjeta GM Gold Card. Su motivación: un descuento de 650 dólares en la compra de un automóvil o camión de General Motors. "Es mi fondo para automóvil", afirma el Sr. Feldstein, de Budd Lake, Nueva Jersey.

Los Nesse y el Sr. Feldstein son los soldados de infantería de una revolución en el uso que los consumidores dan a las tarjetas de crédito. Hoy en día es posible llenar el tanque de gasolina del automóvil, comprar el almuerzo en un restaurante de comida rápida, enviar por correo un paquete en la oficina postal, tomar un taxi, consultar a un médico, comprar leche en el supermercado e ir al cine —todo ello— con una tarjeta de crédito.

"Ya es innecesario traer efectivo o firmar un cheque, además de que al final del mes se tiene un registro", afirma Philip Purcell, director general de Dean Witter Discover.

En un año reciente, los cargos totales a tarjetas de crédito en Estados Unidos se incrementaron un cuantioso 25% —hasta 421 900 millones de dólares, respecto de 338 600 millones de dólares en el año precedente— el mayor aumento porcentual desde 1984. Los saldos revolventes de tarjetas de crédito componen 28% de la deuda a plazo de los consumidores, además de que el endeudamiento con este tipo de tarjetas crece más que la deuda de los consumidores en general. Esto significa que algunas personas utilizan las tarjetas en lugar de préstamos bancarios o créditos de tiendas. El empleo de los plásticos se ha disparado con los descuentos en mercancías que van desde automóviles hasta computadoras, con la aceptación más amplia de las tarjetas en los negocios y con la nueva tecnología, que vuelve el uso de tarjetas de crédito más rápido que librar un cheque.

El crecimiento mayor del ramo corresponde a las tarjetas de descuento, gracias al enorme éxito de la tarjeta GM Card. En apenas 20 meses, tenía nueve millones de tarjetahabientes en Estados Unidos y otros dos millones en Canadá. Los tarjetahabientes obtienen 5% de descuento, que pueden aprovechar en la compra de vehículos GM, hasta 500 dólares anuales. Además, la tarjeta alienta a los consumidores para que transfieran saldos de otras tarjetas y obtengan descuentos en GM. Ello ha servido para convertirla en la tarjeta de crédito con mayor crecimiento que haya existido. Ford, Shell Oil y GE Rewards son otras compañías que han ofrecido tarjetas de recompensas. Sin embargo, Ford retiró la suya porque era frecuente que los clientes aplicaran el descuento a su modelo más popular, que de cualquier manera se ha vendido muy bien.

Al aumentar la popularidad de las tarjetas de recompensas, quienes abogan a favor de los consumidores advierten que pueden ser costosas. "Si se realizan cargos muy cuantiosos y si liquida el saldo cada mes —los dos grandes 'si'— es posible obtener algo a cambio de nada. Sin embargo, muchas personas no liquidan el saldo cada mes y terminan pagando muchos intereses", afirma Ruth Susswein, del grupo de consumidores Bankcard Holders of America. Casi 70% de los tarjetahabientes traslada su saldo de un mes a otro. Deben hacer caso omiso de los descuentos y obtener tarjetas que cobren intereses bajos, afirma Susswein.

Las emisoras de tarjetas también han empezado a asociarse con universidades. Un ejemplo es la alianza de Bank One Corp. con la tarjeta de crédito de "afinidad" de Visa de la Universidad de Tennessee, adornada con la imagen y logotipo de esa universidad. La institución se beneficia al recibir un pequeño porcentaje de cada transacción realizada. Sin embargo, las emisoras de tarjetas de crédito son las verdaderas ganadoras. Ahora, tienen acceso a la rentable, y hambrienta de crédito, población estudiantil. Después de afianzarse en ese segmento, el banco puede comercializar en él otros productos, como créditos automovilísticos, una primera hipoteca y préstamos de consolidación de deudas.

Sin importar el tipo de tarjeta, se espera que los cargos con tarjetas de crédito aumenten. "A los consumidores les gusta la conveniencia y pagan por ella", afirma un analista.

Fuentes: Marcia Vickers, "Big Cards on Campus", *Business Week*, 20 de septiembre de 1999, pp. 136-138; Anne Willette, "Rewards Are a Big Part of New Appeal", *USA Today*, 11 de mayo de 1994, pp. 1B, 2B. Copyright 1994, *USA Today*. Reproducido con autorización.

Una ventaja importante para los minoristas que se ubican en centros comerciales es el aumento de la capacidad del consumidor para encontrar su establecimiento, además del tráfico adicional que genera la presencia de otras tiendas. Los anuncios en la sección clasificada del



Un diseño arquitectónico atrayente puede aumentar el contacto con la tienda *Pascal Quittemelle/Stock, Boston, LLC.*



Los anuncios en exteriores pueden aumentar el contacto con los establecimientos *John Coletti/Stock, Boston, LLC.*

directorio telefónico, periódicos y otros medios suelen incluir mapas y números de información para ayudar a los compradores en la localización de las tiendas. Los letreros en exteriores y los logotipos (como el letrero distintivo de Domino's Pizza) son muy conocidos. Una distribuidora de vehículos recreativos cercana a Columbus, Ohio, empleó un enfoque interesante para facilitar ser localizada por los posibles clientes. Sus anuncios televisivos consistían en tomas del paisaje, puntos de referencia y letreros del camino que las personas verían en su recorrido a la distribuidora. Se mostraba cada vuelta, al igual que los señalamientos colocados en la carretera, para ayudar a que los clientes potenciales encontraran el establecimiento.

Existen otras tácticas para atraer a los clientes potenciales hacia la cercanía de tiendas o centros comerciales. Por ejemplo, los carnavales en áreas de estacionamiento; los desfiles de modas gratuitos y otras actividades de entretenimiento en centros comerciales, o las visitas de celebridades o personajes, como Santa Claus, el conejo de Pascua, personajes de Plaza Sésamo o actores de telenovelas. Además, los directorios y módulos de información en los centros comerciales ayudan a que los clientes localicen tiendas específicas.

Por último, también se aplican tácticas para hacer que los clientes potenciales entren físicamente en la tienda. Son de uso frecuente los anuncios de ventas de liquidación, letreros al respecto en los aparadores de la tienda, premios a la entrada, artículos de reclamo (o "artículos gancho"), sonidos (como los de música popular) y aromas (como el de las palomitas de maíz recién hechas). Muchos otros temas relacionados con el ambiente en las tiendas son tema de análisis ulterior en el texto, particularmente en el capítulo 19.



Se espera que el contacto con el producto lleve a una transacción y al consumo *David Young-Wolff/ PhotoEdit, Inc.*

Contacto con el producto

Mientras que una preocupación importante para los minoristas es aumentar y mantener el patrocinio selectivo de la tienda por los consumidores, a los fabricantes les interesa principalmente la demanda selectiva: la compra de sus marcas y modelos. Muchos de los métodos que se utilizan para lograr ese **contacto con el producto** abarcan las **estrategias de empujar**, como los descuentos comerciales e incentivos para que los minoristas intensifiquen sus esfuerzos de venta. Por ejemplo, ofrecer a los minoristas una caja gratuita de detergente líquido Tide por cada 10 cajas adquiridas puede ser un incentivo poderoso para que incluyan este artículo en sus anuncios en los periódicos, lo pongan en exhibidores prominentes e inclusive lo vendan a un precio más bajo y simultáneamente mantengan o aumenten su margen de utilidad. Muchos enfoques también consisten en **estrategias de jalar**, como los cupones de descuento, para estimular a los consumidores a comprar la marca del fabricante.



Los cupones de descuento (de centavos de dólar) estimulan el contacto con los productos *Jeff Greenberg/ PhotoEdit, Inc.*

Una vez que el comprador potencial está en la tienda, se requieren tres comportamientos para que ocurra la compra: 1) que localice el producto o marca en la tienda; 2) que obtenga físicamente el producto o marca, y 3) que lleve el producto o marca al punto de intercambio (p. ej., la caja registradora).

Los productos deben ser de fácil localización. Los directorios de las tiendas, exhibidores al final de pasillo y otros sitios, letreros en las tiendas, módulos de información y personal servicial ayudan a llevar a los consumidores hacia el contacto visual con los productos. Mientras el consumidor esté en la tienda, su contacto visual con muchos otros productos disponibles aumenta las probabilidades de que realice compras.

Una táctica interesante, que aplica una importante cadena de tiendas, es una variación de los "especiales de luz azul" (*blue-light specials*). Éstos, de los cuales fue pionera Kmart, consisten en ofrecer a compradores de la tienda la oportunidad de comprar productos a precios especiales cuando parpadea una luz azul en un sitio particular del establecimiento. Es usual que el artículo rebajado sea uno de bajo precio y que se venda en su ubicación normal. Una variante de esta táctica mueve la mercancía rebajada y la luz azul a un sitio de la tienda donde se ubican artículos de precio y margen de utilidad altos. Ello hace que los compradores estén en la cercanía de tales productos y tengan contacto visual con ellos (lo que incrementa las probabilidades de su venta, que es más rentable). Según informes, éstas son tácticas muy exitosas.

El contacto físico con el producto es una fuente muy importante de estímulos y posibles consecuencias que influye en que ocurra una venta o no. Un empaque atractivo, que llame la atención, y otros aspectos en la apariencia del producto, influyen en los estímulos que captan la atención del consumidor. Probar el producto en la tienda también llega a afectar las probabilidades de compra.

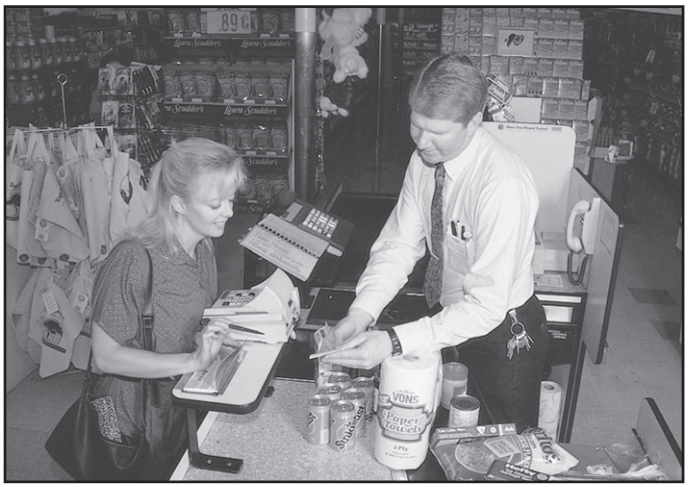
El comportamiento del personal de ventas es otro posible factor de influencia en el punto de compra. Por ejemplo, considere a vendedores excesivamente agresivos, que emplean tácticas de alta presión. Una forma en la que los consumidores evitan ese tratamiento es mediante la compra del producto —y algunos consumidores prefieren hacer esto en vez de alejarse.

Los vendedores también pueden cambiar factores contingentes de comprar contra no comprar. Por ejemplo, uno de nuestros asociados nos comentó sobre su experiencia en la venta de muebles a clientes ambivalentes, que expresaban su intención de "irse a casa y pensarlo". Las probabilidades de lograr la venta disminuyen una vez que el cliente potencial sale de la tienda. Sin embargo, el asociado cambió los factores contingentes para dicha salida. Cuando el comprador potencial le decía que quería pensarlo, le replicaba: "Si compra ahora, el precio es de 150 dólares. Si va a casa y regresa más adelante, se aplicará el precio normal, de 175 dólares". No es la intención de los autores propugnar por esta práctica específica, sino más bien subrayar que los vendedores pueden modificar el comportamiento de compradores potenciales.

Son diversas las tácticas usadas para llevar a los compradores potenciales hasta la caja registradora o el sitio de pago. Por ejemplo, es común que las cajas registradoras estén junto a la salida y que los boletos de estacionamiento se sellen en dicha área. Además, los vendedores frecuentemente acompañan al comprador hasta la caja registradora, para ayudar en los arreglos de financiamiento.

Transacción

En sentido amplio, *facilitar los intercambios* sería el objetivo primario del marketing. En sentido restringido, se habla de **transacciones**, en las cuales los consumidores intercambian sus fondos por bienes y servicios. Muchas estrategias de marketing consisten en eliminar obstáculos para la realización de transacciones. Los métodos de crédito antes mencionados son ejemplo de ello. También lo es el uso de las llamadas "cajas rápidas" (para el pago en efectivo de un número



Una experiencia de compra positiva aumenta las probabilidades de recompra en el mismo establecimiento *Elena Rooraid/ PhotoEdit, Inc.*

limitado de artículos) y los lectores ópticos, que disminuyen el tiempo que los consumidores deben esperar en la fila. (Algunas personas se salen de las tiendas sin realizar compra alguna si las filas en las cajas registradoras son muy largas.) Las emisoras de tarjetas de crédito aplican mecanismos de aprobación rápida de las compras para disminuir las probabilidades de que se pierda una venta a causa de una espera prolongada.

Debido a que es bien reconocido que el comportamiento del personal encargado en las cajas registradoras es un factor de influencia significativa en las compras, frecuentemente se les capacita para que sean serviciales y eficientes. El personal de McDonald's suele ofrecer *adiciones* en un intento por aumentar el importe de la compra. Sin importar qué haya ordenado el cliente, le ofrecen adiciones de alimentos: "¿Le gustaría acompañarlo con papas recién fritas?" o "¿Preferiría refresco y papas grandes por...?". Puesto que se trata de tácticas de muy bajo costo, se requieren pocas ventas adicionales para que sean rentables.

Las consecuencias positivas son elementos críticos en la obtención de transacciones. Tácticas como las rebajas, trato amigable y respetuoso del personal de la tienda y boletos para sorteos aumentarían las probabilidades de compra y recompra. La calidad y valor del bien o servicio mismo también son importantes; esto incluye beneficios funcionales, vivenciales y psicosociales.

Consumo y desecho

Pese a que el **consumo** y uso parecerían comportamientos muy fáciles de delinear, no lo son a causa de las enormes diferencias en la naturaleza de los diversos bienes y servicios. A manera de ejemplo, compare los comportamientos habituales en la compra de bienes de consumo no duraderos (como hamburguesas y papas fritas) con los duraderos (como un automóvil). Es probable que la hamburguesa y las papas fritas se consuman con rapidez y que su empaque se deseche en forma adecuada. Ciertas estrategias están diseñadas para aumentar las probabilidades de consumo relativamente rápido, como los asientos en un restaurante que son cómodos sólo durante un breve lapso; así, los clientes no ocupan el asiento mucho tiempo y queda disponible para nuevos consumidores. También es común el uso de letreros para fomentar el desecho apropiado del empaque, como los de "Gracias" en los recipientes de basura.

En contraste, la compra de un automóvil usualmente se acompaña de varios años de consumo o uso. Además, se requiere darle servicio periódico y comprar productos adicionales, como la gasolina. Por último, es posible deshacerse de un vehículo en diversas formas (venderlo a otra persona, venderlo a un lote de chatarra o intercambiarlo por otro más nuevo). En la actualidad, es poco lo que se sabe acerca del proceso con el que los consumidores se deshacen de bienes de consumo duraderos.

No obstante lo anterior, y sin importar el tipo de producto, una preocupación fundamental del marketing es aumentar las probabilidades de recompra. En el caso de bienes perecederos empacados, las tácticas habituales abarcan el uso de cupones en el empaque o dentro de él para fomentar en el consumidor la recompra de la misma marca. (Muchas personas suelen ocupar los cupones y enorgullecerse de ahorrar dinero.) Los sellos de prueba de compra son otra opción que se emplea con frecuencia para estimular en los consumidores la compra repetida de la misma marca; la idea es juntar los sellos suficientes para obtener regalos "gratuitos". La marca de harina Gold Medal ha utilizado esta táctica desde hace tiempo, mientras que los pañales Pampers recurrieron a una promoción en la que se remitía un cupón para una caja gratuita de pañales a los compradores que enviaran por correo tres sellos de prueba de compra.

En el caso de los bienes de consumo duraderos, resulta útil proporcionar las instrucciones apropiadas sobre los cuidados y uso del producto, ya que ayudan a que el consumidor obtenga



El consumo de este producto podría durar varios años, con opciones limitadas de desecho *Superstock.*

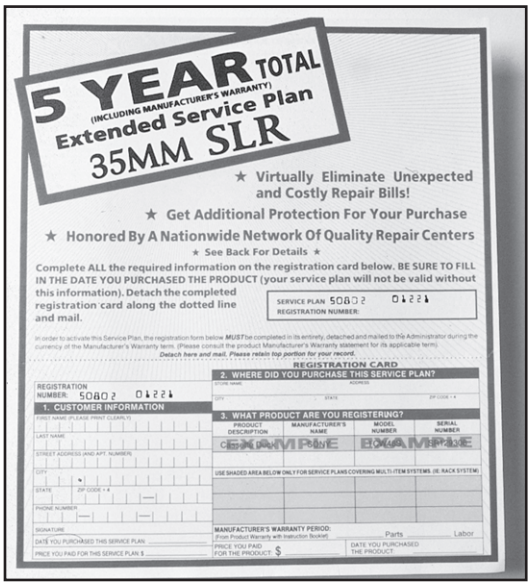
todos los beneficios posibles de éste. Además, el servicio y mantenimiento de alta calidad que brinde el vendedor sirven para formar relaciones de largo plazo con el cliente.

Comunicación

Un conjunto final de comportamientos que intentan aumentar los mercadólogos tienen que ver con la **comunicación**. Los mercadólogos quieren que los consumidores se comuniquen con dos auditorios básicos: 1) que brinden información de marketing a la compañía, y 2) que comenten con otros consumidores potenciales acerca del producto y les alienten para comprarlo. Los consumidores pueden comunicarse con la compañía u otros consumidores en cualquier momento, no sólo al final de la secuencia de compra, respecto de productos, marcas o tiendas. Se menciona este comportamiento aquí porque es más probable que los consumidores que han adquirido y usado un producto tengan mayor conocimiento sobre él y sus comentarios influyan más en otros consumidores.

Del consumidor a los mercadólogos Los mercadólogos generalmente quieren obtener al menos tres tipos de información de los consumidores. En primer lugar, les interesa la *información sobre el consumidor* para juzgar la calidad de su estrategia de marketing y el éxito de su segmentación del mercado. Las tarjetas de garantía suelen utilizarse para ello. Es habitual que en ellas se pregunte al consumidor respecto de sus datos demográficos, qué revistas lee, dónde obtuvo información acerca del producto, dónde lo compró y qué marcas competidoras tiene o ha probado. En ocasiones, se ofrecen regalos gratuitos para fomentar en los consumidores la devolución de las tarjetas de garantía, así como amenazas veladas de anulación de la garantía si no llena y devuelve con prontitud la tarjeta debidamente llenada.

Un segundo tipo de información que se pretende obtener de los consumidores es el de *nombres de otros posibles compradores* del producto. Algunas empresas y organizaciones ofrecen ciertos tipos de premios por los nombres de varios compradores potenciales y un premio incluso mayor si esos prospectos realizan una compra. Por último, los mercadólogos buscan conseguir por medio de los consumidores información acerca de *productos defectuosos*. Las garantías de devolución del dinero y otras que precisan el contacto del consumidor con la tienda o compañía aportan tal información y también disminuyen el riesgo de perder al consumidor. Por ejemplo, General Mills ofrece "un ajuste inmediato de igual valor" si el consumidor está insatisfecho con su producto Cheerios.



Los planes de servicio ampliado brindan a los mercadólogos una fuente de información acerca de sus consumidores y el funcionamiento de los productos *Michael Newman/ PhotoEdit, Inc.*

Del consumidor a otros consumidores A los mercadólogos también les interesa que los consumidores hablen con sus amistades y otras personas acerca del producto. Este comportamiento se fomenta con productos efectivos y de buen funcionamiento. Las demostraciones de Tupperware se han utilizado desde hace muchos años para aprovechar el hecho de que las consumidoras responden favorablemente a la información proveniente de sus amigas y para crear un ambiente que estimula intensamente el comportamiento de compra. Ese enfoque ha sido tan exitoso que Tupperware duplicó sus ventas y ganancias cada cinco años durante su primer cuarto de siglo de existencia.

Los bares nuevos frecuentemente ofrecen a sus clientes tragos gratuitos, no sólo para fomentar que regresen, sino también para que comenten con otras personas acerca del lugar y lleven a sus amigos. La comunicación de boca en boca es la manera principal en que esos establecimientos se vuelven populares. Los clubes de salud, como Bally Total Fitness o Golds Gym, recurren a promociones en las que los miembros que llevan a nuevos clientes obtienen cuotas especiales para sí mismos y sus amigos. Una compañía de televisión por cable utilizó una promoción en la que todo suscriptor que lograra que un amigo suyo se suscribiera recibía 10 dólares. Este tipo de tácticas aumenta no sólo la comunicación, sino también otros comportamientos de la secuencia de compra. Por último, es frecuente que los consumidores aprendan los comportamientos de compra y uso cuando observan a otros realizarlos, como se analiza en el capítulo siguiente.

Consecuencias para el marketing

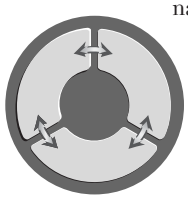
El modelo del comportamiento evidente del consumidor tiene varias consecuencias para los mercadólogos. La primera, que los gerentes de marketing necesitan considerar de manera minuciosa y precisa qué comportamientos se requieren en los consumidores para que compren y usen productos y marcas específicos, con implicaciones claras para el ofrecimiento de los productos en establecimientos apropiados. Además, esto constituye un punto de partida para pensar en qué comportamientos se pretende influir con una estrategia de marketing y analizar el tema con precisión. Las respuestas deseadas varían según el mercadólogo sea gerente de marca, gerente de tienda o mercadólogo de una emisora de tarjetas de crédito. Sin embargo, cada tipo de comportamiento enumerado en el modelo puede ser desglosado todavía más para su análisis detallado.

En segundo lugar, con el análisis precedente debe quedar claro que las estrategias y tácticas de marketing se diseñan para modificar el comportamiento evidente de los consumidores al cambiar uno o más aspectos del ambiente. En algunos casos, los pasos intermedios abarcan incrementar la actitud cognitiva hacia el ofrecimiento en cuestión, así como la formación de afectos positivos, antes de que ocurran los comportamientos deseados. Ello podría incluir aportar información sobre ofrecimientos competidores, en la cual se resalte la superioridad de los productos de la compañía. Por ejemplo, Cadillac utilizó una serie de anuncios humorísticos en la que se mostraba a propietarios de vehículos Mercedes-Benz como conductores de automóviles con potencia insuficiente; el Cadillac tiene motor de 275 caballos de fuerza, en comparación con los 215 de Mercedes-Benz. Estos anuncios requieren que los consumidores procesen información comparativa; asimismo, están diseñados para intensificar el afecto hacia Cadillac en relación con Mercedes-Benz y originar un cambio de marca. Sin embargo, muchas compras se realizan sobre bases rutinarias o habituales, sin actividad cognitiva de importancia, lo que incluye ciertas compras de vehículos por parte de clientes leales a una distribuidora y una marca. También, numerosos anuncios de automóviles brindan poca información del producto, en vez de lo cual se basan en indicios periféricos para formar afectos positivos que aumentan el valor de la marca y originan un comportamiento evidente de compra. No se conocen del todo

la frecuencia y cantidad de la actividad cognitiva y la formación de afectos en relación con diversas compras. Sin embargo, las compras de involucramiento alto suelen comprender afectos y cognición mayores que en el caso de productos de involucramiento bajo. También es habitual que incluyan más comportamiento evidente.

De regreso a...

La tienda Lands' End Inlet



En el ejemplo de inicio del capítulo, se analiza un episodio de compras sencillo y se mencionan diversos comportamientos. Aunque la narración no detalla cada uno de los comportamientos, como los preparativos para ir de compras y el recorrido hasta el área comercial, la información es suficiente para entender qué ocurrió. Por ejemplo, es posible examinar las acciones de Andy Jardine con base en los tipos de comportamiento que se estudian en el capítulo y evaluar la utilidad del modelo de secuencia de comportamientos. La siguiente es una lista de los acontecimientos y de los tipos de comportamiento.

Con base en la breve descripción, se tiene una buena idea de qué comportamientos tuvieron lugar y es posible considerar algunas estrategias de marketing para aumentar las conductas deseadas. Por ejemplo, si la tienda de Lands' End tuviera un letrero grande en la puerta principal o el ventanal del frente, en el que se expliquen los descuentos disponibles, quizá los Jardine habrían comprado más productos. (Aunque el establecimiento sí tenía un letrero de ese tipo, estaba en la parte posterior de la tienda, donde no es fácil que los consumidores lo vean.) De esta manera, el modelo de secuencia de comportamientos ayuda a explicar las conductas, aislarlas en partes manejables y permitir el análisis de tácticas y estrategias para incrementar los comportamientos deseados.

Este ejemplo ilustra un segundo aspecto que se estudia en el capítulo: el comportamiento de los consumidores no siempre se ajusta a la secuencia exacta que se delinea en la tabla 8.1. A manera de ejemplo, la comunicación puede ocurrir en cualquier etapa del proceso. Asimismo, es frecuente que al ir de compras se adquieran dos o más productos, lo que puede originar diferencias respecto de la secuencia exacta que se menciona en dicha tabla.

No obstante lo anterior, el modelo general, las categorías de comportamiento enumeradas y el nivel de análisis parecen útiles para entender el comportamiento. Además, si las probabilidades de que los Jardine regresen a Lands' End Inlet aumentan al proporcionarles un buen trato de negocios, se habrá reforzado positivamente su comportamiento; el comentario de Andy acerca de lo que ahorró indica tal refuerzo.

Un tercer punto concierne a las limitaciones del enfoque de comportamiento para entender la conducta de los consumidores y elaborar estrategias de marketing. Por principio de cuentas, en el análisis no se considera qué pensaron y sintieron los Jardine durante este episodio de compras. Sin duda alguna se sabe algo sobre Andy con base en las descripciones de qué recordó, qué decidió, su renuencia a comprar, su sentimiento de que merecía el otro suéter y que se sintió bien con sus compras. No obstante, una descripción más detallada de los estímulos ambientales principales permitiría la comprensión más profunda del episodio de compras. Así, aunque el estudio del comportamiento evidente llega a proporcionar indicios valiosos para diseñar estrategias de marketing efectivas, también es necesario estudiar los afectos y cognición de los consumidores, así como los factores ambientales. ❖

Acontecimiento	Tipo de comportamiento
Proponer la oportunidad de ir de compras	Contacto con la información
Responder verbalmente al ofrecimiento	Comunicación
Conducir hasta la farmacia	Contacto con la tienda
Entrar en la farmacia	Contacto con la tienda
Localizar las revistas y galletas	Contacto con los productos
Obtener los productos	Contacto con los productos
Sacar 10 dólares de la billetera	Acceso a fondos
Intercambiar el dinero por productos	Transacción
Proponer la desviación a la tienda de saldos	Comunicación
Caminar hasta la tienda de saldos y entrar en ella	Contacto con la tienda
Localizar los suéteres y probárselos	Contacto con los productos
Conversar acerca del abrigo de Kari	Comunicación
Sacar la tarjeta Visa	Acceso a fondos
Intercambiar fondos por productos	Transacción
Recibir información del vendedor	Contacto con la información
Comprar los suéteres y abrigo	Transacción
Recibir más información del vendedor	Contacto con la información
Llevar los productos a casa	Transacción
Comer las galletas de camino a casa	Consumo

Resumen

En este capítulo, se inicia el análisis del comportamiento evidente del consumidor y su importancia para el marketing. Se presenta un modelo secuencial de comportamientos evidentes del consumidor para su uso en el análisis de las respuestas y la intensificación de éstas. El modelo enumera siete comportamientos: contacto con la información, acceso a fondos, contacto con la tienda, contacto con los productos, transacción, consumo y desecho, y comunicación. Cada uno se analiza con base en diversas estrategias y tácticas de marketing empleadas para incrementar las probabilidades de que ocurra el comportamiento o de que aumente su frecuencia. En algunas situaciones y con ciertos productos, estos comportamientos son más bien automáticos y requieren actividad cognitiva mínima. En otras, se precisa actividad cognitiva de consideración y la formación de afectos antes, durante y después de la compra y consumo.

Términos y conceptos clave

acceso a fondos **203**
comunicación **209**
comportamiento evidente del consumidor **196**
consumo **208**
contacto con la información **199**
contacto con el producto **206**
contacto con la tienda **204**
estrategias de *empujar* **206**
estrategias de *jalar* **206**
transacciones **207**

Preguntas de repaso y análisis

1. Describa las diferencias entre los modelos tradicionales del proceso de adopción (p. ej., conciencia, interés, evaluación, prueba y adopción) y la secuencia de comportamiento presentada en la tabla 8.1.
2. ¿Qué ventajas aprecia en el uso del modelo de secuencia de comportamientos para los investigadores y gerentes de marketing?
3. Utilice el modelo de secuencia de comportamientos para describir sus compras recientes de un bien y de un servicio.
4. Considere los retos que presenta la etapa de búsqueda de información de la secuencia de comportamiento respecto de cada uno de los siguientes casos: *a)* una marca líder; *b)* una marca nueva, y *c)* una marca existente con baja participación de mercado.
5. Señale algunos ejemplos de estrategias de marketing dirigidas a resolver los problemas de acceso a fondos de estudiantes universitarios de último año.
6. Visite algunos supermercados de su localidad y tome nota de ejemplos de estrategias de empujar y jalar usadas para aumentar el contacto con abarrotes. Describa en clase sus observaciones.
7. Enumere por lo menos tres ejemplos de situaciones en las que las actividades de marketing han sido un instrumento para cambiar su comportamiento de consumo o desecho de productos que había adquirido.
8. Asuma la función de gerente de marketing de cada una de las compras que describió en respuesta a la pregunta 3. ¿Qué comportamientos le gustaría cambiar?
9. Proponga estrategias para disminuir la frecuencia de devoluciones de mercancías a una tienda departamental después de la temporada navideña.

Estrategia de marketing en acción

Peapod Online Grocery, 2003

El negocio de venta de abarrotes en línea ha resultado ser más difícil de lo que pensaban los analistas unos cuantos años atrás. Han quebrado y dejado de operar muchos de sus pioneros, como Webvan, ShopLink, StreamLine, Kozmo, Homeruns y PDQuick. En algún momento, Webvan acaparó 46% de este negocio, sin que ello hiciera que la compañía fuera suficientemente rentable para sobrevivir. El nuevo modelo de negocios de los abarroteros en línea es que sean parte de una cadena existente con instalaciones físicas ("de ladrillo y cemento"). Las grandes cadenas de tiendas de abarrotes, como Safeway y Albertson's, están experimentando el crecimiento de las ventas de su negocio en línea, sin que todavía deriven utilidades de él. Jupiter Research calcula que las ventas de abarrotes en línea totalizarán más de 5 000 millones de dólares en 2007, equivalentes a casi 1% de las ventas totales de abarrotes, además de que alrededor de 5% de las ventas al menudeo totales se harán en línea para entonces. Hace unos cuantos años, analistas rebosantes de optimismo estimaron que las ventas de abarrotes en línea serían 10 a 20 veces mayores que eso para 2005, pero no ocurrió así.

Uno de los pocos negocios de abarrotes en línea que sobrevivió en 2003 es Peapod, el primer abarrotero en línea, que fundaron los hermanos Andrew y Thomas Parkinson en 1990. Sin embargo, inclusive Peapod experimentó dificultades hasta 2001, cuando la gigantesca cadena abarrotera danesa Royal Ahold compró una participación de control en la compañía a cambio de 73 millones de dólares. Peapod opera en cinco mercados, principalmente en afiliación estrecha con cadenas de tiendas de abarrotes que son propiedad de Royal Ahold. Peapod by Giant opera en el área de Washington, DC, y Peapod by Stop and Shop, en Boston, Nueva York y Connecticut. Los ejecutivos de Peapod afirman que la compañía crece 25% al año y tiene 130 000 clientes, además de que todos sus mercados son rentables, salvo Connecticut. El valor promedio por pedido aumentó a 143 dólares, de 106 dólares tres años antes.

El negocio de abarrotes en línea parecía ser un éxito asegurado en la década de 1990. Las familias en las que trabajaban ambos padres, que disponían de poco tiempo, podían comprar abarrotes simplemente al ponerse en línea. Disponían de casi la misma variedad de productos a los que habrían tenido acceso en un establecimiento físico, cerca de



La página web Peapod.com se reproduce con autorización.

20 000 unidades de existencias. Podían curiosear en los pasillos desde la computadora y colocar pedidos a través de ella, por fax o por teléfono. Los pedidos se surtían a domicilio mediante las tiendas afiliadas en un lapso no mayor de 90 minutos, lo que ahorraba tiempo y simplificaba la vida cotidiana de esas parejas. A cambio de esa conveniencia, los consumidores estaban dispuestos a pagar una cuota mensual y otra por pedido, esta última por concepto de empaque, embarque y entrega. Puesto que muchos de los productos adquiridos eran artículos de marcas muy conocidas, los consumidores enfrentaban pocos riesgos en la compra de sus alimentos tradicionales. Podían contar con que fueran de alta calidad inclusive los bienes perecederos, como los productos agrícolas y carne, además de que en caso de que el consumidor estuviera preocupado al respecto podría ir rápidamente a la tienda física para realizar esas compras. Sin embargo, pese a que todo parecía sonar bien, muchos consumidores no cambiaron sus hábitos de compra de abarrotes para aprovechar la alternativa en línea.

Hoy, los analistas no esperan que el ramo de abarrotes en línea crezca espectacularmente en el futuro cercano, si acaso llega a hacerlo. Miles Cook, de Bain & Company, estima que la compra de abarrotes en línea resultará atrayente para apenas 8 a 10% de los consumidores estadounidenses, mientras que tan sólo 1% la llevará a la práctica. Su conclusión es la siguiente: Éste continuará siendo un ofrecimiento de nicho en unos cuantos mercados. No lo será para el público en general a nivel nacional. Ken Cassar, analista de Jupiter Media Metrix, afirma: "La moraleja es que la capacidad para fabricar una mejor ratonera debe ponderarse contra la disposición de los consumidores para comprarla".

Preguntas para análisis

1. ¿Qué comportamientos se relacionan con la compra de abarrotes en línea? ¿Qué comparación puede trazarse entre ella y la compra tradicional en cuanto a esfuerzo de comportamientos?
2. ¿Qué tipos de consumidores probablemente valorarían la compra de abarrotes en línea con Peapod?
3. En general, ¿qué opina acerca de la idea de la compra de abarrotes en línea? ¿Cómo la contrastaría con el simple comportamiento de comer en restaurantes y olvidarse por completo de la compra de abarrotes y de cocinar?

Fuentes: Rob Kaiser, "Peapod Still Blooms Without Chain Help, No Local Stores to Reduce Costs", SiliconInvestor.com, 27 de mayo de 2003; Keith Regan, "Online Grocery Still a War of Attrition", EcommerceTimes.com, 15 de marzo de 2002; Greg Sandoval, "Online Grocers Take Stock", CNETNews.com, 13 de julio de 2001.

capítulo

9

Procesos de acondicionamiento y aprendizaje

Juegos de lotería: Powerball y Mega Millions

Casi 51% de los consumidores estadounidenses compra al menos un billete de lotería anual, según la North American Association of State and Provincial Lotteries. La lotería es legal en 38 estados de la Unión Americana, además de que existen cientos de loterías en otros países, algunas de ellas con operaciones durante varios siglos. Las loterías estatales se iniciaron como eventos bianuales, si bien pronto resultó evidente que su realización más frecuente y las tarjetas de raspar con premios instantáneos aumentarían las ventas. Por ejemplo, la Arizona Lottery alcanzó un ingreso sin precedente de 322 300 millones de dólares en el ejercicio fiscal 2003, complementados con un monto nunca antes visto de 159 200 millones de dólares en ventas de tarjetas con premios instantáneos. En total, esas ventas agregaron por lo menos 94 500 millones de dólares a las arcas del gobierno estatal.



En Estados Unidos, las loterías operaban tradicionalmente estado por estado, con premios que pocas veces alcanzaban más de cinco a 10 millones de dólares. Sin embargo, puesto que las ventas de billetes de lotería crecieron de manera impresionante con el aumento en el monto de los premios, varios consorcios empezaron a operar loterías multiestatales. Powerball, con sede en Iowa, se formó en 1988 y se juega en 24 estados de la Unión Americana, además de Washington, DC y las Islas Vírgenes estadounidenses. Mega Millions, iniciada en 1995 con el nombre Big Name, incluye a 10 estados de EU en su consorcio. Los estados donde opera Powerball por lo general tienen población poco numerosa (salvo California), mientras que Mega Millions incluye a los estados con más habitantes, como Nueva York, Illinois y Massachusetts. Powerball cuenta con casi 82 millones de jugadores, y Mega Millions, con alrededor de 95.6 millones.

Entre los premios más grandes que se han entregado a la fecha, se incluye uno de 363 millones de dólares de Mega Millions compartido entre dos personas y otro de Powerball de 250 millones de dólares, también dividido entre dos individuos. Por estado, algunos de los ganadores de montos más grandes son residentes de West Virginia (315 millones de dólares), Indiana (296 millones), Massachusetts (197 millones), Wisconsin (195 millones) y Nueva Jersey (265 millones).

A los ganadores de las loterías usualmente se les da la opción de recibir sus premios, ya sea en un solo pago o como una anualidad a lo largo de un número especificado de años. Por ejemplo,



Billetes de lotería estatales *AP/Wide World Photos.*

Bernadette Geitka ganó un premio de Mega Millions de 183 millones de dólares. Sin embargo, para recibir completo dicho importe tendría que haber aceptado un porcentaje de él en cada uno de 26 años. En vez de ello, optó por un pago a suma alzada de 112 millones de dólares. Este último se redujo a 76 millones después de impuestos.

"Casi todo mundo prefiere recibir un solo pago", afirma Joe Maloney, vocero de la Multi-State Lottery Association, que supervisa las loterías de Powerball. Sin embargo, también señala que financieramente las anualidades son una mejor opción. "Si gana un premio de 100 millones de dólares, la opción de un solo pago reduciría el monto a 59 millones de dólares", según su estimación. "Los impuestos se pagarían de inmediato, de modo que empezaría con poco más de 40 millones de dólares. No existe forma alguna de obtener un rendimiento anual lo suficientemente alto, año tras año, como para llegar a 100 millones de dólares durante la vida de la anualidad." Al parecer, ¡muchos ganadores están más que contentos con tener apenas 40 millones de dólares para gastar!

Uno de los problemas para las loterías es que con frecuencia resulta necesario estimular a los jugadores para que continúen interesados hasta que se acumulen grandes premios. Tanto Powerball como Mega Millions empiezan con 10 millones de dólares, pero precisan acumular un premio de 100 millones de dólares para que los consumidores se interesen realmente en comprar los billetes. Muchas loterías realizan una investigación de los consumidores, ya sea por medio de encuestas, estudios de penetración y grupos de enfoque, para mantener sus ventas al alza. Por ejemplo, los ejecutivos de lotería saben que los billetes son frecuentemente artículos de compra compulsiva. Así pues, cubren las tiendas de conveniencia con anuncios; colocan billetes de lotería y exhibidores cerca de otros artículos de compra compulsiva, como los caramelos, y usan ingeniosos anuncios televisivos para hacer que los consumidores compren con mayor regularidad. En este mismo sentido es que fueron creadas las tarjetas para raspar; incluso los pequeños premios de esas tarjetas los mantienen jugando.

Así que, ¿cuáles son las probabilidades de ganar la lotería? Las probabilidades de ganar el premio principal de una lotería grande de un solo estado son de casi 6 millones en uno, y las de ganar una lotería multiestatal grande, como en el caso de Bernadette Geitka, de 135 millones en uno. En comparación, las de recibir la descarga de un relámpago son de 400 000 en uno.

Fuentes: Gordon T. Anderson, "Lottery Fever: $400 Million and Counting", CNNMoney.com, 3 de julio de 2003; "State Lottery Ticket Sales Reach Record $322 Million", azcentral.com, 3 de julio de 2003; "As Jackpot Grows, So Do Lottery Sales", Charlotte.com, 17 de junio de 2003.

¿Cuál es la explicación del éxito de los juegos de lotería? Este capítulo versa sobre dos tipos de condicionamiento (el clásico y el operante) y uno de aprendizaje (el indirecto).[1] Estos temas se han enfocado tradicionalmente en la influencia sobre el comportamiento evidente. Sin embargo, también son útiles para condicionar los afectos, mientras que las teorías cognitivas resultan provechosas para explicar por qué son efectivos. En primera instancia se analiza el condicionamiento clásico, y luego, el condicionamiento operante y el aprendizaje indirecto.

Condicionamiento clásico

Muchos de los lectores probablemente han oído hablar acerca de los experimentos de Pavlov, en los que acondicionó a un perro para que produjera saliva ante el sonido de una campana. Pavlov lo logró haciendo sonar la campana al mismo tiempo que rociaba polvo de carne (emparejamiento); esto en repetidas ocasiones. Tarde o temprano, eliminó el polvo de carne y el perro produjo saliva ante el sonido de la campana. Las investigaciones de Pavlov son la base del condicionamiento clásico.

En general, el **condicionamiento clásico** es un proceso por el que un estímulo neutral puede provocar una respuesta si se le vincula repetidamente con otro estímulo que cause esa respuesta de manera natural (*estímulo no condicionado;* que en este caso es el polvo de carne); la respuesta que sobreviene de modo natural en presencia de esos estímulos es una *respuesta no condicionada* (p. ej., la salivación del perro). Cuando el estímulo neutral llega a originar una respuesta similar mediante el emparejamiento repetido, se convierte en estímulo condicionado, y la respuesta consecuente se denomina *respuesta condicionada*. Este proceso se muestra en la figura 9.1, acerca de la cual deben resaltarse cuatro aspectos.

El primero es que el condicionamiento clásico se logra no sólo con estímulos no condicionados, sino también con estímulos condicionados previamente. Por ejemplo, muchas personas han recibido condicionamiento en relación con el sonido del timbre de la puerta y levantan la vista casi automáticamente al escucharlo. Este estímulo condicionado se ha utilizado en el comienzo de los comerciales televisivos de Avon para atraer a las consumidoras hacia el anuncio mismo y los servicios de Avon.



Este simpático anuncio podría condicionar los afectos hacia las prendas para niños de la marca Healthtex *Por cortesía de The Martin Agency.*

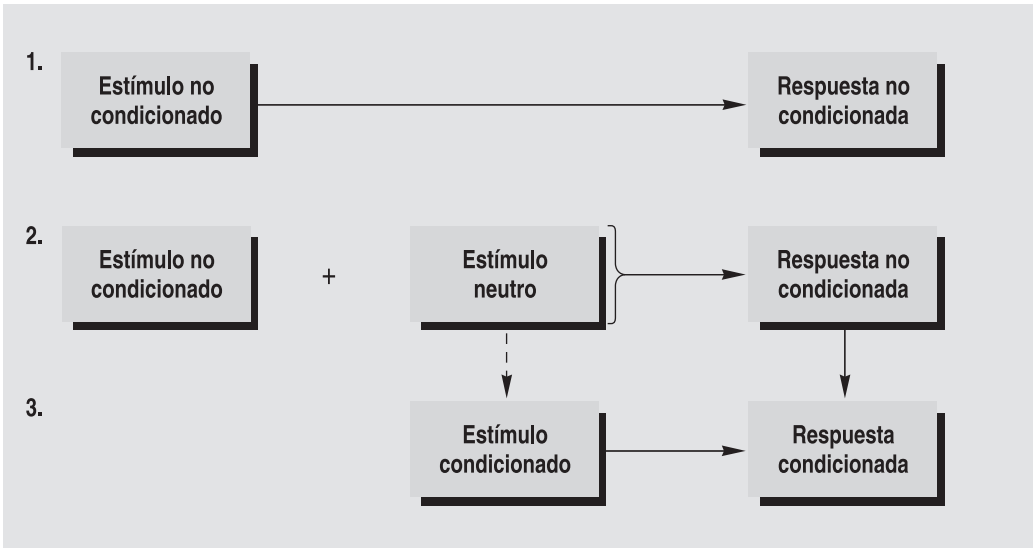
El segundo punto es que los comportamientos condicionados de manera clásica se controlan con estímulos que ocurren *antes* que el comportamiento. A manera de ejemplo, en su experimento Pavlov presentaba la carne en polvo y el sonido de campana antes de que ocurriera la salivación.

El tercer aspecto es que se cree que los comportamientos en los que se influye mediante el condicionamiento clásico están bajo control del sistema nervioso autónomo. Éste regula el músculo liso del organismo humano. Así, se asume que los comportamientos son involuntarios y no sometidos a regulación consciente del individuo.

El cuarto punto, y quizá el más importante para efectos de comportamiento del consumidor y de las estrategias de marketing, es que las respuestas afectivas frecuentemente operan según los principios del condicionamiento clásico.[2] Por ejemplo, cuando durante un evento deportivo interesante se anuncia en repetidas ocasiones (como el Supertazón de futbol americano) un nuevo producto respecto del cual las personas tienen sentimientos neutros, es posible que el producto tarde o temprano genere interés por sí solo, esto como resultado de su emparejamiento repetido con el evento. De manera similar, un candidato político del cual no se tiene conocimiento previo es capaz de generar sentimientos patrióticos en los votantes con sólo reproducir música de tono patriótico como fondo de sus anuncios políticos. Diversas organizaciones emplean actualmente en sus comerciales y anuncios estímulos diseñados para generar emociones.

Figura 9.1

El proceso de condicionamiento clásico





Los afectos hacia los vehículos de la marca Volkswagen podrían condicionarse con este anuncio que llama la atención *Bill Cash Photography © 2001; © Steve Casimiro, por cortesía de Getty Images.*

El condicionamiento clásico explica muchas respuestas que los estímulos ambientales provocan en los individuos, de ahí su importancia para el marketing y el comportamiento del consumidor. A través de dicho proceso, un estímulo dado llega a provocar sentimientos positivos, negativos o neutros, y esto influye en las personas para que traten de obtener una amplia variedad de bienes y servicios, los eviten o se muestran indiferentes ante ellos.

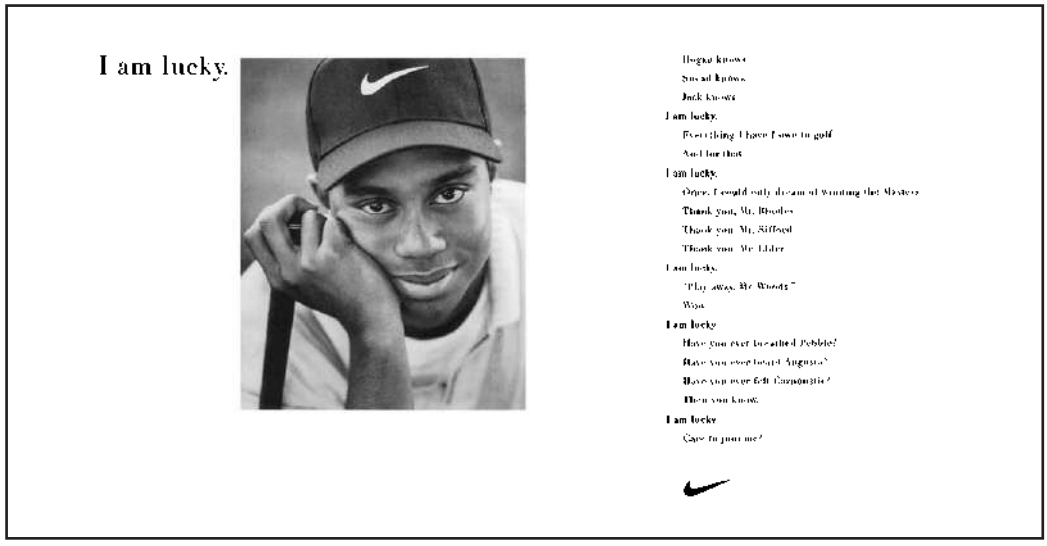
Considere los estímulos relacionados con productos. Es posible emparejar con el producto estímulos externos que provoquen emociones positivas, de modo que el producto en sí genere afectos positivos. Luego, se puede provocar un comportamiento que ponga al consumidor potencial en contacto más estrecho con el producto. En este contexto, "contacto más estrecho" se refiere a la relación general entre el comportamiento de una persona y un estímulo dado, como un producto. Por ejemplo, si el producto causa afectos positivos, el sujeto expuesto a él es más propenso a comportarse de manera positiva hacia el producto mismo, en comparación con el hecho de que generase emociones negativas. El comportamiento de atención también es propenso a depender de afectos condicionados de manera clásica. Los estímulos que provocan respuestas emocionales más intensas (positivas o negativas) tienen altas probabilidades de recibir más atención de un individuo que los estímulos neutros desde el punto de vista afectivo. El condicionamiento clásico influye en que los consumidores tengan o no contacto con los productos, en la medida en que el comportamiento de atención es necesario para la compra del producto u otros comportamientos relacionados con el producto mismo.

De manera similar, los estímulos también producen ciertas respuestas emocionales generales, como las de relajación, interés, nostalgia o alguna otra que aumente las probabilidades de un comportamiento deseado (como la compra de un producto). Es común que en los anuncios de radio y televisión se recurra a conductores famosos cuyas voces han estado ligadas (o emparejadas) durante años a eventos deportivos importantes, ya que esto atrae la atención de la gente. Emparejar estas voces repetidas veces con los productos anunciados suele despertar interés por los productos.

La música, voces y cuerpos sensuales, y otros estímulos se usan en forma semejante. Por ejemplo, los anuncios en revistas del perfume Obsession de Calvin Klein muestran a una mujer desnuda que es besada por tres hombres. Estos estímulos pueden influir en el comportamiento sin condicionarlo, simplemente al llamar la atención hacia el anuncio. Por supuesto, las propiedades generadoras de atención del estímulo mismo probablemente se desarrollaron a través del condicionamiento previo que ocurre de manera "natural" en la sociedad.

El empleo de timbres de teléfono o sirenas como fondo de anuncios de radio y televisión, así como la presencia de celebridades, son ejemplos comunes de estímulos que se pueden considerar irrelevantes para el contenido de un anuncio o la función de un producto, pero que sirven para incrementar la atención que se brinda al anuncio mismo. Por ejemplo, Michael Jordan y Tiger Woods han aparecido en comerciales de Nike y otras marcas. En este contexto, uno de los principales recursos que utilizan las organizaciones para comercializar sus productos se torna disponible a través del condicionamiento clásico de los consumidores.

Los estímulos en el punto de compra o cerca de éste también sirven para los objetivos de los mercadólogos gracias a su capacidad de generar comportamientos. Reproducir música navideña en el departamento de juguetes es un buen ejemplo. Aunque no se tienen datos que sustenten esta idea, los autores suponen que los villancicos son útiles para provocar las emociones llamadas "espíritu navideño", y que una vez exaltado este espíritu las personas son más propensas a comprar regalos para sus seres amados (los minoristas parecen compartir esta suposición). En otras palabras, los villancicos navideños son útiles para generar emociones compatibles con la compra de regalos.



La presencia de Tiger Woods en anuncios puede condicionar los afectos hacia la marca anunciada
Por cortesía de Nike, Inc.

Investigación sobre los consumidores en relación con el condicionamiento clásico

El condicionamiento clásico se ha investigado en diversos estudios sobre consumidores. Los autores de un programa de investigación afirman: "Se tienen pruebas suficientes en la literatura especializada para aceptar el hecho del condicionamiento clásico de las actitudes de los consumidores hacia los objetos de consumo".[3] Otros han planteado que el condicionamiento clásico es de mayor utilidad para el marketing en situaciones de involucramiento bajo:

> El involucramiento de los consumidores es bajo cuando los productos tienen apenas diferencias de calidad mínimas entre sí.... Ello reviste validez especial en mercados saturados de productos maduros. Es exactamente en tales mercados donde la diferenciación de los productos por medio del condicionamiento emocional es la estrategia preferida para influir en los consumidores.[4]

Puesto que muchos productos son maduros y numerosos mercados están saturados, es probable que el condicionamiento clásico sea una estrategia útil en compras de bajo involucramiento. Sin embargo, también resulta provechoso en algunas situaciones de involucramiento alto, como la compra de calzado deportivo por parte de adolescentes. Los mercadólogos de marcas como Nike, Adidas y Fila parecen estar muy conscientes de que la presencia de superestrellas deportivas en sus comerciales, que realizan quiebres rápidos y dan una paliza emocionante a sus oponentes, puede condicionar afectos positivos hacia sus productos e incrementar las ventas. Las compañías automovilísticas saben muy bien que las modelos atractivas, escenarios interesantes y música de fondo popular influyen en las compras a través del condicionamiento clásico.[5]

Consecuencias para el marketing

El uso del condicionamiento clásico como herramienta de marketing tiene varias consecuencias. En primer lugar, centra la atención hacia la presentación de estímulos que provocan afectos en los consumidores a causa del condicionamiento previo. En ciertos casos, estos sentimientos tienden a incrementar las probabilidades de ciertos comportamientos y disminuir las de otros. En segundo lugar, hay muchos casos en que a los mercadólogos les es útil condicionar las respuestas a estímulos. Al emparejar repetidamente al exitoso golfista y personalidad deportiva Tiger Woods con los relojes Rolex y la ropa para golfistas Nike, estos productos pueden generar mayor interés y, por lo tanto, más ventas. En la tabla 9.1 se resumen diversas tácticas de marketing compatibles con los principios del condicionamiento clásico.

Condicionamiento operante

El **condicionamiento operante** es el proceso de modificar las probabilidades de que ocurra un comportamiento mediante la modificación de las consecuencias de éste. Difiere de la variante clásica al menos en dos aspectos importantes. El primero es que el condicionamiento clásico se relaciona con respuestas involuntarias, mientras que el operante concierne a respuestas que usualmente están bajo regulación consciente del individuo. La frase *regulación consciente* se refiere en el conductismo al control que ejerce el sistema nervioso que regula a los músculos "estriados", no a afirmar que el comportamiento está bajo control de las cogniciones. La segunda diferencia es que, si bien los comportamientos condicionados de manera clásica se *provocan* con estímulos que ocurren *antes* que la respuesta, las conductas operantes se *emiten* en respuesta de las consecuencias que ocurren *después* del comportamiento mismo.

En cualquier situación y momento, existen ciertas probabilidades de que una persona emita un comportamiento específico. Si se colocan todos los comportamientos posibles en orden decreciente conforme a las probabilidades de que ocurran, el resultado es una **jerarquía de respuestas**. El condicionamiento operante ha tenido lugar cuando las probabilidades de que un individuo emita un comportamiento se modifican al cambiar los acontecimientos o consecuencias que siguen a ese comportamiento.

Algunos de esos acontecimientos o consecuencias aumentan la frecuencia con la que es probable que se repita un comportamiento dado. Por ejemplo, si se brindara una recompensa, como un reembolso en efectivo, en el momento de la compra, las probabilidades de que el consumidor realice adquisiciones futuras en la misma tienda se incrementarían. En este caso,

Tabla 9.1

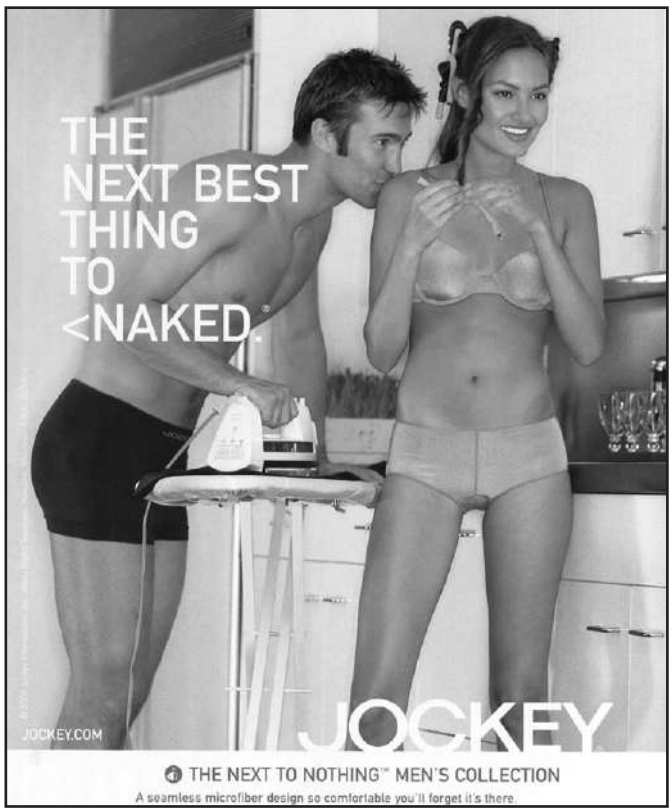
Algunas tácticas de marketing compatibles con los principios del condicionamiento clásico

Condicionamiento de respuestas a nuevos estímulos		
Estímulos no condicionados o condicionados previamente	**Estímulo condicionado**	**Ejemplos**
Evento emocionante	Un producto o canción temática	Un nuevo producto anunciado durante el Supertazón
Evento o música patrióticos	Un producto o persona	Música patriótica de fondo en comerciales
Uso de estímulos familiares para provocar respuestas		
Estímulo condicionado	**Respuesta(s) condicionada(s)**	**Ejemplos**
Música popular	Relajación, interés y "buena voluntad"	Música navideña en establecimientos minoristas
Voces familiares	Interés y atención	Conductor famoso de eventos deportivos o estrella cinematográfica que narra comerciales
Voces y cuerpos sensuales	Interés, atención y despertar	Los comerciales de Calvin Klein y muchos otros
Indicios familiares	Interés, atención y ansiedad	Sonidos de sirenas, timbres de teléfono o de la puerta en comerciales
Indicios sociales familiares	Sentimientos de amistad y amor	Anuncios televisivos que muestran llamadas de familiares o amigos íntimos

la recompensa aumenta las posibilidades de repetición del comportamiento, lo que se llama **refuerzo positivo**. Tal vez este último sea el tipo más frecuente de consecuencia que aplican los mercadólogos para influir en el comportamiento de los consumidores. En general, cuanto mayor sea la recompensa y la prontitud con que ésta se recibe, tanto mayores las probabilidades de que se refuerce el comportamiento y de que el consumidor emprenda conductas similares en el futuro. Por ejemplo, es más factible que el ofrecimiento de un cupón de un dólar en la compra de jugo de naranja Tropicana genere mayores probabilidades de compra de ese jugo y lleve a adquisiciones futuras del producto en mayor grado que un cupón de 0.50 dólares. En forma similar, suele resultar más efectivo el hecho de que un cupón sea canjeable en el momento de la compra, a que deba enviarse por correo, porque en esta última opción el consumidor tiene que esperar para recibir la recompensa.

La frecuencia del comportamiento de los consumidores también puede aumentarse con la eliminación de estímulos aversivos, lo que se llama **refuerzo negativo**. A manera de ejemplo, si un consumidor adquiere un producto para evitar que un vendedor le siga presionando, ocurre un refuerzo negativo. En otras palabras, el comportamiento de compra elimina el estímulo aversivo (las acciones del vendedor agresivo). En el futuro, cuando esa persona se tope con este tipo de vendedores, el condicionamiento operante predeciría altas probabilidades de que el consumidor compre de nuevo.

En ocasiones, las técnicas operantes se utilizan para disminuir las probabilidades de una respuesta. Cuando el entorno se dispone de modo que una respuesta dada origine consecuencias



Este anuncio de la marca Jockey ilustra el uso de personas atractivas para provocar una respuesta condicionada © *Jockey International, Inc. Derechos reservados en todo el mundo.*

neutras, al paso del tiempo la frecuencia de la respuesta disminuye; este proceso se conoce como **extinción**. Por ejemplo, en alguna época la cadena de tiendas de abarrotes A&P fue el minorista más grande del mundo. Sin embargo, un error originó que tuviera inventario excesivo de su marca propia (con margen de utilidad más alto) e insuficiente de mercancías de marcas con distribución nacional en Estados Unidos. Con frecuencia sucedió que los consumidores leales a varias de estas marcas se vieron frustrados al no poder obtenerlas en las tiendas de la cadena. Finalmente, muchos dejaron de comprar en ella, en parte porque no tenía en existencia sus marcas favoritas. De esta manera, A&P aplicó inadvertidamente el proceso de extinción con sus propios clientes.

Si la respuesta va seguida de un acontecimiento nocivo o aversivo, su frecuencia tiende a disminuir; proceso que usualmente se describe con el término **castigo**.[6] Por ejemplo, suponga que va a una tienda de ropa y el vendedor le trata en forma grosera. ¿Acaso ello no disminuiría las probabilidades de que regrese a esa tienda? Es frecuente que se confunda al castigo con el refuerzo negativo, si bien son conceptos claramente distintos. Los cuatro métodos del condicionamiento operante se resumen en la tabla 9.2.

Existen otras ideas de importancia acerca del condicionamiento operante. A continuación se analizan tres programas de refuerzo, conformación y estímulos discriminatorios con consecuencias significativas en el diseño de las estrategias de marketing para influir en el comportamiento de los consumidores.

Programas de refuerzo

Son diversos los **programas de refuerzo** que pueden aplicarse. Por ejemplo, es posible hacer los arreglos para que se administre un refuerzo positivo después de cada comportamiento de-



Un buen trato reforzaría positivamente la compra en el mismo establecimiento *Chris Brown/Stock, Boston, LLC.*

Tabla 9.2

Métodos de condicionamiento operante

Qué ocurre después del comportamiento	Nombre	Efecto
Consecuencias positivas	**Refuerzo positivo**	Aumenta las probabilidades del comportamiento
Eliminación de consecuencias aversivas	**Refuerzo negativo**	Aumenta las probabilidades del comportamiento
Consecuencias neutras	**Extinción**	Disminuye las probabilidades del comportamiento
Consecuencias aversivas	**Castigo**	Disminuye las probabilidades del comportamiento



Los estímulos de tarjetas de crédito influyen en el comportamiento de los consumidores *David Young-Wolff/PhotoEdit, Inc.*

seado, lo que se llama **programa de refuerzo continuo**. Los mercadólogos usualmente tratan de mantener constante la calidad de sus bienes y servicios, de modo que constituyan refuerzos continuos con cada compra, si bien es difícil lograrlo. De tal suerte, el reemplazo frecuente de componentes de automóviles indica una falla en el control de la calidad de los productos. Las empresas de servicios, como las aerolíneas, en ocasiones se ven incapacitadas para controlar factores como el mal tiempo; vuelos cancelados, demorados o con sobreventa de boletos, y empleados poco serviciales, que pueden hacer del acto de volar una experiencia poco reforzadora. Hay eventos deportivos que resultan aburridos o sucede que pierde el equipo local; de manera que no generan un refuerzo continuo en algunos consumidores.

Además de lo anterior, es factible programar los refuerzos de modo que se apliquen a intervalos de dos, tres o 10 repeticiones del comportamiento, lo que se llama **programa de proporción fija**. También hay refuerzos que se aplican después de *un promedio* de la mitad, la tercera o la cuarta parte de las veces en que ocurra el comportamiento, no necesariamente con cada segunda, tercera o décima repeticiones de la conducta. Esto se denomina **programa de proporción variable**. Las loterías estatales son ejemplos de otorgamiento de premios con este tipo de programas.

Los programas de proporción variable interesan de manera particular porque generan tasas de comportamiento altas y razonablemente resistentes a la extinción. Los equipos de juegos de azar también son buenos ejemplos. Las máquinas tragamonedas son muy efectivas en la producción de tasas altas de respuesta, inclusive en condiciones que con frecuencia generan pérdidas económicas considerables. Esta propiedad del programa de proporción variable reviste importancia especial para los mercadólogos, ya que hace suponer que una gran parte del comportamiento deseado se puede desarrollar y mantener con recompensas hasta cierto punto pequeñas y poco frecuentes. Deslauriers y Everett descubrieron que se obtenía el mismo número de viajes en autobús si se ofrecía un regalo por viajar en autobús con un programa de proporción variable, que si la recompensa se proporcionaba con un programa continuo.[7] De esta manera, se mantuvo la misma cantidad de comportamiento con aproximadamente un tercio del costo del programa continuo.[8]



Un automóvil distinto para cada día de la semana sería un refuerzo en el caso de algunos consumidores *Por cortesía de Washington State Lottery; Agencia: McCann-Erickson, Seattle.*

Muchos otros ejemplos del uso de programas de proporción variable forman parte de las prácticas de marketing. Además de las loterías, son ejemplos habituales los concursos y premios a la entrada de establecimientos, situaciones en las que los individuos deben comportarse de cierta manera para que puedan recibir un premio. El uso de los programas de proporción variable en la venta de productos de Pepsi y Mountain Dew se comenta en el recuadro Ejemplos de interés especial 9.1.

Conformación

Otro concepto del condicionamiento operante con consecuencias significativas para el marketing y el comportamiento de los consumidores es la **conformación**. Reviste importancia porque, dadas las jerarquías de respuestas existentes en los consumidores, las probabilidades de



¿Podría usarse la conformación para ayudar a los consumidores en el aprendizaje de este comportamiento? *Joe McBride/Getty Images.*

Ejemplos de interés especial 9.1

Uso de programas de proporción variable para aumentar las ventas de Pepsi

PepsiCo celebró un concurso llamado "*Unlock the Great Taste and Win"* (Descubra el gran sabor y gane). Los premios principales del concurso eran dos automóviles deportivos Lamborghini, cada uno con precio de venta al público estimado de 215 000 dólares. También hubo otros premios tales como motos acuáticas Kawasaki, máquinas expendedoras compactas, viajes y llaveros de plata sterling.

Aunque los consumidores podían recibir dos boletos sin realizar compras si escribían a la compañía, muchos de los boletos se distribuyeron a través de la adquisición de productos Pepsi y Mountain Dew. He aquí la dinámica. En los empaques de 12, 20 o 24 latas venían llaveros de bajo costo, en cuya parte posterior aparecía la notificación de cualquiera de los premios principales. Sin embargo, sólo uno de cada dos empaques contenía el llavero y la oportunidad de ganar. De esta manera, en promedio los consumidores habrían tenido que comprar dos empaques para tener la posibilidad de ganar los premios principales. PepsiCo usó un programa de proporción variable para asignar las oportunidades de obtención de premios, con el fin de incrementar las probabilidades de que los consumidores adquirieran varios empaques.

Las tapas de algunos envases no retornables de 2 l, 3 l y 600 ml también contenían oportunidades de ganar, sin llavero alguno. De cualquier forma, las probabilidades de obtener un premio mejoraban cuando los consumidores adquirían los empaques más costosos. Por ejemplo, las de ganar los premios principales con la compra de un empaque eran de uno en 18 444 000, y con la compra de un envase, de uno en 113 118 597. Además, sólo mediante la compra de empaques el consumidor podía ganar los llaveros de plata, valorados en 50 dólares; la compra de envases sueltos sólo posibilitaba la obtención de un llavero de bronce, de 10 dólares. Todos los premios se otorgaron con base en programas de proporción variable.

En general, se utilizaron programas de proporción variable para repartir las oportunidades de ganar premios y los premios mismos. Al ofrecer dichas oportunidades y los llaveros baratos con este tipo de programa, Pepsi aumentó las probabilidades de que los consumidores realizaran compras múltiples. Además, el costo de los llaveros fue apenas la mitad de lo que habría sido en caso de que todos los empaques contuvieran un llavero. Ofrecer premios principales con un programa de proporción variable quizá sea la única forma en la que se pueden usar productos caros para reforzar la compra de bienes baratos, y aun así sea rentable. Si le interesa saber más acerca de Pepsi, visite su sitio web en **www.pepsi.com**

que ocurra una respuesta deseada específica serían muy pequeñas. En general, la conformación es un proceso que consiste en establecer condiciones que modifiquen las probabilidades de ciertos comportamientos, *no como fines en sí mismos, sino para aumentar las probabilidades de otras conductas*. Es común que la conformación implique el refuerzo positivo de aproximaciones sucesivas al comportamiento deseado o el de comportamientos que deban tener lugar antes de que pueda emitirse la respuesta deseada.

Muchas organizaciones utilizan actividades de marketing que son más o menos análogas a la conformación. Por ejemplo, los artículos de reclamo ("artículos gancho") y otros con rebajas especiales sirven para recompensar a los individuos por entrar en un establecimiento. Una vez dentro de la tienda, las probabilidades de que ocurran otras respuestas deseadas (como la compra de artículos de precio normal) son mayores que si no entraran a ella. Los festivales que se celebran en estacionamientos de centros comerciales o distribuidoras automotrices son en cierta forma intentos de conformar la conducta, ya que es más probable que los consumidores se acerquen y compren si se encuentran en el estacionamiento que si están en casa. De manera similar, los periodos de prueba gratuita sirven para propiciar que el usuario tenga contacto con el producto, de modo que experimente las propiedades reforzadoras de este último. Las inmobiliarias que ofrecen viajes gratuitos a condominios vacacionales utilizan una táctica de conformación, al igual que los casinos cuando pagan ciertos gastos de viaje a los jugadores. En ambos casos, el desplazamiento de los consumidores al sitio de compra (o de juego) aumenta las probabilidades de que tengan lugar esos comportamientos.

La conformación no se limita a un proceso de un solo paso, sino que sirve para influir en varias etapas de la secuencia de compra. Por ejemplo, suponga que una distribuidora de automóviles desea conformar la compra de sus vehículos. Para ello, ofrece café y donas gratuitas a toda persona que entre en la distribuidora. También paga cinco dólares en efectivo a cualquier conductor con licencia de conducir que haga un recorrido de prueba. Por último, otorga un descuento de 500 dólares a quien compre uno de sus automóviles. Este ejemplo demuestra cómo no sólo son útiles los principios del condicionamiento operante en un proceso de etapas múltiples, sino también en una situación de compra de involucramiento alto.

Estímulos discriminatorios

Es importante distinguir entre las funciones de refuerzo y discriminatorios de los estímulos en el modelo operante. Hasta este punto, se ha hecho referencia en esta sección a su función de refuerzo. Sin embargo, la *mera presencia o ausencia de ciertos estímulos* sirve para cambiar las probabilidades de un comportamiento, en cuyo caso se llaman **estímulos discriminatorios**.

Con frecuencia se afirma que los estímulos discriminatorios "preparan la ocasión" para comportamientos. Ello significa que pueden presentarse antes de un comportamiento e influir en que ocurra o no. De hecho, los estímulos discriminatorios permiten a quienes aplican el condicionamiento operante explicar los efectos o antecedentes del comportamiento en la modificación de este último. (Como recordará el lector, los refuerzos y otras consecuencias siempre ocurren *después* del comportamiento.) A manera de ejemplo, suponga que Pizza Hut publica un anuncio en el que ofrece un envase de un litro de Pepsi en la compra de una pizza grande. Esta oferta pretende aumentar las probabilidades de que los clientes compren pizzas grandes en Pizza Hut. Sin embargo, la oferta en sí no es un refuerzo, ya que se ofrece *antes* del comportamiento. En vez de ello, es un estímulo discriminatorio.

Muchos estímulos de marketing son discriminatorios. Los letreros en las tiendas ("Descuento del 50%") y los logotipos de las propias tiendas (como los de Wal-Mart y Target) o signos distintivos de marcas (como la "paloma" de Nike, la etiqueta de marca de Levi's o la insignia de Polo) son ejemplos de ello. Las experiencias previas quizá han enseñado al consumidor que el comportamiento de compra se acompañará de una recompensa cuando esté presente el símbolo distintivo, no así en ausencia de éste. Por ejemplo, muchos consumidores adquieren playeras, chamarras y pantalones cortos de Ralph Lauren que incluyen el símbolo del jugador de polo y evitan otras prendas de Ralph Lauren que no lo tienen. Diversos competidores han intentado copiar el multicitado símbolo por su poder como estímulo discriminatorio. Es evidente que gran parte de la estrategia de marketing abarca el desarrollo de estímulos discriminatorios que aumentan ciertos comportamientos.

Consecuencias para el marketing

Muchas estrategias y tácticas de marketing son compatibles con los principios del condicionamiento operante. Si se diseñan cuidadosamente, resultan de gran efectividad para influir en el comportamiento del consumidor. Numerosas tácticas de marketing brindan recompensas después de una compra para aumentar las probabilidades de ésta en el futuro. Entre esas recompensas, se incluyen los descuentos, boletos para sorteos, bonos, premios, cupones dentro de los paquetes y el agradecimiento cortés de los vendedores. Aunque la mayoría de las estrategias consisten en mantener la calidad del bien o servicio con un programa de refuerzo continuo, pueden otorgarse otros tipos de recompensas con un programa de refuerzo parcial. La conformación se emplea para desarrollar los comportamientos iniciales en una secuencia de compra y aumentar las probabilidades de comportamientos ulteriores de la secuencia. Por último, muchos símbolos de tiendas y marcas, así como los logotipos, se han vuelto estímulos discriminatorios para algunos consumidores. En la tabla 9.3 se resumen algunas de estas tácticas.

Aprendizaje indirecto

El término **aprendizaje indirecto** se refiere a los procesos con los que las personas cambian su comportamiento luego de observar las acciones de otras personas y las consecuencias ocurridas.

En general, los individuos tienden a imitar el comportamiento de otros cuando ven que origina consecuencias positivas, y a evitar tal imitación si se acompaña de consecuencias negativas.

El aprendizaje indirecto también se llama *modelado.* Ocurre el modelado evidente cuando los consumidores observan al modelo, como en el caso de un vendedor que muestra el funcionamiento de una aspiradora Hoover en una tienda (modelado en vivo) o un anuncio comercial que ilustra ese comportamiento (modelado simbólico).

El proceso de aprendizaje indirecto se muestra en la figura 9.2. En muchos anuncios y comerciales televisivos, aparecen modelos que compran productos, los usan y reciben consecuencias positivas de ello. Los comerciales de Advil han incluido a personas que sufren dolor artrítico y luego de tomar este producto están sonrientes y disfrutan de actividades. En comerciales de pastas de dientes y desodorantes, suelen aparecer individuos que son aceptados y admirados tras el uso de marcas específicas de estos productos.

Tabla 9.3

Algunas tácticas de marketing compatibles con los principios del condicionamiento operante

Programa de refuerzo continuo		
Comportamiento deseado	**Recompensa otorgada después del comportamiento**	
Compra del producto	Rebajas de los fabricantes; cupones dentro de empaques; boletos para sorteos	
Visita a tiendas	Descuentos; premios a la entrada de la tienda; cupones de la tienda	
Programas de refuerzo parcial		
Compra del producto	Premios por cada segunda compra, tercera compra, etc.	
	Premios a una fracción de los compradores	
Patrocinio de tiendas o restaurantes	Efectivo o una comida gratuita después de 10 compras	
Conformación		
Comportamiento	**Consecuencias**	**Respuesta final deseada**
Obtener una tarjeta de crédito	Premio; tasa de interés inicial baja	Erogaciones con la tarjeta
Traslado a un centro comercial o tienda	Eventos o entretenimiento	Compras en el centro comercial o tienda
Entrada en la tienda	Premios en la puerta	Compras en la tienda
Prueba de producto	Muestras gratuitas; efectivo u otra recompensa por la prueba	Compra del producto
Estímulos discriminatorios		
Comportamiento deseado	**Señal de recompensa**	**Ejemplos**
Compra de la marca	Marcas comerciales distintivas	Símbolo de velero de Nautica; “paloma” de Nike
Visita a la tienda	Anuncios; letreros en aparadores de las tiendas; logotipos de tiendas	“Descuentos de 50%”; “Venta de liquidación”
		Arcos dorados de McDonald’s



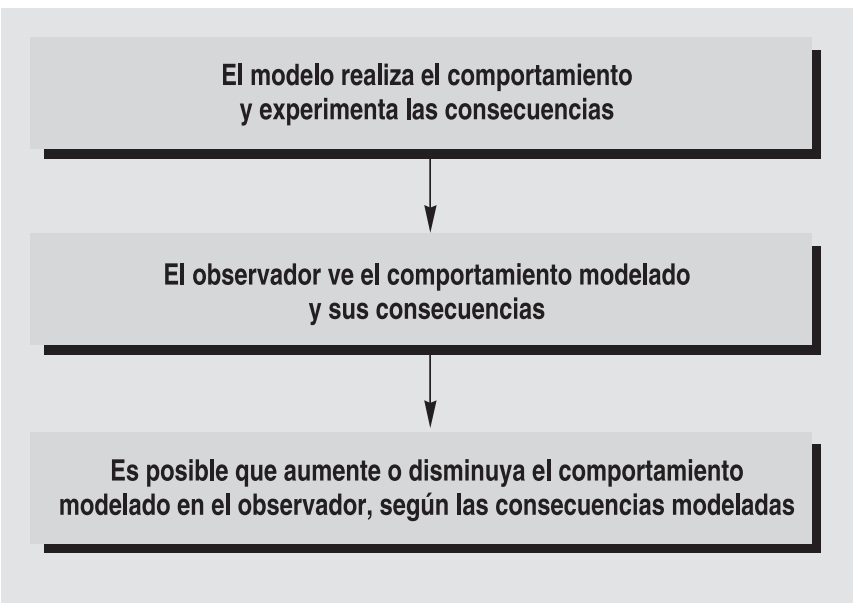
Estos estímulos son discriminatorios para algunos consumidores *(Fotografías de los logotipos de Mercedes Benz e IBM, así como de la caja de cereal Corn Flakes de Kellogg) Michael Newman/ PhotoEdit; (logotipo de Best Buy) Tim Boyle/Getty Images; (etiqueta de envase de agua Evian) Markow Tatiana/CORBIS SYGMA.*

Uso del aprendizaje indirecto en la estrategia de marketing

Existen tres usos principales del aprendizaje indirecto o modelado en las estrategias de marketing. Primero, sirve para ayudar a que los observadores *adquieran uno o más hábitos nuevos de respuesta* que no existían en su repertorio de comportamientos. Segundo, es útil para *disminuir* o *inhibir comportamientos no deseados*. Tercero, conduce a la *facilitación de respuestas*, en donde el comportamiento de otros "sirve tan sólo como estímulo discriminatorio para el observador en el sentido de que facilita la ejecución de respuestas aprendidas previamente".[9]

Figura 9.2

Proceso de aprendizaje indirecto





Modelado evidente: demostración de nuevos comportamientos *Alan Carey/The Image Works.*

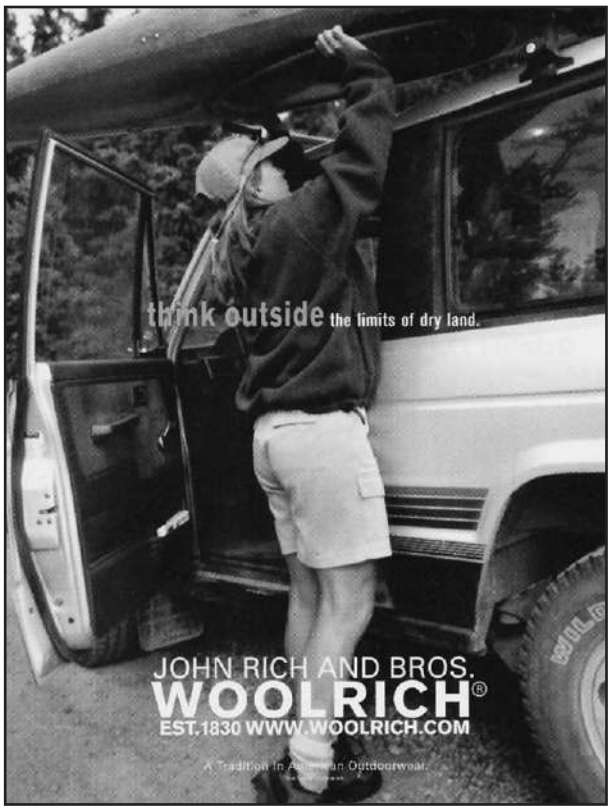
Desarrollo de nuevas respuestas El modelado puede utilizarse para desarrollar nuevas respuestas, que no formaban parte del repertorio de comportamientos del consumidor.[10] Considere los videos que se exponen en diversas tiendas departamentales, y de otros tipos, para mostrar el uso de un producto. Desde tiempo atrás, Sears ha recurrido a este método para demostrar el uso apropiado y seguro de sus sierras de cadena. Los usos correctos del equipo de pesca Berkeley y de los silbatos para llamar a patos Olt también se ilustran de esta manera. Asimismo, es frecuente que se modelen nuevos comportamientos en comerciales televisivos. Por ejemplo, es tradicional que las pólizas de seguro se contraten con un agente en su oficina o el hogar del consumidor, no en un establecimiento minorista. Sears empleó una estrategia de modelado cuando inició en sus tiendas la venta de pólizas de seguro de la compañía Allstate. Básicamente, su comercial televisivo muestra a una familia que llega a una tienda de la cadena y deja a los empleados su antigua póliza de seguro para que la comparen con las primas de las pólizas de Allstate. Después de un placentero recorrido de compras, la familia regresa y los empleados le dicen que tienen un mejor ofrecimiento, con lo que se modelan las consecuencias positivas del nuevo comportamiento. De igual modo, en los anuncios del bicarbonato de sodio de la marca Arm & Hammer se muestran nuevos usos del producto para refrescar tapetes y refrigeradores, además de mostrar a modelos que se congratulan por la frescura de su hogar. Los anuncios del lubricante WD-40 también modelan nuevos usos del producto.

Inhibición de respuestas no deseadas Otro posible uso del modelado es disminuir las probabilidades de comportamientos no deseados. Dados los problemas éticos y prácticos relacionados con el empleo de castigos para influir en los comportamientos del consumidor, se ha prestado poca atención a formas de reducir la frecuencia de respuestas no deseadas. Sin embargo, estos problemas son mucho menos prevalecientes cuando se administran las consecuencias aversivas a modelos, no a los consumidores. Así que el aprendizaje indirecto tal vez sea uno de los pocos enfoques que se aplican para reducir la frecuencia de elementos no deseados del repertorio de comportamientos de un cliente potencial o actual.

Es bien sabido, con base en la literatura de modelado, que bajo condiciones apropiadas los observadores que ven a un modelo sufrir los resultados aversivos de un acto en particular reducen su tendencia a dicho comportamiento. De manera similar, el aprendizaje indirecto puede recurrir a la extinción para disminuir la frecuencia de un comportamiento.

Considere los ejemplos siguientes. Las bolsas Hefty se han anunciado en la televisión con un enfoque de modelado. En los comerciales, se muestra a diversos miembros de una familia que sacan la basura en "bolsas baratas". Por supuesto, esas bolsas se rompen y la basura se dispersa por toda la entrada de la casa. ¡Este tipo de experiencia es muy molesto! El frustrado miembro de la familia se entera luego acerca de las bolsas Hefty, las utiliza con mucho éxito y es reforzado socialmente por ello. De igual modo, en los comerciales del champú Head and Shoulders se ha mostrado a personas que en un principio resultan atractivas para miembros del sexo opuesto, pero luego son rechazadas cuando el modelo se rasca la cabeza, dato indicativo de que padece caspa. Después del uso del producto anunciado, la situación cambia y ahora el modelo es saludado alegremente por un atractivo miembro del sexo opuesto.

Es frecuente el empleo de este tipo de modelado en la publicidad de servicios públicos. Muchos comportamientos que se consideran socialmente inaceptables se suelen modelar y mostrar para indicar sus consecuencias aversivas. Entre ellos, se incluyen tirar basura en la vía pública, fumar, manejar en estado de ebriedad, consumir drogas ilícitas, comer excesivamente, desperdiciar energía y contaminar. Por ejemplo, en un comercial se ve a un conductor alcoholi-



Facilitación de respuestas: modelado de los tipos de personas y ocasiones para el uso de prendas de la marca Woolrich *Por cortesía de Woolrich Incorporated.*

zado, al que detiene la policía, le lleva ante el juez y se le impone una multa considerable y encarcelamiento por su conducta.

Facilitación de respuestas Además de desarrollar nuevos comportamientos e inhibir los no deseados, el modelado sirve para facilitar que ocurran comportamientos deseados que se incluyen en el repertorio actual del consumidor. El modelado se utiliza extensamente en publicidad, no sólo para ilustrar los usos de un producto, sino también para mostrar cuáles tipos de personas lo usan y en qué contextos. Puesto que muchas de esas aplicaciones incluyen comportamientos que ya llevan a cabo los consumidores, la función del modelo es simplemente *facilitar esas respuestas* al exponer las consecuencias positivas del uso apropiado del producto. A manera de ejemplo, en los anuncios de Nyquil se observa a adultos enfermos de catarro que toman este medicamento antes de acostarse y luego duermen a pierna suelta. Esta técnica también se emplea con frecuencia en la publicidad de productos de estatus alto. Tales anuncios no suelen ilustrar comportamientos nuevos, sino más bien las consecuencias positivas del uso del producto. Un ejemplo muy bueno al respecto es el de una serie de anuncios de la cerveza Lowenbrau, en que se subraya su uso en ocasiones muy especiales.

También es posible influir en el comportamiento emocional con métodos de aprendizaje indirecto. Bandura advirtió que muchos comportamientos emocionales se adquieren mediante la observación de otros y por condicionamiento clásico directo:

> El condicionamiento emocional indirecto resulta de observar que otros viven efectos emocionales negativos o positivos en conjunción con estímulos específicos. Los procesos de condicionamiento directo e indirecto se rigen por los mismos principios básicos del aprendizaje asociativo, si bien difieren en la intensidad de la estimulación emocional. En el arquetipo directo, el aprendiz mismo es el receptor de la estimulación causante de dolor o placer, mientras que en las formas indirectas alguien más experimenta la estimulación reforzadora y sus expresiones afectivas, a su vez, sirven como estímulo para el observador.[11]

El condicionamiento emocional indirecto también es útil en el diseño de publicidad efectiva, en la medida en que se deseen emociones positivas hacia un producto.

Factores que influyen en la efectividad del modelado

Es indudable que observar el comportamiento de un modelo con frecuencia aumenta las probabilidades de que el observador también lo practique. Está bien establecido en la literatura psicológica que en muchas situaciones el modelado es efectivo para cambiar el comportamiento, como se ilustra en el recuadro Ejemplos de interés especial 9.2. Sin embargo, se ha descubierto que ciertos factores aumentan las probabilidades del aprendizaje indirecto. Estos factores se dividen en tres grupos: 1) características de comportamiento modelado y modelo; 2) características del observador, y 3) características de las consecuencias modeladas.

Características del comportamiento modelado y modelo Varias características personales de los modelos observados influyen en las probabilidades de que el observador imite el comportamiento modelado.[12] Se buscaría a los modelos que resulten atractivos, mientras que se haría caso omiso de otros que lo sean menos. Los modelos percibidos como creíbles y exitosos tienen mayor influencia que otros desprovistos de esas características. Además, los modelos de estatus alto y competentes influyen más en cuanto a determinar el éxito del modelado.

Ejemplos de interés especial 9.2

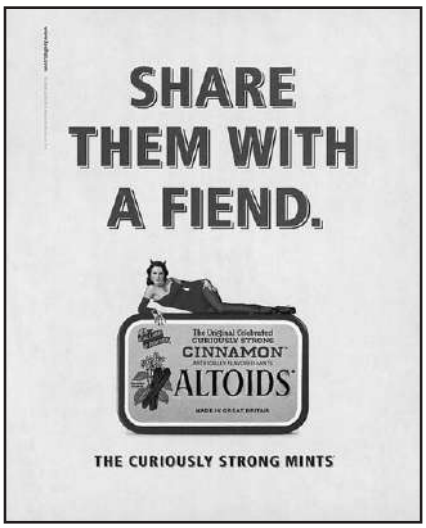
¿Acaso las modelos profesionales hacen que las mujeres se sientan mal por su aspecto físico?

Muchos indicios de la cultura actual en cierta forma comunican a las mujeres y jovencitas que estar delgada y en buena condición física es requisito para ser considerada atractiva en la sociedad moderna. Las modelos profesionales, como Kate Moss, Naomi Campbell, Claudia Schiffer y Cindy Crawford, así como muchas estrellas televisivas y cinematográficas que aparecen en comerciales y anuncios o que adornan las portadas de revistas, usualmente son altas, esbeltas y tienen buena condición física. De hecho, numerosas agencias de modelaje no contratan a modelos para desfiles de modas si su estatura es menor a 1.70 metros. Las fotografías del cuerpo de las modelos por lo común se generan y mejoran por computadora para que parezcan más esbeltas y atractivas. Inclusive las muñecas Barbie serían un problema: si su tamaño fuera natural, tendrían estatura de 1.75 m y medidas de 91-45-84 cm.

Los críticos afirman que estas imágenes producen efectos negativos en numerosas mujeres y jovencitas, al grado de originar trastornos de la alimentación y autoestima; 90% de los ocho millones de estadounidenses con problemas severos de alimentación son mujeres. En 1985, un estudio de 803 mujeres reveló que 30% estaba insatisfecha con su aspecto físico, mientras que en 1995 la proporción había aumentado a 48%. Es cada vez más frecuente que las mujeres piensen que deben cumplir con dos normas: esbeltez y buen estado físico, según el autor del estudio. En general, 46% estaba insatisfecha con su peso; 40%, con su tono muscular; 47%, con sus caderas, glúteos, muslos y piernas; 51% con su cintura y abdomen, y 25%, con sus senos, hombros y brazos.

¿Piensa que las modelos que salen en los anuncios y comerciales tienen un efecto negativo en la imagen que las mujeres tienen de sí mismas? ¿Opina que ello causa problemas, como los trastornos de la alimentación y la baja autoestima? ¿Es apropiado usar imágenes de modelos mejoradas por computadora para vender artículos de moda, ropa y equipo de ejercicio, y servicios de cirugía estética?

Fuentes: Ingeborg Majer O'Sickey, "*Barbie Magazine* and the Aesthetic Commodification of Girls' Bodies", en Sheri Benstock y Suzanne Ferris (ed), *On Fashion* (New Brunswick, NJ: Rutgers University Press), pp. 21-40; Nanci Hellmich, "Looking Thin and Fit Weighs on More Women", *USA Today*, 25 de septiembre de 1995, p. 1D; Craig Thompson y Diana L. Haytko, "Speaking of Fashion: Consumers' Use of Fashion Discourses and the Appropriation of Countervailing Cultural Meanings", *Journal of Consumer Research*, junio de 1997, pp. 15-22.



Modelado de una ocasión apropiada para el uso del producto *Por cortesía de Callard & Bowser-Suchard, Inc.*

Los observadores también reciben influencia de la manera en que tiene lugar el comportamiento modelado. Si la secuencia de dicho comportamiento se detalla en forma muy minuciosa y vívida, los efectos modelados tienden a intensificarse. El ritmo de aprendizaje también depende del grado en que los comportamientos modelados sean sobresalientes y complejos. Interesa resaltar que cuando los modelos manifiestan un cierto grado de aprehensión y dificultad, pese a lo cual completan la tarea, son más efectivos que otros modelos, que no luchan ni enfrentan obstáculos. Una razón para esto es la que plantean Manz y Sims:

> Parece ser que un observador se identifica más con un modelo que lucha y supera las dificultades de una tarea desafiante que con otro que aparentemente no tiene problema alguno. Un modelo al que se percibe como provisto de capacidades mucho más allá de lo normal, tal vez no sea considerado como un punto de referencia razonable para el observador. Sin embargo, los expertos que sufren pocas dificultades para realizar una tarea (p. ej., los deportistas profesionales) servirían como ideales de emulación en situaciones no amenazantes.[13]

Otro factor que influye en la efectividad de los modelos es la similitud percibida del modelo con el observador. Esto sustenta las prácticas comunes de usar modelos similares a las personas del mercado blanco en los comerciales y la de buscar la similitud entre clientes y vendedores en la contratación y asignación del personal de ventas. Muchos anunciantes aprovechan estas características en la creación de comerciales. Además, se trata de características que influyen en que el modelado ayude a la difusión de nuevos productos, tema que se analiza en el recuadro Ejemplo de interés especial 9-3.

Ejemplos de interés especial 9.3

Difusión de innovaciones: ¿un proceso de modelado?

El modelado desempeña una función primordial en la difusión de nuevas ideas, productos y prácticas sociales en una sociedad o entre sociedades. La difusión exitosa de innovaciones sigue un patrón común: 1) se introducen nuevos productos y comportamientos con ejemplos prominentes; 2) se adopta el producto/comportamiento con ritmo acelerado, y 3) se estabiliza o disminuye la adopción, según el papel funcional del producto. El patrón general de difusión es similar, si bien el modo de transmisión, la rapidez y magnitud de la adopción y la vida de las innovaciones varían con diferentes productos y formas de comportamiento.

El modelado afecta a la adopción de innovaciones en diversas formas. Instruye a las personas sobre nuevos estilos de comportamiento a través de ejemplos sociales, visuales o verbales. Algunos observadores se rehúsan inicialmente a comprar nuevos productos o embarcarse en nuevas tareas que entrañan riesgos, hasta que ven las ventajas obtenidas por los adoptadores iniciales. Los beneficios modelados aceleran la difusión al debilitar las objeciones de los adoptadores tardíos, más cautelosos. A medida que se difunde la aceptación, el nuevo producto o comportamiento gana apoyo social adicional. Los modelos no sólo ejemplifican y legitiman las innovaciones, sino que también sirven como proponentes de los productos, que alientan a otros para que los adopten.

Fuente: Adaptado de Albert Bandura, *Social Learning Theory* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1977), pp. 50-51. Copyright 1977. Reproducido con autorización de Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, NJ.

Características del observador Es de esperarse que una cantidad considerable de variables referentes a diferencias individuales entre los observadores sean mediadoras de un modelado exitoso. Por ejemplo, las diferencias individuales de procesamiento cognoscitivo y de capacidades físicas para ejecutar un comportamiento modelado afectarían al proceso. Bandura plantea que muchos observadores dependientes, carentes de confianza y autoestima y que han sido recompensados frecuentemente por comportamientos de imitación son en particular propensos a adoptar el comportamiento de modelos exitosos.[14] Sin embargo, las personas perceptivas y con confianza en sí mismas emulan modelos idealizados que muestran comportamientos muy útiles.

Quizá lo más importante es el valor que el observador conceda a las consecuencias del comportamiento modelado. Por ejemplo, si los consumidores valoran la aprobación social obtenida por un modelo en comerciales de Grecian Formula (colorante para el cabello), es más probable que compren y usen el producto.

Características de las consecuencias moderadas El aprendizaje indirecto otorga a las consecuencias del comportamiento la misma importancia que el condicionamiento operante. Por supuesto, en el aprendizaje indirecto el observador no experimenta directamente las consecuencias. Así, una ventaja importante del aprendizaje indirecto para los consumidores es que les es posible aprender comportamientos efectivos de compra y uso al mismo tiempo que evitan consecuencias negativas.

Las investigaciones han demostrado que el refuerzo positivo del comportamiento de un modelo es un factor clave en la facilitación del aprendizaje indirecto. En lo referente al comportamiento del consumidor, serían de gran valor las investigaciones enfocadas a la identificación de refuerzos apropiados para diversos tipos de productos. Sin embargo, hasta ahora es poco lo que se sabe respecto de qué tipo de consecuencias positivas serían las de modelado más efectivo. De manera similar, en lo concerniente a aplicaciones del modelado que buscan disminuir comportamientos indeseados, se desconocen los tipos más efectivos de consecuencias negativas a modelar. Aunque se ha demostrado que el modelado es útil para desalentar el tabaquismo,[15] reducir la ingestión de bebidas alcohólicas,[16] disminuir el comportamiento poco cooperativo de

los niños[17] y aminorar el consumo de energía,[18] todavía quedan por explorar muchas otras áreas del comportamiento del consumidor.

Consecuencias para el marketing

El aprendizaje indirecto o modelado tiene muchas consecuencias para las estrategias de marketing que, obviamente, buscan influir en el comportamiento de los consumidores. En primer lugar, el modelado ayuda al desarrollo de comportamientos de contacto con la información; tal es el caso de los comerciales televisivos donde se muestra la página web de la compañía para alentar a los consumidores a obtener más información sobre sus productos. También son de utilidad aquellos comerciales que indican la forma de pedir productos por Internet o por vía telefónica. En segundo término, el modelado sirve para aumentar los comportamientos de contacto con las tiendas y productos, al describir la forma de llegar a una tienda o centro comercial o cómo encontrar productos. Asimismo, los comerciales suelen mostrar a consumidores que disfrutan la experiencia de comprar en la tienda y observan entusiastas los productos. En tercer lugar, el modelado se utiliza para influir en el acceso a fondos y la realización de transacciones, como los comerciales de las tarjetas Master Debit Cards, en los que aparece un consumidor que usa una tarjeta, completa una transacción a tiempo y toma un vuelo, mientras que otro consumidor que llena un cheque pierde el vuelo. En cuarto término, el modelado sirve para propiciar el consumo al mostrar el uso seguro y efectivo de un producto. Los infomerciales de equipos para pesca, como los de la marca Banjo Minnow, muestran la manera de usarlos y cómo permiten capturar muchas especies de peces. Por su parte, los infomerciales de equipos multitareas para trabajar la madera indican la forma de configurar el equipo para diferentes usos y los excelentes resultados que se obtienen. Además, el modelado podría usarse para señalar cómo se deben desechar ciertos productos; por ejemplo, las formas seguras de deshacerse de productos riesgosos, como el aceite para motor o pintura. Por último, es posible emplear el modelado para afectar la comunicación al mostrar anuncios en los que unos consumidores comentan a otros acerca de la buena calidad de un producto y les alientan para comprarlo.

En resumen, en los anuncios y comerciales se usa frecuentemente el modelado para influir en el comportamiento de los consumidores. Los mercadólogos se sirven del análisis minucioso de las características sobresalientes de los modelos y comportamientos modelados, consumidores blanco y consecuencias ilustradas en los anuncios para aumentar la efectividad de la publicidad. Algunos usos del modelado para ejercer tal influencia en el comportamiento de los consumidores se resumen en la tabla 9.4.

Tabla 9.4

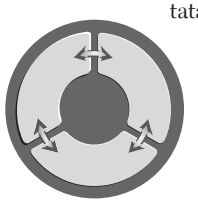
Ciertas aplicaciones del modelado para influir en el comportamiento de los consumidores

Modelado que se utiliza	Respuesta deseada
Instructor, experto o vendedor que usa un producto (en anuncios o en el punto de compra)	Uso del producto de manera correcta y técnicamente competente
Modelos en anuncios que hacen preguntas en el punto de compra	Hacer preguntas en el punto de compra para resaltar las ventajas del producto
Modelos en anuncios que reciben refuerzo positivo de la compra o uso de un producto	Probar el producto; aumentar la compra y uso del producto
Modelos en anuncios que no obtienen refuerzo o que reciben castigo por comportamientos indeseados	Extinción o disminución de comportamientos indeseados
Modelos (similares al mercado blanco) en anuncios que usan el producto de maneras novedosas y placenteras	Usos nuevos del producto

De regreso a...

Juegos de lotería: Powerball y Mega Millions

Como se menciona en este capítulo, el condicionamiento operante brinda muchos indicios que explican el éxito de las loterías estatales. El primero es el hecho de que los consumidores compran más billetes de lotería cuando el premio acumulado es alto, dato compatible con la idea de que cuanto mayor sea el refuerzo, tanto mayores las probabilidades del comportamiento deseado.



El segundo, que si bien las loterías se iniciaron como eventos bianuales, los funcionarios de las loterías pronto se dieron cuenta de que era posible aumentar los ingresos totales de sus organizaciones mediante sorteos más frecuentes y tarjetas para raspar con premios instantáneos. Esto concuerda con la idea de que cuanto más pronto se obtenga el refuerzo después del comportamiento, tanto mayores las probabilidades de que ocurra y se repita el comportamiento.

El tercero, que los premios de las loterías se proporcionan con un programa de proporción variable, táctica poderosa para influir en el comportamiento y mantenerlo. Aunque las probabilidades de ganar son mínimas, algunas personas continúan con la adquisición de billetes para cada sorteo. Los críticos de las loterías afirman que las personas más pobres son las que más compran billetes, de modo que gastan una fracción más alta de su ingreso en los sorteos, en comparación con otras, y dedican dinero a la lotería en vez de ocuparlo en la alimentación de sus hijos.

El cuarto, que la necesidad de estimular el comportamiento de compra de billetes de lotería es compatible con el concepto de extinción. En otras palabras, a falta de refuerzo positivo, el comportamiento de consumidores que compran repetidamente billetes de lotería sin ganar nada puede disminuir y hasta terminar. En este sentido, las loterías que ofrecen diversos premios refuerzan a los jugadores. Incluso montos relativamente pequeños, ganados con tarjetas para raspar de premios instantáneos, logran mantener a los consumidores participando en la lotería durante años o inclusive toda la vida. Algunos críticos afirman que los sorteos de lotería estimulan en algunos consumidores el comportamiento de jugadores compulsivos.

En resumen, el condicionamiento operante explica el éxito de las loterías. Sin embargo, las teorías cognitivas, afectivas y ambientales también lo hacen, además de brindar indicios sobre los procesos correspondientes. Por ejemplo, los enfoques cognoscitivos explicarían por qué los consumidores dejan de comprar tarjetas de premio instantáneo después de unas cuantas semanas. Es factible que hayan comprado varias y no hayan ganado nada, con lo que sobrevino la extinción. No obstante, también puede ser que después de algunas semanas, los consumidores hayan escuchado o visto a algunos ganadores y hayan creído que muchos de los grandes premios ya se otorgaron; esto les lleva a pensar que sus probabilidades de ganar no son tan buenas como al inicio del juego, de modo que dejan de comprar. En general, la combinación de las teorías cognitivas, afectivas, del comportamiento y ambientales proporcionan la mejor descripción del éxito de las loterías y del comportamiento del consumidor en general. ❖

Resumen

Este capítulo contiene una panorámica del condicionamiento y el aprendizaje indirecto. Se analizan el condicionamiento clásico y el operante. El primero de ellos es un proceso en el que un estímulo neutral es capaz de generar una respuesta cuando se empareja repetidamente con un estímulo que la causa de manera natural. Los mercadólogos utilizan el condicionamiento clásico para crear afectos favorables hacia los productos y tiendas, con lo que incrementan las probabilidades de que los consumidores emprendan los comportamientos deseados. El condicionamiento operante trata de influir en el comportamiento mediante antecedentes y consecuencias. Los antecedentes del comportamiento que influyen en él se llaman estímulos discriminatorios. Las consecuencias de los comportamientos están dispuestas a modo de aumentarlos o disminuirlos en el futuro. El capítulo también incluye el análisis del aprendizaje indirecto o modelado, proceso en el que el individuo cambia su comportamiento al observar el de otros y sus consecuencias. Los procesos de condicionamiento y modelado son de uso frecuente en el desarrollo de estrategias de marketing para influir en el comportamiento de los consumidores.

Términos y conceptos clave

aprendizaje indirecto **227**
castigo **223**
condicionamiento clásico **218**
condicionamiento operante **221**
conformación **225**
estímulos discriminatorios **227**
extinción **223**
jerarquía de respuestas **221**
programa de proporción fija **224**
programa de proporción variable **224**
programa de refuerzo **224**
programa de refuerzo continuo **224**
refuerzo negativo **222**
refuerzo positivo **222**

Preguntas de repaso y análisis

1. Describa el condicionamiento clásico e identifique tres respuestas de su propia conducta que resulten de este tipo de condicionamiento.
2. ¿Bajo qué condiciones es factible que el uso del condicionamiento clásico genere resultados positivos como parte de una estrategia de marketing?
3. ¿Cuáles son las diferencias principales entre el condicionamiento clásico y el operante?
4. Describa el condicionamiento operante e identifique tres respuestas de su propia conducta que resulten de él.
5. Analice cada uno de los cuatro tipos de manipulaciones de consecuencias que pueden usarse para cambiar las probabilidades de un comportamiento con el condicionamiento operante. Indique ejemplos de marketing de cada uno.
6. ¿Por qué los programas de refuerzo de proporción variable son más interesantes para los administradores de marketing que otros tipos de programas de refuerzo?
7. Defina el término *conformación* y explique por qué es parte esencial de muchas estrategias de condicionamiento en marketing.
8. Examine las estrategias de marketing empleadas para la venta de hamburguesas en restaurantes de comida rápida y la de automóviles. Identifique ejemplos específicos del condicionamiento clásico, el operante, la conformación y estímulos discriminatorios con cada uno de esos tipos de producto.
9. Describa los pasos del modelado necesarios para cambiar el comportamiento.
10. ¿Cuáles son los tres usos principales del modelado en la estrategia de marketing?
11. ¿Por qué una organización utilizaría el modelado simbólico y no el modelado evidente en vivo para fines de marketing? Proporcione ejemplos para ilustrar su punto de vista.

Estrategia de marketing en acción

Rollerblade, Inc.

En 2002, los patines en línea se ubicaron en el tercer lugar entre las actividades deportivas más populares en el grupo de 6 a 17 años de edad, sólo debajo del baloncesto y fútbol soccer, según la Sporting Goods Manufacturers Association. Casi 7 500 000 jóvenes patinan en promedio 25 veces al año. Esto representa un cambio significativo respecto de 1980, cuando la compañía Rollerblade, Inc., con sede en Minneapolis, lanzó su primer modelo de patines en línea.

El fundador de Rollerblade, Scott Olson, era jugador de hockey sobre hielo del equipo Winnipeg Jets y tuvo la visión de crear patines de ruedas con la acción de patines para hielo, los cuales serían útiles tanto a los jugadores de hockey como a esquiadores para entrenarse fuera de temporada. Al principio, su plan era emplear materiales modernos para construir un modelo basado en un diseño del siglo XVIII. Sin embargo, Olson descubrió patines en línea que ya estaban en el mercado y compró la patente a la empresa Chicago Roller Skate Company. Olson y su hermano Brennan perfeccionaron el diseño con el uso de una bota tipo esquí moldeada en plástico y montada sobre una hoja de ruedas de poliuretano. Sus primeras ventas fueron a los compañeros de equipo de Scott Olson y a unas cuantas tiendas de artículos deportivos. De esta manera dio inicio el patinaje en línea.

Aunque en general cuestan casi el doble que los patines convencionales, los patines en línea se venden por dos razones. La primera, son más rápidos y, por ende, su uso es más emocionante que el de patines convencionales. La segunda, brindan a los patinadores la oportunidad de un mejor ejercicio aeróbico, ya que requieren el involucramiento de más músculos. Sin embargo, también resulta más difícil aprender a usar los patines en línea, puesto que requieren un mejor equilibrio y su mayor velocidad conlleva el riesgo de sufrir lesiones más graves en caso de caídas.

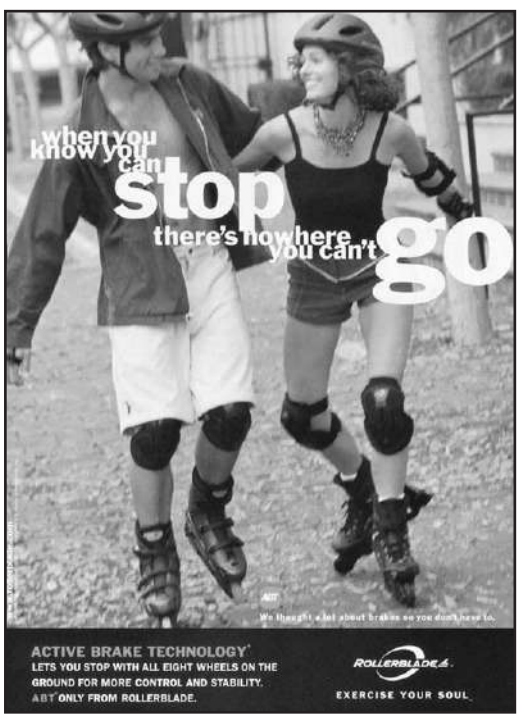
En 1986, las ventas al mayoreo de patines en línea habían aumentado a 3.5 millones de dólares. Diversas compañías, que reconocieron la oportunidad de entrar en un mercado creciente, empezaron a fabricar productos competidores. First Team Sports, Inc., también con sede en Minneapolis, inició la producción de sus patines de la marca Ultra-Wheels, que incluía los primeros patines en línea para niños. Roller Derby Skate Corporation, de Litchfield, Illinois, fabricante de patines convencionales desde 1936, fabricó patines en línea con freno de caucho en el extremo anterior, para quienes estaban acostumbrados a los patines convencionales (los patines de Rollerblade tenían el freno de caucho en el talón). El fabricante de patines para hielo Bauer entró en el mercado con patines que tenían bota de piel, no de plástico.

Las ventas de Rollerblade, Inc. aumentaron cuando amplió su mercado blanco. Al principio, el producto estaba dirigido a jugadores de hockey sobre hielo, 95% de ellos varones de 18 a 25 años de edad. Sin embargo, la compañía aumentó considerablemente sus ventas cuando amplió su mercado blanco a modo de incluir a hombres y mujeres de 18 a 35 años.

En 1990, las ventas al mayoreo del ramo de patines en línea alcanzaron una cifra sin precedentes de 50 millones de dólares, casi equiparables a las de patines convencionales. Rollerblade, Inc. mantuvo su participación de mercado de 66%; First Team Sports tuvo 22%; Bauer, 5%; Roller Derby, 3%, y otros competidores en combinación, el 4% restante. Rollerblade podría haber tenido mejores resultados, pero no pudo surtir pedidos de tiendas para varios meses porque se quedó sin existencias a comienzos del año. En 1998, había 30 millones usuarios de patines en línea, aunque el crecimiento del número de patinadores se había desacelerado; el patinaje en línea estaba dejando de ser una alternativa de moda.

La feroz competencia en el ramo abarcó no sólo características de los productos, sino también elementos de marketing. Las compañías se apresuraron a firmar convenios con celebridades para promover sus productos. Los competidores también atacaron nuevos mercados al menudeo, incluidas las tiendas departamentales y de descuento. Rollerblade expandió su mercado con ventas en Macy's y Nordstrom.

Aunque el nombre Rollerblade podría volverse un término genérico en inglés para este tipo de patines, los administradores de la compañía tendrán que trabajar arduamente para mantener su liderazgo en el mercado. "Hemos sido los pioneros y continuamos teniendo ventaja", afirma un vocero de la empresa. "Sólo se tiene una oportunidad de ser pionero en un nuevo deporte y eso es emocionante."



Por cortesía de Rollerblade, Inc.

Preguntas para análisis

1. ¿Qué función piensa que tuvo el modelado en la difusión de esta innovación? (Vea el recuadro Ejemplos de interés especial 9.3.)
2. ¿Cómo podría aplicar el modelado para enseñar a un amigo el uso de patines en línea?
3. Si le tocara diseñar un comercial de Rollerblade para una demostración de video en tiendas, ¿cómo lo diseñaría para aprovechar sus conocimientos acerca del modelado?

Fuentes: "Innovator Tries to Protect Its Lead", *The New York Times*, 7 de agosto de 1990, pp. C1, C6; Lois Therrian, "Rollerblade Is Skating in Heavier Traffic", *Business Week*, 24 de junio de 1991, pp. 115-116; Linda Kanamine, "In-Line Skating Revolutionizes Fitness Craze", *USA Today*, 15 de julio de 1994, pp. 1C-2C; Zina Moukheiber, "Later, Skater", *Forbes*, 29 de noviembre de 1999, pp. 108-110; http://www.rollerblades.com

capítulo

10

Influencia en el comportamiento del consumidor

¿Qué intentaban hacer estos mercadólogos?

Ralston-Purina realizó una promoción de seis de sus cereales para niños y la dirigió a adultos. En el interior de 11 millones de cajas de cereales de las marcas Freakies y Ghostbusters, Ralston-Purina incluyó modelos a escala de automóviles deportivos. Diez de las cajas contenían un modelo de un Corvette rojo canjeable por el vehículo real: un nuevo Corvette de Chevrolet. Citicorp ofreció regalos vinculados con el monto de los cargos a sus tarjetas de crédito. Por 500 dólares cargados a su tarjeta Visa, los consumidores obtenían pelotas de golf gratuitas o un reloj para viaje; por 8 000 dólares de cargos, un boleto de avión para un viaje redondo a cualquier parte de Estados Unidos.

General Mills colocó un billete de un dólar en el interior de una de cada 20 cajas de su cereal Cheerios. La promoción incluyó regalar un millón de dólares.

PepsiCo ofreció la oportunidad de ganar efectivo y premios en su juego de béisbol *"Count the Wins"* (Cuenta las victorias). Los números estaban impresos en latas y tapas de envases especialmente marcados de Pepsi. Si el número correspondía con el número total de victorias obtenidas por el equipo de béisbol Cerveceros de Milwaukee en fechas específicas, el poseedor tenía la posibilidad de ganar premios de 10 000 y 30 000 dólares. Además, había varios premios instantáneos, incluido uno de 1 000 dólares, dos boletos para un juego de los Cerveceros y envases de dos litros de cualquier producto Pepsi.

American TV, de Madison, Wisconsin, ofreció 45.4 kg de carne a quienes compraran artículos marcados especialmente. Algunos productos con precio de apenas 69 dólares podían participar en la promoción.



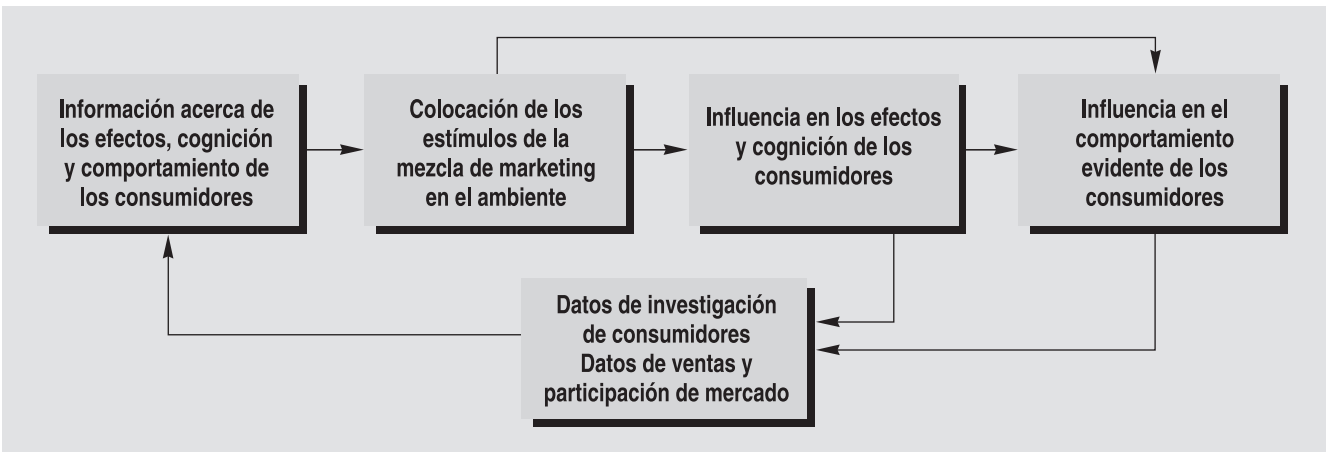
¿Qué tipo de estrategias usaron esos mercadólogos? En el capítulo 8 se describen algunos tipos básicos de comportamientos de los consumidores en los que tratan de influir los mercadólogos. En el capítulo 9 se explican las herramientas básicas relacionadas con el comportamiento que usan los mercadólogos para dicho fin. Este capítulo va más allá de describir los comportamientos de los consumidores y de explicar las herramientas de marketing, y se enfoca en el desarrollo de estrategias de marketing para influir en dichos comportamientos. En primer término, se analiza una tipología de los diferentes tipos de estrategias que aplican los mercadólogos para tal fin. Luego se ilustran estrategias de marketing para influir en tales comportamientos en dos áreas del marketing: promoción de ventas y marketing social. Por último, se presenta un modelo general de desarrollo, ejecución y evaluación de la efectividad de la estrategia. Con el conocimiento derivado de los primeros dos capítulos de esta sección, en el presente capítulo se brinda un marco de referencia para el desarrollo de estrategias de marketing exitosas que influyen en los afectos, cogniciones y, en última instancia, comportamientos del consumidor.

Estrategias de influencia en el comportamiento del consumidor

La figura 10.1 presenta un modelo de cómo pueden influir los mercadólogos en el comportamiento evidente de los consumidores. Primero obtienen información sobre los afectos, cognición y comportamiento de los consumidores en relación con el producto, servicio, tienda, marca o modelo de interés, esto mediante la investigación de los consumidores. Con base en esta información y su juicio administrativo, diseñan o cambian los estímulos de la mezcla de marketing y los aplican al colocarlos en el ambiente. Estos estímulos incluyen productos, marcas, empaques, anuncios y comerciales, etiquetas de precio, cupones, letreros y logotipos en establecimientos, y muchos otros. Se trata de estímulos cuyo fin es influir de una o más maneras en los consumidores. Es frecuente que se diseñen para ejercer influencia positiva en los afectos y cognición de los consumidores, con la mira de aumentar las probabilidades de su comportamiento evidente. En otros casos, su diseño pretende afectar de manera un tanto directa ese comportamiento, sin un análisis completo de las respuestas afectivas y cognitivas. La medición de los cambios en los afectos, cognición y comportamientos de los consumidores origina una retroalimentación en la forma de datos de investigación de consumidores, así como de ventas y participación de mercado. Ello sirve para que los mercadólogos evalúen el éxito de la estrategia y aporta nueva información al proceso de desarrollo de la estrategia misma. Con base en dicha información, el proceso continúa con el ajuste de los estímulos de la mezcla de marketing para influir todavía más en los consumidores.

Figura 10.1

Enfoques para influir en el comportamiento evidente de los consumidores



El modelo de la figura 10.1 es plenamente compatible con el análisis de la rueda de los consumidores, ya que los afectos, cognición y comportamientos de los consumidores propician modificaciones en el ambiente (elementos de la estrategia de marketing), lo cual llevaría a cambios en esos mismos afectos, cognición y comportamientos, que a su vez producirían cambios en el ambiente. Esto demuestra nuevamente la naturaleza dinámica del comportamiento de los consumidores y de la estrategia de marketing.

Es importante reconocer que influir en el comportamiento evidente de los consumidores reviste importancia crítica. Si los consumidores cambian sus pensamientos y sentimientos, pero no hacen nada al respecto, entonces no ocurren intercambios, no se realizan ventas y no se obtienen utilidades. De esta manera, aunque modificar los afectos y cognición de los consumidores suelen ser pasos útiles e importantes para influir en su comportamiento evidente, es habitual que sólo constituyan pasos intermedios en el proceso de influencia. Los consumidores deben emprender uno o más comportamientos evidentes, como el contacto con tiendas y productos, transacciones, consumo o comunicación, para que las estrategias de marketing beneficien a las organizaciones. Además, los productos y marcas no pueden satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores si no ocurre algún comportamiento, como su compra y uso.

Los mercadólogos usualmente pretenden mantener un nivel específico de comportamiento evidente de los consumidores o incrementarlo. Si la participación de mercado está a nivel óptimo, de modo que al aumentarla dejara de ser rentable, es probable que los mercadólogos traten de mantener ese nivel. Sin embargo, en muchos casos tratan de incrementar el número de consumidores que compran un bien o servicio o la frecuencia con la que lo adquieren los compradores actuales. En ciertas ocasiones, las organizaciones buscan disminuir el comportamiento, como en los intentos por evitar la confluencia de las conductas de conducir automóviles y tomar bebidas alcohólicas.

En la tabla 10.1 se muestran cuatro estrategias diseñadas para influir en el comportamiento evidente de los consumidores. En el caso de las estrategias afectivas, los elementos de la mezcla de marketing se diseñan para influir en las respuestas afectivas de los consumidores y, con ello, en su comportamiento evidente. Por ejemplo, durante muchos años en los anuncios de los neumáticos Michelin ha aparecido un simpático bebé sentado en el interior de un neumático, esto para generar sentimientos cálidos y atención respecto de la importancia de usar neumáticos seguros cuando se conduce un automóvil en el que viajan niños.

Tabla 10.1

Estrategias diseñadas para influir en el comportamiento evidente de los consumidores

Tipo de estrategia	Descripción de la estrategia	Enfoque estratégico	Ejemplos de estrategias	Objetivo final de la estrategia
Afectiva	Se diseña para influir en las respuestas afectivas del consumidor	Emociones, estados de ánimo, sentimientos y evaluaciones de los consumidores	Condicionamiento clásico de las emociones hacia los productos	Influir en el comportamiento evidente del consumidor
Cognitiva	Se diseña para influir en las respuestas cognitivas del consumidor	Conocimientos, significados y creencias de los consumidores	Aporte de información que subraya las ventajas competitivas	Influir en el comportamiento evidente del consumidor
Conductista	Se diseña para influir en las respuestas de comportamiento del consumidor	Comportamiento evidente de los consumidores	Refuerzo positivo y modelado de comportamientos deseados	Influir en el comportamiento evidente del consumidor
Combinada	Se diseña para influir en múltiples respuestas del consumidor	Dos o más de las anteriores	Información relativa a los beneficios del producto, con ganchos emocionales y rebajas	Influir en el comportamiento evidente del consumidor



Los catálogos de Lands' End contienen mucha información del producto, para influir en las cogniciones (una estrategia cognitiva) *Bill Aron/ PhotoEdit, Inc.*

En el segundo tipo de estrategia, los elementos de la mezcla de marketing tienen como fin influir en las cogniciones del consumidor para hacerlo en su comportamiento. Los catálogos de Lands' End contienen bastante información de los productos para ayudar a los consumidores a decidir si determinadas prendas son adecuadas para ellos o no.

En el tercer tipo de estrategia, los elementos de la mezcla de marketing se diseñan para ejercer influencia un tanto directa en el comportamiento evidente del consumidor. Ello no significa que el consumidor no piense ni sienta nada cuando experimenta los antecedentes o consecuencias de sus comportamientos. No obstante, sí plantea que en algunos casos el procesamiento de la información es relativamente automático y más bien inconsciente. Muchos comportamientos del consumidor son habituales y abarcan toma de decisiones mínima. Varias estrategias de marketing se estructuran a modo de influir en estos comportamientos sin un análisis completo de los afectos y cognición, como en el caso de los cupones y otras prácticas de promoción de ventas.

Por último, como es usual en la práctica cotidiana, se utilizan diversos estímulos de la mezcla de marketing para influir en los afectos, cognición y comportamiento de los consumidores y, a través de ello, en otros comportamientos. Por ejemplo, en un anuncio de Target aparece una foto a color de una casa de juego de la marca Little Tikes con dos simpáticos niños que la disfrutan, la descripción del producto, la edad de uso de 18 meses a cuatro años, las palabras "se requiere ensamble" y el precio de venta de 98.88 dólares. Este anuncio trata de influir en los afectos mediante los dos simpáticos niños que la disfrutan; en las cogniciones, con la información del producto y precio, y en los comportamientos de contacto con la tienda y el producto, transacción y consumo.

En resumen, las estrategias de marketing se diseñan para influir finalmente en el comportamiento evidente del consumidor. Deben estructurarse con una idea clara de los comportamientos deseados, y si se busca que tengan efecto importante en los afectos y cognición o no. En la sección siguiente se analizan dos áreas del marketing: promoción de ventas y marketing social que se han enfocado en influir de modo un tanto directo en el comportamiento.

Promoción de ventas

Un área de la investigación de los consumidores que ha reconocido el valor de analizar los comportamientos evidentes es la de promoción de ventas. Importantes expertos definen la **promo-**

ción de ventas como "un evento de marketing enfocado en la acción, cuyo propósito es tener efecto directo en el comportamiento de los clientes de una organización".[1] Son dos los aspectos que deben resaltarse en esta definición.

Por principio de cuentas, los clientes de la organización podrían ser miembros del canal, como los minoristas, en cuyo caso se trata de una **promoción comercial**. En este tipo de promoción, como la asignación de fondos para publicidad o despliegue, la compañía intenta empujar los productos por el canal hasta los consumidores. En forma alterna, los clientes podrían ser los consumidores finales, situación en la que se habla de **promociones dirigidas a los consumidores**. En éstas, que abarcan entre otros los cupones y las muestras gratuitas, los fabricantes y minoristas tratan de persuadir a los consumidores para que compren los productos y visiten los establecimientos minoristas. En un año reciente, las erogaciones totales en promoción se dividieron en 44.3% para promociones comerciales, 30.6% para publicidad y 25.1% para promociones dirigidas a los consumidores.

En segundo lugar, la mayoría de las promociones dirigidas a los consumidores tienen como fin influir en las probabilidades de compra o de otros comportamientos deseados, sin modificar necesariamente las actitudes precompra del consumidor hacia una marca. Cuando la promoción corresponde a una nueva marca, entonces la compra y uso podrían llevar a actitudes poscompra favorables y a futuras compras. Si se trata de una marca preexistente, los consumidores con una actitud neutra o levemente positiva usarían la promoción para disminuir el riesgo de la compra y probar la marca. En el caso de los que ya poseen la marca, la promoción sería un incentivo adicional para mantenerse leales a ella.

Esta obra versa principalmente sobre las promociones dirigidas a los consumidores y su influencia en el comportamiento de los mismos. Hay muchos tipos de esas promociones y la lista siguiente cubre la mayor parte de ellos:[2]

1. *Muestras.* Se ofrecen a los consumidores empaques normales o de prueba del producto, ya sean gratuitos o a precio nominal. Por ejemplo, Hershey Foods regaló 750 000 barras de chocolate en 170 campus universitarios.
2. *Ofertas.* Se otorgan descuentos a los consumidores sobre el precio normal del producto. Por ejemplo, Coca-Cola y Pepsi-Cola frecuentemente se venden a precios rebajados.
3. *Empaques con producto adicional.* Consisten en cantidades adicionales del producto que la compañía regala a los compradores. Por ejemplo, Gillette en ocasiones añade unos cuantos repuestos adicionales de rastrillo en sus empaques, sin incrementar el precio. Los paquetes con producto adicional son tema del recuadro Ejemplos de interés especial 10.1.
4. *Rebajas y reembolsos.* Los consumidores, ya sea en el punto de compra o por correo, obtienen reembolsos en efectivo por la compra de productos. A manera de ejemplo, es frecuente que se ofrezcan rebajas en la compra de automóviles Chrysler o Ford.
5. *Concursos y sorteos*. Los consumidores obtienen la oportunidad de ganar efectivo o premios, ya sea por elección al azar o en juegos de habilidad. Por ejemplo, Marriott Hotels participó con Hertz Rent-A-Car en un sorteo de tarjetas de raspar que otorgó más de 90 millones de dólares en premios.
6. *Premios*. Un premio es una recompensa o regalo que se deriva de la compra de un producto. Así, Procter & Gamble proporcionó de manera gratuita un paquete de toallas húmedas para bebé Diaperene en la compra de pañales Pampers de cualquier tamaño.
7. *Cupones*. Los consumidores reciben incentivos de valor añadido o cupones de descuento en la adquisición de productos específicos. Por ejemplo, Lenscrafters ofreció en periódicos cupones de descuento de 20 dólares por la compra de lentes de contacto en sus sucursales.

Los tipos básicos de promociones dirigidas al consumidor que se enumeran en la lista precedente se usan frecuentemente de manera combinada para aumentar las probabilidades de los comportamientos deseados. De tal suerte, P&G recurrió a un cupón de descuento de un dólar y un cupón de premio de una mezcla para pastel Duncan Hines gratuita en la compra de cualquier envase de café Folgers. En años recientes, muchas promociones dirigidas a consumidores han incluido cupones y una promesa de donación a obras de caridad específicas por cada cupón o certificados de reembolso canjeado. Por ejemplo, Hartz Mountain ofreció un cupón de un

Ejemplos de interés especial 10.1

Reacciones de los consumidores a los empaques con producto adicional

Es común el uso de empaques con producto adicional en las promociones dirigidas a los consumidores. Por ejemplo, al caminar por el pasillo de productos para la salud y belleza de cualquier tienda de descuento, se ve todo tipo de productos con letreros como "25% más" o "120 ml gratis". Estos letreros de los empaques tienen como fin atraer la atención de los compradores y, finalmente, hacer que adquieran el producto. Al estar frente a los empaques con producto adicional, algunos compradores los prefieren sobre otra marca o compran más de lo planeado, sabedores de que el producto adicional se ofrecerá sólo durante tiempo limitado. Otros son recompensados por el hecho de continuar adquiriendo la marca que acostumbran cuando hay una promoción de empaques con producto adicional.

Los mercadólogos pueden vigilar fácilmente las ventas de empaques con producto adicional para determinar la efectividad de sus promociones y su impacto en la participación de mercado. Sin embargo, ¿cómo influyen estos empaques en las cogniciones de los consumidores? Un estudio de un champú para el cabello reveló que 43% de los encuestados afirmó que cambiarían de marca por el "20% más gratuito", mientras que 90% señaló que "25% más gratuito" le haría cambiar de marca.

Los mercadólogos suelen usar tres formas de presentar la información de los empaques con producto adicional: "unidades gratuitas", "porcentaje gratuito" y "porcentaje más gratuito". La primera de ellas simplemente indica a los consumidores cuántas unidades adicionales se incluyen en el empaque sin costo adicional. En el formato "porcentaje gratuito", se presenta la cantidad gratuita como un porcentaje del tamaño del empaque con producto adicional, y en el formato "porcentaje más gratuito", como un porcentaje del empaque normal. Al parecer, los consumidores tienen preferencias en cuanto a la manera de mostrar esta información, ya que 91% de las personas encuestadas mostraron una preferencia clara por el formato "porcentaje más gratuito", sobre el formato "porcentaje gratuito". Pensaron que "más" era mejor y prefirieron la redacción "porcentaje más gratuito", inclusive cuando la cantidad real de producto gratuito era mayor con el formato "porcentaje gratuito". Asimismo, 73% de los encuestados prefirió el formato "porcentaje más gratuito" sobre el de "unidades gratuitas".

Cuando se les preguntó acerca de quién pagaba el producto "gratuito" en su opinión, 75% de los encuestados señaló que el consumidor pagaba directa o indirectamente la cantidad adicional en los empaques especiales. Resulta interesante que quienes cambiaron a estos empaques pensaban que el fabricante cubría el costo del producto adicional gratuito, al tiempo que quienes no cambiaron tenían la opinión de que el consumidor lo pagaba. Casi todos los encuestados afirmaron que la cantidad de producto gratuito que les haría cambiar dependía del tipo de producto.

La University of New Haven estudió las reacciones de los consumidores a las promociones de empaque con producto adicional de Vaseline Intensive Care Lotion. Los resultados del estudio mostraron que el valor percibido y la preferencia por la marca Vaseline guardaron relación positiva con las decisiones de compra. Además, la percepción en el consumidor de que el empaque con producto gratuito era una oferta limitada llevó a mayores compras. Asimismo, el estudio determinó que la tendencia de los consumidores a comprar más que lo que necesitan (acumular existencias) se relaciona positivamente con el valor percibido del producto, el escepticismo acerca de la cantidad gratuita y la edad del consumidor. Los clientes de mayor edad son más propensos a acumular existencias. Es probable que estos consumidores tengan más dinero para comprar más producto o que posean mayor conciencia del valor, en comparación con otros más jóvenes. También se señaló que los consumidores que "compran sólo cuando están a punto de quedarse sin el producto" no son el blanco ideal de las promociones de empaques con producto adicional. ¿Por qué? Porque cuando compran un empaque con producto adicional se alarga su ciclo de compra del producto hasta que consumen la cantidad adicional del producto mismo.

¿Cómo reacciona el lector a los empaques con producto adicional? ¿Cambiaría de marca de champú, desodorante o pasta de dientes para obtener una cantidad adicional gratuita? ¿Toma decisiones cuidadosas acerca de si acepta un empaque con producto adicional en lugar de la marca que acostumbra o simplemente lo toma y ya? ¿Cuánto piensa en la tienda al tener frente a sí una marca de café distinta con "60 gramos gratis" antes de comprarla?

Fuentes: Beng Soo Ong, "Determinants of Purchase Intentions and Stock-Piling Tendency of Bonus Packs", *American Business Review*, enero de 1999, pp. 57-64; Larry J. Seibert, "What Consumers Think About Bonus Pack Sales Promotions", *Marketing News*, 17 de febrero de 1997, p. 9. Reproducido con autorización de la American Marketing Association.





¿Piensa que las rebajas y muestras gratuitas influyen en el comportamiento de los consumidores? *(izquierda) The Procter & Gamble Company. Usado con autorización; (derecha) Por cortesía de Le Club des Créateurs de Beauté USA LLC.*

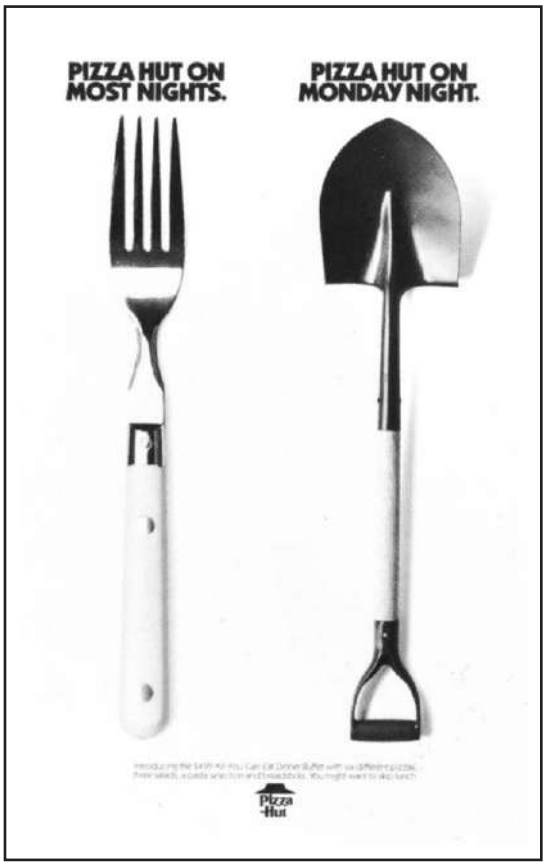
dólar en la compra de su repelente de moscas y garrapatas, además de una donación de 0.50 dólares al programa Better Health for Pets Program.

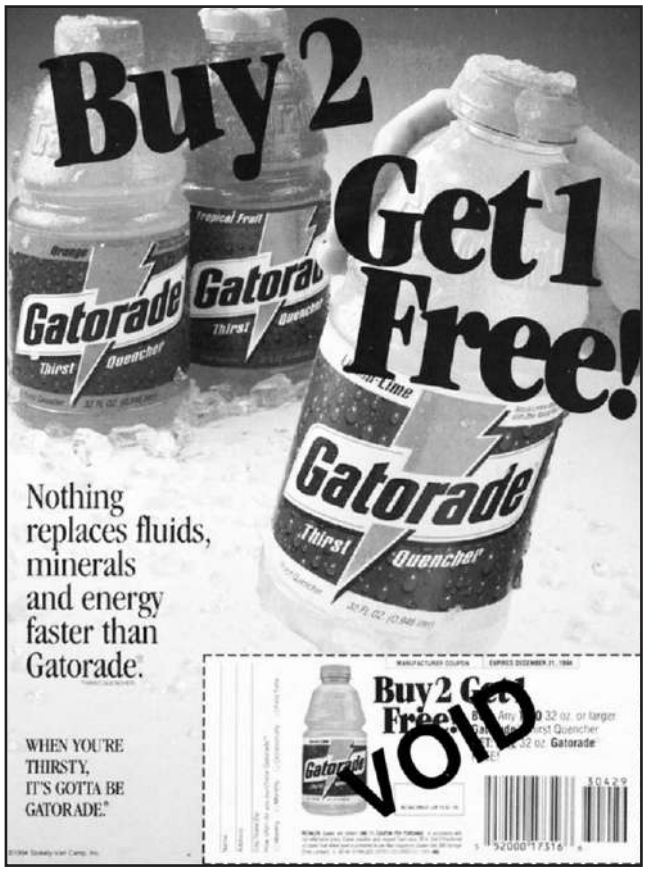
Las promociones dirigidas a los consumidores se utilizan para influir en su comportamiento de diversas maneras. A continuación se analizan cuatro aspectos del comportamiento en los que se pretende influir con las promociones.

Probabilidades de compra

La mayoría de las promociones dirigidas a los consumidores se diseñan a modo de aumentar las probabilidades de que adquieran una marca o combinación de productos en particular. Sin embargo, una empresa espera lograr varios subobjetivos cuando recurre a una promoción. El objetivo primario sería hacer que los consumidores prueben un nuevo producto. Por ejemplo, Hershey regaló un paquete de Reese's Crunchy Peanut Butter Cups en la compra de cualquier otro producto de la marca Reese's para inducir en los consumidores la prueba del nuevo producto. Kellogg proporcionó un cupón para una caja de 500 g de sus populares hojuelas de maíz en la compra de su producto Mini Buns. Algunas distribuidoras de automóviles ofrecen descuentos especiales a quienes compran por primera vez en ellas.

Un segundo subobjetivo de las promociones dirigidas a los consumidores es posicionar a una marca o compañía en la mente del consumidor para alentar en éste la compra inicial y continua de dicha marca. En este caso, la promoción se encamina a mantener o cambiar los afectos, cogniciones y comportamientos del consumidor. Una forma de lograrlo es recurrir a promociones frecuentes para conseguir un precio competitivo en una marca que está posicionada como un producto de calidad y precio altos. De tal suerte, el precio reducido tiene menores probabilidades de hacer que los consumidores piensen que el producto es de menor calidad que las marcas competidoras. Por ejemplo, Kellogg frecuentemente ofrece cupones y premios en sus marcas de cereales que son líderes del mercado.





Ciertos anuncios tratan de influir en el momento de compra. Otros, en la cantidad adquirida *(izquierda) Por cortesía de Pizza Hut, Inc.; (derecha) Por cortesía de Quaker Oats Company.*

Otro uso de las promociones para el posicionamiento consiste en comprometerse a hacer contribuciones a obras de caridad por cada cupón o certificado de reembolso que canjeen los consumidores. Esta técnica aumentaría las percepciones que los consumidores tienen del compromiso social de la compañía. Las personas con conciencia social y ecológica cambiarían en esta situación a las marcas de la compañía. Además del ejemplo de Hartz Mountain ya mencionado, muchas otras empresas recurren a este tipo de promoción. Post Alpha Bits ofreció un cupón de 0.50 dólares y prometió hacer una donación no especificada a hospitales infantiles por cada cupón canjeado. Chef Boyardee Pizza Mix otorgó un cupón de 0.20 dólares e hizo la promesa de donar 0.25 dólares a Adam Walsh Resource Centers por cada cupón canjeado. Krunchers Potato Chips proporcionó un cupón de 0.25 dólares y prometió una contribución a Better Homes Foundation. Procter & Gamble ofreció un reembolso de 0.50 dólares en varios de sus jabones y se comprometió a dar un dólar a Keep America Beautiful, Inc. por cada certificado de reembolso canjeado.

Un tercer subobjetivo de las promociones dirigidas a los consumidores es lograr un cambio de marca. Estas promociones llevan a un cambio de marca cuando el consumidor encuentra la compra de otra marca más atractiva que la adquisición de su marca usual a precio normal.

Un objetivo final de las promociones dirigidas a los consumidores es el desarrollo de la lealtad a la marca. Los consumidores tienden a adquirir productos basados en los cupones y otras promociones, de modo que las ofertas frecuentes de marcas particulares podrían hacer que se mantengan relativamente leales a las marcas de una compañía. Ciertas empresas, como Kellogg y P&G, que tienen líneas de productos amplias y varios productos líderes en sus mercados respectivos, realizan con frecuencia diversas promociones de sus productos dirigidas a los consumidores. Inclusive las personas propensas a buscar ofertas permanecerían leales como resultado de una larga sucesión de cupones y otras ofertas.

Cantidad de compra

Diversas promociones orientadas a los consumidores están diseñadas no sólo para influir en la compra de una marca, sino también en el número o tamaño de las unidades adquiridas. Por ejemplo, Quaker Oats ofreció un cupón de 0.70 dólares en la compra de dos envases de Gatorade. Best Foods otorgó un cupón de un dólar en la compra de dos frascos de 18 onzas o más de su crema de cacahuate Skippy. P&G dio reembolsos de 2, 5 y 8 dólares en la compra de envases de 1, 2 y 3 galones (3.8, 7.6 y 10.4 l) de sus detergentes para ropa líquidos Tide, Cheer, Era o Solo. Se regaló un desodorante Speed Stick de Mennen con la adquisición de otros dos a precio normal. Este tipo de promociones no sólo logra aumentar la cantidad de producto de una compañía que adquieren los consumidores sino que también llega a incrementar la lealtad a la marca. Sin embargo, los consumidores que ya son leales a marcas específicas simplemente acumulan existencias de ellas durante una promoción y esperan a la promoción siguiente para comprar de nuevo. Algunos consumidores prefieren adquirir productos sólo cuando están en oferta. Las fábricas de automóviles estadounidenses sin querer han condicionado a muchos consumidores a esperar las rebajas en vez de comprar un automóvil a precio normal.

Momento de la compra

Las promociones dirigidas a los consumidores también sirven para influir en la hora en que se realiza la adquisición. Tal es el caso de los descuentos especiales que instan a los consumidores a comer en restaurantes específicos por la noche, cuando hay pocos clientes. Pizza Hut otorga frecuentemente descuentos y precios especiales a familias los lunes y martes por la noche. Diversos establecimientos minoristas tienen liquidaciones especiales en fechas específicas para fomentar las ventas en tales fechas. Las compañías de servicios, como las aerolíneas y las telefónicas, brindan tarifas especiales para hacer que los consumidores utilicen sus servicios en horarios y fechas específicos, con el fin de equilibrar la demanda. Una tendencia en el uso de los cupones es abreviar el periodo de canje para hacer que los consumidores compren con mayor prontitud. Por último, muchos concursos y sorteos son de duración relativamente breve, para fomentar en los consumidores la participación en los concursos mediante la compra repetida, a la brevedad, del producto.

Ubicación de la compra

Las promociones dirigidas a consumidores también son de utilidad para influir en la ubicación (dónde se compra) o en el proveedor de productos específicos (qué se compra). Las tiendas minoristas y las cadenas de establecimientos minoristas tienen sus propios cupones, concursos y otros ofrecimientos para fomentar en los consumidores la compra en ellas. Por ejemplo, una cadena de tiendas de abarrotes ofreció carne de res por 20 dólares si el consumidor era elegido en una tienda específica y resultaba tener un producto de carne de res en su carrito de compras. Algunas cadenas minoristas, como Wal-Mart, tienen el ofrecimiento permanente de igualar el precio de cualquier otra tienda respecto de un producto si su precio es más alto. Estas promociones y tácticas fomentan el tráfico en las tiendas y la lealtad a ellas, como se analiza en el recuadro Ejemplos de interés especial 10.2.

Efectividad de las promociones de ventas

Es indudable que las promociones influyen de manera efectiva en el comportamiento de los consumidores. Sin embargo, no se sabe con precisión cuáles promociones son en general más efectivas para lograr cambios de comportamiento específicos. En un estudio, se compararon cuatro herramientas de promoción dirigidas a los consumidores —cupones, rebajas, sorteos y premios— en relación con su efecto en diversos comportamientos de compra del consumidor.[3] Entre esos comportamientos se incluyeron la adquisición de un producto que los consumidores habían afirmado que no comprarían; la de un producto que no habían probado con anterioridad; la de una marca que no utilizaban con regularidad, y compras ya sea más grandes, con mayor prontitud o a mayor plazo que el acostumbrado.

Ejemplos de interés especial 10.2

El gran verano de las gasolineras Amoco

Amoco Oil Company hizo una promoción diseñada para aumentar la lealtad de los clientes hacia sus gasolineras. La promoción —que duró un lapso de tres meses— requería que los consumidores llenaran el tanque de sus vehículos (por lo menos, 30 l) 10 veces en una gasolinera Amoco y que en cada ocasión solicitaran a un empleado de la gasolinera la perforación de su tarjeta de promoción. Después de reunir las 10 perforaciones, los consumidores podían enviar la tarjeta por el servicio postal a la dirección "Amoco Fill-Up" y recibir cupones por un dólar de descuento válidos en las cinco ocasiones siguientes que llenaran el tanque de su vehículo.

Considere los posibles resultados de esta promoción. Si los consumidores cumplían con todos los requisitos y usaban los cinco cupones, ello significaría haber realizado 15 viajes a gasolineras Amoco para comprar 30 l o más en cada ocasión. Se trata de una cantidad considerable de comportamiento y ventas generadas para la compañía a cambio de la recompensa de cinco dólares, relativamente insignificante. Además, la gasolina de esta marca es más cara que la de gasolineras de descuento, por lo que el consumidor no necesariamente se ahorraría dinero al final de cuentas. Si un consumidor compra en promedio 10 galones (37.8 l) por ocasión y paga 0.05 dólares más por galón en las gasolineras Amoco, en 15 viajes gastaría 7.50 dólares adicionales para obtener a cambio cinco dólares. Sin embargo, la gasolina Amoco es de calidad excelente y los ahorros que brindaría al consumidor serían en el sentido de un mejor kilometraje, además de que el vehículo funcionaría mejor con ella. Así, la promoción podría hacer que los consumidores se acostumbren a ir a una gasolinera Amoco y propiciar de esta manera lealtad. La calidad superior del producto también contribuiría a ello.

En la tarjeta de promoción, también se afirmaba que los cupones tardarían en llegar seis a ocho semanas. Si el consumidor continuaba entretanto con el consumo de gasolina Amoco, la compañía seguiría teniendo ventas a precio normal. En el supuesto de que el consumidor fuera a otras gasolineras durante el periodo de espera, la recepción de los cupones lo haría regresar a las gasolineras Amoco, lo que le brindaría a la compañía una segunda oportunidad de obtener su lealtad.

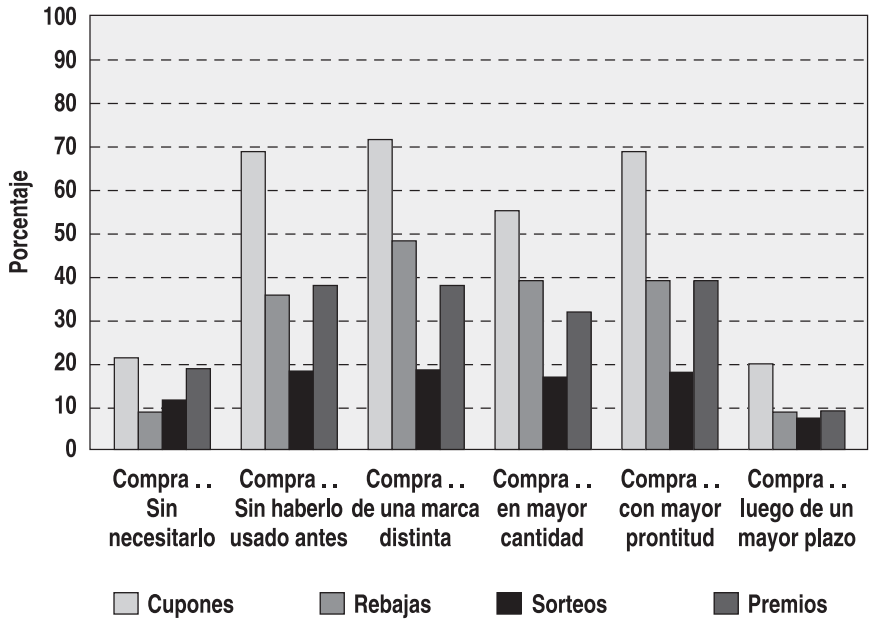
Si los consumidores no llenaban el tanque de su automóvil 10 veces durante el trimestre especificado, no podían hacer efectiva la promoción. Sin embargo, el simple hecho de hacer que la gente intentara ir a una gasolinera Amoco, también propició el desarrollo de lealtad a ella. En este caso, Amoco logró la lealtad de clientes sin tener que pagar el valor de una promoción para ello. En general, esta estrategia de promoción parece estar bien diseñada y permite lograr la lealtad a largo plazo de los clientes. Si le interesa obtener más información sobre Amoco, visite su sitio web, **www.amoco.com**

En la figura 10.2 se presentan los resultados de ese estudio. En general, los consumidores señalaron que los cupones eran el tipo de promoción más efectivo para cambiar estos comportamientos. Más de 70% señaló haber adquirido un producto que nunca había probado a causa de cupón, mientras que más de 75% afirmó haber comprado una marca distinta de la que acostumbra por efecto del cupón. De las cuatro herramientas de promoción, los cupones son los de más amplia disponibilidad y uso más sencillo.

Según el estudio citado, las rebajas y premios resultan efectivos para cambiar el comportamiento de los consumidores, si bien en menor grado que los cupones; también reveló que cuanto mayor fuera la rebaja, tanto mayor el esfuerzo que los consumidores hacían para obtener el producto. Por último, aunque algunos consumidores señalaron que los sorteos influían en ellos, fueron el tipo de promoción con menor efectividad general. Asimismo, el estudio reveló que los cambios de comportamiento variaron con el tipo de producto y las características de los consumidores. Por ejemplo, en lo concerniente a productos como el champú, café, pilas, pasta de dientes y aparatos eléctricos de uso personal, las promociones persuadieron con efectividad a la mayoría de los consumidores para que compraran una marca distinta. Sin embargo, no se logró tal persuasión con productos tales como bebidas alcohólicas, automóviles, aceite para el motor del automóvil, alimentos para mascotas y recubrimientos de pisos. Por lo que respecta a las características del consumidor, cuanto más desahogada sea su posición económica y mayores sus estudios y edad, tanto mayores serán las probabilidades de participar en promociones dirigidas a consumidores, según este estudio.

Figura 10.2

Efectos de las promociones en el comportamiento de los consumidores



Fuente: "Study: Some Promotions Change Consumer Behavior", *Marketing News*, 15 de octubre de 1990, p. 12. Reproducido con autorización de la American Marketing Association.

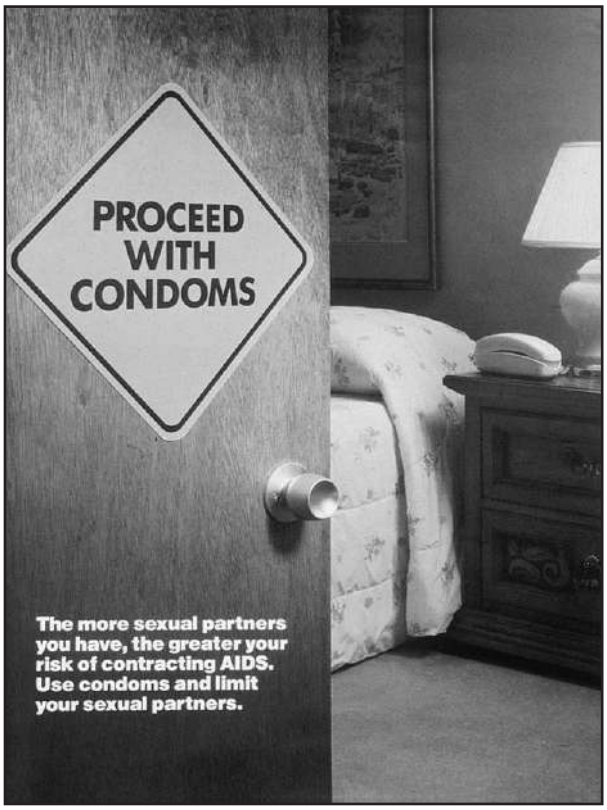
En resumen, las promociones influyen en el comportamiento de los consumidores, si bien hay varios factores que alteran su efectividad. Al parecer cuanto mayor es la recompensa, menor es el esfuerzo necesario para obtenerla y cuanto mayor la prontitud con la que se obtiene después del comportamiento, tanto mayores las probabilidades de que la promoción influya en el comportamiento. Sin embargo, se necesitan investigaciones adicionales sobre las promociones dirigidas al consumidor para entender mejor los factores afectivos, cognitivos, de comportamiento y ambientales que influyen en la efectividad de estas promociones.

Marketing social

El **marketing social** es "la aplicación de las tecnologías de marketing comercial al análisis, planeación, ejecución y evaluación de programas diseñados para influir en el comportamiento voluntario del auditorio blanco con el fin de mejorar su bienestar personal y el de la sociedad en la que vive".[4] A diferencia del marketing comercial, en el que se beneficia a los consumidores como una manera de lograr los objetivos de una organización, el objetivo final del marketing social es beneficiar al auditorio blanco o a la sociedad en general. Es habitual que este tipo de marketing pretenda influir y cambiar el comportamiento evidente de los consumidores; pero también se utiliza para influir en sus afectos y cogniciones como paso intermedio. Por ejemplo, el marketing social serviría para aumentar la autoestima de trabajadores en paro o como auxiliar en la tranquilización de pacientes mentales traumatizados, de modo que puedan funcionar socialmente con mayor efectividad. Al igual que en el marketing comercial, el social tiene aplicación en los niveles individual, familiar, de mercado blanco o de la sociedad en general.

Aumento de los comportamientos deseables

El marketing social se emplea para incrementar muchos tipos de comportamientos. Por ejemplo, las investigaciones han demostrado que diversos incentivos aumentan las probabilidades de que los padres brinden atención médica y dental a sus hijos. Además, pueden usarse anuncios para estimular que los padres consulten con los profesionales de la salud los problemas



Marketing social diseñado para influir en el comportamiento del consumidor *Rhoda Sidney/Stock, Boston, LLC.*

de sus hijos. Brindar realimentación y probabilidades de ganar premios ayudaría a aumentar el uso de cinturones de seguridad, que salvan miles de vidas cada año. También sería provechoso otorgar pequeños incentivos para aumentar el uso compartido de automóviles en el transporte cotidiano (*carpool*), ya que con ello se ahorrarían recursos naturales y se reduciría la contaminación atmosférica. Proporcionar información a los compradores de abarrotes sobre la cantidad de grasa y fibra en los alimentos en venta, además de ofrecerles productos alternativos, puede influir en la compra de alimentos más nutritivos.

Disminución de los comportamientos indeseables

Dos tipos de comportamientos no deseados de los consumidores también se logran disminuir a través de programas de marketing social. Por ejemplo, existen diferentes maneras de intervenir para reducir el tabaquismo, la conducción de vehículos bajo la influencia de bebidas alcohólicas y otras formas de conducción insegura, la deserción escolar, el uso de drogas ilegales, y los embarazos en adolescentes. Aunque ningún programa tiene efectividad total, la importancia de estos problemas hace que incluso pequeños cambios sean muy valiosos para mejorar la vida de los individuos y la sociedad en general.[5]

Algunas campañas muy conocidas se diseñaron para reducir comportamientos indeseados.[6] Tal es el caso de los anuncios desarrollados por el Ad Council of the United States y agencias de publicidad participantes. Por ejemplo, DDB Needham Worldwide diseñó la campaña "*Just Say No*" (Simplemente di no) para disminuir el consumo de drogas ilícitas; Scali, McCabe, Sloves, Inc., la campaña "*Help Stop AIDS: Use a condom*" (Ayuda a detener el SIDA: usa el preservativo) para disminuir la frecuencia de relaciones sexuales sin protección, y Lintas: Campbell Ewald, La campaña "*Take time out. Don't take it on your kid*" (Date un respiro. No te desahogues con tu hijo). Un mayor enfoque en estos problemas desde la perspectiva del comportamiento del consumidor proporcionaría inclusive mejores métodos para resolverlos.

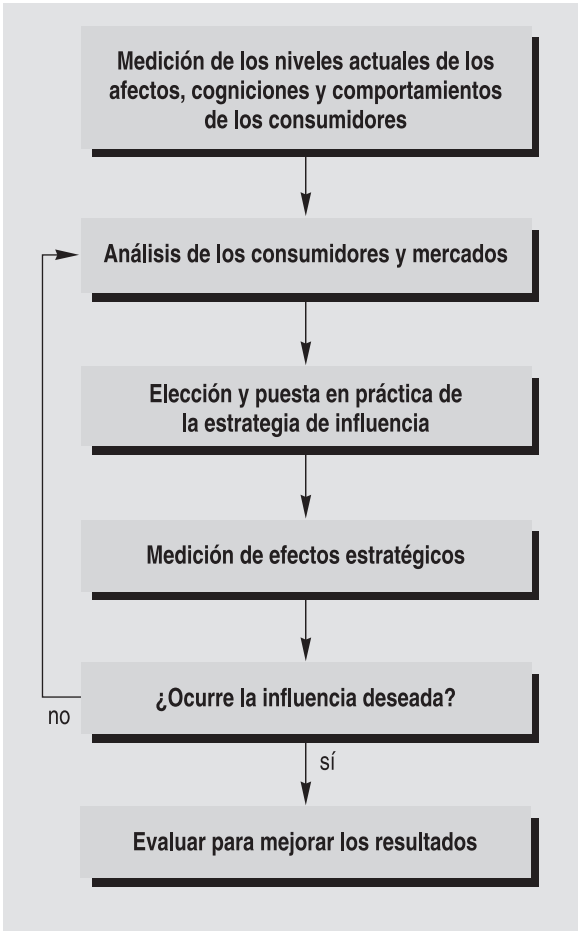
Modelo estratégico de influencia en el comportamiento del consumidor

Los gerentes de marketing desarrollan estrategias para lograr objetivos específicos. Es frecuente que estos últimos se relacionen con mantener o aumentar las ventas o la participación de mercado en una cantidad o porcentaje dados, ello sujeto a las limitaciones presupuestarias. A fin de lograr esos objetivos, los gerentes se abocan a influir en los afectos, cogniciones y comportamientos del consumidor. La influencia en estos aspectos puede abarcar estrategias a largo y corto plazos. Por ejemplo, el desarrollo del valor de marca —las creencias de los consumidores acerca de los atributos positivos del producto y las consecuencias favorables del uso de una marca— suele ser una estrategia a largo plazo que pretende influir en las ventas a igual plazo y en la posibilidad de aplicar precios más altos. Marcas como Harley-Davidson, Titleist y Sony han desarrollado valor de marca y participación de mercado altas mediante la influencia en las respuestas afectivas y cognitivas de los consumidores, lo que ha llevado a comportamientos de compra y uso a largo plazo. Cadenas de tiendas como The Gap y Wal-Mart también se han esforzado en lograr una imagen y valor de tienda para influir en los consumidores de modo que compren en sus establecimientos. American Express ha desarrollado una imagen de prestigio de sus tarjetas de crédito y servicio con el fin de inducir a los consumidores a utilizarlas.

En otros casos, los gerentes de marketing recurren a estrategias para conseguir un comportamiento a corto plazo por parte de los consumidores, si bien al mismo tiempo esperan que éstos se vuelvan clientes leales a largo plazo. Muchas de las tácticas de promoción de ventas mencionadas en el capítulo tienen como fin aumentar rápidamente las ventas durante un periodo breve.

Figura 10.3

Pasos en el desarrollo de las estrategias de influencia en el comportamiento de los consumidores



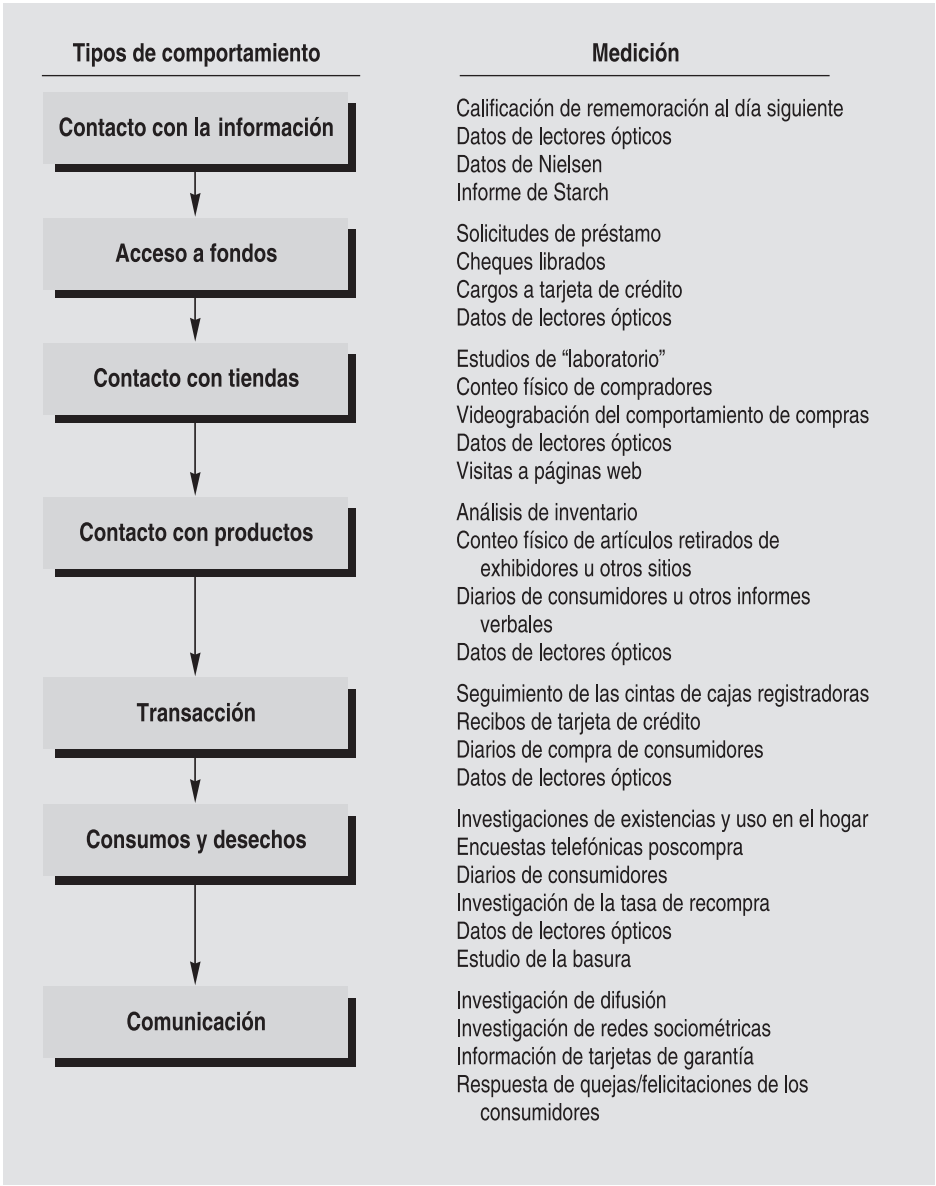
Sin importar que la estrategia sea a corto o largo plazo, los administradores deben entender los afectos, cogniciones y comportamientos del consumidor si pretenden desarrollar estrategias para influir en ellos. La figura 10.3 muestra un modelo general que pueden aplicar los gerentes como auxiliar en el desarrollo de estrategias de influencia exitosas.

Medición de los niveles actuales de afectos, cognición y comportamientos del consumidor

A efecto de diseñar estrategias exitosas, los mercadólogos deben saber primero qué piensan, sienten y hacen los consumidores respecto de los productos, tiendas u otros ofrecimientos de una compañía. También deben conocer lo mismo acerca de los ofrecimientos de sus competidores. En otras palabras, han de medir los afectos, cogniciones y comportamientos de los consumidores como base para estrategias de éxito. Diversas formas de medir las respuestas afectivas y cognitivas se estudian en la sección 2 de la obra, mientras que en la figura 10.4 se enumeran algunos modos de medir el comportamiento evidente de los consumidores. Como se ilustra, son diversas las formas de medición de cada uno de los siete tipos de comportamientos identificados. Aunque todos esos métodos son de uso habitual en el marketing e investigación de consumidores, no siempre se utilizan de manera secuencial para investigar todos los comportamientos que deben emprender los consumidores en la compra y uso correcto de los productos.

Figura 10.4

Ejemplos de métodos empleados para medir el comportamiento evidente de los consumidores



Un enfoque que permite vigilar diversas etapas en la secuencia de compra es el **método de cable y lector óptico**, disponible por medio de compañías de investigación como Information Resources, Inc. (IRI) y Nielsen Marketing Research USA. Diversas compañías líderes, como General Foods, Procter & Gamble, General Mills y Frito-Lay emplean los sistemas de investigación de IRI. Tales sistemas están diseñados para predecir cuáles productos serán exitosos y qué anuncios funcionarán mejor para venderlos. Su uso se ha expandido desde las tiendas de abarrotes hasta incluir farmacias y comerciantes masivos. IRI ha formado paneles de consumidores en diversas ciudades de Estados Unidos, donde monitorea hogares de todo el país. Además, vigila las compras en tiendas de abarrotes de muchos mercados, que van desde grandes ciudades hasta pequeños poblados.



Los consumidores usan una tarjeta de identificación codificada con el sistema BehaviorScan en los mercados que abarca la red de lectores ópticos
Robert Bull.

Los miembros de los paneles aportan información acerca del número de miembros de su familia, su ingreso, su estado civil, cuántos televisores posee la familia, qué tipos de revistas y periódicos leen, y quién se encarga de la mayor parte de las compras. IRI proporciona una tarjeta de identificación especial con código de barras, que los compradores presentan al cajero cuando pagan productos en tiendas de abarrotes, farmacias y otros establecimientos. Al pasar la tarjeta sobre el lector óptico o introducir manualmente los dígitos en la caja registradora, el cajero registra todo lo que adquiere cada comprador. Un ejecutivo de Frito-Lay, que utilizó los servicios de IRI para el lanzamiento de sus frituras Sun Chips, llegó a la siguiente conclusión: "Lo realmente bueno de los datos de lector óptico es que se obtiene una descripción completa de un hogar del panel y puede emparejarse con los hábitos de compra. Sabemos exactamente quién realiza las compras de nuestros productos y eso nos ayuda a diseñar en concordancia los planes de marketing y publicidad".[7]

Son diversos los tipos de comportamiento de la secuencia de compra a los que es factible dar seguimiento y en los que se puede influir con los métodos de lector óptico. Por ejemplo, es posible la influencia en el contacto con la información porque se vigilan los hábitos de uso de medios de comunicación masivos de los hogares y se pueden modificar los comerciales hasta que ocurra el contacto. También es posible vigilar el acceso a fondos con las cintas de la caja registradora, que registra los precios y el método de pago. Puesto que se registra cada compra efectuada en una tienda, está disponible la información de contacto con la tienda, contacto con el producto y transacción, así como las fechas y horas de esos comportamientos. Asimismo, este método permite determinar la efectividad de diversas promociones de ventas y otras estrategias de marketing para influir en comportamientos específicos del consumidor. Así, las estrategias de mayor éxito se aplican de nuevo, para fomentar la lealtad a la tienda y la marca. Puesto que es factible determinar el tiempo que transcurre entre compras, también se cuenta con información sobre los hábitos de consumo y uso.

Son dos las razones para iniciar el desarrollo de una estrategia con la medición de los afectos, cogniciones y comportamiento de los consumidores. En primer término, esas mediciones son los datos basales para determinar la efectividad de la influencia de la estrategia después de ponerla en práctica. (Los **datos basales** son el nivel de respuesta de los consumidores previo a la ejecución de una nueva estrategia.) En segundo lugar, tales mediciones ayudan a identificar oportunidades y riesgos en el mercado. Por ejemplo, si los consumidores conocen más acerca de una cadena minorista competidora, ésta les agrada más y compran con mayor frecuencia en

ella, deben desarrollarse estrategias para aumentar esas respuestas hacia las tiendas de la compañía que interesa. Se espera que la investigación también identifique las razones de que los consumidores compren en la cadena competidora, ello con el fin de desarrollar una estrategia que aumente su aceptación de las tiendas de la compañía y sus compras en éstas.

Análisis de consumidores y mercados

Después de recopilar los datos basales, el siguiente paso consiste en analizar la información; por tanto se evalúan las respuestas de los consumidores de diversos mercados actuales y potenciales. Los consumidores podrían no comprar un producto por muchas razones y la investigación de consumidores se diseña para descubrirlas. Quizá no conozcan el producto, no les agrade o no sepan dónde comprarlo. Es factible que adquieran un producto competidor, con el que están muy satisfechos. Las estrategias apropiadas dependen del nivel de respuestas afectivas, cognitivas y de comportamientos de los consumidores hacia los productos de la compañía en comparación con los de la competencia.

En el caso de productos preexistentes, los mercadólogos frecuentemente buscan estrategias para atraer a los consumidores y alejarlos de productos competidores. Son numerosas las estrategias para lograrlo, lo que incluye el desarrollo de publicidad para resaltar los beneficios superiores respecto de ofrecimientos competidores, el desarrollo de empaques más convenientes, la disminución de precios por medio de promociones de ventas, o la ampliación de los sitios de distribución. Las estrategias de productos existentes se suelen enfocar en incrementar las compras de los usuarios actuales. Se trata de estrategias que incluyen la identificación de nuevos usos de un producto, nuevas ocasiones para su uso o disminución del costo de su utilización. Por último, las estrategias de productos existentes comprenden la ampliación geográfica de los mercados, como la búsqueda de mercados globales en los que haya mejores oportunidades porque muchos consumidores no sean usuarios, la competencia sea más débil o los productos tengan un mayor atractivo desde el punto de vista afectivo. Por ejemplo, los consumidores de algunos mercados globales gustan de muchos productos y marcas estadounidenses, que buscan activamente. Sin embargo, la falta de análisis de los mercados globales llega a originar estrategias deficientes, como se detalla en el recuadro Ejemplos de interés especial 10.3.

En el caso de nuevos productos, las estrategias suelen enfocarse en los afectos y cogniciones para generar respuestas de comportamiento favorables. Se informa a los consumidores acerca de la naturaleza del nuevo producto, sus beneficios y dónde comprarlo, para aumentar las probabilidades de que lo adquieran. La creación de afectos positivos es parte del proceso. Por ejemplo, cuando JCPenney desarrolló su línea de ropa para mujer Diahann Carroll y su colección de impresos con motivos africanos Nefertiti, buscaba crear afectos positivos hacia sus tiendas entre las consumidoras afroestadounidenses. En otros casos, los mercadólogos se enfocan más, al principio, en las respuestas de comportamiento hacia nuevos productos. Por ejemplo, envían por correo muestras gratuitas de un nuevo jabón o pasta de dientes a los consumidores para que prueben el producto.

Elección y aplicación de la estrategia de influencia

Se elige y pone en práctica una estrategia para influir en las respuestas de los consumidores con base en el análisis que se hace de los propios consumidores y mercados. La estrategia se diseña de tal forma que abarque cualquiera de los elementos de la mezcla de marketing o todos ellos, y puede comprender objetivos tanto a corto como a largo plazo. Por ejemplo, numerosas promociones de ventas tienen el objetivo a corto plazo de generar ventas a nuevos clientes, de las que se espera que originen lealtad a largo plazo. Las campañas publicitarias podrían aumentar las ventas a corto plazo, pero por lo común se diseñan a modo de crear significados profundos y valor de marca a largo plazo en los consumidores, lo cual también produce lealtad a igual plazo. Muchas estrategias de productos que abarcan cambios en la calidad, empaque o nombre de marca incluyen objetivos a largo plazo, al igual que las estrategias con métodos de distribución nuevos o distintos. Aunque es más frecuente que las estrategias de precios incorporen cambios

Ejemplos de interés especial 10.3

Fabricantes estadounidenses de aparatos electrodomésticos juzgan erróneamente a los consumidores europeos

A fines de la década de 1980, el mercado estadounidense de refrigeradores y otros aparatos electrodomésticos grandes era maduro. Sin embargo, en Europa Occidental apenas 20% de los hogares tenía secadora de ropa, contra casi 70% en Estados Unidos. En Europa existen decenas de fabricantes de aparatos electrodomésticos, casi todos listos para su consolidación, mientras que en Estados Unidos cuatro productores controlan 90% del mercado. De esta manera, Europa debe haber sido una oportunidad de oro para los fabricantes estadounidenses de aparatos electrodomésticos Whirlpool Corporation y Maytag.

En 1989, los archirrivales Whirlpool y Maytag dieron el salto al otro lado del Atlántico. Maytag compró a la empresa británica Hoover en alrededor de 320 millones de dólares, mientras que Whirlpool pagó 960 millones de dólares por la unidad de aparatos electrodomésticos del gigante electrónico holandés Philips y gastó otros 500 millones en el reequipamiento de sus plantas.

Sin embargo, la invasión fracasó. En 1995, Maytag vendió sus operaciones europeas a un productor italiano de aparatos electrodomésticos y registró en libros una pérdida de 135 millones de dólares. Aunque Whirlpool continúa en el mercado europeo, ha experimentado ventas estancadas y ganancias por acción decrecientes. ¿Cuál fue el error de estas compañías?

En parte, las dos empresas estadounidenses juzgaron erróneamente a los consumidores europeos. En Estados Unidos el consumidor quiere el precio más bajo posible, y cuando un aparato se descompone, compra otro nuevo. Sin embargo, muchos europeos todavía piensan en sus aparatos electrodomésticos como inversiones. Pagan más y esperan obtener más en cuanto a acabado, durabilidad y aspecto. Además, en los hogares estadounidenses es común poner la lavadora y secadora de ropa en el garaje o sótano, u ocultarla en un clóset, donde el ruido y el aspecto son intrascendentes. En contraste, muchos europeos viven en hogares más pequeños y es frecuente que coloquen el equipo de lavado en la cocina, donde importan mucho el ruido y el aspecto.

Al parecer, la falta de análisis correcto de los consumidores en los mercados europeos llevó a estrategias fracasadas de entrada de esos mercados. Aunque hubo muchos factores que hicieron de esos mercados una oportunidad atractiva, no entender los afectos, cogniciones y comportamientos de los consumidores originó pérdidas enormes a Maytag y una posición marginal para Whirlpool en los mercados europeos. Whirlpool ha diseñado una nueva estrategia que involucra tres marcas paneuropeas: Bauknecht para las familias de clase alta, Whirlpool para las de clase media e Ingis para las de clase baja. Sólo el tiempo dirá si esta estrategia revela una mejor comprensión de los consumidores y los mercados.

Si le interesa más información acerca de estas compañías, visite sus sitios web en **www.maytag.com** y **www.whirlpool.com**

a corto plazo para influir en las ventas, también se utilizan estrategias a largo plazo. Mantener precios altos en relación con los competidores durante muchos años suele generar una imagen de productos distintivos o de calidad, al tiempo que los precios bajos por largo tiempo generan la percepción de valor a cambio de lo que se paga. Por ejemplo, cuando Toyota lanzó sus nuevos modelos Camry, Celica y Paseo, hizo rebajas de 700 a 1 000 dólares para influir positivamente en las percepciones de valor de los consumidores.

Medición de efectos de las estrategias

Luego de poner en práctica una estrategia, deben medirse sus efectos para indagar si ha influido en los afectos, cogniciones y comportamientos de los consumidores; en qué grado lo ha hecho, y si ha sido suficiente para lograr los objetivos. En caso de que la respuesta sea negativa, se precisan análisis y evaluación considerables para determinar las razones del fracaso de la estrategia. Tal situación es un problema complejo, ya que las estrategias de influencia en los consumidores fracasan por diversas razones:

1. *Objetivos inadecuados.* Se establecen objetivos demasiado altos y los consumidores son más resistentes que lo previsto a la influencia que se pretende lograr. En este caso, es necesario reconsiderar los objetivos.



Los mercadólogos pueden influir en las respuestas de comportamiento al condicionar los afectos *AP/Wide World Photos.*

2. *Estrategia inadecuada.* Los objetivos son apropiados, no así la estrategia. En este caso, se debe mejorar y aplicar de nuevo la estrategia o desarrollar y poner en práctica una nueva estrategia.
3. *Puesta en práctica inadecuada.* Los objetivos y la estrategia son apropiados, mientras que la aplicación de esta última es deficiente. De ser así, sólo se requiere implementar de nuevo la estrategia con mayor efectividad, si todavía es viable, o es posible desarrollar y poner en práctica una nueva estrategia.
4. *Medición inadecuada.* Son inapropiadas las mediciones basales o de los efectos estratégicos. En este caso, se debe mejorar la medición, además de desarrollar y aplicar una nueva estrategia.
5. *Reacciones de competidores o cambios imprevistos de los consumidores.* Los objetivos, estrategia y puesta en práctica son apropiados; pero los competidores desarrollan y aplican mejores estrategias o los consumidores cambian de manera imprevista. En esta circunstancia, tal vez se necesite una nueva estrategia.
6. *Combinaciones de las anteriores.* Ocurren dos o más de los errores precedentes. De ser así, probablemente se requiera una auditoría completa del sistema de desarrollo de estrategias.

Identificar las razones del fracaso de una estrategia es una tarea evidentemente difícil por igual que crítica si se pretende que una compañía tenga éxito. Si no se conoce la razón del fracaso de una estrategia, los gerentes tienen dificultades para mejorar sus nuevas estrategias.

Cuando una estrategia logra los cambios deseados en las respuestas de los consumidores, lo más probable es que la compañía haya realizado satisfactoriamente el análisis del consumidor y el desarrollo y puesta en práctica de la estrategia. Sin embargo, todavía puede haber problemas importantes en el proceso. Es posible que se hayan definido objetivos excesivamente bajos; la medición haya sobreestimado las respuestas o los competidores hayan cometido un error estratégico importante que benefició a la compañía. De esta manera, con frecuencia es necesario evaluar no sólo los efectos del comportamiento de los consumidores que influyen en las estrategias, sino también el proceso de desarrollo correspondiente.

Evaluación del mejoramiento funcional

Sin importar el grado de éxito de una estrategia de marketing en particular, por lo regular es posible mejorarla. El desarrollo y puesta en práctica de estrategias para influir en el comportamiento de los consumidores es un proceso dinámico que requiere vigilar constantemente las estrategias actuales de la compañía y sus competidores, desarrollar nuevas estrategias y anticiparse a las nuevas estrategias de los competidores. También se deben analizar y evaluar otros cambios ambientales que influyen en los consumidores.

Consecuencias para el marketing

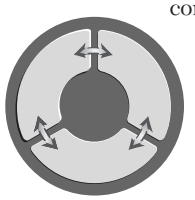
Finalmente, los mercadólogos necesitan influir en el comportamiento evidente de los consumidores para lograr los objetivos de las organizaciones, como las ventas, participación de mercado y utilidades. En ocasiones, esto se logra al influir primero en los afectos y cognición de los consumidores. En otros casos, el mercadólogo se enfoca en comportamientos intermedios que lle-

van a los comportamientos deseados de compra y uso, o de manera un tanto directa en los comportamientos deseados. Sin importar el enfoque empleado, es útil aplicar un proceso secuencial de desarrollo de estrategias exitosas que permita medir el éxito o fracaso. El modelo analizado en esta parte del capítulo es un enfoque que ayuda a los mercadólogos en este sentido. Aunque es frecuente que desarrollen estrategias con objetivos particulares en mente, los enfoques de uso común suelen ser hasta cierto punto *ad hoc* y no siempre permiten análisis y evaluaciones detalladas de las respuestas de los consumidores a la estrategia elegida. El modelo que se estudia aquí brinda un marco de referencia general para superar este problema. Aunque su uso requiere una investigación significativa de los consumidores, ésta ayudaría a desarrollar mejores estrategias. Los mercadólogos podrían tener un mejor sistema de desarrollo y evaluación de sus estrategias, inclusive si identifican y analizan sólo unos cuantos tipos de respuestas afectivas, cognitivas y de comportamiento. Por supuesto, los costos y beneficios del análisis detallado de los consumidores deben valorarse al decidir cuánto tiempo y dinero se dedica al proceso.

De regreso a...

¿Qué intentaban hacer estos mercadólogos?

¿Que intentaban hacer estos mercadólogos? Está claro que trataban de influir en el comportamiento de los consumidores al modificar las consecuencias de ese comportamiento. Tanto Ralston-Purina como General Mills intentaban lograr que los consumidores compraran sus cereales, mientras que PepsiCo hacía lo propio respecto de sus refrescos. Note que, aunque los consumidores hubieran tenido necesidad de llevar a cabo cierto procesamiento de información para comprar esos productos, las promociones se diseñaron para hacer que *compraran* los productos, no para cambiar sus actitudes o creencias hacia ellos. Quizá la compra y uso hicieron luego que los consumidores recordaran lo buenos que son los productos o cambiaran sus actitudes sobre el sabor o calidad de los productos mismos. Sin embargo, estos cambios de cognición probablemente ocurrieron después de las modificaciones deseadas en el comportamiento de compra y uso.



Citicorp también trataba de influir en el comportamiento de los consumidores al hacer que realizaran más cargos a sus tarjetas de crédito. American TV pretendía lograr que los consumidores fueran más a sus tiendas minoristas y realizaran compras, entre ellas la de la carne, con la cual había la probabilidad de obtener una cantidad gratuita. Al igual que los fabricantes antes mencionados, estas compañías de tarjetas de crédito y minorista no pretendían cambiar lo que pensaban o sentían los consumidores hacia sus servicios o tiendas, sino que trataban de influir en su comportamiento al modificar sus consecuencias. Por supuesto, ello a su vez podría cambiar las cogniciones de los consumidores hacia esas empresas y sus productos y servicios.

Posteriormente, dependiendo del éxito de esas promociones, los mercadólogos y sus competidores podrían continuar ofreciéndolas o recurrir a nuevos enfoques de promoción, que sean probados en el entorno. De esta manera, si bien este capítulo (y la sección 2) se enfocan en el comportamiento, todavía se requiere el análisis de las interacciones recíprocas de los afectos y cogniciones, comportamiento y ambiente para entender

plenamente el comportamiento del consumidor. Por último, después de leer esta sección de la obra debe tener nuevos conocimientos sobre el uso de promociones como las mencionadas en este capítulo. ❖

Resumen

En este capítulo se analiza un enfoque general para influir en el comportamiento evidente de los consumidores. Los mercadólogos lo logran al cambiar el ambiente a modo de ejercer influencia en las respuestas afectivas y cognitivas de los consumidores como paso intermedio o al enfocarse de modo más bien directo en las respuestas de comportamiento. Se estudian dos áreas del marketing en las cuales se presta atención al comportamiento evidente de los consumidores: promociones de ventas y marketing social. Por último, en el capítulo se presenta un modelo de los pasos del desarrollo de estrategias para influir en el comportamiento del consumidor y se brindan lineamientos para el uso efectivo del modelo.

Términos y conceptos clave

datos basales **253**
marketing social **249**
método de cable y lector óptico **252**
promoción comercial **243**
promociones dirigidas a los consumidores **243**
promociones de ventas **243**

Preguntas de repaso y análisis

1. En este capítulo se afirma que influir en el comportamiento evidente del consumidor reviste más importancia crítica para los mercadólogos que hacerlo sólo en sus afectos y cogniciones. ¿Está de acuerdo con ello? ¿Por qué?
2. Brinde un ejemplo de cada uno de los siete tipos de promociones de ventas enumerados en el capítulo. ¿Cuántos de ellos han influido en su comportamiento como consumidor? ¿Cuáles prefiere?
3. Señale un ejemplo de una situación en la que una promoción de venta podría afectar sus probabilidades de compra, cantidad adquirida, momento de la compra y sitio donde tiene lugar ésta.
4. En su opinión, ¿qué factores influyen para que los consumidores respondan o no a una campaña de marketing social enfocada a la donación de sangre a la Cruz Roja?
5. Desde su punto de vista, ¿qué factores influyen para que los consumidores respondan a una campaña de marketing social encaminada a reducir la conducción vehicular bajo la influencia de bebidas alcohólicas y otros tipos de conducción vehicular insegura?
6. Enumere todo lo que sepa (cognición), sienta (afecto) y haga (comportamiento) respecto de la pasta dental Crest. ¿De qué manera identificarían los mercadólogos su nivel de cada uno de estos factores?
7. Con base en la figura 10.4, ¿cuáles métodos considera mejores para la medición de los efectos de una estrategia de marketing?
8. ¿Por qué es tan difícil determinar las razones del fracaso de una estrategia en cuanto a influir en los consumidores?
9. Si una estrategia de influencia en el comportamiento de los consumidores cumplió con sus objetivos, ¿sería correcto que los mercadólogos concluyeran que todo se hizo con la mayor efectividad posible? ¿Por qué?

Estrategia de marketing en acción

Cub Foods

En 2003 Cub Foods tenía 78 tiendas corporativas y 30 como franquicias. La cadena basó su éxito en enfocarse en su mercado primario: familias de cuatro o cinco personas con adultos de 24 a un poco más de 40 años que son consumidores informados y que prestan atención al valor: consumidores como Leslie Wells.

El viaje reciente de Leslie Wells a una nueva tienda de Cub Foods en Melrose Park, Illinois no fue una salida común y corriente a una tienda de abarrotes. "Una se vuelve loca", afirma Wells, quien se nota impresionada. Ella, abrumada por la amplia variedad de productos, mesas de muestras y descuentos de hasta 30% en la tienda, gastó 76 dólares en abarrotes (36 dólares más de lo que había planeado). Wells fue presa de lo que un ejecutivo de Cub Foods llama "los factores de asombro": un frenesí de compras originado por los precios bajos y el marketing ingenioso. Ese tipo de reacción es lo que buscan —y frecuentemente obtienen— las supertiendas de almacén Cub Foods.

Cub Foods ha sido líder en sacudir a la industria alimentaria y obligar a que muchos supermercados convencionales disminuyan sus precios, mejoren sus servicios o, en algunos casos, dejen de operar. Con la aparición de ésta y otras cadenas de supertiendas de almacén en todo Estados Unidos, los hábitos de compra también están cambiando. Algunos compradores deben conducir 75 km o más hasta una tienda Cub Foods, en vez de ir al supermercado más cercano de su localidad, además de empacar ellos mismos lo que compran. Su recompensa es que encuentran casi todo lo que necesitan bajo un solo techo y que muchos de los artículos son más baratos que en los supermercados competidores. Los precios bajos, el marketing ingenioso y el tamaño mismo de las tiendas Cub Foods alientan a los consumidores a gastar más de lo que gastarían en un supermercado convencional.

La diferencia entre Cub Foods y muchos supermercados es evidente tan pronto el comprador cruza la puerta de estos almacenes. El pasillo de entrada, que algunos llaman "pasillo de poder", tiene dos pisos llenos con ofertas especiales, como el café de grano a cuatro dólares el kilogramo y jugo de manzana a la mitad de precio. Arriba, se expone la estructura del techo, lo que genera "la sensación subliminal de que hay mucho espacio arriba. Ello hace pensar que se realizan compras masivas en la tienda, lo que se traduce a su vez en un estado mental del comprador de que también se ahorra mucho", afirma Paul Suneson, director de investigación de marketing de SUPERVALU, Inc., la compañía matriz de Cub Foods y el principal mayorista de alimentos de Estados Unidos.

Los carritos de compra de Cub Foods, más amplios que los usuales y cuyo fin es sugerir compras expansivas, caben fácilmente en los amplios pasillos, que canalizan a los compradores hacia los alimentos de compra compulsiva, que generan utilidades altas. La tienda en su totalidad produce una sensación seductora de abundancia. Los clientes de Cub Foods habitualmente compran por volumen y gastan el cuádruple que el promedio por viaje de compras a un supermercado convencional. Por lo tanto, las tiendas de Cub Foods tienen aproximadamente el cuádruple de volumen de ventas que las tiendas convencionales.

Cub Foods aplica un enfoque sencillo de venta de abarrotes al menudeo: precios bajos, que son posibles por el control estricto de los costos y el alto volumen de ventas; calidad excepcionalmente alta de productos perecederos y carne, que son los artículos en torno a los cuales giran los viajes de compra de los consumidores, y una inmensa variedad de productos. Todo ello en conjunción con tiendas limpias cuyo tamaño es el doble que el de muchas tiendas de almacén y el cuádruple que el de muchos supermercados. Es habitual que las tiendas de Cub Foods contengan 35 000 a 49 000 artículos, el doble que en las tiendas convencionales, además de mezclar alimentos básicos con alimentos de lujo, propios de grupos étnicos o difíciles de encontrar. Eso lleva a exhibidores de proporciones abrumadoras: 88 tipos de salchichas para comida y para perros calientes, 12 marcas de alimentos mexicanos y toneladas de carne y productos perecederos frescos.

La cadena distribuye mapas como guía para los compradores. Sin embargo, a falta de un mapa o un destino específico, el comprador es llevado subliminalmente por la disposición de los pasillos. El pasillo de poder lleva al departamento de productos perecederos. Desde éste, los pasillos lo dirigen a departamentos perimetrales altamente rentables: carnes, pescados, pastelería y alimentos congelados. Los alimentos para gourmet están antes que la carne, ya que la empresa quiere que los compradores elijan los artículos de compra compulsiva antes de agotar su presupuesto en artículos esenciales.

En general, el margen bruto de Cub Foods —la diferencia entre lo que paga por los productos y su precio de venta— es 14%, seis a ocho puntos porcentuales menor que el de muchas tiendas convencionales. Sin embargo, la empresa se basa principalmente en la publicidad de boca en



Por cortesía de SUPERVALU.

boca, de modo que su presupuesto publicitario también es 25% menor que el de otras cadenas.

Preguntas para análisis

1. Señale por lo menos cinco tácticas de marketing que usa Cub Foods en sus tiendas para aumentar las probabilidades de compra.
2. ¿Qué explicaría el éxito de Cub Foods en generar ventas tan cuantiosas por cliente y por tienda?
3. Dados los precios bajos, mercancía de calidad, ubicación excelente y surtido amplio de Cub Foods, proporcione algunas posibles razones de que muchos consumidores de las áreas donde tiene presencia esta cadena se rehúsen a comprar en ella.

Fuentes: Supervalu.com, julio de 2003; "Shopping Day", WEEK.com, marzo de 2002; Michael Garry, "Cub Embraces Non-Foods", *Progressive Grocer*, diciembre de 1991, pp. 45-48; Steve Weiner y Betsy Morris, "Bigger, Shrewder and Cheaper Cub Leads Food Stores into the Future", *The Wall Street Journal*, 26 de agosto de 1985, p. 17.

SECCIÓN

cuatro

Ambiente y estrategia de marketing

11 Introducción al ambiente

12 Influencias culturales y transculturales

13 Subcultura y clase social

14 Grupos de referencia y familia



capítulo

11

Introducción al ambiente

Megahoteles en Las Vegas

La onda de expansión en Las Vegas hacia fines del decenio de 1990 fue sorprendente, inclusive para los propios estándares glamorosos de la ciudad. No obstante la ausencia de crecimiento del turismo, los propietarios de hoteles y casinos decidieron superarse unos a otros en un juego espectacular de egocentrismo arquitectónico, con la adición de 12 500 cuartos de hotel en 1999 (dicho sea de paso, tal cantidad es apenas menor al número total de habitaciones hoteleras en toda la ciudad de Milwaukee). En mayo de 1999, la actriz Sofía Loren rompió una botella contra el costado de una góndola para marcar la apertura de *The Venetian*, un hotel de 3 000 suites que alude al aspecto romántico de la vieja Italia, con canales y pinturas renacentistas. Si no le gusta lo italiano, podría visitar el *Paris-Las Vegas Casino Resort* (abierto en septiembre de 1999), el cual incluye ocho restaurantes franceses, un boulevard parisino con ejecutantes callejeros y, por supuesto, la obligatoria réplica de 164 metros de altura de la Torre Eiffel.



Uno de los nuevos megahoteles más exitosos es el *Mandalay Bay*, que literalmente resulta un oasis en medio del desierto de Las Vegas. También en operación desde 1999, este hotel de 1 000 millones de dólares, con 3 700 habitaciones, se diseñó para semejar un paraíso de los mares del Sur. Las palmeras al frente, los macacos vivos en el recibidor y el enorme acuario son sólo el comienzo. Su parque acuático tropical de 4.45 hectáreas incluye una playa con arena y olas artificiales de 1.80 metros para practicar el surfing. Asimismo, usted puede relajarse con un masaje de tejidos profundos o un "tratamiento corporal con polvo volcánico" en su lujoso *spa* de 343 m^2. Además, es factible que en su habitación encuentre complejas impresiones florales y animales.

El *Mandalay Bay* también incluye una amplia variedad de opciones para comer. Se conocía a los casinos de Las Vegas principalmente por sus bufetes gratuitos, en los que era posible comer cortes *prime rib* hasta que el ventrículo izquierdo de su corazón pidiera compasión. Hoy en día, las opciones son más caras y variadas, diseñadas para atraer no sólo a los visitantes, sino también a residentes de Las Vegas en busca de una experiencia gastronómica fina. El afamado restaurantero Wolfgang Puck explica: "Los visitantes quieren comer donde lo hacen los lugareños". El *Mandalay Bay* cuenta con 15 restaurantes, incluido el *Trattoria de Lupo*, de Puck, con platillos y arquitectura italianos. Otra opción para comer es el afamado *Aureole* del chef Carlie Palmer, que tiene una impresionante torre de vinos de cuatro pisos de altura. En otros



Dave G. Houser/CORBIS

restaurantes temáticos, se sirve comida mexicana, china y rusa.

Las opciones de entretenimiento en el *Mandalay Bay* lo convierten en un destino para eventos por igual que un hotel vacacional. Luciano Pavarotti ha ofrecido conciertos en su Events Center, que cuenta con 12 000 asientos. En septiembre de 1999 se vendieron boletos hasta por 3 500 dólares cada uno para una pelea de campeonato de boxeo en el Conference Center. A su vez, The House of Blues ha sido anfitriona de artistas como B. B. King y Dwight Yoakam.

Los cuartos del hotel rebosan de lujo. Una habitación común y corriente mide cerca de 46 m^2 y tiene ventanales del techo a piso, tina y regadera de baño separadas, y televisor de 27 pulgadas. Las suites más opulentas son simplemente enormes de 620 m^2. Si está dispuesto a pagar hasta 200 dólares por noche, puede quedarse en el primer hotel de cinco estrellas de Las Vegas, The Four Seasons, en los pisos 38 y 39.

Por si acaso se lo pregunta, el hotel Mandalay Bay tiene casino y es enorme. Contiene 2 400 máquinas tragamonedas/de póquer de video, 122 mesas de juego y una sala de póquer. Sin embargo, el casino no es en realidad el centro de la construcción. Era costumbre edificar los hoteles de Las Vegas con un trazo en "X", con el casino en medio, de modo que para ir a casi cualquier parte del hotel era necesario pasar por el casino. Pero ya no ocurre así con los nuevos megahoteles vacacionales, como el *Mandalay Bay*. Consideremos que mientras el gasto por habitación en Las Vegas aumentó de 333 dólares en 1996 a 360 dólares en 1999, los ingresos por habitación derivados del juego disminuyeron de 193 a 181 dólares en el mismo periodo.

Hoy en día, no todo mundo va a Las Vegas (o a Atlantic City) a jugar. En la década de los noventa, seis estados de la Unión Americana legalizaron el juego en embarcaciones ribereñas. También ha sido creciente el número de casinos que operan en todo el país tribus de indígenas norteamericanos. Asimismo, es posible jugar en línea. Ante esta competencia, los operadores de hoteles de Las Vegas han ampliado sus ofrecimientos. Los casinos, aunque todavía muy populares, son ahora sólo una parte de la experiencia cada vez más diversa de visitar Las Vegas.

Fuentes: Joshua Levine, "Las Vegas' New Tables", *Forbes*, 27 de diciembre de 1999, pp. 304-306; John Deiner, "Face Off", *Washington Post*, 16 de julio de 1999, p. E2; sitio web de Mandalay Bay, **www.mandalaybay.com**

El ejemplo precedente describe varios aspectos del ambiente físico y social que tienen incidencia en los comportamientos, cogniciones y respuestas afectivas de las personas. En este capítulo se presenta una panorámica de esos factores de influencia ambientales y un marco de referencia para reflexionar al respecto, lo cual resulta útil para crear estrategias de marketing efectivas.

El análisis se inicia con varias formas de pensar respecto del ambiente. Luego, se identifican tres ambientes —social, físico y de marketing— y se estudian las dimensiones clave de cada uno. A continuación, se comenta el concepto relacionado con la situación y la manera en que los mercadólogos analizan los factores ambientales con base en situaciones o circunstancias. Por último, se estudian cinco situaciones relacionadas con el marketing: adquisición de información, comparación de precios y productos, compra, consumo y desecho.

El ambiente

El término **ambiente** se refiere a todas las características físicas y sociales del mundo externo del consumidor, lo que incluye objetos físicos (productos y tiendas), relaciones espaciales (ubicación de las tiendas y de los productos en las tiendas) y comportamiento social de otras personas (quiénes le rodean y qué hacen). Dado que forma parte del análisis de la rueda del consumidor (figura 2.3), el ambiente tiene incidencia en las respuestas afectivas y cognitivas del consumidor, así como en su comportamiento. Por ejemplo, los consumidores responden a una nueva tienda al interpretar las características de este ambiente y decidir qué comportamientos emprender para lograr sus objetivos tanto de comparación de precios y productos como de compra.

Los mercadólogos se interesan particularmente en el ambiente interpretado, al que a veces se llama *ambiente funcional* (o *percibido*), ya que es el que influye en las acciones de los consumidores.[1] Puesto que cada consumidor tiene un conjunto singular de conocimientos, significados y creencias, el ambiente funcional o percibido que experimenta cada uno es hasta cierto punto distinto. Sin embargo, a los mercadólogos pocas veces les interesan las percepciones idiosincrásicas de cada consumidor; en vez de ello, buscan entender las interpretaciones consensuadas del ambiente compartidas por grupos de consumidores. Por fortuna, es usual que identifiquen segmentos de consumidores del mercado blanco que compartan antecedentes culturales comunes y elaboren interpretaciones similares. Por ejemplo, grandes grupos de consumidores estadounidenses probablemente tengan percepciones semejantes de los centros comerciales, tarjetas de crédito o restaurantes de comida rápida y, por lo tanto, los usan en formas similares.

El ambiente puede analizarse a dos niveles: macro y micro. Los mercadólogos necesitan determinar cuál nivel de análisis ambiental es pertinente a un problema de marketing y diseñar apropiadamente sus investigaciones y estrategias de marketing. El *macroambiente* incluye los factores ambientales generales o de gran escala, como el clima, situación económica, sistema político y características geográficas generales (playa, montañas, pradera). Estos factores macroambientales tienen una influencia general en el comportamiento, como cuando el estado de la economía propicia compras agregadas de casas, automóviles y acciones. El recuadro Ejemplos de interés especial 11.1 describe cómo un cambio en el macroambiente es capaz de crear y eliminar oportunidades de marketing.

El *microambiente* se refiere a los aspectos físicos y sociales más tangibles de los alrededores inmediatos de una persona: el piso sucio de una tienda, un vendedor parlanchín, lo caluroso del clima, o los familiares o el casero. Tales factores a pequeña escala suelen tener una influencia directa en comportamientos, pensamientos y sentimientos específicos de los consumidores. Por ejemplo, las personas no tienden a permanecer mucho tiempo en tiendas sucias y abarrotadas de gente; durante la temporada de calor, los consumidores suelen esperar hasta el atardecer para ir de compras, o se sienten frustrados y enojados en una fila de movimiento lento en las cajas cuando tienen que llegar a casa para preparar la comida.[2] En el recuadro Ejemplos de interés especial 11.2 se ejemplifica la forma en que el microambiente influye en el comportamiento de los consumidores.

Ejemplos de interés especial 11.1

Vestirse (de manera informal) para tener éxito

El decenio de 1990 contempló el advenimiento de los "viernes informales", cuando tanto compañías grandes como pequeñas relajaron sus códigos de vestimenta y permitieron que los empleados dejaran los trajes en el hogar y se vistieran más cómodamente. Hoy en día, incluso los "viernes informales" se han vuelto cosa del pasado, al ser sustituidos por las semanas de trabajo informales en muchas compañías.

La Society for Human Resource Management afirma que 87% de los patrones permitió la vestimenta casual al menos una vez por semana en 2000, en comparación con 24% en 1992. De hecho, 44% de las empresas adoptaron una política de vestimenta informal para toda la semana. Incluso compañías de la vieja guardia de Wall Street, como J. P. Morgan y Goldman Sachs, se han integrado a la tendencia. Un mercado laboral reñido ha ayudado a alimentar estos cambios. En un estudio, 80% de los empleados afirmó que la política de vestimenta informal era su prestación más valiosa, y las compañías se han visto forzadas a ajustar sus códigos de vestimenta como una forma de atraer a los mejores candidatos. La cultura de compañías de Internet en Silicon Valley (Valle del Silicio), donde trajes y corbatas son algo casi desconocido, ayudó a popularizar la tendencia a la vestimenta informal en las corporaciones.

Ni siquiera los despachos de abogados han escapado a esa tendencia. Con el fin de mantener el paso con sus clientes, vestidos más informalmente, los abogados han tenido que ajustar su guardarropa en concordancia. Un socio de un despacho de San Francisco piensa que si usara traje en una visita a un cliente, "Me vería como vendedor de tóner". En Yahoo!, la única ocasión en la que los abogados que trabajan en la empresa usan traje y corbata es en el Día de Brujas.

La tendencia a la vestimenta informal ha tenido efectos importantes en los fabricantes de ropa. De 1998 a 1999, las ventas de corbata disminuyeron más de 3%, y las de trajes, 10%. En respuesta, diseñadores como Giorgio Armani y Hugo Boss han creado líneas de ropa para golfistas de uso adecuado en la oficina. La tienda Nordstrom ofrece suéteres de casimir que pueden costar casi tanto como un buen traje. Lands' End ha creado un catálogo entero de ropa informal para negocios, con vestimenta recomendada para hombres y mujeres. Sin embargo, no todos los fabricantes de ropa se han apegado a esta tendencia. Una coalición de fabricantes de ropa para caballero ha intentado convencer a las compañías de que instituyan los "jueves de ropa formal" para incrementar las ventas de la vestimenta de negocios formal.

Los centros de trabajo con ropa informal no están exentos de ser criticados. Una mujer hizo comentarios más bien ásperos al evaluar la apariencia de sus compañeros de trabajo: "Su aspecto es el de las personas que limpian los pisos o mueven los muebles de la oficina", afirma. "Una se pregunta qué pensarán los clientes". De hecho, ciertos datos hacen pensar que la vestimenta informal fomenta una actitud menos formal. En un estudio, casi la mitad de las compañías que instituyeron una política de ropa informal durante toda la semana experimentó aumento del ausentismo y retardos, mientras que en 30% se incrementó la "conducta de coqueteo". Asimismo, algunas mujeres y grupos minoritarios piensan que la política de vestimenta informal los pone en desventaja. Afirman que la ropa de negocios formal les ayuda a ser tomados en serio por sus colegas varones de raza caucásica.

Fuentes: San Francisco Chronicle (1865-) [Ejemplar producido sólo para el personal], "Dressing Down/Lawyers Shedding Suits and Ties to Match Casual Look of Their Dot-Com Clients", de Harriett Chang, *San Francisco Chronicle*, 7 de septiembre de 2000, p. A15. Copyright 2000 San Francisco Chronicle. Reproducido con autorización del San Francisco Chronicle en el formato Textbook a través del Copyright Clearance Center; "The New Dress for Success", Julia King, *Computerworld*, 8 de mayo de 2000. Copyright © 2000 Computerworld, Inc., Framingham, MA 01701. Todos los derechos reservados. Reproducido con autorización.

Aspectos del ambiente

Como se señala en el capítulo 2, el ambiente tiene dos aspectos o dimensiones: social y físico. Por medio de sus programas de marketing (construcción de una nueva tienda o capacitación del personal de ventas), los gerentes controlan directamente ciertos aspectos del entorno físico y social. Sin embargo, los mercadólogos tienen poco o ningún control sobre gran parte de ese entorno. Tanto los aspectos controlables como los incontrolables del ambiente físico y social inciden en los comportamientos evidentes de los consumidores y en sus respuestas afectivas y cognitivas.

Ejemplos de interés especial 11.2

Efectos del clima en las ventas

¿Cuánto frío debe hacer en Chicago para que sus habitantes varones empiecen a comprar abrigos? ¿Por qué en un día lluvioso de Florida los habitantes de Miami se agolpan en las tiendas mientras que sus coterráneos al otro lado del estado, en San Petersburgo, permanecen en casa? Los minoristas prestan cada vez mayor atención al clima y tratan de aprender más acerca de sus efectos en las ventas.

El calendario se divide claramente en cuatro estaciones, si bien los consumidores no se comportan necesariamente según lo que dice el calendario. Los primeros días frescos y otoñales después de un largo verano se caracterizan por el aumento en las ventas de anticongelante, hojas para los limpiaparabrisas y troncos para la chimenea, y eso ocurre sin importar que los primeros días frescos tengan lugar a comienzos de septiembre o a mediados de octubre. De manera similar, el inicio tardío del clima primaveral demora la compra de los insumos de jardinería y las lociones para bronceado. Los consumidores también ajustan sus hábitos de compra durante los periodos prolongados de clima extremoso. Por ejemplo, durante la onda de calor que abarcó todo Estados Unidos en junio de 1999, los embarques de fabricantes de sistemas de acondicionamiento central de aire y extractores de aire caliente alcanzaron cifras sin precedente. Una estrategia clave para las tiendas es tener los productos apropiados disponibles en el momento adecuado.

Es muy riesgoso hacer planes para el año actual con base en el clima del año pasado, ya que las condiciones climáticas se repiten de un año a otro sólo en un tercio de las veces. De manera que, más que basarse únicamente en datos históricos, muchas empresas ahora se apoyan en pronosticadores profesionales. Strategic Weather Services es una compañía que ayuda a otras empresas en el logro de la equiparación de las existencias con la demanda de los consumidores. Entre sus clientes se cuentan Wal-Mart, Kmart y Sears. Por ejemplo, Sears le solicitó con un año de anticipación un pronóstico a largo plazo del clima en algunas de las ciudades más importantes para la compañía. El pronóstico indicaba clima más frío de lo normal en la Costa del Pacífico estadounidense y temperaturas más calurosas en el sudeste de dicho país. Sears respondió a ello con el retiro de algunos abrigos de un centro de distribución en Georgia y su envío a Los Ángeles. El resultado fue el aumento de las ventas de abrigos en el oeste estadounidense y menos rebajas de precios en el sudeste.

En caso de que al lector le hayan causado curiosidad las preguntas que aparecen al inicio de este recuadro, los varones en Chicago generalmente empiezan a comprar abrigos cuando el termómetro desciende hasta menos de 5°C. Si llueve en Florida, la población de edad avanzada de San Petersburgo opta por permanecer en casa, mientras que los habitantes más jóvenes de Miami se van de compras porque no pueden estar en la playa o la piscina. Estos conocimientos geográficos precisos y específicos les sirven a los minoristas para obtener una ventaja competitiva importante.

Fuentes: Teri Agins y Kathryn Kranhold, "Retailing: Coat Peddlers Are Using Forecasters to Beat the Heat", *The Wall Street Journal*, 18 de febrero de 1999, p. B1; Chris Cawthorn, "A Weather Eye on Nonfoods", *Supermarket Business*, mayo de 1999, pp. 149-152; Robert Mader, "A/C Shipments on Record Pace", *Contractor*, septiembre de 1999, pp. 1, 20.

Ambiente social

Definido de manera amplia, el *ambiente social* incluye todas las interacciones físicas de las personas. Los consumidores pueden interactuar con otras personas en forma directa (al platicar sobre ropa o equipo deportivo con un amigo, o al conversar con un vendedor) o indirecta (al ver cómo su padre negocia el precio de un automóvil, u observar la vestimenta de otras personas). Los seres humanos aprenden de las interacciones sociales directas e indirectas.

Es útil distinguir entre el macroambiente y el microambiente sociales. El **macroambiente social** comprende las interacciones sociales indirectas en grupos muy grandes de personas. Los investigadores han estudiado tres macroambientes sociales (cultura, subcultura y clase social) que ejercen influencias amplias y poderosas en los valores, creencias, actitudes, emociones y comportamientos de los consumidores que forman parte de esos grupos. Por ejemplo, un mercadólogo podría toparse con que los consumidores de subculturas o clases sociales distintas tienen cadenas de medios-fines muy diferentes respecto de un producto, lo que indicaría que probablemente respondan de maneras diversas a sus estrategias de marketing. Esas diferencias hacen que los macroambientes sociales sean útiles para la segmentación de mercados.



La interacción cara a cara con una vendedora es un ejemplo común de un microambiente social *Jeff Greenberg/The Image Works.*

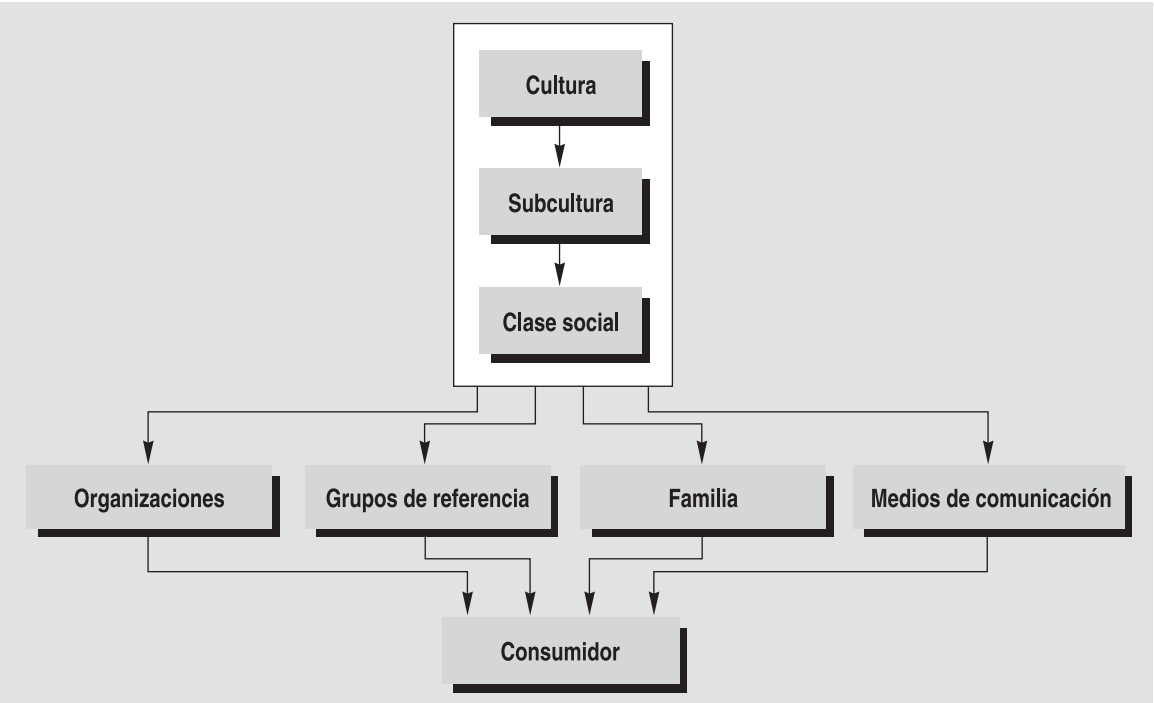
El **microambiente social** incluye las interacciones sociales cara a cara entre grupos más pequeños de personas, como las familias y grupos de referencia. Estas interacciones sociales directas por lo general influyen poderosamente en los conocimientos y sentimientos del consumidor respecto de productos, tiendas o anuncios, así como en su comportamiento de consumo. Por ejemplo, las personas aprenden comportamientos aceptables y apropiados, además de adquirir muchos de sus valores, creencias y actitudes, gracias a la interacción social directa con su familia y grupos de referencia. Además, la influencia de las familias puede continuar durante años, ya que algunos consumidores adultos compran las mismas marcas, en las mismas tiendas y de la misma manera que lo hacían sus padres.

Las familias y grupos de referencia reciben influencia de los macroambientes sociales de cultura, subcultura y clase social. La figura 11.1 muestra el flujo de la influencia social de dichos macroambientes al microambiente de los grupos de referencia y familia, y luego al consumidor. Estas influencias sociales se analizan a detalle en los capítulos 12 al 14.

Las relaciones jerárquicas mostradas en la figura 11.1 ayudan a entender cómo influyen los diversos niveles del ambiente social en los consumidores. Por ejemplo, los consumidores de diferentes subculturas podrían tener los mismos valores culturales y reflejarlos de maneras distintas. De igual modo, los consumidores de clases sociales diversas intentarían satisfacer un valor subcultural en formas diferentes. Considere cómo las personas satisfacen el valor estadounidense común del éxito. Un individuo que vive en una subcultura rural lo haría estudiando en una facultad de agricultura hasta obtener su título y luego ser un granjero excelente. En una subcultura urbana, una persona con el mismo valor del éxito iría a la facultad de derecho hasta obtener su título y convertirse en un abogado exitoso. De manera similar, la clase social del individuo llega a influir en la decisión concerniente a estudios superiores (una institución comunitaria local, una universidad estatal grande o una universidad de prestigio internacional). A su vez, estas influencias del macroambiente social pasan por dos tipos de filtros: la situación familiar de la persona (expectativas de los padres y nivel económico) y de los grupos de referencia (dónde estudian los amigos del sujeto). En resumen, aunque muchos individuos compartan los mismos valores culturales, sus métodos para alcanzar dichos valores llegan a diferir considerablemente según su macroambiente y microambiente sociales. Ello hace pensar que las personas en ambientes sociales distintos tienen probabilidades de usar medios diferentes para lograr, en lo esencial, los mismos fines.

Figura 11.1

Flujo de influencia en el ambiente social

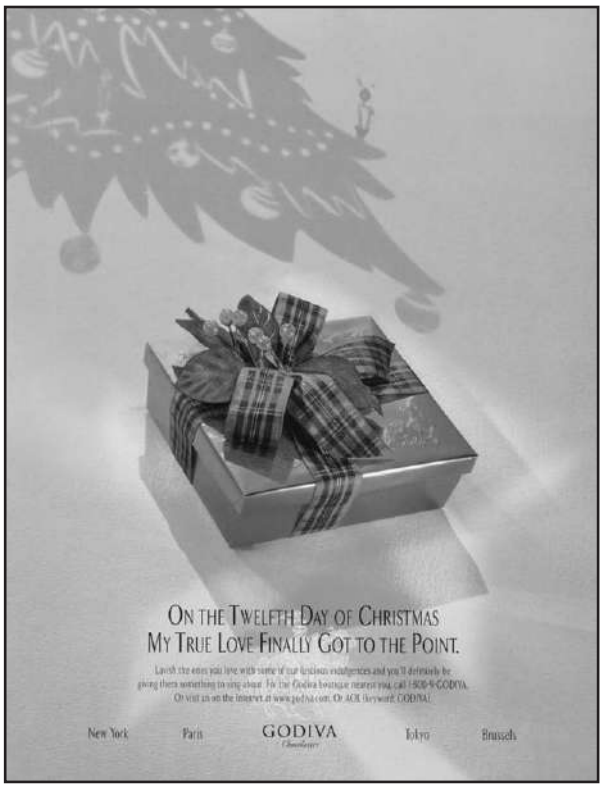


En la figura 11.1 también se identifican otras entidades sociales que participan en la transferencia de significados, valores y normas de comportamiento del macroambiente social al individuo. Ello abarca los medios de comunicación masivos, como televisión, periódicos, revistas, películas, literatura y música, así como otras organizaciones, entre ellas las instituciones educativas y religiosas, cuerpos de policía y tribunales, gobierno, y las empresas que desarrollan estrategias de marketing para influir en cada uno de sus clientes.

Ambiente físico

El **ambiente físico** incluye todos los aspectos físicos o no humanos del entorno donde ocurre el comportamiento del consumidor.[3] Casi todos los aspectos del ambiente físico afectan dicho comportamiento. El ambiente físico se divide en elementos espaciales y no espaciales. Los primeros abarcan objetos físicos de todo tipo (como los productos y marcas), países, ciudades, tiendas y diseño de interiores. Los elementos no espaciales incluyen factores intangibles, como la temperatura, humedad ambiental, iluminación, intensidad del ruido y tiempo. Los mercadólogos deben entender la influencia de los diversos aspectos del ambiente físico en los afectos, cogniciones y comportamientos de los consumidores. En esta sección se analizan tres factores no espaciales del ambiente: tiempo, clima e iluminación.

Tiempo El tiempo tiene un efecto considerable en el comportamiento del consumidor.[4] Por ejemplo, la conducta recibe influencia de la hora del día (las tiendas suelen estar más abarrotadas durante la hora del almuerzo), el día de la semana (los lunes tienden a ser días de poca clientela en los restaurantes), el día del mes (es común que las ventas disminuyan al término del mes y aumenten luego del día primero, una vez recibida la paga) y la estación (durante la temporada de ventas navideña, los comportamientos de compra de las personas son muy diferentes de como suelen ser en otras épocas del año).



La época del año, como la temporada navideña, influye de manera importante en el comportamiento de compra *Por cortesía de Godiva Chocolatier, Inc.; ilustrador Chelsey McLaren.*

Otro ejemplo de los efectos del tiempo es el de la Daylight Saving Time Coalition estadounidense, que en una ocasión solicitó al Congreso de dicho país que prolongara el periodo del horario de verano en siete semanas por año. Entre los proponentes de este cambio se incluían los administradores de las tiendas de conveniencia 7-Eleven, quienes pensaban que más mujeres se detendrían en sus tiendas de regreso a su casa desde el trabajo si todavía había luz natural. La compañía calculó que esa luz natural adicional incrementaría sus ventas en 30 millones de dólares. Otro proponente de este cambio fue la Barbeque Industry Association. En la idea de que las personas cocinarían más en el jardín si todavía había luz natural a la hora de la cena, esta asociación predijo un incremento de las ventas de carbón de 15% (56 millones de dólares) y 13% de las de líquido de ignición (15 millones de dólares). También se esperaba que los golfistas jugarían 4 millones de hoyos más y comprarían palos y pelotas de golf adicionales por 7 millones de dólares, mientras que los tenistas tendrían 9.8 millones de horas adicionales de juego a la intemperie y gastarían 7 millones de dólares en equipo. Así, lo que parecería un cambio mínimo del tiempo tendría un efecto considerable en el comportamiento de los consumidores.[5]

Clima Muchas empresas han reconocido que el clima influye en el comportamiento de los consumidores (recuadro Ejemplos de interés especial 11.2). Es evidente que las orejeras, guantes y abrigos gruesos son productos invernales, mientras que gran parte de las lociones de bronceado, acondicionadores de aire y trajes de baño se venden durante el verano. Algunas empresas prestan cada vez mayor atención al clima, no sólo de una estación sino en forma diaria. Por ejemplo, Campbell Soup Company basa algunos de sus anuncios radiofónicos en los informes climatológicos. Siempre que se predice una tormenta, en los anuncios de la empresa se recomienda a los radioescuchas que adquieran existencias de sus sopas antes de que empeore el clima; después de que pasa la tormenta, el anuncio cambia a otro en el que se les aconseja que se relajen en interiores y se calienten con la sopa. Aunque las investigaciones sobre la relación del clima con el comportamiento de los consumidores están en su etapa inicial, el clima ha resultado ser un factor de influencia significativo en los afectos (como el estado de ánimo), cogniciones y comportamiento de compra.[6]

Iluminación Evidencia considerable revela que la iluminación afecta al comportamiento. Se ha comprobado que las personas trabajan mejor en cuartos bien iluminados, si bien a los trabajadores les resulta desagradable la iluminación directa sobre la cabeza. En las juntas de negocios, las personas que pretenden hacerse escuchar se sientan bajo las fuentes de iluminación o cerca de ellas, mientras que quienes prefieren estar callados suelen sentarse en áreas más oscuras. El ambiente íntimo de la luz de las velas propicia el acercamiento de las personas, mientras que los reflectores brillantes tienden a hacer que la gente se apresure a pasar por el sitio donde se ubican. En general, la iluminación afecta la manera en que las personas trabajan e interactúan, su nivel general de comodidad e inclusive su salud física y mental.[7]

Aunque es probable que la iluminación afecte el estado de ánimo de los consumidores, su nivel de ansiedad, su disposición a comprar y su comportamiento de compra, son pocas las investigaciones disponibles sobre el tema. Sin embargo, en un análisis de la iluminación en establecimientos minoristas y centros comerciales se planteó que los sistemas de iluminación especializados aumentan considerablemente las ventas. Pillowtex Corporation utilizó diminutas luces fijadas en estantes de vidrio, en vez de la iluminación en el techo, en su sala de exhibición del Dallas World Trade Center. La compañía atribuyó un tercio de sus ventas anuales, de 3 millones de dólares o más, a esta estrategia de iluminación.[8]

Consecuencias para el marketing

Aunque los gerentes de marketing no controlan gran parte de su entorno, sí pueden influir en ciertos aspectos del ambiente. En realidad, cada estrategia de marketing que crea un gerente de marketing incluye modificar cierto aspecto de los ambientes físico y social. Por ejemplo, se cambian aspectos del ambiente físico con estrategias de promoción (un anuncio en una revista o una cartelera publicitaria en una carretera), estrategias de producto (un nuevo recipiente compresible para pasta de dientes Crest o un cambio de estilo en el modelo Taurus de Ford), estrategias de distribución (la ubicación de un restaurante Burger King o un exhibidor de productos en una tienda) e inclusive con estrategias de precios (un letrero de liquidación en un ventanal o una etiqueta de precio en un suéter).

Otras estrategias de marketing modifican aspectos del ambiente social. Por ejemplo, Lexus capacita a su personal de ventas para que sea menos agresivo e insistente con los clientes. Un club de salud alienta a sus miembros para que inviten a un amigo a hacer ejercicio gratuitamente. Wal-Mart coloca a un empleado en la entrada de sus tiendas para que sonría y dé la bienvenida a los clientes que entran en el establecimiento.

Esos factores ambientales se crean por medio de estrategias de marketing y tienen como fin influir en los afectos, cogniciones y comportamientos del consumidor. En este sentido, podría verse a los mercadólogos como administradores ambientales.[9]

Situaciones

El enorme número de elementos que conforman el ambiente físico y social hace un poco difícil para los mercadólogos identificar los factores de influencia más importantes en los afectos, cogniciones y comportamientos del consumidor. Podría ser más sencillo analizar las influencias del ambiente en el contexto de *situaciones* específicas.[10] Una situación no consiste ni en el ambiente físico tangible (el mostrador de la caja registradora, la fachada de una tienda, la sala de una casa, la temperatura actual o un paisaje) ni en las características objetivas del ambiente social (número de personas en una tienda u hora del día).[11] En su lugar, *una situación se define como una persona que actúa en un ambiente para algún propósito.* Las situaciones ocurren en un periodo ya sea muy breve (comprar un refresco en una máquina expendedora), un poco más prolongado (comer el almuerzo) o muy dilatado (comprar una vivienda). Los objetivos de la persona definen el comienzo de la situación (activación de objetivos o reconocimiento de problemas), su parte intermedia (ejecución de tareas necesarias para lograr el objetivo) y su final (alcanzar el objetivo). De esta manera, una **situación** comprende *una secuencia de comportamientos orientados a objetivos, junto con respuestas afectivas y cognitivas, así como los diversos entornos en los que ocurren.* Ir a un centro comercial en busca de un disco compacto es una situación de compra, mientras que almorzar con un amigo es una de consumo. Este punto de vista de las situaciones como una sucesión de interacciones orientadas a objetivos entre el ambiente, afectos y cogniciones, y comportamientos es plenamente compatible con el análisis de la rueda del consumidor.

Las situaciones varían en su complejidad. Algunas ocurren en un solo ambiente físico y social, además de relacionarse con objetivos sencillos, unos cuantos comportamientos e igual número de respuestas afectivas y cognitivas. Los ejemplos de situaciones de consumo relativamente sencillas abarcan la compra de timbres postales en la oficina de correos, el regateo con un vendedor sobre el precio de un aparato de sonido o una conversación con los amigos durante la comida sobre un viaje en las vacaciones de primavera. Otras situaciones de consumo son más complejas. Éstas pueden tener lugar en diversos ambientes físicos y sociales, abarcar varios objetivos (tal vez contradictorios) y requerir comportamientos y respuestas cognitivas y afectivas muy distintas. La compra de un nuevo abrigo para el invierno en un centro comercial es un ejemplo de una situación más compleja.

Muchas situaciones de comportamiento de los consumidores son habituales y *recurrentes*. Por ejemplo, los consumidores estadounidenses frecuentemente compran gasolina para el automóvil, ven la televisión por la noche, van de compras para adquirir nueva ropa, rentan videos y van a tiendas de abarrotes. A medida que acumulan experiencia con el paso del tiempo, en los consumidores se forman objetivos claros, se desarrollan representaciones de problemas cons-

tantes para estas situaciones recurrentes y aprenden comportamientos apropiados para resolver los problemas. En lo sucesivo, cuando la situación del problema ocurra de nuevo, se activan de la memoria esquemas de conocimientos y guiones adecuados, que influyen en las respuestas de comportamiento, afectivas y cognitivas del consumidor en esos ambientes/situaciones. En la medida en que las personas tienden a formarse interpretaciones aproximadamente iguales respecto de situaciones comunes relacionadas con su papel como consumidores, sus comportamientos también tienden a ser semejantes. Cuando tienen lugar reacciones comunes, los mercadólogos deben desarrollar estrategias de marketing que afecten de manera similar a los consumidores de un segmento blanco.

En contraste, los consumidores podrían no tener objetivos claros o conocimientos relevantes cuando enfrentan situaciones nuevas o poco familiares. Es factible que deban interpretar conscientemente e integrar la información para determinar sus objetivos, identificar factores sobresalientes del entorno y elegir comportamientos apropiados. Los mercadólogos deben desarrollar estrategias que ayuden a los consumidores a afrontar situaciones poco familiares. Por ejemplo, los agentes de seguros de vida reciben capacitación para ayudar a los consumidores en el reconocimiento de su situación mediante la definición de sus objetivos (educación superior de sus hijos, planes de jubilación y pago de hipotecas) y la identificación de consideraciones ambientales clave (edad de los hijos, tiempo que queda para la jubilación y ahorros actuales). Luego, en el contexto de esa situación, el agente de seguros tiene elementos para demostrar la relevancia personal del seguro de vida.

Análisis de situaciones

Un enfoque poderoso para entender los factores de influencia ambientales es analizar las situaciones que el consumidor experimenta en el ambiente. Los mercadólogos deben comprender el ambiente físico y social con base en las perspectivas del consumidor que lo vive.[12] A fin de analizar una situación, en primer término tienen que determinar los objetivos principales que definen a ésta en el caso de sus consumidores blanco.[13] Luego, identificar los aspectos clave del ambiente físico y social en esa situación, incluidas las estrategias de marketing que podrían tener efecto en el consumidor. Por último, intentar la comprensión de las respuestas afectivas, cognitivas y de comportamiento de los consumidores hacia esas características del ambiente.

Los mercadólogos pueden aprender sobre las situaciones de consumo personal si piden a los consumidores que describan las ocasiones principales en las que consumen el producto. Un estudio que realizó uno de los autores de esta obra es un ejemplo de ese tipo de análisis. Se pidió a varios consumidores de golosinas que identificaran las situaciones principales en que las consumían. Una mujer joven, que era estudiante de primer año de la universidad, identificó tres situaciones de consumo primordiales, que describió con base en sus propios objetivos, sentimientos y comportamientos:

Situación 1. Hambrienta —y con prisa.
Ambiente: apresurado; muchas personas alrededor; entre clases en la universidad.
Objetivo: satisfacer el hambre y obtener energía.
Afectos/cogniciones: sentir hambre, estrés y tensión.
Comportamiento: comer una golosina entre las clases y durante ellas.

Situación 2. Holgazaneo —relajada.
Ambiente: tranquilo, sola en casa por la noche.
Objetivo: relajarme, de modo que pueda concentrarme en la tarea.
Afectos/cogniciones: sentirme relajada y tranquila, pero alerta.
Comportamiento: comer una golosina mientras leo o estudio.

Situación 3. Tranquila —a la hora del almuerzo.

Ambiente: tranquilo; sola en la cocina a la hora del almuerzo.

Objetivo: necesito recompensarme.

Afectos/cogniciones: contenta de estar en casa después de un día de clases atareado; empiezo a tranquilizarme.

Comportamiento: comer una golosina como postre.

Esas tres situaciones de consumo ocurrieron en tres ambientes distintos y cada una incluyó objetivos, estados afectivos y cognitivos, y comportamientos hasta cierto punto diferentes. Es probable que productos también distintos atraigan al consumidor en esas situaciones.

Las estrategias de marketing pocas veces se basan en el análisis de un solo consumidor. Los mercadólogos se interesan en identificar situaciones que experimentan de manera similar numerosos consumidores. Luego, los gerentes pueden desarrollar estrategias de marketing (productos especiales, precios o campañas publicitarias) para esas situaciones de consumo. Por ejemplo, en un estudio de restaurantes de comida rápida se identificaron cuatro situaciones de uso consensual: almuerzo en días laborales, ingestión de bocadillos durante un viaje de compras, una comida vespertina cuando se tiene prisa y una comida vespertina con la familia sin prisa alguna.[14] Los autores del estudio identificaron los distintos criterios de elección que se usaron en esas situaciones (la rapidez del servicio era importante en el almuerzo; la variedad del menú era más relevante por la noche, a falta de prisa). Además, se consideró que ciertos restaurantes (ambientes distintos) eran más apropiados en situaciones específicas. Por último, inclusive si se iba al mismo restaurante de comida rápida en esas situaciones diferentes, cabía la posibilidad de que los comportamientos y reacciones afectivas y cognitivas de los consumidores fueran muy diferentes (con prisa/sin prisa, relajado/no relajado).

Situaciones genéricas del consumidor

En esta sección se consideran cinco situaciones genéricas de los consumidores: adquisición de información, comparación de bienes o servicios, compra, consumo y desecho (tabla 11.1). Estas situaciones, definidas de manera amplia, son relevantes para muchos productos. Los mercadólogos las analizan para identificar los objetivos de comportamiento y los afectos y cogniciones relevantes del consumidor, así como los factores ambientales clave, con el fin de desarrollar luego una estrategia de marketing que cambie, facilite o mantenga los comportamientos clave.

Situaciones de adquisición de información Una **situación de adquisición de información** abarca los ambientes donde los consumidores obtienen información relevante para un objetivo de solución de problemas, como la elección de una marca o tienda. Este tipo de situación involucra factores sociales (publicidad de boca en boca de amigos o intentos de persuasión de un vendedor) y estímulos físicos (letreros prominentes en una tienda o etiqueta en el empaque de un producto) que influyen en los afectos, cogniciones y comportamientos del consumidor. Como se menciona en el capítulo 5, tal información puede adquirirse de manera accidental, cuando el consumidor se topa con ella en el ambiente, o intencionada, si busca conscientemente la información relevante para sus objetivos actuales.

Los mercadólogos ejercen control significativo en muchos aspectos del ambiente de información de los consumidores, en especial con los elementos de publicidad, promoción de ventas y ventas personales de la mezcla de promoción. Así, colocan letreros en las tiendas y en el aparador de la fachada de las tiendas mismas, envían por correo directo materiales sobre sus productos a los consumidores y colocan anuncios en programas de televisión, revistas y carteleras publicitarias.[15] También suelen añadir información a los empaques y etiquetas o proporcionar a los vendedores información especial para que la comuniquen a los posibles clientes.[16] Otros aspectos del ambiente de información de los consumidores no están bajo control directo de los mercadólogos. Por ejemplo, éstos pueden tratar de generar publicidad gratuita y nuevos

Tabla 11.1

Cinco situaciones genéricas de consumidores

Situaciones	Comportamientos genéricos	Comportamientos y ambientes específicos
Adquisición de información	Contacto con la información Comunicación	Leer un anuncio en exteriores mientras se conduce el automóvil Comentar sobre tenis para correr con un amigo en una carrera de fin de semana Ver un comercial televisivo en casa
Comparación de bienes y servicios	Contacto con la tienda Contacto con el producto	Ver productos en los aparadores de las tiendas de un centro comercial Hojear el catálogo de L. L. Bean en un restaurante Comparar marcas de playeras en una tienda
Compra	Acceso a fondos Transacción	Obtener una tarjeta Visa en un banco Pagar en el mostrador de Starbucks Llamar desde el hogar a Lands' End para colocar un pedido
Consumo	Uso	Comer tacos en Taco Bell Usar un refrigerador durante 15 años
Desecho	Eliminación	Reciclar latas de aluminio Tirar la envoltura de un perro caliente durante un evento deportivo

artículos acerca de su producto o alentar a los consumidores para que hablen sobre él a otras personas. Sin embargo, es factible que no tengan éxito en crear esta información ambiental.

Los comportamientos genéricos de importancia especial en las situaciones de adquisición de información son el *contacto con la información* y la *comunicación*. Puesto que casi dos tercios de las compras al menudeo se basan en decisiones tomadas en las tiendas, el contacto con la información de marketing en los establecimientos es significativo para influir en el comportamiento de los consumidores. Diversas acciones de marketing se idean a modo de facilitar el contacto con esa información. Por ejemplo, los supermercados A&P (al igual que otros) colocan anuncios en sus carritos de compras.[17] Pepsi-Cola ha experimentado con la colocación de anuncios multicolores en las bolsas de papel para abarrotes.

La tecnología moderna permite que los mercadólogos dirijan la información a grupos blanco definidos con precisión. Muchas tiendas de abarrotes cuentan con máquinas de cupones electrónicas, conectadas a los lectores ópticos de las cajas registradoras, que emiten cupones distintos según los productos que adquiera el consumidor. Por ejemplo, las personas que adquieren crema de cacahuate recibirían un cupón de descuento en la adquisición de pan de caja, y los clientes que compran café Folgers, cupones para descuento en productos de la marca Maxwell House. Otras estrategias de marketing se diseñan a manera de facilitar el contacto con la información en el punto de compra. Un ejemplo de ello es el exhibidor computarizado interactivo que se desarrolló para Clarion Cosmetics. Al responder unas cuantas preguntas sencillas, las consumidoras reciben información acerca de cuáles productos de la marca son óptimos para su color y tono de piel.[18]

La comunicación con los clientes, usualmente a través de los vendedores, es una estrategia de marketing importante en muchas compañías. Por ejemplo, Toyota, fabricante de los automóviles de lujo de la marca Lexus, capacita de manera intensiva a sus vendedores acerca de todos los aspectos de los vehículos.[19] Así, los vendedores de automóviles Lexus dedican en promedio 90 min a describir el vehículo a cada cliente potencial, mucho más que el promedio en el ramo. El servicio posventa también es muy importante para todos los fabricantes y distribuidores de

automóviles. La principal queja de los consumidores respecto del servicio de mantenimiento a sus vehículos es tener que llevar de regreso el automóvil porque no se corrija desde la primera vez el problema que les preocupa. Las investigaciones han demostrado que los consumidores de Lexus pensaban que ello se debía en gran parte a la comunicación deficiente, de tal suerte que su problema no se explicaba adecuadamente a los mecánicos que realizan el trabajo. Ahora, cuando los compradores de vehículos Lexus llegan a las distribuidoras para que se dé servicio a su automóvil, hablan directamente con los expertos en diagnóstico, que examinarán el automóvil. Los propietarios inclusive pueden permanecer durante el diagnóstico, para tener la certeza de que se comuniquen claramente los problemas a los mecánicos.

Situaciones de comparación de bienes y servicios Una **situación de comparación de bienes y servicios** incluye las características físicas, espaciales y sociales de los sitios donde los consumidores comparan bienes y servicios. Este comportamiento puede ocurrir en ambientes distintos, como boutiques, tiendas departamentales o de descuento, centros comerciales y plazas, así como en el hogar (mediante catálogos, programas televisivos de compra desde el hogar o Internet), mercados de pulgas, sitios de subastas, etc. En los ambientes minoristas, un enorme número de factores físicos —entre ellos el diseño y distribución de la tienda, iluminación y mobiliario de exhibición, colores, tamaño de la tienda, y muchos otros (como la temperatura e intensidad del ruido)— afectan el comportamiento de los consumidores (el tiempo que permanecen en el establecimiento), sus cogniciones y sus estados afectivos (estado de ánimo o involucramiento en la comparación de productos y servicios).

Las situaciones de comparación de bienes y servicios también incluyen las mercancías (productos y marcas específicos) que se muestran en las tiendas, catálogos e Internet. Una innovación en la venta de automóviles son los centros automovilísticos, en los que una distribuidora combina varias franquicias bajo un mismo techo. Los clientes tienen la oportunidad de examinar decenas de marcas y modelos de una sola vez, como cuando van a comprar un nuevo vestido o traje en una tienda departamental grande.

Además de lo anterior, el ambiente de comparación de bienes y servicios abarca factores sociales, tales como el número de vendedores y cajeros en la tienda, actitud del personal de la tienda hacia los clientes, presencia de parientes o amigos que acompañan al consumidor, abarrotamiento de la tienda, y el tipo de personas presentes en ella. Todos estos aspectos del ambiente llegan a influir en el comportamiento, cogniciones y respuestas afectivas del consumidor. Por ejemplo, a muchas personas les desagrada ir a una sala de exhibición de automóviles, donde temen ser "atacadas" por vendedores hambrientos de clientes. En una distribuidora de Lexus, no hay vendedores a la vista.[20] En su lugar, el cliente es recibido por una recepcionista sentada detrás de un escritorio de mármol. Sin que nadie lo interrumpa, él puede aprender más acerca de los ofrecimientos de Lexus mediante el estudio del "muro de medios", consistente en materiales de video e impresos. La recepcionista llama a un representante de ventas para que hable con el cliente sólo a solicitud de éste.



Al ubicarse en la entrada de un centro comercial popular, TGI Friday's incrementa la probabilidad de contacto con la tienda *John Elk/Stock, Boston, LLC.*

De los muchos comportamientos que se ven afectados por el ambiente de comparación de bienes y servicios, dos revisten particular relevancia: contacto con la tienda y contacto con los productos. El *contacto con la tienda* es fundamental para el éxito de los establecimientos minoristas y muchas estrategias de marketing se diseñan para que los consumidores vayan a las tiendas. Un ejemplo de ello es regalar un disco compacto a las primeras 100 personas que lleguen a una tienda de artículos electrónicos el sábado por la mañana.

La ubicación es otro factor ambiental de influencia crítico en este sentido para muchos tipos de tiendas; por ejemplo, los restaurantes de comida rápida y las tiendas de conveniencia suelen localizarse en sitios de tráfico alto. (En el recuadro Ejemplos de interés especial 11.3 se describe una estrategia inusual para aumentar el comportamiento de contacto con tiendas de

Ejemplos de interés especial 11.3

Servicio a clientes en línea

La comparación de bienes y servicios en línea brinda a los consumidores libertad e independencia considerables. Sin embargo, ¿cuándo es excesiva la independencia? La calidad del servicio a clientes en la web es muy variable y sus efectos son tangibles. Una encuesta de Jupiter Communications reveló que más de 25% de los compradores en línea quedaban insatisfechos con su compra, mientras que un estudio de Forrester Research, Inc. indicó que más de 66% de los consumidores que eligen artículos para su carrito de compras en línea no completan la compra.



CORBIS Royalty Free

Algunos sitios web han dado pasos atrevidos (y costosos) para conferir al sitio un toque más humano. El minorista de hardware HomeTownStores.com agregó un nuevo servicio de salutación personal. Cada uno de los 14 000 visitantes diarios de su sitio recibe la bienvenida de un operador de *chat* en vivo. Los clientes con dudas no tienen que enviar un mensaje de correo electrónico y esperar una respuesta. En vez de ello, sólo tienen que plantearle su pregunta al operador y obtener una respuesta casi inmediata. En menos de un mes, las ventas aumentaron 30% y el volumen de correo electrónico mensual del sitio disminuyó desde miles de mensajes hasta unas cuantas decenas.

Cameraworld.com también se ha beneficiado de la inversión en el servicio a clientes. Agregó la capacidad de voz por Internet a su sitio, lo que permite al cliente hablar directamente con un representante de ventas mientras navega en el sitio. La compañía afirma que 25% de los visitantes que han usado el servicio de voz realizaron compras, en comparación con apenas 3% de su clientela en general.

Innovaciones de servicio al cliente como esas distan de ser de bajo costo. Tan sólo el software puede costar hasta 500 000 dólares, sin incluir su mantenimiento e instalación. Por supuesto, eso no abarca el costo de contratación y capacitación de los empleados necesarios para que funcione. Otra tienda de hardware en línea, HomeWarehouse.com, hizo una erogación estimada de 2.5 millones de dólares en servicio a clientes, sólo durante la temporada navideña de 1999.

No obstante lo anterior, en muchos sitios web los clientes todavía andan por su cuenta. En noviembre de 1999, un reportero de *Advertising Age* realizó una investigación encubierta para indagar la calidad del servicio a clientes en 21 de los sitios minoristas en línea más grandes. Los resultados fueron diversos. Por ejemplo, el reportero (que se hizo pasar por fanático del director Stanley Kubrick) envió un mensaje de correo electrónico al minorista de películas y música CDNow, en el que pedía recomendaciones fílmicas. En cuestión de horas, un representante le contestó con una lista detallada de películas de Kubrick y otros directores que podría disfrutar el cliente. Por su parte, The Gap, a la cual le solicitó opciones para un regalo (que debería ser hipoalergénico), tardó unos días, pero finalmente respondió con una lista muy amplia de alternativas. L. L. Bean y Lands' End solicitaron más información al reportero y luego le contestaron en menos de un día con algunas sugerencias. Otros minoristas fueron menos serviciales. KBToys.com y JCPenney reconocieron la recepción de los mensajes; pero no cumplieron su promesa de brindar una respuesta en no más de 24 a 48 horas. Siete sitios (una tercera parte de la muestra) no respondieron en absoluto. Entre este grupo se encontraban los pioneros de Internet Amazon.com y la ya desaparecida eToys, además de las cadenas de tiendas departamentales Bloomingdale's, Macy's y Nordstrom.

Es evidente que los minoristas en línea están en la fase de decidir el nivel y formato apropiados del servicio a clientes. Al igual que en los establecimientos físicos, lo que es útil para algunos consumidores resulta molesto o distractivo para otros. Sin embargo, parece evidente que los sitios en línea que prosperen serán los que den el paso adicional de brindar a sus clientes la ayuda personalizada que necesitan.

Fuentes: Thomas J. Mullaney, "Needed: The Human Touch", *Business Week e.biz*, 13 de diciembre de 1999, pp. E53-54; Polina Shklyanoy, "E-tailers Lack Customer Care", *Advertising Age*, 29 de noviembre de 1999, p. 65.

Internet.) Otro ejemplo de la estrategia de localización lo constituye Sunglass Hut of America, empresa que opera alrededor de 200 quioscos pequeños de venta de anteojos para sol de alta calidad, con precios de 35 a 200 dólares.[21] Su ubicación en pasillos de tráfico alto de centros comerciales y aeropuertos facilita el contacto con la tienda. Además, su estrategia de marketing considera la necesidad del consumidor de adquirir información al facilitar la comunicación con el cliente. Cada quiosco cuenta con vendedores bien capacitados y conocedores, que pueden explicar a los clientes por qué deben pagar 80 dólares o más por un par de anteojos para sol.

La ubicación de pequeños establecimientos tipo boutique (de golosinas, alimentos naturales y regalos) en los centros comerciales tiene un efecto crítico en los comportamientos de contacto con la tienda. Una ubicación deseable es cerca de la entrada a una de las tiendas grandes y populares que sirven como "gancho", usualmente tiendas departamentales, localizadas en los extremos o el centro de las plazas comerciales. La importancia de la ubicación en los centros comerciales se demostró claramente durante la recesión de comienzos del decenio de 1990.[22] Cuando algunos establecimientos minoristas, como Bonwit Teller y B. Altman, se apegaron a las leyes de bancarrota, el centro comercial de lujo The Mall at Short Hills, en New Jersey, perdió dos de sus cuatro tiendas "gancho". De inmediato, los establecimientos circundantes del centro comercial, más pequeños, empezaron a tener dificultades. Estos cambios en el ambiente de compras de un centro comercial pueden iniciar un ciclo de efectos recíprocos en los comportamientos, afectos, cogniciones y el ambiente mismo. A medida que quiebran más establecimientos, el centro comercial acumula más locales vacíos, el ambiente de compras se deteriora más y los consumidores se preocupan y empiezan a alejarse.

El *contacto con el producto* es otro comportamiento importante que se ve afectado por las características ambientales de la situación de comparación o compra. Considere cómo se reducen las probabilidades de contacto con el producto en tiendas muy grandes (donde compiten varios productos); o cuando los clientes se desmotivan en cuanto a permanecer mucho tiempo en la tienda por el abarrotamiento (demasiados compradores), o si el personal de ventas es excesivamente agresivo (lo que aleja a algunos clientes). Algunas tiendas usan música relajante, combinaciones de colores cálidos y personal de ventas discreto para alentar a los clientes a quedarse más tiempo, con lo cual aumentan las probabilidades de contacto con los productos. En las grandes tiendas de autoservicio, se cuelgan letreros del techo para facilitar la localización de los productos. Con este mismo fin, Hallmark rediseñó sus exhibidores de productos con el uso de franjas de color para identificar los diferentes tipos de tarjetas de felicitación y ayudar a los clientes en la localización rápida de la tarjeta apropiada.[23] En resumen, los minoristas intentan hacer que el ambiente de compra sea más atractivo, informativo y fácil de usar.[24]

Otro objetivo del diseño de tiendas es hacer que el ambiente de compras sea más divertido y emocionante, de modo que los consumidores estén más tiempo en el establecimiento y sea más probable su contacto con las mercancías. En el recuadro Ejemplos de interés especial 11.4 se describe un ejemplo de modificación del ambiente de tiendas para hacer que las compras sean menos estresantes.

Si bien el ambiente de los establecimientos minoristas es importante, se están volviendo significativos otros tipos de ambientes de compras. Entre ellos, se incluyen las compras desde el hogar por teléfono, correo o Internet (recuadro Ejemplos de interés especial 11.5). Por supuesto, el ambiente hogareño difiere considerablemente del entorno de compras en tiendas. Otros ambientes de compras son relevantes para algunos productos, como las ventas de garaje, los mercados de pulgas y trueques, subastas, ventas en la acera y ventas privadas de mercancías por personas o vendedores callejeros. En algunas ciudades inclusive es posible evitar por completo las situaciones de compra mediante la contratación de personas para que se encarguen de las compras.[25]

Situaciones de compra

La **situación de compra** incluye los estímulos físicos y sociales presentes en el ambiente donde el consumidor realiza la compra. Considere las diferencias de este ambiente en la adquisición de verduras frescas en un supermercado y en un mercado de granjeros al aire libre. En algunos casos, el ambiente de compras es similar al de comparación de bienes y servicios, si bien pocas veces resultan idénticos. Por ejemplo, en muchas tiendas

Ejemplos de interés especial 11.4

La fila en las cajas registradoras del futuro

En 2000, en un anuncio televisivo de IBM se mostró a un joven que recorría una tienda y se guardaba artículos en los bolsillos. Al salir de la tienda, se topa con un guardia de seguridad que, en vez de atraparlo por robo, procede a entregarle su nota de venta y lo despide alegremente. ¿Son las cajas registradoras automáticas simplemente una fantasía? Tal vez por el momento. Sin embargo, los adelantos tecnológicos parecen indicar que los días de las cajas registradoras convencionales están contados. Las personas buscan formas más rápidas de efectuar sus transacciones de compra.

La velocidad relativa de las compras en Internet ha ayudado a disminuir la tolerancia de los clientes hacia las largas filas de espera en las tiendas. Apenas 57% de los compradores afirmó estar satisfecho con la rapidez de su experiencia de compra. Asimismo, 83% de mujeres y 91% de varones señaló que había dejado de comprar en un establecimiento específico a causa de las largas filas en las cajas. Los minoristas están conscientes de esta tendencia y buscan maneras de acelerar el proceso de pago de las mercancías.

El así llamado "empaque inteligente" (*smart packaging*) podría ser la solución del futuro. El AutoID Center del Massachusetts Institute of Technology ha unido fuerzas con Procter & Gamble y otros fabricantes de bienes de consumo en un esfuerzo para perfeccionar un estándar universal de tecnología de empaque inteligente. En este tipo de sistema, se marcan los productos con lo que equivale a un código de barras de alta tecnología, que emite una señal. Una computadora a la salida de la tienda capta la señal y automáticamente registra la compra. El empaque inteligente no sólo eliminaría las largas filas ante las cajas registradoras, sino que también serviría como medida disuasiva contra el robo en tiendas y la falsificación. Estantes inteligentes similares coadyuvarían a que las tiendas tuvieran un mejor control de sus existencias. Esta información se enviaría en datos de inventario por Internet a los gerentes de tienda, fabricantes y distribuidores, de modo que supieran automáticamente cuando se necesite resurtir.

Algunos minoristas importantes ya están procediendo con sus propias innovaciones. Kmart gastó 100 millones de dólares en mejoras a su sistema de cajas registradoras, lo que incluye cajas registradoras que pueden desplazarse por la tienda. Wal-Mart utiliza un equipo corporativo de evaluación de cajas registradoras, que dedica horas a ver videograbaciones de las filas ante las cajas para idear formas de agilizar el proceso. El servicio "acelerador de pago" de Wal-Mart fue creado para eliminar las largas filas. Si los empleados ven que empiezan a formarse largas filas ante las cajas, sacan computadoras de mano, leen ópticamente los artículos en el carrito de compras y dan al cliente una tarjeta que contiene el importe total de la compra. Para salir de la tienda, basta que el cliente dé la tarjeta al cajero, que la hace pasar por un lector óptico y registra oficialmente la venta. Algunas sucursales de Wal-Mart inclusive tienen estaciones de "cajas de autorregistro", donde el cliente se encarga de la lectura óptica y empaque de los artículos. El sistema realiza el cargo automático a la tarjeta de crédito y entrega la nota de venta al cliente.

Fuentes: Emily Nelson, "Big Retailers try to Speed Up Checkout Lines", *Wall Street Journal*, edición central [ejemplares producidos sólo para personal], 13 de marzo de 2000, pp. B1, B6. Copyright 2000 Dow Jones & Co., Inc. Reproducido con autorización de Dow Jones & Co., Inc. en el formato de libro de texto a través del Copyright Clearance Center; Joshua Macht, "Mortar Combat", *Inc.*, 14 de septiembre de 2000, pp. 102-110.

de autoservicio los consumidores pagan los productos ya sea en las cajas registradoras situadas al frente de la tienda o en una de varias cajas registradoras distribuidas en el establecimiento mismo.

En algunas tiendas, el ambiente de compras se diseña de modo que sea muy distinto del ambiente de comparación de bienes y servicios. Por ejemplo, el área central de cajas registradoras en una tienda de música se diseñó para que asemejara un gigantesco teclado de piano, con teclas negras y blancas. En otros ambientes minoristas, como las distribuidoras de automóviles, el ambiente de compra suele ser un cubículo separado, que sirve exclusivamente para que el vendedor y el cliente se retiren a negociar los detalles finales de la compra y cierren la transacción.

En ocasiones, el ambiente de comparación de productos y servicios se sobrepone con el de compra. Por ejemplo, las filas en las cajas registradoras de tiendas de abarrotes usualmente

Ejemplos de interés especial 11.5

El ambiente de comparación de productos y servicios en Internet y en tiendas físicas

A muchas personas les gusta comprar, pero ¿dónde? Sin duda, el comercio electrónico está creciendo, si bien las compras en Internet todavía son un segmento muy pequeño del mercado minorista total. Las ventas por Internet totalizaron 30 000 millones de dólares en 2000, un aumento de 75% respecto de 1999. Sin embargo, apenas les corresponde 4% de los 750 000 millones de dólares de las ventas minoristas totales. En teoría, es posible sentarse ante la computadora y comprar todo lo que se necesite. Entonces, ¿por qué los consumidores todavía van de compras en promedio tres veces por semana, número que ha permanecido estable durante varios años?

Muchos compradores por Internet tienen dificultades con la tecnología. Imagine visitar una tienda minorista en el centro comercial, dedicar algún tiempo a ver discos compactos, libros y ropa. Ya cargado de mercancía, se dirige hacia la única caja registradora de la tienda, sólo para toparse con la sorpresa de que está descompuesta, por lo que después de tanto tiempo no podrá realizar la compra. No le queda nada que hacer, excepto dejar la mercancía y salir. ¿Regresaría a esa tienda? Probablemente no. Incidentes como ese serían casi inauditos en el mundo de las tiendas físicas, mientras que son excesivamente comunes en el mundo virtual. En el año 2000, hasta 44% de los compradores en línea experimentó fallas técnicas cuando pretendía realizar el pago. De ellos, 28% afirmó que nunca más compraría en el sitio web en cuestión, mientras que 10% señaló que dejaría de comprar en línea por completo.

Muchos consumidores parecen estar dispuestos a hacer a un lado la conveniencia percibida de las compras en línea por la experiencia de compras en tiendas físicas. Considere las compras navideñas. Los centros comerciales están abarrotados, es casi imposible estacionarse y los ánimos están caldeados. Sin embargo, las personas van de cualquier manera a las tiendas, en parte para vivir las imágenes y sonidos de la temporada: la iluminación, la música, los niños en el regazo de Santa Claus, etc. De manera similar, cuando se compra un vestido o traje de diseñador, parte del atractivo es recorrer una tienda elegante y bien decorada, recibir la atención personalizada de un vendedor y sentirse un poco "arriba" de los consumidores menos afortunados que no pueden costear esa experiencia. ¿Tendría estas mismas sensaciones y cogniciones con las compras en Internet? De nuevo, probablemente no.

Los sitios de Internet se están esforzando al máximo en hacer de la experiencia de comercio electrónico algo más agradable. Compañías como Amazon.com han remozado y simplificado sus sitios, con la sustitución de las pestañas que se aglutinaban en la página de inicio y la eliminación de gran parte de la saturación (gráficos, vínculos y texto promocional). Los nuevos compradores de Internet están menos dispuestos a tolerar la confusión y los problemas técnicos. Internet ya no es un mundo dominado por los hombres, donde la población esté constituida principalmente de varones con alto nivel de estudios y conocimientos de tecnología que compran artículos en la web simplemente porque está de moda. La mitad de los nuevos usuarios en 2000 tenía ingresos menores a 50 000 dólares, y 35%, diploma de bachillerato o menos. A medida que el comercio electrónico llega a la población común y corriente, se vuelve cada vez más importante el servicio a clientes, mecanismos de pago fiables y devoluciones sin problemas (muchos de los mismos factores que han impulsado el éxito de los establecimientos físicos convencionales).

Fuentes: Wendy Zellner, "Wooing the Newbies", *Business Week*, 15 de mayo de 2000, pp. EB116-EB120; Alison Stein Wellner, "A New Cure for Shoppus Interruptus", *American Demographics*, agosto de 2000, pp. 44-47; Lester C. Thurow, "Internet's Altering Retail, But We Still Crave Human Contact. 5,000 More Years of Shopping", *Boston Globe*, 22 de febrero de 2000, p. D4.

incluyen exhibidores de productos como revistas, goma de mascar, golosinas, rollos fotográficos y cigarrillos para estimular las compras compulsivas. También es factible el traslape de los ambientes de adquisición de información y de compra. A manera de ejemplo, la cadena de tiendas de abarrotes A&P, con casi 1 200 sucursales, experimentó en una ocasión con la reproducción de anuncios en monitores televisivos colocados en el pasillo de cajas registradoras; algunos consumidores se salieron de la fila para tomar uno de los productos anunciados, pero muchos se quejaron de que este tipo de contacto con la información era inapropiado.

A los mercadólogos les interesa influir particularmente en dos comportamientos en situaciones de compra: *acceso a fondos* y *cierre de la transacción*. Por ejemplo, muchas tiendas de

abarrotes y otros establecimientos minoristas han acelerado los procedimientos de transacción en la situación de compra al instalar lectores ópticos, que aceleran el proceso de registro de las compras. Por su parte, la mundialmente famosa casa de subastas de arte fino Sotheby's se topó con que el aumento considerable de los precios de obras de arte a fines del decenio de 1980 había generado un problema de acceso a fondos para sus clientes. Los compradores no tenían en la mano las grandes sumas de efectivo (millones de dólares, en algunos casos) necesarias para adquirir las obras de arte, de modo que la organización instituyó una política de crédito en la que prestaba hasta la mitad del costo de las piezas y usaba otras obras de arte propiedad del deudor como garantía de pago.

Situaciones de consumo La **situación de consumo** incluye los factores físicos y sociales presentes en los ambientes donde los consumidores realmente usan o consumen los productos y servicios que han adquirido. Es evidente que los comportamientos de consumo (y los procesos afectivos y cognitivos relacionados con ellos, como el disfrute, satisfacción o frustración) son de relevancia máxima en tales situaciones.[26] Considere el grado en que los ambientes de consumo limpios, ordenados, bien iluminados y con decoración atractiva de los restaurantes de servicio completo y de comida rápida, cantinas, bares, clubes nocturnos, discotecas y estéticas pueden aumentar el disfrute de los bienes o servicios adquiridos por los consumidores. En tales empresas, el diseño del ambiente de consumo resulta crítico para que los consumidores queden satisfechos con su compra.

Un ejemplo de ambiente de consumo es el de dos bares de los aeropuertos de Minneapolis y Detroit.[27] Host International, división de Marriott Corporation, recreó el bar del famoso programa televisivo *Cheers*, con el mismo nombre y la inclusión de la camiseta de Sam, enmarcada en la pared, del equipo de béisbol Medias Rojas de Boston; el tótem de madera por dentro de la puerta, y la máquina de discos (rocola) Wurlitzer. Además, cuelgan del bar dos clientes famosos: réplicas de los personajes Norm y Cliff. Ahora, muchos de estos bares *Cheers* se encuentran en otros aeropuertos de Estados Unidos.

Los mercadólogos casi no tienen control directo sobre el ambiente de consumo de productos como los aparatos electrodomésticos, ropa, automóviles y muebles. Estos productos se los lleva el cliente del establecimiento minorista y los consume en otras partes (usualmente en su hogar). Además, con muchos de estos productos la situación de consumo abarca comportamientos de consumo múltiples y durante largos periodos (es usual que las personas compren un automóvil u horno de microondas y los usen durante años). En algunos casos, el ambiente de consumo cambia durante la vida útil del producto, lo que llega a afectar las respuestas afectivas y cognitivas (satisfacción), así como los comportamientos (reparación y servicios) relacionados con el consumo. Quizá lo mejor que pueden hacer los mercadólogos en estas situaciones de consumo es vigilar los niveles de satisfacción y comportamientos de los consumidores durante la vida del producto.

No obstante lo anterior, en otras situaciones los mercadólogos controlan significativamente el ambiente de consumo. Por ejemplo, muchas empresas de servicio, como las estéticas, consultorios médicos y odontológicos, hoteles y moteles, tienen control absoluto sobre el ambiente de consumo, ya que el consumo mismo ocurre en las instalaciones del vendedor. También son ejemplos evidentes de ello los campos de golf, centros de esquí y parques temáticos, como Euro Disneyland en las cercanías de París y Disney World en Florida, donde el ambiente de consumo es una parte importante de lo que compran los consumidores. Disney Enterprises hace una gran labor en cuanto a cerciorarse de que el ambiente de consumo sea perfecto. El ejemplo de inicio de capítulo, de los megahoteles de Las Vegas, tiene en el ambiente de consumo una atracción importante.

El diseño del ambiente de consumo también se considera crítico en la industria restaurantera.[28] El restaurante Rainbow Room de Nueva York sirve *halibut* en lámina de color dorado para intensificar el efecto teatral de la experiencia culinaria. Los restaurantes temáticos muy decorados son populares en varias ciudades estadounidenses. Un restaurante de Salt Lake City es una réplica de una casa de campo francesa del siglo XVIII, con estanques que incluyen gan-



Disney World controla muy cuidadosamente el ambiente de consumo, ya que éste forma parte de lo que compran los consumidores *AP/ Wide World Photos.*

sos y cisnes, pavos reales que andan libremente por el terreno, meseros con ropa de época y hierbas secas y flores que cuelgan del techo con vigas. Un empresario de Chicago creó una serie de restaurantes donde el ambiente de consumo es tan importante como los alimentos. Uno de ellos, R. J. Grunts, ofrecía un menú de hamburguesas y alimentos naturales servido por meseros vestidos con pantalones vaqueros, con música de fondo mística tipo *New Age*.

No todos los ambientes de consumo son exitosos. Un restaurante para solteros, llamado *Not So Great Gritzbe's*, tenía un letrero que rezaba *"Eat and Get Out"* (Coma y lárguese). Los muros estaban decorados con anuncios de los medicamentos digestivos Tums y Alka-Seltzer, y los dictámenes de los críticos de alimentos estaban tachados. Aunque los medios de comunicación se mostraron intrigados, los consumidores no estaban a gusto y el restaurante cerró.

Situaciones de desecho Por lo que respecta a ciertos productos, los mercadólogos deben considerar otros tipos de situaciones ambientales. Por ejemplo, la **situación de desecho** es muy relevante para algunas empresas; los lotes de automóviles usados y las tiendas de ropa de segunda mano son ejemplos evidentes. En estos casos, el comportamiento clave que interesa es el *desecho* de los productos. Muchas personas simplemente tiran los productos que ya no les interesan o los regalan a organizaciones caritativas. Otros los venden en mercados de pulgas y ventas de garaje o hacen trueque con ellos. Estas situaciones constituyen ambientes interesantes para su estudio.[29] La situaciones de desecho también son relevantes por razones de políticas públicas.

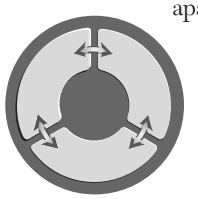
En muchos países, entre ellos Estados Unidos, los consumidores tienen ahora valores más fuertes acerca de la calidad, conciencia de los costos y preocupación por el ambiente natural, lo que ha alimentado el interés en productos usados y en el reciclaje de desechos. Por lo tanto, es probable que se incrementen los mercados de bienes reciclados y usados (muebles, aparatos electrodomésticos, ropa y artículos para el hogar), y que los empresarios desarrollen estrategias para atender a esos mercados.

Consecuencias para el marketing

Los mercadólogos deben identificar las características clave del ambiente físico y social concernientes a las situaciones de adquisición de información, comparación de bienes y servicios, compra, consumo, y desecho de sus productos y servicios. También han de comprender las respuestas afectivas, cognitivas y de comportamiento de los consumidores a dichos factores ambientales. Por ejemplo, algunos aspectos de estos ambientes podrían bloquear comportamientos cruciales para el éxito de comercialización de los productos de una empresa. Es posible desarrollar estrategias de marketing que modifiquen el ambiente a modo de estimular, facilitar y reforzar los comportamientos deseados. Si el acceso a fondos es un problema para los consumidores, la compañía podría introducir tarjetas de débito, aceptar las tarjetas de crédito habituales u ofrecer cuentas de tarjeta de cargo a cuenta. Puesto que los consumidores están cada vez más descontentos con el ambiente de compras en muchas ciudades (calles ruidosas, dificultades para estacionarse, tiendas abarrotadas y temor a los delincuentes), es muy probable que los mercadólogos ingeniosos introduzcan ambientes de compra alternos, como las oportunidades de compra desde el hogar por medio del correo o teléfono. Un ejemplo es un servicio de entrega de abarrotes a domicilio disponible en San Francisco y otras ciudades. Se pronostica el crecimiento significativo de este tipo de empresas en el primer decenio del siglo XXI.

De regreso a...

Megahoteles en Las Vegas



Los megahoteles de Las Vegas son ambientes físicos y sociales extraordinarios, que se diseñan para atraer a muchos tipos de consumidores, aparte de aquellos que gustan de los juegos de azar. Las familias y convencionistas son dos mercados blanco primarios. Las Vegas ha ofrecido desde tiempo atrás eventos deportivos y entretenimiento de primera categoría para atraer a los adultos y convencionistas hacia las mesas de juego. Los megahoteles esperan atraer a familias con parques temáticos para los niños, entretenimiento nocturno para los padres y un ambiente de fantasía para todo el mundo. Cada uno de ellos ofrece muchas situaciones de entretenimiento, como habitaciones lujosas, piscinas de diseños muy elaborados, entretenimiento con celebridades, espectáculos luminosos de rayos láser, parques temáticos y paseos de diversión, restaurantes excelentes, y diversas actividades de juegos de azar (máquinas tragamonedas, juegos de cartas y ruleta).

En 1999, Las Vegas recibió 34 millones de visitantes (mayor en comparación con los 18 millones de visitantes de 10 años atrás, y ligeramente menor que el número de visitantes de Orlando, Florida, donde se localiza Disney World). Las multitudes crean un ambiente social único y oportunidades para muchas otras empresas. Por ejemplo, Belz Corporation abrió un complejo comercial suburbano de 50 tiendas de fábrica. Inclusive el famoso Museo Guggenheim de Nueva York exploró la posibilidad de abrir una sucursal en Las Vegas, cerca del megahotel *The Venetian*.

Los megahoteles de Las Vegas deben considerar varias situaciones en el desarrollo de sus estrategias de marketing. La situación de consumo es la más evidente. Además de sus actividades tradicionales de juegos de azar, ofrecen a los clientes un ambiente físico fantástico y complejo, así como una amplia variedad de opciones de entretenimiento. Estas características del ambiente de consumo ayudan a mantener a los clientes en sus instalaciones y cerca de las mesas de juego.

La situación de contacto con la información es relevante para que los consumidores conozcan los hoteles y sus características. En el decenio de 1990, muchos hoteles de Las Vegas colocaron anuncios televisivos en California (de donde proviene 25% de los visitantes de Las Vegas), en los que se mostraba a familias que disfrutaban de los parques temáticos y la deliciosa comida. Más recientemente, el enfoque publicitario de Las Vegas se desplazó hacia los adultos que viajan a dicha ciudad para divertirse unos cuantos días. ❖

Resumen

En este capítulo se presenta una panorámica de las influencias ambientales en el comportamiento del consumidor. Se identifican tres tipos básicos de ambientes: social, físico y de marketing. El ambiente social incluye los efectos que genera la cultura, la subcultura, la clase social, el grupo de referencia y la familia en el comportamiento del consumidor. El ambiente físico comprende los efectos de factores espaciales y no espaciales. El ambiente de marketing abarca todos los estímulos relacionados con las estrategias de marketing que influyen en los afectos, cogniciones y comportamientos del consumidor, sea directa o indirectamente.

En seguida, se analizan los conceptos importantes de las situaciones, que abarcan la interacción continua de las respuestas afectivas y cognitivas del consumidor y los comportamientos con uno o más contextos ambientales. Se identifican las cinco situaciones genéricas más relevantes en la investigación de los consumidores: adquisición de información, comparación de bienes y servicios, compra, consumo, y desecho. Se estudian los aspectos físicos y sociales importantes de los ambientes de esas situaciones, así como los comportamientos clave de interés. Una premisa básica de este capítulo es que las estrategias de marketing no sólo deben adaptarse a las condiciones ambientales cambiantes, sino también desempeñar una función importante en la creación de los ambientes.

Términos y conceptos clave

ambiente **264**
ambiente físico **268**
macroambiente social **266**
microambiente social **267**
situación **270**
situación de adquisición de información **272**
situación de comparación de bienes y servicios **274**
situación de compra **276**
situación de consumo **279**
situación de desecho **280**

Preguntas de repaso y análisis

1. Vaya a la página de inicio del hotel Mirage de Las Vegas, en **http://www.themirage.com/**, y explore los diversos ambientes de ese hotel, incluido un volcán que hace erupción a intervalos de varios minutos, una selva tropical, un acuario gigantesco con tiburones vivos, restaurantes para gourmet, cascadas y lagunas conectadas, un *spa*, un boulevard de compras tipo europeo, el hábitat selvático de Siegfried & Roy para tigres de bengala blancos, una piscina para delfines del Atlántico y más de 3 000 habitaciones y suites de lujo. Describa las formas en que estos ambientes atraen a consumidores que pertenecen a diferentes segmentos del mercado. ¿Cómo influyen esos ambientes en el comportamiento de los consumidores (quedarse en el hotel y jugar en él)?
2. Considere la distinción entre el macroambiente y el microambiente en la compra de abarrotes. ¿Cuál de ellos es más importante en la estrategia de marketing?
3. Contraste los dos enfoques que aplican los mercadólogos en el análisis de los efectos ambientales: considerar los efectos directos de factores ambientales específicos o tomar en cuenta los factores ambientales en el contexto de situaciones. ¿Bajo cuáles circunstancias sería más apropiado cada uno de esos enfoques?
4. Utilice la situación de compra de un reproductor personal de discos compactos para describir la relación entre los ambientes físico y social. Resalte los aspectos que podrían controlar los mercadólogos.
5. ¿Qué es una situación? Use ejemplos de sus compras recientes para mostrar en qué difieren las situaciones y los ambientes.
6. Indique si los factores ambientales son más importantes como influencia en situaciones nuevas o recurrentes y por qué.
7. Con base en el análisis de la rueda del consumidor, describa la interacción de los afectos, cogniciones y comportamientos con factores ambientales en una situación de compra de libros de texto.

8. ¿Cómo pueden usar los mercadólogos el análisis situacional para segmentar los mercados? Identifique algunas categorías de productos en las que se ha empleado este enfoque de manera ventajosa para la organización de marketing.
9. En relación con cada una de las cinco situaciones de marketing genéricas, identifique factores controlables e incontrolables que deben considerarse en el desarrollo de las estrategias de marketing.

Estrategia de marketing en acción

Cines estadounidenses

El precio del boleto en muchos cines estadounidenses a veces sirve para comprar una experiencia que una persona sensata pagaría por evitar. La alfombra ennegrecida y mohosa del recibidor podría ser una reliquia de la época del cine mudo. El bote de palomitas de maíz de 1.50 dólares —el de tamaño pequeño— contiene maíz palomero, con valor de 0.10 de dólar, cubierto con un extraño líquido, quizá un derivado del petróleo. Bajo los asientos con la tapicería rota, el piso está barnizado con capas pegajosas de refresco derramado. La pantalla es pequeña, el sonido es inaudible y el auditorio es grosero. ¡Oh! Y algo más: la película es de mala calidad.

Muchos propietarios de cines adquirieron su negocio a bajo precio, después de que las leyes antimonopolios obligaron a los principales estudios de Hollywood, que antes eran propietarios de las cadenas líderes de cines, a deshacerse de sus salas. Esto fue una gran oportunidad para ellos, ya que se convirtieron en los poseedores del único espectáculo en el pueblo (a veces, en sentido literal) y los estudios promovían las películas. Al llegar fácilmente las utilidades, muchos exhibidores perdieron contacto con sus clientes. Exprimieron el negocio y dejaron que las salas se deterioraran.

Sin embargo, el éxito de la renta de videocintas y de la televisión por cable a principios del decenio de 1980 convirtió a muchos cinéfilos en cinéfilos hogareños. Estos cambios obligaron a que los dueños de salas de cine reconocieran su error. Al llegar 1985, las salas ya no eran el único espectáculo en el pueblo. La asistencia a ellas disminuyó 12% respecto de los datos de 1984. La industria de salas de cine estadounidense, de 5 000 millones de dólares anuales, luchaba por sobrevivir.

La situación hizo que los dueños de salas de cine entraran en un predicamento. A fin de recuperar la lealtad de sus clientes, necesitaban invertir dinero en remozar, reconstruir y restaurar el glamour de ir al cine. Sin embargo, al mismo tiempo se veían golpeados por la competencia de las nuevas tecnologías.

Para sobrevivir durante esos cambios, los propietarios de salas de cine desarrollaron un par de estrategias con éxito temporal. Una de ellas fue otorgar concesiones en el área comercial del recibidor como una fuente de ingresos. A fin de mantener parte de su clientela, en muchas salas se mantuvieron precios de los boletos relativamente bajos —el promedio en 2002 era de seis dólares— y muy por debajo de la inflación. Sin embargo, una vez dentro, los cinéfilos eran un mercado cautivo para las palomitas de maíz, refrescos y golosinas, vendidos con ganancias hasta de 500% o más. Una concesión bien operada generaba al menos un dólar de ventas y tanto como 0.75 de dólar de utilidad por boleto. Los propietarios de salas de cine se dieron cuenta de que podrían sobrevivir si cobraban precios todavía mayores por las palomitas de maíz.

¿Qué tipos de golosinas vendían habitualmente en los cines los propietarios de concesiones? Por lo común se trataba de una mezcla extraña de cajas excesivamente grandes que incluían muy pocas de las marcas más vendidas en Estados Unidos. Los cines tendían a golosinas como Milk Duds, Sno Caps y Jujyfruits, que difícilmente se venden fuera de los cines. La excepción era Snickers, la marca más vendida en Estados Unidos, presente en casi todos los cines. ¿Acaso los cinéfilos tienen gustos distintos a los del resto de la población? No, por supuesto que no. Los operadores de los cines preferirían estas marcas porque eran más rentables. Dadas las limitaciones de espacio, tenían existencias de las marcas con el margen de utilidad más alto.

Las utilidades por las ventas de las concesiones pueden ser considerables. Por ejemplo, en 1985 un bote de palomitas de maíz con costo de 0.30 dólares se vendía hasta en dos dólares: con una utilidad de 567%. Un refresco (en muchos casos, de Coca-Cola) con costo para el operador de 0.10 dólares se vendía en 0.75 dólares, con utilidad de 650%. Las golosinas producían utilidad mucho menor, de un 180%. En promedio, casi 40% de los 850 millones de dólares de ventas anuales de las concesiones provenían de las palomitas de maíz, igual porcentaje de los refrescos y 20% de los demás artículos. Los críticos afirman que al tener sólo existencias de las marcas más rentables, los propietarios de las salas pierden la oportunidad de aumentar las ventas totales de golosinas con existencias de las marcas más populares. Hoy en día, apenas 33% de los cinéfilos compran algún producto en el interior de los cines.

La otra estrategia es la de salas de pantallas múltiples. Durante el decenio de 1980, los operadores empezaron a reducir las viejas y enormes salas a otras más pequeñas, que disgustan mucho a numerosos cinéfilos. Sin embargo, los operadores lograron buenos resultados (siempre y cuando fueran los propietarios de la única sala en el pueblo). Un complejo de cuatro salas, que es el promedio nacional en Estados Unidos, tiene el cuádruplo de probabilidades de exhibir una película que sea un éxito en taquilla; el operador entonces proyecta esa película en la sala más grande y otras menos populares en las salas pequeñas. En el decenio de 1990, la tendencia a los complejos de salas múltiples cedió el paso a la construcción de los multicinemas: complejos con 20 o más salas (frecuentemente con asientos tipo estadio) en torno a un espacio central con restaurantes, salas de juegos y elaboradas concesiones de golosinas y refrescos.

Sin embargo, en el nivel macroeconómico, los complejos de multicinemas podrían no ser lo que necesita este ramo. Dicho de manera sencilla, no hay suficientes películas exitosas para llenar en un momento dado 20 pantallas. A fines del decenio de 1990, las cuatro cadenas de cines estadounidenses que cotizaban en bolsa perdían dinero y veían cómo se desplomaban los precios de sus acciones. Las ventas de boletos apenas empezaban a recuperarse, de unos 900 millones de dólares en 1970 a poco menos de 1 500 millones en 1999. Sin embargo, cuando se considera el incremento poblacional, esos datos se traducen en una caída de 15% en la asistencia per cápita a las salas de cine (que es de 73% si se parte de los datos de 1950). En palabras de un columnista de la revista *Variety*: "Ir al cine era parte de las costumbres sociales. Ahora es una compra compulsiva".

Los mercadólogos que entienden a los clientes pueden sacar ventaja de la situación. Muchas personas piensan que las salas de cine compiten

contra los reproductores de DVD y videocaseteras. Sin embargo, Madelyn Fenton, director de marketing de American Multi-Cinema, en Los Ángeles, afirma que las videocaseteras y los reproductores de DVD en realidad han ayudado a las salas de cine haciendo que algunas personas se vuelvan adictas a ciertos actores, directores o géneros fílmicos. Fenton señala que la decisión real del consumidor es si se queda en casa o sale. Muchas personas tienen tiempo de ocio limitado y muchas formas de ocuparlo. Las salas de cine necesitan hacer que "la experiencia de ir al cine" sea algo más positivo que la "experiencia de quedarse en casa". Una forma de lograrlo es ofrecer una mejor experiencia a quienes van al cine.

Howard Lichtman, de Cineplex Odeon Corporation, compañía que opera unas 3 000 salas en Estados Unidos, pone de relieve la experiencia cinematográfica: "En casa, las personas pueden comer palomitas de maíz y difuminar la iluminación. Inclusive pueden alinear en filas las sillas. Sin embargo, ver una película en casa no es lo mismo que verla en una sala de cine". Lichtman considera que la amenaza verdadera contra la costumbre de ir al cine son otras formas de entretenimiento fuera de casa, como salir a comer o ir al ballet. El ambiente de las salas de Odeon en todo Estados Unidos tiene un cierto glamour de art decó; pero aun así una sala en Des Moines y otra de Los Ángeles, por decir, cuentan con características distintas que apelan a intereses locales. Por ejemplo, en la sala Cineplex Odeon Carnegie Hall se proyectan muchas películas de arte. Esa sala también contiene una cafetería refinada, en la que se sirven café, agua embotellada y diversos pastelillos finos. El café y los alimentos les atraen a las personas que asisten a ver películas de arte, ya que les gusta platicar sobre la película antes y después de verla.

Otra compañía operadora afirma: "Hemos mejorado la calidad de la experiencia cinematográfica". Sus salas más nuevas cuentan con recibidor de piso de granito y murales, auditorios espaciosos y equipo de audio y proyección de primera categoría. Su costo de construcción más alto se compensó con una mayor afluencia de clientes que pagan boletos a precios mayores que el promedio y un espléndido ingreso de 1.35 dólares por boleto en las concesiones de golosinas y refrescos.

En áreas donde hay mucha competencia, las cadenas de cines intentan cada vez más diferenciarse al modificar el ambiente cinematográfico. Por ejemplo, en Los Ángeles la cadena AMC ha intentado lograr una ventaja competitiva sobre otras al ofrecer a sus clientes algo más que palomitas de maíz y golosinas Goobers en las concesiones. Muchas de sus salas incluyen una cafetería que ofrece verdaderas delicias antes y después de la película, como pasteles de cangrejo, ensaladas, pizza gourmet, *croissant* con jamón y queso, y rollos de huevo. Así, en vez de ir a comer y luego a ver una película, los consumidores pueden ir a comer a una sala de cine.

Con el fin de hacer que la experiencia de ir al cine sea más conveniente (al reducir el tiempo de estancia en la fila para comprar boletos), AMC permite que los clientes compren anticipadamente los boletos, en línea o por teléfono, y los paguen con tarjetas de crédito. En algunos cines, AMC ha instalado máquinas expendedoras de boletos y comprobantes para las concesiones, tipo autoservicio. Además, la misma cadena ha intentado otras ideas de marketing para estimular que los consumidores vayan al cine. Cuenta con el programa MovieWatcher, dirigido a quienes van frecuentemente al cine, mediante el cual los miembros obtienen puntos por cada película a la que asisten y pueden ganar premios tales como carteles y asistencia a premieres. "Intentamos desarrollar una base de clientes leales", afirma Fenton, de AMC. Obtenga más información sobre la experiencia cinematográfica en AMC, en su sitio web, **www.amctheatres.com**

Por supuesto, no obstante las tendencias recientes y los experimentos que modifican el ambiente de las salas de cine, todavía existen muchos cinéfilos molestos los cines y sus concesiones. Quizá la conclusión final sea que las concesiones son muy importantes para las utilidades de las salas, sin importar que vendan Milk Duds y palomitas de maíz o cafés capuchinos y pay de queso.

Preguntas para análisis

1. Las videocaseteras son un aspecto físico del ambiente de marketing que ha afectado la costumbre de ir al cine entre los consumidores de Estados Unidos. Compare las situaciones de consumo de ver una película en una sala de cine contra verla en el reproductor de DVD o videocasetera. Analice las interacciones recíprocas del ambiente, comportamiento y respuestas afectivas y cognitivas. En su opinión, ¿cuáles serían los efectos a largo plazo que el ambiente hogareño de videocaseteras y reproductores de DVD tendrá en la asistencia a salas de cine? ¿Qué pueden hacer los operadores de las salas para mejorar la situación?
2. ¿Qué factores macroambientales podrían afectar el comportamiento de ir al cine (aumentarlo o disminuirlo)? Considere sus efectos en diferentes segmentos de mercado. ¿Qué consecuencias de marketing se derivan de su análisis para los propietarios de salas de cine o compañías cinematográficas?
3. Analice los ambientes de adquisición de información, compra y consumo de diferentes salas de cine de su localidad. ¿Qué recomendaciones haría para modificar estos ambientes y aumentar las ventas y utilidades?
4. Analice los efectos de la situación de consumo en las salas de cine sobre la compra de golosinas y refrescos por parte de los consumidores en las concesiones. ¿Qué podrían hacer los propietarios de las salas para modificar los ambientes de compra y consumo en las salas mismas a fin de incrementar el consumo de golosinas y las ventas de las concesiones?

Fuentes: Sitio web de la Motion Pictures Association of America (**www.mpaa.org**); anónimo, "Business: Apocalypse Now", *The Economist*, 15 de enero de 2000, p. 70; Cyndee Miller, "Theaters Give 'Em More than Goobers to Win Back Viewers", *Marketing News*, 1 de octubre de 1990, pp. 1, 6; March Magiera, "Theater Chains Applaud Fall Promotions", *Advertising Age*, 16 de septiembre de 1991, p. 27; Alex Ben Block, "Those Peculiar Candies That Star at the Movies", *Forbes*, 19 de mayo de 1986, pp. 174-176; Stratford P. Sherman, "Back to the Future", *Fortune*, 20 de enero de 1986, pp. 909-914.

capítulo

12

Influencias culturales y transculturales

McDonald's... en todo el mundo

Casi en cualquier localidad de Estados Unidos a la que vaya encontrará un McDonald's, sin importar que esté en una gran ciudad, un poblado universitario o una pequeña población en medio de la nada. En 1994, había un McDonald's por cada 25 000 habitantes en Estados Unidos, además de que a la compañía le resultaba muy difícil abrir nuevos restaurantes sin provocar canibalismo de las ventas de uno ya existente. Así, en vez de ello, McDonald's ha recurrido cada vez más a los mercados fuera de Estados Unidos. Hoy en día, McDonald's deriva más de 50% de su utilidad operativa y casi 90% de su crecimiento de las operaciones en otros países.



Los administradores deben decidir dónde se construyen nuevos restaurantes y cuántos. James Cantalupo, presidente de la división internacional de McDonald's, usa una fórmula sencilla que se basa en la población e ingreso per cápita del país correspondiente para calcular de manera aproximada el número de restaurantes rentables ahí:

$$\frac{\text{Población del país } X}{\text{No. de personas por cada McDonald's de EU}} \times \frac{\text{Ingreso per cápita del país } X}{\text{Ingreso per cápita de EU}} = \text{Penetración potencial de McDonald's en el país } X$$

Esta fórmula hace pensar que el mundo todavía podría dar cabida a otros 48 000 restaurantes McDonald's. Otra perspectiva de esta situación se obtiene al tomar en cuenta que cada día 46 millones de clientes cruzan las puertas de los 30 000 restaurantes McDonald's de todo el mundo. No obstante esas cifras, en McDonald's se atiende diariamente a menos de 1% de la población mundial. De esta manera, aunque McDonald's es el minorista de servicios de comida más grande y conocido del mundo, todavía tiene mucho potencial de crecimiento en el mercado mundial.

Tal vez sea difícil para un estadounidense común y corriente (que podría dar por sentada la existencia de McDonald's) apreciar lo que un restaurante McDonald's significa para los consumidores de otros países. Según Tim Fenton, ex director de McDonald's en Polonia: "Es difícil de entender para los estadounidenses; pero McDonald's es casi como algo enviado del cielo para este pueblo. Nuestros platillos se cuentan entre la mejor comida disponible aquí. El servicio es rápido y la gente sonríe. No hay que pagar por entrar al baño. Cuenta con sistema de aire acondicionado. No está lleno de humo. Se dice a los clientes qué contienen sus alimentos. Y se les pide que lleven a sus hijos".

Además de lo anterior, McDonald's conlleva significados culturales importantes, que valoran muchos consumidores. Numerosas personas de todo el mundo ven en McDonald's un producto estadounidense quintaesencial, junto con Levi's, Coca-Cola y Marlboro. Estos significados culturales de trascendencia influyen en el comportamiento de los consumidores hacia McDonald's en el mercado internacional.

McDonald's camina sobre una línea muy delgada entre las estrategias global y local. En muchos aspectos, parece "global". Vende sus productos alimentarios principales (las hamburguesas *Quarter Pounder* y *Big Mac*, papas fritas, Coca-Cola y malteadas) de manera estandarizada en casi todas partes. También hace mucho por mantener la calidad y constancia de sus productos clave (la carne de las hamburguesas, las papas y el pan para hamburguesas son uniformes en todo el mundo). Además, se esfuerza en crear su visión global de alta calidad y constancia mundiales mediante la capacitación de su personal. Varios empleados de McDonald's han recibido "títulos" en *hamburguesología* de la McDonald's Hamburger University, en Oak Brook, Illinois. Dicha institución, que imparte capacitación al personal de restaurante en 23 idiomas, había entregado 50 000 "títulos" hasta 1995.

No obstante su enfoque global, McDonald's también realiza muchas adaptaciones a las costumbres, gustos y normas locales. Los detalles de la decoración de los restaurantes suelen reflejar la sensibilidad y cultura locales. En ocasiones, McDonald's debe adaptarse a restricciones legales y reglamentarias concernientes a ciertas estrategias y acciones de marketing. Por ejemplo, en Alemania no se permiten promociones especiales del tipo "compre una y obtenga otra gratuita". En ocasiones, la empresa lleva a cabo adaptaciones todavía más significativas a los gustos locales. Por ejemplo, los platillos del menú varían hasta cierto punto de un país a otro. Los platillos locales favoritos acompañan a los habituales en McDonald's: ensaladas con camarones en Alemania, hamburguesas vegetarianas en Holanda o malteadas de grosella negra en Polonia. Además, en algunos países europeos se sirve cerveza. A veces, inclusive los nombres de los productos estándar de McDonald's son distintos. *Quarter Pounder* es un término de medición del sistema anglosajón que significa poco en países donde se usa el sistema métrico. En muchos McDonald's de Europa y Asia, este favorito mundial se conoce como *McRoyal* o *Hamburger Royal*.

¿Cómo puede ser sensible McDonald's a las costumbres locales y al mismo tiempo mantener la calidad de productos y servicios que le caracteriza? La compañía aprende y refleja la cultura local mediante la contratación de tantos empleados nativos del país correspondiente como le sea posible. Es frecuente que empleados de la corporación se desplacen desde las oficinas centrales para ayudar al desarrollo de nuevos mercados. Sin embargo, casi todos ellos regresan después de algún tiempo y dejan las operaciones en manos de lugareños, más conocedores de la cultura y costumbres locales. Por ejemplo, Tim Fenton se fue a Polonia en 1992 con un grupo de 50 expertos provenientes de Estados Unidos, Rusia, Gran Bretaña y Alemania. En 1994, todos los puestos estaban en manos de polacos, excepto el de Fenton (que finalmente también lo cedió a un lugareño).

Fuentes: Chuck Hutchcraft, "After Bombing, McDonald's Says Enough Already", *Restaurants & Institutions*, 1 de junio de 2000, p. 20; James L. Watson, "China's Big Mac Attack", *Foreign Affairs*, mayo/junio de 2000, pp.120-134; para obtener más información sobre las operaciones internacionales de McDonald's, visite el sitio web de la compañía, en **www.mcdonalds.com**, y haga clic en *Country Sites.*

El breve resumen precedente de las complejas operaciones mundiales de McDonald's apunta a la importancia de la cultura en la comprensión del comportamiento del consumidor. Los mercadólogos que pretendan desarrollar estrategias efectivas deben identificar aspectos importantes de la cultura y entender cómo afectan a los consumidores. En este capítulo se estudia el tema de la cultura y se considera su influencia en los afectos, cogniciones y comportamientos de los consumidores. También se describen algunas características importantes de la cultura estadounidense y se analizan las consecuencias del análisis cultural en el desarrollo de las estrategias de marketing. Luego, se presenta un modelo de proceso cultural que ilustra la forma en que se transfiere significado cultural a los productos con las estrategias de marketing y cómo los consumidores adquieren después esos significados. Por último, se comentan las diferencias transculturales (internacionales) y sus consecuencias en el desarrollo de estrategias de marketing globales.

¿Qué es la cultura?

Como el aspecto más amplio del macroambiente social, la cultura tiene gran influencia en los consumidores. A pesar de las investigaciones cada vez más numerosas, todavía es difícil para los mercadólogos entenderla. Decenas de definiciones de *cultura* han confundido a los investigadores, quienes no saben con certeza qué es o cómo influye en los consumidores.[1] Por fortuna, adelantos teóricos recientes ayudan a aclarar dicho concepto y sus efectos en las personas.[2] Se define la **cultura** como los significados que comparten muchas personas de un grupo social. En sentido amplio, los significados culturales abarcan reacciones afectivas, cogniciones (creencias) y hábitos de comportamiento característicos y compartidos. Cada sociedad establece su propia visión del mundo y construye ese mundo cultural al crear y usar significados para representar nociones culturales importantes.



El significado cultural del águila calva es compartido por la mayoría de los consumidores estadounidenses
Por cortesía del United States Postal Service.

Los mercadólogos deben considerar varios aspectos cuando analizan la cultura. El primero, que es factible analizar el significado cultural en diversos niveles. Es frecuente estudiar la cultura en el nivel macrosocial de todo un país o sociedad (Canadá, Francia, Polonia, Kenia o Australia). Sin embargo, la cultura se forma de los significados que comparte un grupo de personas (de cualquier tamaño), por lo que los mercadólogos también analizan los significados culturales de subculturas (afroestadounidenses, ancianos o habitantes de Nueva Inglaterra) o clases sociales (clases media o baja). Las subculturas y clases sociales son tema del capítulo 13. Inclusive, los mercadólogos llegan a analizar los significados culturales que comparten grupos más pequeños, como un grupo de referencia (personas que viven en un mismo dormitorio estudiantil, miembros de una fraternidad estudiantil o una banda callejera, o un grupo de compañeros de trabajo) o la familia (miembros de una familia nuclear o extensa). Las influencias familiares y grupos de referencia se estudian en el capítulo 14.

Un segundo tema, el concepto de significado compartido o común, es crítico para entender la cultura. En la sección 2 de la obra se estudia el significado psíquico: las representaciones personales y mentales de los objetos, acontecimientos, y comportamientos que se almacenan en la memoria de cada consumidor. En este capítulo se considera el **significado cultural** en el nivel del macroambiente social. *Un significado es cultural si muchos miembros de un grupo social comparten el mismo significado básico.* Esos significados a veces distan de ser claros, en el sentido de que los miembros de un grupo social probablemente no compartan exactamente

el mismo significado respecto de un objeto o actividad dados (¿qué es un anciano, un producto ambientalmente seguro o una buena oferta?). Por fortuna, los significados sólo tienen que ser "suficientemente parecidos" para recibir el trato de compartidos o comunes.

En tercer lugar, los significados culturales son creación de las personas. Los antropólogos suelen afirmar que los miembros de un grupo construyen o negocian los significados culturales mediante sus interacciones sociales. La *construcción de un significado cultural* es más evidente en el nivel de grupos pequeños. Considere los significados sociales de las modas de ropa entre los estudiantes universitarios: ¿qué ropa está "en onda" este semestre? En el nivel del macroambiente social, instituciones culturales como las gubernamentales, religiosas y educativas, así como las empresas, participan también en la construcción del significado cultural.

En cuarto término, los significados culturales están en movimiento constante y son susceptibles de sufrir cambios acelerados. Por ejemplo, en los primeros días de la sociedad de consumo de Reino Unido, en el siglo XVIII, los cambios culturales en los valores fueron tan acelerados que un observador pensó que algún tipo de locura se había apoderado de la sociedad inglesa. Más adelante en el capítulo, se estudian los procesos con los que se transfieren significados culturales en la sociedad, en parte debido a las estrategias de marketing.

Un tema final es que los grupos sociales difieren en la magnitud de la libertad que las personas tienen para adoptar y usar ciertos significados culturales. Las sociedades de Norteamérica y Europa conceden a sus miembros mucha libertad para elegir significados culturales y usarlos en la creación de la identidad personal que desean. En muchas otras sociedades (p. ej., las de China, India y Arabia Saudita), sus miembros tienen relativamente menos libertad (si bien ésta es creciente) para ello.

En las secciones siguientes se estudian dos perspectivas útiles para entender el significado cultural. Los mercadólogos pueden examinar el *contenido* de una cultura o tratar a esta última como un *proceso*.[3]

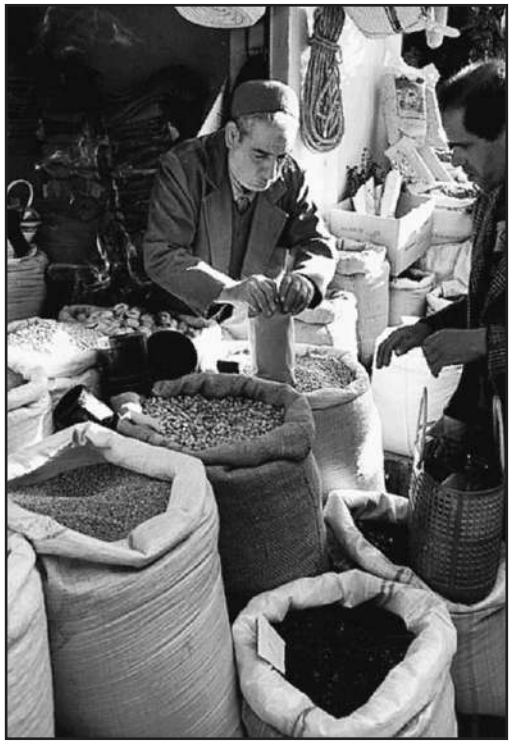
Contenido de la cultura

El enfoque usual en marketing es analizar la cultura con base en sus atributos principales o su contenido.[4] Los mercadólogos suelen centrar la atención en identificar los valores predominantes en una sociedad, si bien la cultura es algo más que valores.[5] El **contenido de la cultura** incluye las creencias, actitudes, objetivos y valores que comparte la mayoría de los miembros de una sociedad, así como los significados de comportamientos característicos, reglas, costumbres y normas que acata la mayoría de ellos. El contenido de la cultura también comprende significados de aspectos importantes del entorno físico y social, como las instituciones sociales principales (partidos políticos, instituciones religiosas, cámaras de comercio) y los objetos físicos habituales (productos, herramientas, edificios) que usan los miembros de esa sociedad.

El objetivo del análisis cultural es entender los significados culturales de estos conceptos desde el punto de vista de los consumidores que los crean y usan.[6] Por ejemplo, muchos estadounidenses presentan respuestas afectivas o emocionales similares al izamiento de la bandera de su país (sentimientos patrióticos), una liquidación con 50% de descuento (interés o emoción) o la rotura accidental de una vasija en una tienda (ansiedad o culpa). Las respuestas afectivas suelen variar de una cultura a otra. Numerosos estadounidenses y europeos del norte se sentirían frustrados o enojados por tener que hacer fila durante 15 minutos en las cajas registradoras de un establecimiento, mientras que personas de otras sociedades no tendrían esa reacción afectiva negativa.

Los comportamientos también pueden tener significados culturales importantes. Por ejemplo, el significado de estrechar la mano cuando se saluda a alguien (señal de bienvenida o afabilidad) es algo que comparten muchos países del mundo, si bien en algunos las personas hacen una reverencia o se besan. Los manifestantes en Estados Unidos u otros países que queman la bandera estadounidense comunican su desaprobación o ira mediante ese comportamiento. Algunas conductas relacionadas con el consumo tienen significado cultural propio de sociedades específicas. Por ejemplo, el comportamiento de regateo que es común (y esperado) en los compradores de bazares del norte de África indica que el consumidor es hábil y





El ambiente de compras es muy distinto en las culturas estadounidense y tunecina
(izquierda) Chuck Keeler/ Getty Images; (derecha) Lorne Resnick/Getty Images.

astuto. Sin embargo, ese tipo de conducta sería inapropiada al comprar en una tienda Kmart o Wal-Mart de Estados Unidos y se consideraría ingenua o grosera.

Diversos aspectos del ambiente social tienen significados culturales ricos. Por ejemplo, el significado cultural de comprar un nuevo suéter en una tienda de descuento donde no hay nadie que lo atienda a uno de manera personal sería diferente de adquirirlo en una tienda departamental más lujosa, con servicio personal atento de los vendedores. De igual forma, el entorno físico o social —que incluye el paisaje, edificios, clima y objetos específicos, como los productos— puede poseer significado cultural importante. A manera de ejemplo, objetos tales como los anillos de boda y los automóviles nuevos poseen significado cultural para muchos consumidores. Todas las sociedades tienen ciertos objetos que simbolizan significados culturales clave. Considere los significados compartidos que muchos estadounidenses asocian con su bandera, la Estatua de la Libertad o el águila calva (orgullo, libertad e individualismo).

Por último, las estrategias de marketing pueden abarcar significados culturales compartidos. Las reacciones de las personas a la publicidad, por ejemplo, tienden a ser culturalmente específicas.[7] En Estados Unidos, muchos anuncios publicitarios son directos, si bien los consumidores de otras sociedades los podían considerar excesivamente directos o incluso ofensivos. Personas ajenas a dicho país piensan que muchos anuncios estadounidenses son excesivamente emocionales y aun sentimentaloides. De tal suerte, un anuncio de McDonald's en el que aparece un joven con síndrome de Down que encontró trabajo y alegría en McDonald's causa lágrimas en los estadounidenses, mientras que fue objeto de abucheos y burlas en el Festival Cinematográfico Internacional de Publicidad de Cannes. Los británicos tienden a avergonzarse con una venta directa; sus anuncios se distinguen por un humor de desprecio hacia sí mismos. En contraste, los franceses pocas veces usan el humor, en vez de lo cual prefieren apelaciones elegantes y más bien indirectas, que parecerían surrealistas a los estadounidenses. Por ejemplo, en un anuncio francés (que también se difundió en Estados Unidos) se muestra a un león y una mujer con cabello pardo rojizo que trepan por laderas opuestas de una montaña; en la cima, la mujer ruge más fuerte que el león por una botella de Perrier. Muchos consumidores japoneses prefieren anuncios en los que se hace énfasis en el estado de ánimo afectivo y el tono emocional, por

encima de los hechos. Aunque algunos anuncios japoneses son bien recibidos en otras culturas, muchos no son entendidos fuera de Japón.[8] Un ejemplo es el de las estrategias de marketing, como las de precios o distribución, que tienen significados culturales posiblemente diferentes de una sociedad a otra. Numerosos consumidores estadounidenses reaccionan positivamente a las promociones de venta frecuentes, como las de descuentos, liquidaciones y cupones, que para consumidores de otras culturas podrían tener significados negativos (¿Existe algún problema con este producto?).

En resumen, los mercadólogos deben entender los significados culturales de sus productos y marcas. Por ejemplo, un análisis de bebidas se enfocó en los significados de estatus y edad relacionados con diversas bebidas: se consideró a la leche como de poca categoría y apropiada para personas jóvenes, y al vino, como refinado y para adultos maduros.[9] Como se analiza más adelante, los consumidores buscan adquirir ciertos significados culturales en los productos y los usan para crear una identidad personal deseable.

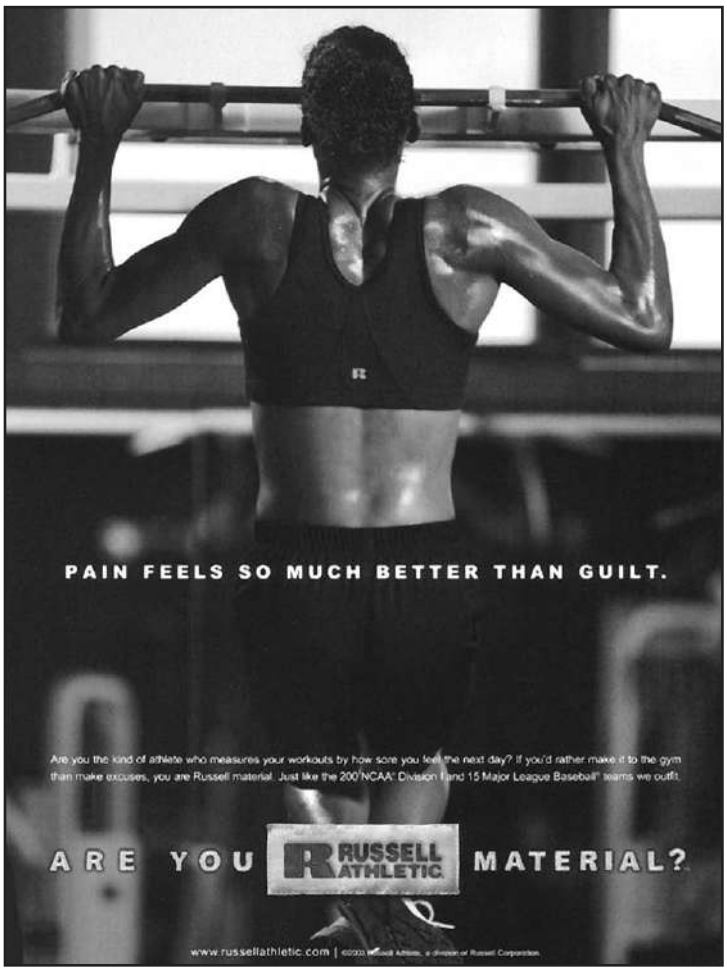
Medición del contenido de la cultura

Los mercadólogos han usado muchos procedimientos para medir el contenido cultural, entre ellos el análisis de contenido, trabajo de campo etnográfico y mediciones de valores. Algunos de estos métodos difieren de otros más tradicionales y comunes en los estudios de consumidores (encuestas, entrevistas telefónicas o grupos de enfoque).[10] Aunque con todas esas técnicas se identifican significados importantes que comparten las personas, no revelan la forma en que los consumidores perciben la relación del producto con esos significados. Las cadenas de medios-fines son útiles para dicho propósito.

Análisis de contenido El contenido de la cultura frecuentemente puede inferirse de los objetos materiales que produce el grupo social correspondiente. Por ejemplo, los investigadores de consumidores han examinado las revistas de historietas para informarse sobre los valores predominantes en una cultura.[11] Otros investigadores han estudiado un registro histórico de anuncios impresos para ver cómo han cambiado los valores estadounidenses y el papel de la mujer durante los últimos 90 años.[12]

Trabajo de campo etnográfico Los mercadólogos han empezado a usar métodos etnográficos (tomados de la antropología) para el estudio de la cultura.[13] Estos procedimientos abarcan la observación detallada y prolongada de las respuestas emocionales, cogniciones y comportamientos de los consumidores durante su vida cotidiana. Con base en estos datos abundantes y minuciosos, los investigadores interpretan o infieren los valores y significados clave de la cultura. A diferencia de los antropólogos, que se establecen por meses o años en la sociedad estudiada, los estudiosos de consumidores suelen hacer más rápidamente sus observaciones. Gracias a una combinación de observaciones directas, entrevistas y grabaciones de video y audio, los investigadores han examinado el comportamiento de los consumidores en mercados de pulgas y encuentros de intercambio de productos (trueque).[14] A fin de entender qué marcas y productos usan los niños, la compañía juguetera Mattel llevó a cabo en una ocasión un estudio global en una decena de países, entre ellos Estados Unidos y China, en el que se registró todo lo que los niños tenían colgado en los muros de su dormitorio.[15]

Mediciones de valores Los mercadólogos también usan procedimientos para medir directamente los valores culturales predominantes en una sociedad. Un método muy usado es la Rokeach Value Survey, encuesta en la que los consumidores ordenan 36 valores generales según su importancia. En la List of Values, de Kahle, se pide a los consumidores que ordenen nueve valores orientados a la persona. Luego, los mercadólogos usan estos datos para segmentar a los consumidores con base en su orientación de valores predominantes.[16]



Muchos estadounidenses continúan abrazando los valores centrales del bienestar físico y la apariencia atractiva *Por cortesía de Russell Athletic, una división de Russell Corporation.*

Se usan diversas técnicas comerciales para encuestar con regularidad a muestras grandes y representativas de consumidores de Estados Unidos y Europa. Por ejemplo, Yankelovich MONITOR vigila más de 50 tendencias sociales (y cambios de valores) e informa sobre su significado para el marketing dirigido a consumidores (vea **www.yankelovich.com/monitor**). Recientes encuestas con esta técnica muestran que los consumidores estadounidenses calificaron el valor de la privacidad como su segunda preocupación más importante, justo detrás de la seguridad. El fabricante de persianas Levelor respondió a este valor de los consumidores mediante el desarrollo de las persianas UltraDark™, con control superior de la luz que brinda privacidad excepcional.[17] Otro método comercial, llamado VALS (Values and Lifestyles), permite identificar segmentos de consumidores con conjuntos distintos de valores finales. El método VALS se ha adoptado ampliamente en las agencias publicitarias para entender mejor a los consumidores blanco.

Valores básicos de la cultura estadounidense

Un análisis de marketing prototípico del contenido cultural empieza con la identificación de los valores centrales del grupo social. Los **valores centrales** son los objetivos finales abstractos que las personas buscan alcanzar en su vida. Conocer estos valores respecto de una sociedad ayuda a que los mercadólogos entiendan la base de la relación consumidor-producto en el grupo en cuestión. Por ejemplo, muchos estadounidenses valoran el dominio y el control de su vida y el ambiente. Su fascinación por los jardines (control de la naturaleza), controles remotos (control de la exposición televisiva) y sistemas de administración del tiempo (control sobre el tiempo) parecen reflejar este valor. Se trata de algo que persiste incluso cuando muchas personas se dan cuenta de que algunas cosas (como la naturaleza) no se pueden administrar ni controlar estrechamente. La tabla 12.1 contiene varios valores centrales o fundamentales que comparten muchos estadounidenses.

Valores cambiantes en Estados Unidos

Los cambios constantes en los valores culturales de un país pueden afectar el éxito de las estrategias de marketing de una compañía. Al cambiar los valores de los consumidores, también se modifican las conexiones de medios-fines con productos y marcas existentes, lo que altera la importante relación consumidor-producto.

Los cambios de valores llegan a generar problemas (por igual que oportunidades) para los mercadólogos. Por ejemplo, BMW probablemente fue el símbolo de estatus definitivo de los profesionales urbanos jóvenes (*yuppies*) en la década de los ochenta, pero sus ventas disminuyeron con la desaceleración económica del decenio subsiguiente y cambiaron las percepciones de las personas respecto de la imagen de BMW. Después de los excesos consumistas de la década de los ochenta, muchos consumidores se volvieron menos materialistas y más preocupados por cuestiones sociales, como la protección del ambiente. Hacia fines del decenio de los noventa habían cambiado de nuevo los valores de las personas relativos al lujo y aumentaron nuevamente las ventas de automóviles como los de las marcas BMW, Mercedes-Benz y Porsche. En el

Tabla 12.1

Valores centrales en Estados Unidos

Valor	Característica general	Relevancia para el comportamiento del consumidor
Logros y éxito	El trabajo intenso es bueno; el éxito se deriva del trabajo intenso	Funge como una justificación para la adquisición de bienes ("Se lo merece")
Actividad	Mantenerse ocupado es saludable y natural	Estimula el interés en productos que ahorran tiempo y mejoran las actividades en el tiempo de ocio
Eficacia y pragmatismo	Admiración de productos que resuelven problemas (p. ej., que ahorran tiempo y esfuerzo)	Estimula la compra de productos que funcionan bien y ahorran tiempo
Progreso	Las personas pueden mejorar; el futuro debe ser mejor	Estimula el deseo por nuevos productos que cubren necesidades insatisfechas; aceptación de productos que afirman ser "nuevos" o "mejorados"
Comodidad material	"La buena vida"	Fomenta la aprobación de productos de conveniencia y de lujo, que hacen la vida más placentera
Individualismo	Ser uno mismo (p. ej., independencia, interés por uno mismo y autoestima)	Estimula la aceptación de productos personalizados o únicos, que permiten a la persona "expresar su propia personalidad"
Libertad	Libertad de elección	Fomenta el interés en líneas de productos amplias y en productos diferenciados
Conformismo externo	Uniformidad de comportamiento observable, deseo de aceptación	Estimula el interés en productos que usan o poseen otros miembros del mismo grupo social
Humanitarismo	Interés por otros, particularmente los desfavorecidos	Estimula el patrocinio de compañías que compiten contra los líderes del mercado
Juventud	Un estado mental que subraya ser joven de corazón o tener aspecto juvenil	Estimula la aceptación de productos que brindan la ilusión de mantenerse joven o que fomentan el rejuvenecimiento
Bienestar y salud	Preocuparse por el propio cuerpo, lo que incluye el deseo de estar físicamente apto y saludable	Estimula la aceptación de productos alimentarios, actividades y equipos en los que se percibe que mantienen o aumentan el bienestar físico

Fuente: Extractado de Leon G. Schiffman y Leslie Lazar Kanuk, *Consumer Behavior*, 4a. ed., p. 424. © 1991. Reproducido con autorización de Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, NJ.

recuadro Ejemplos de interés especial 12.1 se muestran ejemplos de respuestas corporativas a los valores ambientales cambiantes.

Los cambios en los valores culturales también pueden generar nuevas oportunidades de marketing. Por ejemplo, los restaurantes donde se venden platillos con pollo experimentaron un crecimiento significativo al alejarse los consumidores estadounidenses de las hamburguesas en busca de productos percibidos como más saludables. El incremento en los valores relativos a la

Ejemplos de interés especial 12.1

La privacidad en línea: una preocupación cultural creciente

La expansión de Internet y del comercio electrónico ha hecho que los consumidores se preocupen cada vez más por la privacidad en línea. Algunas violaciones muy publicitadas de tal privacidad han incrementado la conciencia de este problema.

En 2000, la importante empresa de publicidad de Internet DoubleClick originó la ira tanto de los consumidores como de los fiscales generales de estados de la Unión Americana y de la Federal Trade Commission de dicho país, cuando se reveló que la compañía había planeado vincular nombres y direcciones específicos con información que había recopilado sobre el comportamiento de navegación en la web. Los defensores de la privacidad también prestaron atención a una compañía nueva, Prediction Networks, la cual desarrolló un software que sigue a los consumidores por Internet y crea perfiles de ellos con base en los sitios que visitan. La empresa podía entonces usar la información para dirigir publicidad y noticias específicas a los diferentes tipos de consumidores. Inclusive el correo electrónico ha resultado susceptible. Alibris, que vende libros raros en línea, se declaró culpable de interceptar mensajes de correo electrónico dirigidos a Amazon.com.

Las compañías tienen diversas maneras de seguir a los consumidores cuando éstos visitan su sitio:

- Las *cookies* son archivos de datos que se guardan en el disco duro de la computadora del consumidor, usualmente la primera vez que visita un sitio. Cada vez que regresa a éste se activa la *cookie*, de modo que el sitio "recuerda" los tipos de información y productos que el consumidor vio previamente.
- La *tarjeta de identificación virtual* comprende la dirección de IP de la computadora, el tipo de sistema operativo instalado y el nombre del navegador o explorador de Internet usado. Este último envía dicha tarjeta cada vez que el usuario solicita información de un sitio web.
- Los *anuncios* pueden estar almacenados en otro sitio que no sea el que está viendo el consumidor. Si hace clic en esos anuncios, el sitio donde se almacena realmente el anuncio puede colocar una *cookie* en el disco duro y dar seguimiento a la actividad del usuario.
- Los *gusanos web*, si bien no son muy comunes, son poderosos. Permiten la vigilancia de la actividad del usuario por sitios distintos de los que usualmente visita. Si una compañía tiene un socio estratégico, podría permitir que utilice un gusano web para verificar cierta información acerca del tráfico en el sitio.

Será interesante ver si los legisladores se desembarazan de este asunto o promulgan nuevas leyes de privacidad que limiten las formas en que las compañías recopilan y usan la información de los consumidores.

Fuentes: Andrea Petersen, "A Privacy Firestorm at DoubleClick", *The Wall Street Journal*, 23 de febrero de 2000, pp. B1, B4; Julia Angwin, "A Plant to Track Web Use Stirs Privacy Concern", *The Wall Street Journal*, 1 de mayo de 2000, pp. B1, B18; Jeffrey L. Seglin, "Dot.Con: As Competition Heats Up, Ethics, Morals, and Manners Get Lost in Cyberspace", *Forbes ASAP*, 21 de febrero de 2000, p. 135.

salud ha hecho que muchos restaurantes agreguen nuevos platillos "saludables o benéficos para el corazón" (con menores cantidades de grasa, azúcar y colesterol) a sus menús.

Los cambios de valores culturales suelen acompañarse de modificaciones del comportamiento. Por ejemplo, los valores de conveniencia y ahorro de tiempo aumentaron los comportamientos de compras desde el hogar, lo que incluye los catálogos de venta por correo, canales de compra televisivos y compras por Internet. Los mercadólogos frecuentemente hablan acerca de la conducta en términos de estilos de vida, es decir, las formas habituales en que las personas viven la vida para lograr sus valores u objetivos finales de importancia. La tabla 12.2 muestra varias tendencias de estilos de vida importantes en la sociedad estadounidense, junto con un ejemplo de cómo afectaría cada una las estrategias de marketing. Los mercadólogos deben vigilar estos cambios culturales y ajustar sus estrategias de marketing tanto como sea necesario.

La cultura como proceso

Entender el contenido de la cultura es útil para el diseño de estrategias de marketing efectivas, pero también puede conceptuarse a la cultura como un *proceso*. En la figura 12.1 se ilustra un modelo del proceso cultural en una sociedad de consumo industrializada.[18] El modelo indica que el significado cultural está presente en tres "sitios": los ambientes físico y social, los bienes y

Tabla 12.2

Tendencias del estilo de vida en Estados Unidos

Tendencias	Impacto en las estrategias de marketing
Control del tiempo	Los estadounidenses valoran cada vez más su tiempo y buscan tener mayor control de su uso.
Estilos de vida componentes	El comportamiento de los consumidores se vuelve más individualista debido a la gama más amplia de opciones disponibles.
Cultura de la conveniencia	El número creciente de hogares donde trabajan ambos progenitores ha hecho que los consumidores gasten más en servicios para tener más tiempo de ocio.
Crecimiento de las compras desde el hogar	Los consumidores quieren más tiempo para sí mismos y les resulta frustrante tener que esperar en la fila de las cajas registradoras.
Convergencia de los hábitos de compra de ambos géneros	Los hombres se encargan cada vez más de las compras y las mujeres que trabajan adquieren muchos hábitos de compra masculinos.
Entretenimiento en el hogar	Las videocaseteras, aparatos de DVD y televisores de gran formato coadyuvaron al florecimiento del entretenimiento en el hogar, que ha incrementado las compras de comida para llevar y ha cambiado la naturaleza del mobiliario y aparatos electrodomésticos.
Vestimenta casual	Ha habido un interés creciente en una vestimenta más casual.
Expansión de la dieta diversificada	Los estadounidenses están cambiando sus hábitos alimentarios (p. ej., preocupación por el contenido de grasa y mayor consumo de pescado).
Prohibición autoimpuesta de bebidas alcohólicas	Tendencia hacia bebidas "más ligeras" (p. ej., vodka o cerveza *light*) y disminución general en el consumo de bebidas alcohólicas.
La bebida más ligera de todas: el agua	Algunas personas consideran que el agua embotellada o mineral es *chic*; también existe preocupación acerca de la calidad del agua de grifo.
Bifurcación de los mercados de productos	Existe cada vez más distancia entre los mercados de alto y de bajo ingreso, de modo que las compañías que están atrapadas en medio podrían tener malos resultados.
La calidad de los bienes y servicios es más importante, si no es que lo es todo	Los productos que no tengan normas de calidad aceptables recibirán un trato inmisericordioso.
Importancia creciente del aspecto visual en la publicidad y marketing	Con la revolución de la televisión por cable, el imperativo para los anunciantes es hacer que su mensaje se vea, no que se escuche.
Fragmentación de los mercados de medios de comunicación	Al surgir nuevas fuentes de programación, disminuye la lealtad a las cadenas televisivas convencionales.
Nuevas prestaciones a empleados para familias en las que trabajan ambos progenitores	Más patrones ofrecerán horarios de trabajo flexibles, puestos compartidos y servicios de atención diurna (guarderías).
Atractivo creciente del trabajo desde el hogar	Los empleados querrán trabajar desde el hogar, con su propia computadora.
Ancianos estadounidenses: los nuevos empresarios	Los ancianos querrán trabajar más allá de la edad de jubilación tradicional y tener recursos para invertir en su propia empresa.
Jóvenes estadounidenses: una nueva clase de conservadores	Aunque las personas de 18 a 29 años son liberales en lo social, también son conservadoras en lo económico y político.
Relaciones públicas: esperan tiempos difíciles a las empresas	Las empresas no reciben el crédito que se merecen por la creación de nuevos empleos, en virtud de que las personas muestran cierta reticencia acerca de cómo operan.

Fuente: Adaptado de "31 Major Trends Shaping the Future of American Business", *The Public Pulse* 2, núm. 1.

Figura 12.1

Modelo del proceso cultural



servicios, y los consumidores en forma individual. El **proceso cultural** es la forma en que este significado cultural se transfiere entre esos sitios como resultado de las acciones de organizaciones (empresas, gobierno, instituciones religiosas e instituciones educativas) y de los individuos de una sociedad. Son dos las formas de transferir significado en una sociedad orientada al consumo. La primera es diseñar estrategias de marketing para desplazar los significados culturales de los ambientes físico y social a los bienes y servicios, con el fin de hacer éstos más atractivos a los consumidores. La segunda forma es que los consumidores busquen activamente la adquisición de esos significados culturales de los productos para establecer un concepto de sí mismos o identidad personal deseable.

Transferencia de significados culturales a los productos

La publicidad ha sido el método más estudiado de transferencia de significados culturales desde los ambientes físico y social a los productos.[19] Desde la perspectiva de procesos culturales, puede considerarse como un embudo por el cual se vierte el significado cultural a los bienes de consumo.[20] En lo fundamental, los publicistas deben decidir qué significados culturales quieren atribuir a sus productos y luego crear anuncios que comuniquen esos significados, frecuentemente mediante símbolos (sin importar que sean palabras o imágenes) que los representen.[21]

Un *símbolo* es algo (una palabra, imagen u objeto) que representa a algo más (el significado cultural deseado). Por ejemplo, para comunicar significados veraniegos refrescantes y "en onda", en los anuncios de Nestea de Nestlé se presenta a una persona que cae, totalmente vestida, en una fresca piscina. La duradera campaña *Heartbeat of America* de Chevrolet mostró

varios símbolos de la vida en pequeños poblados de Estados Unidos, con los que se representan valores estadounidenses tradicionales, como la sencillez, la familia, el patriotismo y la amistad. Ciertos animales poseen significados simbólicos distintivos, que los mercadólogos pueden asociar con productos (el toro en los anuncios de Merrill Lynch, el águila calva en los del servicio Express Mail del U.S. Postal Service o el carnero en los de las camionetas de Dodge, "resistentes como un carnero"). Los nombres también transmiten significados culturales que aumentan el valor de un producto. Por ejemplo, Urban Decay, fabricante de esmaltes para uñas *funky*, utilizó nombres especiales para sus colores de esmaltes, como *Oil Slick* (Mancha de aceite), *Gash* (Tajo), *Uzi*, *Rust* (Óxido) y *Pallor* (Palidez). En el recuadro Ejemplos de interés especial 12.2 se describen otros símbolos culturales empleados en la publicidad.

Aunque la publicidad sería el mecanismo de marketing más evidente para transferir significados a los productos, también participan otros aspectos de la estrategia de marketing. Considere lo relativo a los precios. Las tiendas de descuento, como Kmart y Wal-Mart, usan los precios bajos para establecer el significado de sus establecimientos. En el caso de muchos consumidores, los precios altos tienen significados culturales deseables, que se transfieren a ciertos productos (automóviles Mercedes-Benz, relojes Rolex, whisky Chivas Regal o ropa de diseñadores de moda europeos) para crear una imagen de lujo, estatus alto y calidad también alta. Las diferentes terminaciones de los precios ($14.87, $14.99 o $15.00) también comunicarían significados culturales específicos.[22]

Las armadoras de automóviles japonesas diseñan intencionalmente los atributos de producto de sus vehículos para comunicar significados culturales trascendentes. Por ejemplo, el diseño del interior de los automóviles (asientos de cuero o de tela, instrumentos analógicos o digitales y tablero de madera o de plástico), al igual que la ubicación de los controles, su aspecto y la sensación que generan al operarlos, pueden transferir significado cultural al producto. Inclusive las estrategias de distribución influyen en dicha transferencia. La distribución limitada de los abrigos Burberry y productos relacionados en tiendas de ropa exclusivas mejora su imagen.

Otros factores, además de la estrategia de marketing, influyen en la transferencia de significado del mundo cultural a los productos.[23] Por ejemplo, los reporteros que informan sobre los resultados de pruebas de conducción de automóviles, sistemas de sonido o equipo de esquí transfieren significado a los productos. El así llamado sistema de moda, que incluye a los diseñadores, reporteros, líderes de opinión y celebridades, transfiere significados relacionados con la moda a la ropa, cocina y muebles para el hogar.[24] Los individuos o grupos de defensa de los consumidores, como Ralph Nader (quien convenció al público de que el modelo Corvair de Chevrolet era inseguro), o agencias gubernamentales, de las cuales es ejemplo la Consumer Product Safety Commission (que requirió la colocación de etiquetas de advertencia en las escaleras plegadizas para indicar a las personas que no se paren en el escalón superior), participan en la transferencia de significado a los productos.

Significados culturales en los productos

Los productos, tiendas y marcas expresan significados culturales o simbólicos.[25] Por ejemplo, ciertas marcas tienen significados concernientes al sexo y grupos de edad para los cuales son apropiadas: los cigarrillos Virginia Slims para las mujeres y los de la marca Camel para los hombres; patines Rollerblade y camisetas para jóvenes, o herramientas de jardinería y laxantes para ancianos. Algunos productos incorporan significados culturales, como la Cooperstown Collection de reproducciones de alta calidad de camisetas, playeras y gorras de equipos de béisbol, que incluye a equipos ya desaparecidos, como los Senadores de Washington.[26] La compra y uso de esos productos hace que sus significados culturales sean tangibles y visibles, además de comunicarlos a otras personas.

Es probable que los significados culturales de los productos varíen de una sociedad a otra. Por ejemplo, en muchas sociedades existen platillos favoritos, que representan significados trascendentes en esa cultura, no así en otras: a los daneses les fascinan las anguilas, a los mexicanos el chile, a los irlandeses el Guinness, a los franceses el queso y a los estadounidenses las hamburguesas.

Ejemplos de interés especial 12.2

Significados culturales en productos y marcas: el Jolly Green Giant

Es frecuente que las personas no conozcan el origen cultural de objetos cotidianos de su ambiente, aunque perciban los significados fundamentales de esos objetos. Considere el caso del *Jolly Green Giant*, símbolo de la Green Giant Company, que enlata verduras en el valle Le Sueur de Minnesota. En los anuncios impresos y televisivos aparece el sonriente gigante con las manos sobre las caderas, que se erige sobre el valle completo y mira a los contentos duendes que trabajan en la cosecha de las verduras. Su cuerpo es verde y está vestido por completo con hojas verdes. Si el lector ha visto sus anuncios, quizá haya notado que el gigante no se mueve (piense en las consecuencias para los duendes) ni dice mucho más que el obligado "*¡Ho, ho, ho!*" al final de cada anuncio. En 1925, la agencia publicitaria de Chicago Leo Burnett adaptó al gigante verde de una ilustración en un libro de cuentos de los hermanos Grimm. El gigante de esa ilustración original era blanco, estaba vestido con una piel de oso y tenía el ceño fruncido de manera intimidante.

¿Cuál es el significado cultural del *Jolly Green Giant*? ¿Es sólo un símbolo de marca fácil de recordar o podría ser algo más? Desde el punto de vista cultural, el gigante verde puede considerarse como una manifestación moderna de los símbolos antiguos de fertilidad europeos que representaban al espíritu de la vegetación.

Las figuras vestidas con hojas tienen significados culturales profundos, que se remontan cientos de años atrás. Sir James George Fraser describió muchas de estas figuras simbólicas en su obra maestra *The Golden Bough*. En varias culturas europeas antiguas, los pueblos celebraban ritos de la primavera en los que honraban a los espíritus de los árboles o plantas sagrados. En el siglo XIX este ritual se había personalizado; una persona de cada comunidad rural se vestía con hojas o flores. Por ejemplo, los gitanos de Transilvania y Rumania tenían a "Jorge Verde", un niño "cubierto de la cabeza a los pies con hojas verdes y flores". En Baviera, en el sur de Alemania, el personaje con hojas se llamaba *Quack*; en Inglaterra, *Jack in the Green*, y en Suiza, *Whitsuntide Lout*. Otros nombres populares para los símbolos de fertilidad fueron *Leaf King*, *Grass King*, *May King* y *Queen of May*.

Inclusive hace tan sólo 100 años, las figuras de fertilidad que representaban el espíritu de la vegetación estaban presentes en muchas partes de Europa Oriental, Alemania e Inglaterra. Aunque los detalles de su vestimenta y los rituales variaban de un sitio a otro, el concepto general y la representación de la figura central eran constantes: una persona joven vestida con hojas y otros elementos de la vegetación. En ocasiones esa persona era lanzada simbólicamente a un estanque o corriente, lo cual era una manera de honrar a los espíritus de la fertilidad y el agua, y asegurar así el abasto continuo de agua y comida en la comunidad.

Es evidente que esas figuras de fertilidad son similares al *Jolly Green Giant*. ¿Se trata de una mera coincidencia, o el simbolismo evidente de tal figura aún comunica significados trascendentes a los refinados ciudadanos del mundo moderno? ¿Acaso el personal creativo de Leo Burnett se apropió intencionalmente de un símbolo antiguo de fertilidad o la idea surgió del inconsciente colectivo? ¿Y de qué manera se agregaron los significados de un gigante a la ecuación? Sin importar cuáles sean las respuestas, el *Jolly Green Giant* parece representar significados culturales simbólicos y profundos que son en parte la causa del éxito de sus productos.

¿Puede pensar el lector en otros ejemplos de símbolos culturales antiguos que se usen en la publicidad moderna? ¿Qué hay respecto de los duendes de Keebler? ¿Qué en torno al personaje parecido a un genio *Mr. Clean* (llamado Maestro Limpio en países de habla hispana) o las herramientas *Red Devil*? ¿Recuerda al caballero blanco de Ajax que cabalgaba lanza en ristre y sacaba la mugre de la ropa?

Fuentes: Greg Hassell, "Ho, Ho, Ho is Back, and It's Not Santa", *Houston Chronicle*, 18 de agosto de 1999, p. 1; Tom E. Sullenberger, "Ajax Meets the Jolly Green Giant: Some Observations on the Use of Folklore and Myth in American Mass Marketing", *Journal of American Folklore* 87 (1974), pp. 53-65.

Por supuesto, no todos los miembros de un grupo social perciben el mismo significado cultural en un producto, marca o actividad. Por ejemplo, algunos adolescentes empiezan a fumar cigarrillos Marlboro para adquirir los significados culturales positivos que perciben en el acto de fumar y en esa marca. Otros rechazan el tabaquismo para no obtener los significados negativos que observan en dicha acción.




Días festivos como el Día de Acción de Gracias y los cumpleaños abarcan rituales que mantienen los significados culturales de esos acontecimientos importantes *(izquierda) Chuck Savage/CORBIS; (derecha) George Shelley/CORBIS.*

Algunos significados culturales en los productos son evidentes para quien está familiarizado con la cultura respectiva, pero otros están ocultos. Casi todo mundo es capaz de reconocer los significados culturales básicos de los diferentes estilos de vestimenta (pantalones vaqueros y una playera, o traje y corbata), marcas de automóviles (Mercedes-Benz, Ford o Honda) y tipos de tiendas (JCPenney, Wal-Mart, Nordstrom o Saks). Sin embargo, otros significados culturales menos evidentes en los productos a veces no son reconocidos plenamente por los consumidores o mercadólogos. Por ejemplo, el consumidor tal vez no se dé cuenta de los significados importantes de un aparato de sonido o bicicleta hasta que se descomponen o son robados. En una investigación se entrevistó a consumidores cuyas casas habían sido robadas para aprender los significados más trascendentes de las posesiones sustraídas.[27]

Muchas compañías conocen poco acerca de los significados culturales simbólicos de sus productos. Tal fue el caso de Coca-Cola Company en 1985, que cambió los atributos de sabor de su producto insignia para hacerlo un poco más dulce y con menos sabor.[28] Cuando lanzó su nueva Coke, la empresa se sorprendió ante la avalancha inmediata de protestas de los consumidores. Millones de personas habían consumido Coca-Cola desde su niñez y tenían significados culturales intensos (y vínculos emocionales) respecto del producto original. Estos consumidores resintieron su retiro del mercado y algunos demandaron a la compañía. En respuesta, Coca-Cola reintrodujo de inmediato el producto original, con el nombre de marca Coca-Cola Classic. (Esta situación se analiza en la sección Estrategia de marketing en acción del capítulo 6.)

Por último, muchos productos contienen *significados personales*, además de significados culturales. Los primeros se transfieren a los productos mediante las acciones de consumidores específicos. Aunque se trata de significados que tienden a ser idiosincrásicos y propios de cada consumidor, revisten importancia como fuente de relevancia personal intrínseca, que puede afectar al involucramiento del consumidor con el producto.

Transferencia de significados culturales de los productos a los consumidores

El modelo de proceso cultural identifica los rituales como forma de transferir significados del producto al consumidor. Los **rituales** son *acciones simbólicas que realizan los consumidores para crear, afirmar, evocar o modificar ciertos significados culturales*.[29] Por ejemplo, los rituales de consumo que emprenden las familias estadounidenses en el Día de Acción de Gracias, con el consumo de pavo y las guarniciones tradicionales, afirman su capacidad para satisfacer con abundancia sus necesidades.

No todos los rituales son ceremonias formales, como una comida especial, una graduación o una boda. En vez de ello, muchos rituales son aspectos comunes y corrientes de la vida cotidiana, si bien las personas usualmente no reconocen su comportamiento como ritualista. Los investigadores de este ramo han empezado a estudiar la función de los rituales en el comportamiento del consumidor, pero el conocimiento que se tiene al respecto todavía es limitado.[30] A continuación se analizan cinco tipos de rituales que se relacionan con el consumo y la transferencia de significado entre el producto y el consumidor: las acciones de adquisición, posesión, intercambio, arreglo personal y eliminación de significados.[31] Es probable que investigaciones futuras revelen otros comportamientos ritualistas que practican los consumidores para derivar significado cultural de los productos.

Rituales de adquisición Algunos significados culturales de los productos se transfieren a los consumidores mediante los sencillos *rituales de adquisición* de compra y consumo del producto. Por ejemplo, adquirir y comer un cono de helado es necesario para recibir los significados que contiene el producto (diversión, relajación, una recompensa por trabajar intensamente o darse un gusto). Otros comportamientos de adquisición tienen cualidades ritualistas que son importantes para la transferencia de significados. Por ejemplo, los coleccionistas interesados en poseer productos escasos o únicos (antigüedades, timbres postales o monedas, latas de cerveza, etc.) llegan a emprender rituales de búsqueda especiales cuando salen a la "caza", lo cual puede incluir una vestimenta especial que les dé suerte.

Los *rituales de regateo* en la negociación del precio de un automóvil, aparato de sonido u otro objeto en una venta de garaje pueden ayudar a la transferencia de significados importantes para el comprador ("Obtuve una ganga"). Considere la forma en que un ávido coleccionista de platos poco mayor de 60 años describe los significados transmitidos por los rituales de puja en una subasta o un mercado de pulgas:

> No existe un Alcohólicos Anónimos para coleccionistas. Simplemente le pica a uno el mosco y se acabó. La belleza y la habilidad artesanal en algunos de estos productos son sorprendentes. Los crearon personas que se preocupaban. No hay nada como obtener algo de ellos para uno mismo. En especial si se busca una canción y la canta uno mismo. No es *obtener* una ganga, sino *saber* que se obtuvo una ganga, lo que genera la emoción. Es inclusive mucho mejor si hay que pujar contra otra persona para obtenerla.[32]

En resumen, los rituales de adquisición practicados en la obtención de productos (compra, búsqueda, regateo y puja) transfieren muchas veces significados al comprador.

Rituales de posesión Los *rituales de posesión* ayudan a que los consumidores deriven significados de los productos. Por ejemplo, los nuevos propietarios de una vivienda podrían invitar a sus amigos y parientes a una comida de bienvenida para que admiren la vivienda y establezcan formalmente sus significados. Muchos consumidores emprenden exhibiciones ritualistas similares de una nueva compra (automóvil, ropa o sistema de sonido) para mostrarla a los demás, recibir la admiración de sus amigos y tranquilizarse en el sentido de que realizaron una buena compra.

Otros rituales de posesión incluyen la transferencia de significado personal del consumidor al producto. Por ejemplo, los *rituales de mejoramiento de productos* transfieren significados personales al producto (lavar el automóvil cada sábado, organizar una colección de discos compactos, arreglar la bicicleta o trabajar en el jardín).[33] Más adelante, estos significados pueden regresar al consumidor, cuando éste los experimenta y disfruta como satisfacción u orgullo. Estos rituales de posesión ayudan a crear relaciones de involucramiento fuertes entre productos y consumidores.

Los *rituales de personalización* desempeñan una función similar. Muchas personas que compran un automóvil o vivienda usados emprenden acciones ritualistas para eliminar significados que dejó el antiguo propietario y transferir otros nuevos, propios, al producto. Por ejemplo, los consumidores compran accesorios especiales para sus automóviles nuevos o usados con el fin de personalizarlos (nuevos tapetes, un mejor aparato de radio, neumáticos o rines distintos, franjas



Los rituales de arreglo personal, como secarse el cabello, transfieren significados positivos tales como belleza y confianza en sí misma a una consumidora *Robert Llewellyn/CORBIS.*

decorativas). Pintar una vivienda, cubrir sus muros con papel tapiz o instalar alfombras son rituales que la personalizan para "hacerla propia".

Rituales de intercambio Algunos significados se transfieren a los consumidores mediante *rituales de intercambio*, como al dar regalos.[34] Por ejemplo, llevar una botella de vino o flores al anfitrión o anfitriona cuando se llega a una comida formal es un ritual que transfiere significados culturales (agradecimiento, gentileza y generosidad).

Es frecuente que las personas seleccionen, para aniversarios, cumpleaños u otras festividades importantes, como Navidad, regalos que contienen significados culturales especiales para su transferencia al receptor. Por ejemplo, regalar un buen reloj, equipaje o un automóvil nuevo a un hijo que termina sus estudios universitarios comunicaría significados culturales de logro, estatus de adulto o independencia. Es frecuente que los padres den a sus hijos regalos que pretenden transferir significados culturales muy particulares (un cachorro significa responsabilidad; una bicicleta, libertad, y una computadora, la importancia del aprendizaje y del dominio de la tecnología).

Rituales de arreglo personal Ciertos significados culturales son perecederos, en el sentido de que tienden a desvanecerse con el tiempo. Por ejemplo, los productos de cuidado personal, como champú, enjuague bucal y desodorantes o productos de belleza (cosméticos y productos para el cuidado de la piel) contienen diversos significados culturales (atractivo, sensualidad, confianza e influencia sobre otros). Sin embargo, cuando se transfieren a los consumidores mediante su uso, estos significados no son permanentes. Se deben renovar continuamente al extraerlos del producto cada vez que se utiliza. Los *rituales de arreglo personal* incluyen formas especiales de usar los productos de belleza y cuidado personal para transferir estos significados culturales del producto al consumidor. Muchas personas se enfrascan en rituales de arreglo personal más bien complejos para obtener esos significados (recuadro Ejemplos de interés especial 12.3). ¿Qué tipos de rituales de arreglo personal practica el lector cuando se prepara para salir?

Rituales de eliminación de significados Los consumidores practican *rituales de eliminación de significados* en relación con ciertos productos. Algunos artículos (prendas de vestir, una vivienda, un automóvil o una motocicleta, o un accesorio deportivo favorito) contienen cantidades considerables de significado personal. Este significado suele ser la base de una relación consumidor-producto fuerte. Por ejemplo, los productos llegan a adquirir este significado personal debido a largos periodos de uso o porque simbolizan significados importantes (una silla que es herencia familiar).

Es frecuente que los consumidores crean que algunos de los significados personales deben eliminarse antes de vender o desechar esos productos. Por ejemplo, una consumidora podría lavar o enviar a la tintorería una prenda que piensa donar a una institución de caridad, ello para eliminar una parte de los significados personales del producto. Otras personas suelen retirar ciertas partes muy personales de su vivienda (como un candelabro singular), automóvil (un aparato de radio especial) o motocicleta (un asiento hecho sobre pedido) antes de vender estos productos.

En ciertos casos, el significado personal en el producto es tan intenso que al consumidor no le es posible deshacerse del objeto. Así, ciertas personas se aferran a automóviles, prendas o mobiliario viejos, que tienen significado personal de tipo sentimental. Un estudio reveló que algunos clientes se involucran intensamente con sus pantalones vaqueros Levi's y los conservan

Ejemplos de interés especial 12.3

Rituales de arreglo personal

¿Qué significados simbólicos y quizá inconscientes se asocian con los rituales de arreglo personal de los consumidores? En un estudio, las actividades de cuidados para el cabello predominaron en el comportamiento de arreglo personal de adultos jóvenes (18 a 25 años de edad) de la muestra. La mayoría de estos consumidores se lavan el cabello con champú casi todos los días, y muchos sienten frustración y emociones respecto de esta actividad. Por ejemplo, una mujer de 20 años dijo: "Arreglarme el cabello es lo más difícil. Dedico horas —literalmente— a arreglarlo. ¡Me vuelve loca!".

Puesto que se consideró que muchos de los significados asociados con los cuidados del cabello son relativamente inconscientes, no fue posible usar preguntas directas para sondear estos significados más profundos y simbólicos, ya que los consumidores hubieran ofrecido simplemente racionalizaciones de su comportamiento. Así que el investigador mostró a consumidores de ambos géneros imágenes de un varón joven que usa una secadora de cabello y una mujer joven con tubos en el cabello que se aplica maquillaje. Se pidió a cada consumidor que escribiera una historia detallada acerca de la persona en la imagen. Sus textos proporcionaron cierta información acerca de los significados de estos rituales de arreglo personal.

En muchos consumidores, el arreglo del cabello con la secadora pareciera simbolizar una personalidad activa y "a la carga", de alguien que se prepara para ir de "caza social". Por ejemplo, un varón de 20 años señaló: "Se supone que Jaime debe quedarse en casa y estudiar esta noche; pero se está preparando de cualquier manera para salir. Espera encontrarse con algunas muchachas guapas y quiere que su cabello se vea muy bien".

Los significados simbólicos relativos al trabajo y el éxito fueron prominentes en otras historias, como el extracto siguiente, de una mujer de 21 años: "Susana se está preparando para su primera presentación y está muy nerviosa. Si todo sale bien, es probable que su jefe le ayude con el enganche para un automóvil nuevo".

¿Qué piensa acerca de las razones profundas de que las mujeres usen maquillaje? ¿Por qué cada vez más compañías de productos para la belleza se enfocan en los cosméticos para varones (incluidas las cremas para los ojos, polvo facial y vitamina E translúcida para los labios)? Descubrir los significados simbólicos profundos de los consumidores respecto de ciertos productos puede ser muy difícil. Sin embargo, esos conocimientos sirven para que los mercadólogos se compenetren con las reacciones de los consumidores a sus productos.

Fuentes: Adaptado con autorización de Dennis W. Rook, "The Ritual Dimension of Consumer Behavior", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1985, pp. 251-264, Copyright 1985 Journal of Consumer Research. Reproducido con autorización de la casa editora, University of Chicago Press; Chris Bynum, "Saving Face", *The New Orleans Times-Picayune*, 18 de abril de 2000, p. F1. Copyright 2003 The Times-Picayune Publising Co. Todos los derechos reservados.

durante años, a veces hasta 20 o 30 años.[35] Estos consumidores asocian muchos significados sobresalientes con sus pantalones vaqueros, entre ellos la confianza que sentían al usar el producto y la sensación de que era apropiado en numerosas situaciones sociales. Otros hablan acerca de sus pantalones como un viejo amigo que les acompañó en numerosas aventuras y los valoran por los recuerdos que contienen. Si los rituales de eliminación de significados no logran remover esos significados, lo más seguro es que el consumidor conserve los objetos indefinidamente o, por lo menos, hasta que los significados personales se hayan vuelto menos intensos.

Significados culturales en los consumidores

Los consumidores compran productos como una forma de adquirir significados culturales que les sirvan en el establecimiento de su identidad personal. Considere a un fanático deportivo que compra una gorra o playera de su equipo. La organización de licencias y comercialización Major League Baseball Properties vende playeras auténticas de los equipos de béisbol Yanquis de Nueva York (en alrededor de 175 dólares) y de los Medias Negras de Chicago de 1919 (245 dólares) a fanáticos de edad madura que quieren identificarse con sus equipos favoritos, presentes y pasados.[36] Los consumidores también comprarían el helado Rain Forest Crunch de

Ben and Jerry's (que se produce con nueces cultivadas en la selva amazónica) o el detergente Tide vendido en empaques producidos con materiales reciclados, ello para adquirir los valores ecológicos que representan estos productos. Las personas compran tales productos con el fin de allegarse significados culturales importantes para ellas y comunicarlos a otros individuos. En este sentido, los consumidores pueden utilizar los productos en parte para crear su concepto de sí mismos o su identidad personal.

Los estadounidenses tienen mucha libertad para crear distintas identidades personales por medio de la elección de su estilo de vida, ambientes y productos. La actividad de construcción de uno mismo es particularmente intensa en adolescentes y adultos jóvenes. Las personas jóvenes prueban diferentes papeles sociales e identidades personales, y es frecuente que compren productos para derivar significados que se relacionen con esos papeles. Así, las reacciones de los adolescentes contra los valores y estilos de vida paternos usualmente abarcan la compra y consumo de ciertos productos. Muchas personas se vuelven más maduras con el paso de los años y su concepto de sí mismas se torna más estable (y, a veces, inclusive rígido), con lo que disminuye su interés en el cambio personal. Por supuesto, ello no imposibilita que ocurran cambios, inclusive radicales, en el concepto de uno mismo, si bien tienden a ser inusuales. Pese a ello, los consumidores todavía usan los significados culturales para mantener y ajustar su identidad personal actual.

Aunque los productos pueden transferir significados útiles a los consumidores, los bienes no brindan todos los significados que necesita el consumidor para formar un concepto saludable de sí mismo.[37] Las personas frecuentemente obtienen significados de relevancia personal de muchas otras fuentes, como el trabajo, familia, experiencias religiosas y otras actividades sociales diversas. Es habitual que los significados que se derivan de esas actividades sean de mayor relevancia personal y más satisfactorios que los obtenidos del consumo de productos.

Desafortunadamente, muchas personas consumen productos como forma de adquirir significados vitales importantes, especialmente en las sociedades de consumo industrializadas. Algunos consumidores se enfrascan en niveles de consumo casi patológicos en su búsqueda desesperada de productos para adquirir significados culturales con los cuales construir un concepto de sí mismos satisfactorio. Esos consumidores suelen terminar muy endeudados e insatisfechos.

La mayoría de la gente llena sus posesiones favoritas de significados muy importantes y con relevancia personal. Los seres humanos tienen niveles altos de involucramiento con esos objetos. Los investigadores han empezado a estudiar estos objetos atesorados para entender las relaciones consumidor-producto.[38] Por ejemplo, los ancianos tienden a sentir vínculos estrechos con objetos del tipo de fotografías y mobiliario, que les recuerdan tiempos pasados,[39] mientras que los consumidores más jóvenes suelen valorar objetos que les permiten mantenerse activos en formas que poseen relevancia personal para ellos (equipo deportivo o para ciertas aficiones; objetos relacionados con el trabajo, como libros y computadoras). Los mercadólogos necesitan entender estas relaciones consumidor-producto para desarrollar estrategias efectivas.

Transferencia de significados al ambiente cultural

El modelo de proceso cultural de la figura 12.1 muestra que los significados adquiridos por los consumidores pueden transferirse al ambiente cultural en sentido amplio, ello a través del comportamiento social. En una sociedad conformada por muchos individuos que viven y trabajan juntos, la cultura (significados compartidos) se crea con las acciones de esas personas. Gran parte de la transferencia de significado al ambiente cultural es una consecuencia automática de las interacciones sociales cotidianas de los seres humanos. Sin embargo, en ocasiones las personas tratan intencionalmente de crear nuevos significados culturales, en un intento de cambio social. Por ejemplo, diversos grupos sociales (*punks*, ambientalistas y activistas de los derechos de homosexuales) tratan de influir en otras personas para que adopten nuevos significados culturales. Los grupos que defienden los intereses de los consumidores tienen objetivos similares.

En resumen, la figura 12.1 muestra el proceso cultural como una *transferencia continua y recíproca de significado* entre el ambiente cultural amplio, las organizaciones y los individuos. Al igual que en el análisis de la rueda del consumidor, la influencia se ejerce de manera bidireccional, ya que el significado puede fluir en ambas direcciones.

Consecuencias para el marketing

Administración del significado cultural El modelo de proceso cultural hace pensar que una tarea básica del marketing es administrar los significados culturales de las marcas o productos.[40] El significado cultural compartido de una marca conforma en gran medida su valor económico o *valor de marca*.[41] Administrar los significados de una marca requiere que los mercadólogos identifiquen los significados que comparten los consumidores respecto de ella y vigilen los cambios en esos significados. El análisis de medios-fines y la entrevista ZMET son útiles para este propósito. Las estrategias de marketing podrían dirigirse a mantener los significados de marca positivos o crear nuevos significados. Esas estrategias tendrían que elegir significados apropiados del ambiente cultural y transferirlos a los productos y marcas.

Aunque los mercadólogos usualmente piensan que los significados culturales son fijos y que no los afectan las acciones de una compañía, las estrategias de marketing sí influyen en el ambiente cultural global. Un ejemplo evidente es la proliferación de estímulos de marketing en el ambiente físico (letreros, carteleras publicitarias y anuncios en medios de comunicación). Menos obvia es la manera en que el enorme volumen de estrategias de marketing afecta al ambiente social y los significados compartidos de la vida moderna.[42]

Uso del aval de celebridades en anuncios Una estrategia publicitaria muy usada en Norteamérica y Japón para transferir significados culturales a los productos y marcas es recurrir a celebridades que den su aval al producto.[43] Entre las celebridades que han aparecido en anuncios, se cuentan el músico Ray Charles (Pepsi), Cher y el bailarín de ballet Mikhail Baryshnikov (colonia), el golfista Tiger Woods (Buick), Cindy Crawford (relojes Omega), la estrella de baloncesto Michael Jordan (Nike), el actor Mr. T (1-800-Collect), Tommy LaSorda (auxiliares dietéticos) y los políticos Ann Richards y Mario Cuomo (Doritos).

Desde una perspectiva cultural, las celebridades son objetos culturales provistos de significados culturales específicos. En el desarrollo de una estrategia de aval de celebridad efectiva, los mercadólogos deben tener cuidado de elegir a un personaje que posea significados apropiados y compatibles con la estrategia de marketing general (los significados que interesan) del produc-



Las celebridades pueden transferir significados positivos a un producto *Gary Conner/PhotoEdit, Inc.*

to. Músicos como Elton John y Sting (Coke) o Britney Spears (Pepsi) tienen imágenes culturales distintivas, basadas en sus grabaciones, representaciones en vivo y videos, que mejoran su atractivo como voceros de una compañía. Otras, como Madonna, han vuelto a crear hábilmente su imagen (y su significado cultural) al paso del tiempo, conforme se desvanecía un conjunto de significados culturales. Interesa resaltar que las celebridades que han sido encasilladas en cierto tipo de papeles (algo de lo que se quejan muchos actores) tienen mayores probabilidades de poseer significados culturales compartidos que puedan asociarse con un producto —por ejemplo, Silvester Stallone. En contraste, la actriz Meryl Streep no sería un buen vocero, ya que ha desempeñado una variedad tan amplia de papeles que no posee un conjunto claro de significados culturales.

En ocasiones los significados culturales de los voceros célebres se relacionan con su credibilidad y experiencia respecto de un producto. Por ejemplo, Cher y Elizabeth Taylor promovieron sus propias marcas de perfumes, mientras que los gemelos esquiadores estadounidenses Phil y Steve Mahre promovieron los esquís K2. En otros casos, los significados culturales de la celebridad no se vinculan de manera lógica con el producto, si bien el mercadólogo espera que los significados generales del personaje célebre, de ser creíble y digno de confianza, ayuden a transferir significados importantes al producto. En el recuadro Ejemplos de interés especial 12.4 se analizan ciertos aspectos del uso de celebridades para promover productos.

Los mercadólogos deben entender más acerca de cómo las celebridades transfieren significados a un producto. ¿Qué ocurre con los significados culturales de celebridades que caen en desgracia (se descubre que Ben Johnson usa esteroides o se acusa de ataque sexual a Kobe Bryant), dejan de tener el favor del público (un actor cuyas representaciones son deficientes en varias películas), se retiran de la vida pública (Michael Jordan deja de jugar baloncesto e Ingmar Bergman deja de dirigir películas) o regresan a la fama y el favor del público con la renovación parcial de su estatus como celebridad (Bob Dylan o Mickey Rooney)? ¿Cómo usarían los mercadólogos a esas celebridades en la transferencia de significados culturales a sus productos y marcas? ¿Acaso los consumidores obtienen los significados que personifica la celebridad simplemente al comprar la marca que avala o son necesarios comportamientos ritualistas?

Aunque es muy usual criticar como trivial y superficial la fascinación norteamericana y europea por las celebridades, éstas representan significados culturales importantes que poseen relevancia personal para muchos consumidores. Con la compra y el uso del producto que avala la celebridad, los consumidores pueden obtener algunos de esos significados y usarlos en la creación de un concepto de sí mismos satisfactorio.

Ayudar a que los consumidores obtengan significados culturales

Entender la función de los rituales en el comportamiento de los consumidores permite que los mercadólogos ideen rituales útiles para transferir significados culturales importantes de los productos a los consumidores mismos. Por ejemplo, una empresa de bienes raíces podría desarrollar un ritual de compra complejo, que tal vez incluya un intercambio de regalos en la ocasión de compra, para marcar la transferencia de la vivienda y sus significados al comprador. Algunas tiendas de ropa elegante practican elaborados rituales de comparación de productos y compra para sus clientes de posición económica desahogada, lo que incluye llevarlos a un privado, servirles café o vino y presentarles una selección de prendas. Al cenar en un restaurante elegante, las personas participan en muchos rituales que transfieren significados especiales, entre ellos ser llevados hasta su mesa por el capitán, hablar con el especialista en vinos, usar diversos tipos de cubiertos y copas, comer cada platillo por separado, etcétera.

Por último, considere las estrategias usadas por Nissan en la creación de rituales que ayuden a transferir significados de su vehículo de lujo Infinity a los consumidores.[44] Se supone que las distribuidoras deben dar la bienvenida a los clientes según la costumbre japonesa, como huéspedes de honor (y no descender agresivamente sobre los *mooches*, término despectivo para consumidores ingenuos que usan algunos vendedores de automóviles en Estados Unidos). Además, deben ofrecerles té o café servidos en vajillas japonesas finas. Cada distribuidora de Infinity cuenta con una sala de contemplación con pantalla de *shoki* especial, donde los consu-

Ejemplos de interés especial 12.4

Aval de celebridades

Numerosas empresas usan a celebridades como voceros para la promoción de sus productos. Quizá el vocero más candente en 2001 fue el exitoso golfista Tiger Woods. En palabras de un experto en marketing: "Había tres personas con las que el público estadounidense se asociaba de manera amplia e intensa: Bill Cosby, Colin Powell y Michael Jordan. Ahora son cuatro". Los ingresos de Woods en 1999 totalizaron 47 millones de dólares y sus ganancias como golfista son apenas una pequeña fracción de eso. Cuando Woods se convirtió en profesional, en 1996, firmó un contrato por 40 millones de dólares con Nike, basado en su enorme éxito como amateur. Durante los cuatro años siguientes, los ingresos relativamente bajos de Nike por sus productos para golfistas pasaron de 100 millones a 250 millones de dólares. En mayo de 2000, Nike tenía 1.3% del mercado de pelotas para golf, de 1 500 millones de dólares. En julio de ese año, después de que Woods ganó tres importantes torneos, esa participación aumentó a 2.3%. Ya más avanzado el año, Nike recompensó a Woods con una ampliación de contrato a cinco años por 100 millones de dólares, el mayor importe para un deportista activo. Woods también ha firmado lucrativos contratos con American Express, Wheaties, Rolex y EA Sports, entre otras compañías. Inclusive firmó un convenio al parecer incongruente con Buick, empresa que espera que el joven y dinámico Woods le ayude a cambiar su imagen de automóvil "pesado" y atraiga a compradores más jóvenes. (La edad promedio de los propietarios de vehículos Buick es de 67 años.)

En parte, lo que hace que celebridades como Woods sean tan atrayentes para los mercadólogos es su imagen íntegra y de atractivo aparentemente universal. Sin embargo, el problema con el aval de celebridades es que son seres humanos. Algunos se meten en problemas legales (considere los casos de Kobe Bryant o Mike Tyson) o tienen personalidad extravagante, que limita su utilidad en el marketing dirigido al público general (Dennis Rodman). Una opción es usar a celebridades que ya han fallecido. Por ejemplo, el actor y bailarín Fred Astaire ha sido utilizado de manera póstuma en anuncios de aspiradoras, videos para aprender a bailar y preservativos, mientras que Marilyn Monroe apareció recientemente en anuncios de perfumes. También es posible que una compañía utilice a "celebridades" inanimadas, como lo hizo MCI con Bugs Bunny y sus compañeros de caricaturas.

Entre las celebridades femeninas, una muy utilizada es probablemente la supermodelo Cindy Crawford, que ha aparecido en anuncios de Pepsi, Revlon, Kellogg, relojes Omega y anteojos para sol FosterGrant. Su contrato con esta última compañía en 1999 ayudó a revivir un nombre de marca en otros tiempos inmensamente popular, ya que las ventas de la empresa aumentaron de 15 a 100% de 1998 a 1999. ¿Piensa que Crawford y Woods seguirán siendo tan valiosos en años venideros? ¿Existe riesgo alguno de saturación excesiva del público con su imagen?

Fuentes: Becky Ebenkamp, "Fostering a Grant Tradition", *Brandweek*, 24 de enero de 2000, pp. 26-29; Michael Bamberger, "Mining Woods for Gold", *Sports Illustrated*, 25 de septiembre de 2000, p. 27; Becky Yerak, "Woods Gives Marketing Its $1 Billion Man", *Detroit News*, 10 de agosto de 2000, p. A1.

midores tienen la opción de sentarse tranquilamente junto al automóvil y "meditar" sobre su compra y la relación consumidor-producto. Estos rituales han ayudado a reforzar los significados de baja presión y relajación que Nissan pretendía desarrollar en cuanto al enfoque de venta de los automóviles Infinity.

Influencias transculturales

Los mercados de otros países se han vuelto muy importantes para numerosas empresas, entre ellas las compañías cinematográficas estadounidenses. Puesto que las ventas de boletos de cine en Estados Unidos se mantuvieron estables durante la última década (en casi 1 000 millones de boletos anuales), las empresas cinematográficas han buscado el crecimiento en otras naciones. En 1996, los estudios cinematográficos de la Unión Americana recibieron 35 a 50% de sus ingresos totales de mercados de otros países.[45] Es por ello que las compañías estadounidenses están bajo la presión de crear películas que atraigan no sólo a los consumidores estadounidenses sino también a los de otras culturas.

El desarrollo de estrategias efectivas en distintas culturas requiere que los mercadólogos entiendan las diferencias en los significados culturales de esas sociedades. En esta sección se analizan las **diferencias transculturales** de significados y se consideran sus efectos en consumidores de diversas sociedades. También se estudia la forma en que los mercadólogos suelen tratar las diferencias transculturales en el desarrollo de estrategias de marketing internacionales.

Las diferencias transculturales no siempre coinciden con las fronteras entre países. Esto es evidente en muchas naciones donde las diferencias culturales entre grupos sociales internos son tan grandes como entre países distintos. Considere la antigua Unión Soviética (con 15 repúblicas y varias diferencias culturales de importancia), Bélgica (dos culturas lingüísticas —flamenco y francés), Canadá (la misma situación, con el inglés y francés) y Suiza (cantones donde se hablan alemán, francés, italiano y suizo). Entender las influencias culturales en esos entornos requiere el análisis de subculturas, que es tema del capítulo 13.

De manera similar, las fronteras nacionales no siempre demarcan diferencias transculturales claras. Por ejemplo, muchas personas que viven a ambos lados de la frontera entre Canadá y Estados Unidos comparten características culturales similares (una excepción es la provincia canadiense francoparlante de Quebec). De igual modo, los habitantes del sur de Austria y el norte de Italia o del norte de Francia y el sur de Bélgica comparten muchas similitudes.

Diferencias transculturales

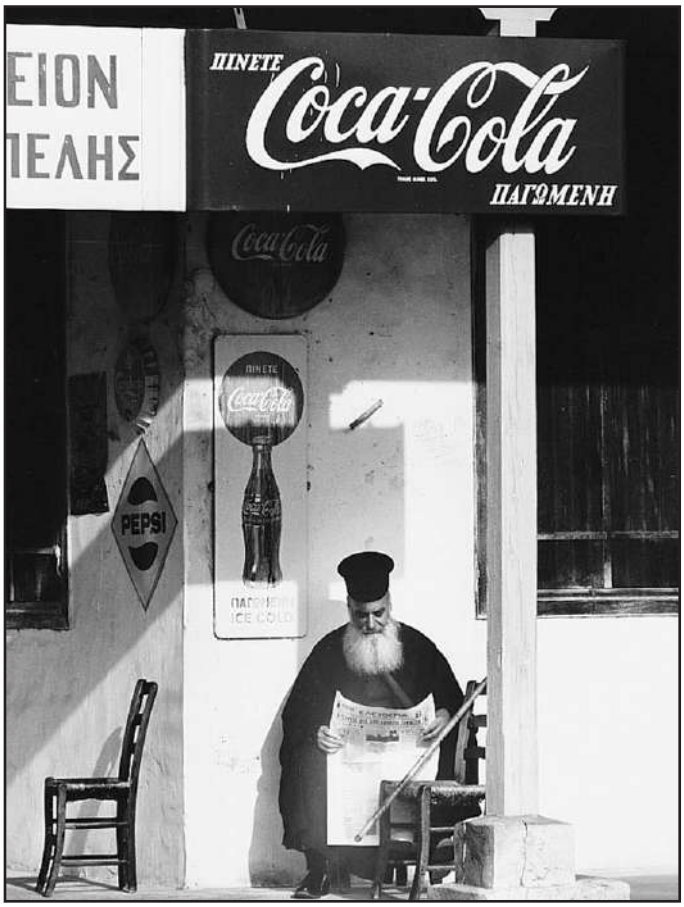
Los mercadólogos deben considerar las diferencias transculturales en el desarrollo de estrategias de marketing para mercados internacionales. Aquí se estudian algunas de esas diferencias.

Diferencias en la cultura de consumo El nivel de orientación al consumo en diferentes mercados es un factor transcultural importante que las compañías deben tomar en cuenta cuando desarrollan estrategias de marketing internacionales. Es evidente que una gran parte de la cultura estadounidense se relaciona con actividades de consumo. En muchas otras partes del planeta —entre ellas, Canadá, varios países de Europa occidental y Japón— también existen culturas de consumo intenso. Inclusive en países relativamente menos ricos, amplios segmentos de la sociedad tienen una cultura de consumo en desarrollo. Por ejemplo, en India, México y muchos países sudamericanos existe una clase media numerosa, que puede consumir en niveles significativos. Los países asiáticos del Pacífico también cuentan con una clase media que crece rápidamente y tiene poder adquisitivo considerable.

No obstante lo anterior, en gran parte del planeta los habitantes tienen menos oportunidades de participar en la cultura de consumo. Por ejemplo, los ciudadanos comunes y corrientes de muchos países de Europa Oriental, la antigua Unión Soviética, China y muchas naciones del Tercer Mundo carecen de poder adquisitivo suficiente para altos niveles de consumo, además de que esas sociedades tampoco están en posibilidades de producir bienes en la cantidad y variedad necesarias para satisfacer las necesidades de consumo de su gente.

Concepto de sí mismo Los miembros de diferentes culturas suelen tener conceptos de sí mismos y de cómo relacionarse con los demás totalmente opuestas.[46] Considere la diferencia entre la visión de un habitante independiente característico de Norteamérica y Europa Occidental, por un lado, y el concepto de sí mismo como alguien que está altamente interrelacionado con otros, que es más frecuente en Japón, India, África, Sudamérica e inclusive algunas culturas del sur de Europa.

Los estadounidenses, con su orientación aparentemente individualista, tienden a pensar en sí mismos con base en las habilidades y rasgos personales que permiten a la persona lograr los ideales de independencia, libertad de elección y éxito personal. En contraste, los japoneses tienden a valorar un concepto de sí mismo que es sensible a las necesidades de los demás, encaja en el grupo y contribuye a la interdependencia armoniosa de los miembros del grupo. Estas diferencias transculturales del concepto de sí mismos probablemente afecten la manera en que



Ciertos aspectos de la cultura estadounidense —pantalones vaqueros, música y Coca-Cola— son ahora parte de muchas culturas de todo el mundo *Georg Gerster/ Photo Researchers, Inc.*

los miembros de esas culturas interpretan los significados de los productos y los utilizan para lograr objetivos importantes en su vida. Por ejemplo, el comportamiento de dar regalos en los japoneses recibe influencia profunda del concepto de sí mismo orientado socialmente.

Los japoneses, principalmente cuando regresan de viajes al extranjero, sienten una fuerte obligación social (cultural) de llevar regalos de recuerdo a sus familiares. Este tipo de regalos se llama *omiyage*.[47] Suelen recibirlos los amigos, padres, hermanos y otros familiares. Un estudio rápido del *omiyage* entre turistas japoneses del aeropuerto de Los Ángeles reveló que 83% había comprado regalos, con un gasto promedio de 566 dólares en esos artículos, en comparación con 581 en artículos para uso personal. El número de personas a los cuales iban dirigidos fue alto (según los estándares estadounidenses): 45% de los turistas japoneses compraron *omiyage* para 15 personas o más. Interesa resaltar que, si bien casi 80% de los turistas mencionó que el *omiyage* era una norma social importante en Japón, apenas 7% señaló que disfrutaba al comprarlo. Muchos lo consideraron como una tarea necesaria. En lo relativo a las estrategias de marketing, es importante saber que empacar y envolver los regalos de *omiyage* reviste significados culturales importantes, particularmente porque éstos pocas veces se abren frente a la persona que los da. El aspecto del empaque es muy valorado por los consumidores japoneses.

Los significados de los valores u objetivos finales presentes en la investigación de medios-fines probablemente sean muy distintos en culturas diferentes, al igual que los medios para lograrlos. Considere el valor de autoestima o "satisfacción consigo mismo". En Norteamérica, la gente cubriría sus necesidades de autoestima al actuar de maneras que representen su independencia y autonomía respecto del grupo. Sin embargo, en el caso de los japoneses, la cooperación con el grupo es un acto con el que la persona se reafirma. En Japón, rendirse al grupo no es signo de debilidad (como se interpretaría en Norteamérica), sino que refleja tolerancia, control de sí mismo, flexibilidad y madurez, todos ellos aspectos de una imagen de sí mismo positiva para muchos japoneses. En contraste, manifestar el punto de vista personal y tratar de salirse con la suya (actos valorados en Estados Unidos como "defender las creencias personales") parecerían infantiles y signos de debilidad para los japoneses.

Cambios transculturales similares Es cada vez más frecuente ver que ocurren cambios culturales similares en varias sociedades de todo el mundo y que lo hacen casi simultáneamente. Por ejemplo, los papeles sociales de las mujeres en la sociedad norteamericana han cambiado bastante en los últimos 20 años. Al aumentar el número de ellas que trabaja fuera del hogar, se han modificado sus valores, objetivos, creencias y comportamientos.[48] Cambios similares han tenido lugar en todo el mundo. Las mujeres actuales de Estados Unidos y Europa, y cada vez más de Japón y otros países, quieren matrimonios más igualitarios. Pretenden que su esposo comparta las tareas domésticas y la crianza de los hijos, además de establecer ellas su propia identidad personal fuera de la unidad familiar. Estos cambios transculturales comunes han creado oportunidades de marketing similares en muchas sociedades (para productos de conveniencia y servicios que ahorran tiempo).

En todo el mundo, las personas quieren más descanso y más tiempo libre. Inclusive en Japón, donde hasta 60% de los trabajadores labora en sábado, la situación se empieza a relajar un poco.[49] Aunque todavía predominan los valores japoneses tradicionales de trabajo intenso, dedicación y respeto por el orden establecido, algunos japoneses, en particular jóvenes, empiezan a ver ciertos aspectos de la cultura y estilo de vida occidentales como preferibles sobre los suyos.[50] Por ejemplo, el número de centros comerciales y tiendas de descuento se incrementa rápidamente, a medida que los japoneses se orientan cada vez más al consumo y adquieren conciencia cada vez mayor de los precios.[51]

Materialismo Se ha definido al *materialismo* como la "importancia que un consumidor atribuye a sus bienes mundanos".[52] Los consumidores con este valor tienden a adquirir gran cantidad de bienes, los cuales consideran importantes para lograr felicidad, autoestima o reconocimiento social (todos ellos, valores prominentes en la cultura estadounidense). Pese a que los investigadores no concuerdan en su definición exacta, el **materialismo** es un valor multidimensional que incluye *posesividad, envidia* (desagrado al ver que alguien más posee algo) y *falta de generosidad* (o de disposición a regalar o compartir posesiones).[53] Otro estudio resalta cuatro dimensiones del materialismo: las posesiones son símbolos de éxito o logros (valores estadounidenses prominentes), fuente de placer, razón de alegría, y representaciones de complacencia y lujo.[54] Los valores materialistas son subyacentes al desarrollo de una sociedad de consumo masivo, como se analiza en el ejemplo de inicio de capítulo, además de ser estimulados por las oportunidades de marketing crecientes.

Es usual que se considere a la estadounidense como la cultura más materialista del planeta. Sin embargo, algunos estudios hacen pensar que tal vez no lo sea en mayor grado que varias sociedades europeas. Por ejemplo, un estudio reveló que los consumidores de Países Bajos tienen casi el mismo nivel de materialismo general que los de Estados Unidos.[55] Y, curiosamente, los consumidores holandeses resultaron más posesivos que los estadounidenses. Quizá no sea un accidente que los holandeses no realicen ventas de garaje y que los mercados de pulgas sean contados en dicho país. Mientras que los consumidores estadounidenses al parecer reponen con relativa facilidad los productos viejos con otros nuevos, los holandeses parecen tener relaciones más estrechas con sus posesiones.

Consecuencias para el marketing Los mercadólogos deben determinar cuáles diferencias transculturales son relevantes para su situación. La sensibilidad y tolerancia a las diferencias transculturales de significado es un rasgo altamente deseable en los gerentes de marketing internacional. Muchas compañías internacionales también contratan a gerentes del país en cuestión, ya que ellos llevan un conocimiento estrecho de los significados culturales locales a la toma de decisiones estratégicas.

Aunque las diferencias transculturales llegan a ser de gran magnitud y distintivas, en algunos casos las personas parecen tener valores y relaciones consumidor-producto más bien similares. Ciertos analistas consideran que el mundo entero se mueve hacia una cultura "estadounidizada", si bien se trata de un concepto polémico. (En el recuadro Ejemplos de interés especial 12.5, se comentan algunos ejemplos de exportación de la cultura popular estadounidense.) En la medida en que los significados culturales comunes se vuelvan similares entre sociedades, los mercadólogos deben ser capaces de desarrollar estrategias exitosas de alcance global.

Desarrollo de estrategias de marketing internacionales

Las diferencias transculturales plantean retos difíciles a los mercadólogos internacionales. Inclusive en aspectos que parecen sencillos, como la traducción de un nombre de marca o modelo a otro idioma, pueden surgir problemas. Cuando Coca-Cola llegó a China, en el decenio de 1920, el significado traducido del nombre de la marca fue "¡muerda al renacuajo de

Ejemplos de interés especial 12.5

MTV alrededor del mundo

En agosto de 1999, 200 000 jóvenes entusiasmados llenaron la Plaza Roja de Moscú para un concierto de MTV en el que se incluía a Red Hot Chili Peppers. En 1981, cuando se fundó MTV, esa escena habría sido impensable. Sin embargo, la cadena de programación por cable ha tenido éxito considerable en difundir su música y cultura popular a casi todos los rincones del planeta.

En cualquier momento dado, se calcula que alrededor de dos millones de personas ven MTV, de las cuales 1 200 000 viven fuera de Estados Unidos. La cadena predice que sus operaciones fuera de dicho país podrían aportarle más de la mitad de su utilidad operativa en 2006. Sin embargo, la entrada a los mercados internacionales no ha estado exenta de errores. En 1987, cuando MTV lanzó su primer canal internacional en Europa, la MTV que veían los jóvenes europeos no era muy diferente de la versión estadounidense. La cadena transmitía una sola señal, con conductores angloparlantes, a toda Europa. Los resultados no fueron particularmente satisfactorios. MTV aprendió que cada país tiene gustos diferentes y que superestrellas universalmente atractivas, como Madonna y Michael Jackson, son la excepción y no la regla. Según el presidente de MTV Networks, Tom Freston: "Buscábamos lo que de manera superficial unía a los televidentes y lo juntábamos". Hoy en día, MTV transmite cinco señales en Europa: una para Reino Unido e Irlanda; otra para Alemania, Austria y Suiza; una más para Italia, y la última, más general, para Francia, Grecia, Bélgica y otros países.

MTV ha aplicado esta fórmula en todo el mundo y transmite 22 señales diferentes adaptadas a diversos mercados. Aunque gran parte de la programación se produce localmente en esos mercados, al grado de que 70% de los videos en muchos de ellos corresponde a música local, la omnipresencia de MTV le permite la comercialización de celebridades y productos a nivel mundial. En palabras de la cantante Jennifer Lopez, que ha creado su propia línea de cosméticos y pantalones vaqueros: "La exposición que tengo en MTV, y en MTV internacionalmente... Bien, no hay forma de pagar esa publicidad". Las compañías también se han dado cuenta de ello. Las ventas en las tiendas Levi Strauss de México aumentaron 30% después de una campaña de promoción anunciada únicamente en MTV de México. Cuando el distribuidor de bebidas alcohólicas Allied-Domecq pretendía aumentar las ventas de su licor de café Kahlúa en Asia, lanzó una campaña publicitaria importante en MTV y se convirtió en el patrocinador único de *MTV Party Zone*, un programa de baile que se transmite en todo el continente. ¿Los resultados? La conciencia de la marca Kahlúa entre los adultos de 30 años o menos aumentó de 15 a 50% y las ventas se triplicaron en algunos mercados, no obstante la crisis económica asiática. Los estudios cinematográficos MGM de Hollywood fueron un paso más allá, al forjar una asociación global con MTV, por varios millones de dólares, para la promoción de la película de James Bond *The World is Not Enough*. Los canales de MTV en Europa, Asia, Latinoamérica y Estados Unidos incluyeron programas, concursos y regalos vinculados con la película. Un ejecutivo de MGM comentó: "Nunca antes habíamos podido hacer esto en escala mundial".

Por supuesto, hay quienes critican a MTV, si bien la empresa afirma que no está difundiendo una cultura popular homogénea en todo el mundo. En vez de ello, la cadena señala que la clave de su éxito internacional es su adaptación local. Quizá ambas posiciones sean válidas. En el futuro, es de esperarse que surjan más corporaciones globales que aprovechen la influencia de esta cadena entre consumidores jóvenes de todo el mundo. En palabras de un ejecutivo de Compaq: "Cuando se pretende llegar a ese auditorio, sólo es posible lograrlo a través de MTV".

Fuente: Brett Pulley y Andrew Tanzer, "Summer's Gemstone", *Forbes*, 21 de febrero de 2000, pp. 107-111.

cera!". Las ventas no fueron buenas y más adelante se cambiaron los símbolos para que significaran "felicidad en la boca". La marca *Matador* de American Motors' tuvo problemas en Puerto Rico, por el significado de "asesino" de dicho término. Ford Motor Company cambió el nombre del modelo Comet a Caliente cuando lo lanzó en México. Las bajas ventas fueron comprensibles cuando los mercadólogos se dieron cuenta de la posible interpretación de *caliente* como "mujer que se prostituye". Sunbeam Corporation lanzó en el mercado alemán su rizador de cabello a base de vapor con el nombre Mist-Stik, que traducido significa "vara de estiércol".[56]

Las compañías estadounidenses no son las únicas que tienen dificultades en la traducción de nombres de marca. Los mercadólogos chinos han tenido que buscar ayuda en este sentido para sus productos de exportación, incluidos los sostenes "Doble Felicidad", la ropa interior para hombre "Mariquita" y las pilas "Elefante Blanco".[57]

Los ejemplos antes mencionados ilustran la manera en que las diferencias transculturales de lenguaje y los significados relacionados llegan a afectar considerablemente el éxito de una estrategia de marketing. Sin embargo, aunque con frecuencia es posible identificar algunas diferencias entre culturas, los mercadólogos no concuerdan en la forma de tratarlas. Existen al menos tres enfoques generales, los cuales se analizan en seguida. El primero es adaptar la estrategia de marketing a las características de cada cultura. El segundo es estandarizar la estrategia de marketing en diversas culturas. El tercero es usar una estrategia de marketing para modificar la cultura. Los argumentos acerca de cuál de esas estrategias es preferible han proliferado en la literatura de marketing y comportamiento del consumidor durante más de 20 años.

Estrategia de adaptación a la cultura

El punto de vista tradicional del marketing internacional es que se debe investigar minuciosamente cada cultura local en búsqueda de diferencias importantes respecto del mercado de origen. Debe estudiarse con cuidado las diferencias en las necesidades, deseos, preferencias, actitudes y valores de los consumidores, así como esos comportamientos de comparación de bienes y servicios, compra y consumo. Luego, la estrategia de marketing ha de adaptarse para que encaje en los valores y comportamientos específicos de la cultura en cuestión.

El enfoque de *adaptación* propone modificar el producto, la mezcla de promoción o cualquier otro aspecto de la estrategia de marketing para adecuarlos a la cultura local.[58] Por ejemplo, Black & Decker tuvo que modificar sus herramientas manuales porque las tomas de corriente y voltajes varían en diferentes partes del mundo. Philip Morris se vio obligado a cambiar sus anuncios de cigarrillos Marlboro en Reino Unido, ya que el gobierno local pensaba que los niños británicos estaban tan impresionados con los vaqueros estadounidenses que podrían verse motivados a fumar. Nestlé cambió el sabor de su café de la marca Nescafé y las promociones correspondientes en Francia, Suiza y países adyacentes para adaptarlos a las distintas preferencias en cada una de esas naciones.[59]

Estrategia de estandarización entre culturas

Este enfoque suele denominarse **marketing global**. Plantea que la comercialización de un producto es, en lo fundamental, la misma en cualquier parte del mundo. No se trata de una idea nueva; Coca-Cola ha usado este enfoque básico, llamado "una visión, un sonido, una venta", durante más de 40 años. Otras compañías, como Eastman Kodak, Gillette y Timex han comercializado productos estandarizados fundamentalmente de la misma manera durante varias décadas.

Las opiniones acerca del marketing global han variado durante el último decenio, pero es un hecho que numerosos mercadólogos han comenzado a considerar más seriamente el enfoque de estandarización. Uno de sus proponentes principales es el profesor Theodore Levitt, de la Harvard Business School. El profesor Levitt afirma que el incremento de los viajes internacionales y de las telecomunicaciones mundiales ha hecho que los consumidores de todo el mundo piensen y compren de manera cada vez más similar. Los gustos, preferencias y motivaciones de las personas en diferentes culturas se han vuelto más homogéneos.[60] De tal suerte, un nombre de marca, empaque y estrategia de comunicación comunes pueden usarse con éxito para muchos productos. Por ejemplo, la actriz Victoria Principal vendió champú Jhirmack en todo el mundo gracias a la popularidad internacional de la serie televisiva *Dallas*. De manera similar, Victor Kiam vendió sus máquinas de afeitar Remington con el mismo discurso publicitario en 15 idiomas. Sus ventas aumentaron 60% en Reino Unido y 140% en Australia con tal enfoque. Playtex comercializó su sostén WoW en 12 países con el mismo enfoque publicitario.

Una ventaja del enfoque estandarizado es que suele ser mucho menos costoso en lo relativo a publicidad y otros costos de marketing.[61] Ejecutivos de Coca-Cola calcularon en una ocasión que se ahorraron más de 8 millones de dólares anuales en el costo de pensar en nuevas



Los anuncios de Benetton ponen de relieve la diversidad de sus clientes *Por cortesía de United Colors of Benetton. Fotografía: James Mollison.*

imágenes. Texas Instruments proyecta los mismos anuncios en toda Europa, en vez de tener campañas publicitarias separadas para cada país, y calcula que se ahorra cerca de 30 000 dólares por comercial. Playtex produjo anuncios estandarizados para 12 países por 250 000 dólares, mientras que el costo promedio de producción de un solo anuncio para Estados Unidos era de 100 000 dólares.[62]

Al parecer, el enfoque de marketing global (estandarizado) funciona satisfactoriamente con algunos productos. Sin embargo, numerosas empresas han recibido críticas por su enfoque de marketing global.[63] Los autores piensan que dos problemas ensombrecen el debate entre los proponentes de los enfoques de marketing internacional adaptado o estandarizado. El primero es la naturaleza del producto y el grado de estandarización del enfoque global. Por ejemplo, los proponentes de la estandarización reconocieron que Black & Decker tuvo que modificar sus productos para adaptarlos a las tomas de corriente y voltajes eléctricos locales; pero afirman que los mismos significados y usos básicos de esos productos se están volviendo similares en diferentes culturas. De ser así, el mismo tipo de campaña de promoción debe funcionar en las diversas culturas.

El segundo aspecto, y quizá el más importante, es la pregunta de si los proponentes del método estandarizado se enfocan en una tendencia a largo plazo hacia la similitud entre culturas o plantean que las culturas ya son casi idénticas en la actualidad. A diferencia de los detractores de este enfoque, los autores pensamos que muchos proponentes del marketing global han identificado una tendencia a largo plazo de creciente homogeneidad global en muchas dimensiones, si bien no necesariamente en todas. Los autores consideramos que esos proponentes del marketing global plantean que los mercadólogos deben estar conscientes de esa tendencia y adaptarse a ella cuando resulte apropiado. Así, en esencia, ambas partes afirman que los mercadólogos deben adaptarse a las tendencias culturales y al parecer existe poco desacuerdo entre las dos posiciones, a este nivel.

Modificación de la cultura El primer enfoque analizado propone la adaptación de la estrategia de marketing a las culturas locales. El segundo plantea que las diferencias transculturales son decrecientes y en algunos casos puede hacerse caso omiso de ellas. Y el tercero propone desarrollar estrategias de marketing para influir directamente en la cultura. Como se muestra en el modelo de proceso cultural de la figura 12.1, el marketing no se adapta simplemente a los valores culturales y comportamientos cambiantes de los consumidores, sino que también es parte activa del proceso cultural.[64]

Las estrategias de marketing cambian a la cultura y son modificadas por ella. A manera de ejemplo, una estrategia a largo plazo podría intentar el cambio de los valores culturales y com-

portamientos. Algunos años atrás, Nestlé inició una campaña intensa de marketing para convencer a las madres de algunos países del Tercer Mundo de que cambiaran de la alimentación materna al uso de fórmulas lácteas infantiles. La campaña tuvo mucho éxito en persuadir a las madres de que el amamantamiento no era tan saludable para sus hijos como la fórmula láctea de la compañía, y cambió significativamente sus hábitos al respecto. Desafortunadamente, la mortalidad infantil aumentó al parecer debido a la calidad sanitaria deficiente del agua y a la preparación incorrecta de la fórmula. Por lo tanto, la preferencia por la alimentación materna y su práctica tuvieron que reinstituirse en esos países, lo que se logró sin problemas. Esta compañía cambió las preferencias culturales y comportamientos —y luego las modificó de nuevo— en un lapso relativamente breve.

Consecuencias para el marketing: la Unión Europea

Los mercadólogos de Estados Unidos y otros países se están adaptando a la **Unión Europea** (**UE**). El 1 de enero de 1993, la UE se convirtió en el mercado común de casi 325 millones de personas. La UE, que originalmente era una unión de 12 países europeos, ha crecido con la adición de naciones como Suecia y Austria (se espera que se agreguen nuevos miembros). Su creación implicó muchos cambios, como la disminución de las barreras técnicas entre los países de Europa. Se eliminaron las aduanas y los impuestos de importación, de modo que tanto las personas como los bienes puedan cruzar libremente las fronteras, se estandaricen diversos reglamentos (tamaño de los camiones, gravámenes) y los requisitos legales se asemejen más.

Pese a esos cambios, no desaparecerán las diferencias transculturales significativas entre los países de la UE. Quizá la visión de un solo mercado europeo (en lo referente a significados culturales comunes) sea prematura. Es probable que cada sociedad conserve su idioma, gustos, significados culturales, costumbres y rituales y, probablemente, moneda de curso legal, durante algún tiempo. De hecho, ciertos expertos piensan que es factible que la unión económica acentúe las diferencias transculturales existentes. (En el recuadro Ejemplos de interés especial 12.6, se describen las diferencias transculturales en los hábitos de conducción vehicular.) Otros pronosticadores más extremistas predicen el regreso a la Europa de "regiones culturales" que existía antes de que se crearan las naciones-estados actuales. Son ejemplos de ello las hostilidades en Bosnia, la desintegración de la Unión Soviética y las dificultades para la integración de las dos Alemanias. Sin embargo, todo mundo concuerda en que los mercadólogos no pueden ver a Europa de la misma manera.

El marketing dirigido a 113 millones de hogares en estos mercados diversos requerirá administradores ágiles. Será difícil desarrollar estrategias de marketing estandarizadas para vender productos en todos los países europeos. Aunque algunos productos se prestan a tales estrategias, otros requerirán adaptación minuciosa a las culturas locales.

Tómense como ejemplo los problemas que enfrentó Sara Lee Company, una empresa de bienes de consumo y alimentos con ventas por 12 000 millones de dólares y oficinas generales en Chicago, cuando estudiaba sus diversos mercados europeos.[65] Las operaciones de la compañía en Europa tenían éxito con un jabón para baño a base de hierbas llamado Radox, que se vendía en el Reino Unido; pero no se había intentado su venta en otros países por las connotaciones del nombre. Algunos consumidores europeos podrían confundirlo con el insecticida Raid, mientras que otros tal vez pensarían que es algo con vida media (radiactivo) e inadecuado para aplicarlo a la piel. Una situación similar es la de Sanex, un jabón español promovido en casi toda Europa, salvo Reino Unido. Para los ingleses, Sanex se parece a "sanitario", que connota significados inapropiados. Algunas marcas populares en Estados Unidos, como Hanes, L'Eggs y Sara Lee, enfrentan problemas similares en la transferencia a países europeos. Por ejemplo, L'Eggs se traduce al francés como *les oeufs* ("los blanquillos"), lo cual no funcionaría muy bien.

No obstante lo anterior, Sara Lee está desarrollando estrategias de marketing paneuropeas para algunos de sus productos. Por ejemplo, en 1989 su marca de café Douwe Egberts se vendía

Ejemplos de interés especial 12.6

Hábitos de conducción vehicular transculturales

Las diferencias culturales importantes y significativas entre los países europeos no desaparecerán, pese a que algunas personas todavía piensan que Europa se convertirá en una sola cultura con la llegada de la unidad económica. De hecho, las diferencias transculturales podrían acentuarse. En ningún aspecto las diferencias culturales europeas se revelan más claramente que en el comportamiento de las personas detrás del volante de un automóvil o al manubrio de una motocicleta.

Los estereotipos culturales probablemente tengan algunas de sus bases en hechos. Los británicos y japoneses esperan pacientemente en el tráfico durante horas, mientras que los alemanes suelen alterarse si se quedan inmovilizados aunque sea unos cuantos minutos. En algunos países es un insulto rebasar, mientras que los amables conductores de Reino Unido se hacen a un lado para ceder el paso a vehículos más rápidos. Muchos conductores franceses e italianos comparten un cierto desdén por las autoridades y las leyes de tránsito. Los alemanes son hasta cierto punto agresivos e impacientes, conforme al estereotipo, pero respetan las leyes de tránsito. Por ejemplo, las restricciones de velocidad ahora vigentes en varias partes de la *Autobahn* se respetan de manera más bien estricta. Sin embargo, después de pasar por ellas, muchos conductores alemanes lo interpretan como "ve tan rápidamente como el automóvil lo permita". Esto podría sorprender a un tranquilo conductor británico que va al volante de un viejo Volkswagen, quien podría ser rebasado muy rápidamente por un enorme Mercedes-Benz manejado a 200 kph.

En los países nórdicos, con conciencia de la seguridad, las pruebas de conducción son difíciles y la sobriedad se respeta de manera estricta. Los conductores de Noruega y Finlandia tienden a ser competentes y relativamente tranquilos. La aplicación de las leyes de tránsito es estricta y algunas multas dependen de los ingresos personales. Los suecos conducen todo el tiempo con los faros encendidos, como anticipando los tres meses de noche invernal. En contraste, en Europa del Sur parece haber una actitud más informal hacia las leyes y los límites de velocidad, lo que refleja una mayor propensión a asumir riesgos. Por ejemplo, en Grecia es posible ser sorprendido por un gran camión que viaja a altas velocidades en un angosto camino de montaña. Las numerosas cruces a los lados de los caminos griegos son evidencia de la costosa cuota que debe pagarse por ello.

Las ciudades italianas brindan una emocionante experiencia de conducción, donde la lucha agresiva por posiciones en el tráfico intenso recuerda mucho a una carrera del Gran Premio. En Italia, un pequeño Fiat 126 fue sorprendido mientras descendía a toda velocidad por la pendiente pronunciada de un camino montañoso. Varios adolescentes bien entonados sacaban la cabeza por el techo del pequeño automóvil, saludando y sonriendo sin freno. Un vistazo más de cerca reveló que el conductor también sacó la cabeza por el techo, se apoyó en el tablero y condujo en el camino montañoso con los pies desnudos sobre el volante de la dirección.

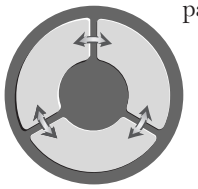
¿Creará la nueva Europa unificada una nueva camada de conductores con temperamento estandarizado? En el caso de la conducción de vehículos, los valores de la cultura relativos a la vida y la muerte, así como el comportamiento de macho relacionado con el ego masculino, parecen ser las consideraciones clave. Es probable que estos valores y otros continúen difiriendo considerablemente entre las sociedades europeas.

Fuente: Adaptado de Tony Lewin, "What Drives Macho Mad?", *The European*, 21 de junio de 1991, p. 17 (sección Elan). Reproducido con autorización del autor.

en siete países con nombres de marca diversos. La empresa estandarizó el tamaño y color de los empaques del producto para resaltar el nombre de marca y el emblema. Utilizó un solo comercial televisivo estándar, que se difundió en toda Europa, en el que se mostraba al café como una bebida socializadora, que une a las familias. Los gerentes de la compañía esperan que la marca tarde o temprano adquiera una identidad europea verdadera.

De regreso a...

McDonald's... en todo el mundo



A comienzos del decenio de 1980, muchos expertos pensaban que McDonald's había crecido excesivamente y era demasiado grande para prosperar en una economía madura. Sin embargo, McDonald's ha demostrado que los críticos estaban equivocados, al operar un negocio de servicios complejo en todo el mundo.

El nombre McDonald's evoca muchos significados distintos en culturas de todo el planeta. Para muchos habitantes actuales de Estados Unidos, significa conveniencia y valor. Sin embargo, en otras naciones —en especial, de Europa oriental y países en desarrollo— representa mucho más que eso. En la mente de una gran cantidad de consumidores, los arcos dorados de McDonald's significan lo estadounidense y todo lo que lo acompaña: libertad, prosperidad económica, éxito y comodidades materiales.

En Estados Unidos, comer en un restaurante McDonald's es una experiencia rutinaria, mientras que en algunas naciones los consumidores han desarrollado rituales de consumo más singulares, indicativos de que para ellos comer en dicho restaurante es en realidad algo especial. En 1990, cuando el primer McDonald's abrió sus puertas en Moscú, los consumidores esperaron pacientemente en fila durante dos horas para entrar por la puerta. Había parejas de jóvenes bien vestidos que concertaron una cita en dicho lugar. En China, cuando los residentes rurales visitan Beijing, es habitual que consideren incompleto su viaje si no comen en McDonald's. Inclusive guardan los vasos y servilletas de ahí como recuerdos de esa vivencia.

El éxito internacional de McDonald's se basa en su habilidad para adaptarse a las culturas locales y al mismo tiempo conservar los significados culturales simbólicos que ya poseen sus restaurantes. De esta manera, si bien gran parte del menú es estándar en todo el mundo, McDonald's está dispuesto a ofrecer algunos de los platillos locales favoritos que se mencionan en la introducción a este caso. Además, contrata a nativos de esos países para los puestos de gerentes y empleados.

En algunos casos, McDonald's en realidad influye en el cambio cultural. En China, los niños casi nunca comían fuera de casa hasta que se abrió el primer restaurante McDonald's —y cuando eso ocurrió, empezaron a comer fuera y sin duda no ordenaron comida china. Hoy en día es común ver a los niños chinos marchar hasta el mostrador de McDonald's y hacer su pedido. De igual modo, hasta hace poco los habitantes del Sudeste asiático no prestaban mucha atención a los cumpleaños. Sin embargo, gracias en parte a los esfuerzos promocionales de McDonald's, que incluyen pastel, regalos y uso exclusivo de un salón especial de *Ronald McDonald* para la celebración, los cumpleaños son ahora un acontecimiento significativo.

Por supuesto, no todos los significados que se atribuyen a McDonald's son positivos. Tanto en Estados Unidos como en otros países, algunos consideran los arcos dorados como símbolo de alimentos grasosos, poco saludables. En respuesta parcial a ello, McDonald's designó en 2003 a un director mundial de nutrición, para que fomente en los clientes la alimentación inteligente. ❖

Resumen

En este capítulo se estudia la influencia de la cultura y los factores transculturales en las respuestas afectivas, cogniciones y comportamientos de los consumidores, así como en el ambiente físico y social. Se define la cultura como los significados que comparten los miembros de una sociedad (o de un grupo social), y se analiza la forma en que los mercadólogos estudian el contenido de la cultura. También se identifican diversos valores importantes y tendencias del estilo de vida en la cultura estadounidense, además de inferir algunas consecuencias de ello para las estrategias de marketing. Se presenta un modelo del proceso cultural por medio del cual los significados culturales se transfieren entre diversos elementos, en particular del ambiente a los productos y de éstos a los consumidores. Luego, se examina la influencia que ejercen las diferencias transculturales en los consumidores. Por último, se comenta la manera en que los mercadólogos pueden usar estos conocimientos en el desarrollo de estrategias efectivas de marketing internacional.

Términos y conceptos clave

contenido de la cultura **289**
cultura **288**
diferencias transculturales **306**
marketing global **311**
materialismo **308**
proceso cultural **294**
rituales **299**
significado cultural **288**
Unión Europea (UE) **312**
valores centrales **292**

Preguntas de repaso y análisis

1. Defina *cultura* y contraste los dos enfoques del análisis cultural: contenido de la cultura y proceso cultural.
2. Identifique un cambio importante de valores culturales que parezca estar ocurriendo en su sociedad (elija uno no analizado en la obra). Analice sus efectos probables en los afectos, cogniciones y comportamientos de los consumidores, así como en el ambiente físico y social.
3. Elija un producto de su preferencia y analice dos consecuencias de su respuesta a la pregunta 2 en cuanto al desarrollo de estrategias de marketing para ese producto.
4. Describa brevemente un ejemplo de una estrategia de precio, producto o distribución que transfiera significado cultural al producto (no use los ejemplos citados en la obra).
5. Elija un anuncio impreso y analícelo como mecanismo de transferencia de significado cultural al producto.
6. Elija una celebridad popular que funja como aval de un producto y deduzca los significados que transfiere al producto avalado.
7. Elija una festividad que no sea Navidad, p. ej., el día de la independencia de su país. Analice los valores culturales importantes que se reflejan en la celebración de esa festividad. ¿Qué rituales practica con su familia en esa festividad y de qué manera crean significado?
8. Piense qué hace cuando se prepara para salir de su casa. Trate de identificar algunos rituales de arreglo personal que practique en relación con ciertos productos. ¿Cómo usa algún producto en especial (secadora de cabello, colonia o champú)? ¿Qué consecuencias tendrían estos rituales para el marketing de ese producto?
9. Explique la manera en que los rituales de posesión pueden transferir significado de los productos a los consumidores.
10. Describa una experiencia personal en la que practicó un ritual de eliminación de significado. ¿Cuáles significados personales removió con ese ritual?
11. Analice la forma en que los tres enfoques principales de manejo de los factores transculturales en el marketing internacional podrían aplicarse al marketing de un refresco, como Pepsi-Cola. Mencione un problema con cada uno de los enfoques. ¿Cuál de los enfoques recomendaría?

Estrategia de marketing en acción

Sony

En poco más de medio siglo, Sony Corporation ha pasado de ser un grupo de investigación e ingeniería de 10 personas cuyas operaciones tenían lugar fuera de una tienda departamental bombardeada a convertirse en una de las compañías más grandes, complejas y conocidas del mundo. Sus cofundadores, Masaru Ibuka y Akio Morita, se conocieron mientras formaban parte del Comité de Investigación Bélica japonés, durante la Segunda Guerra Mundial. Después del conflicto, en 1946, se volvieron a reunir y formaron la Tokyo Telecommunications Engineering Corporation para reparar aparatos de radio y construir adaptadores de radio de onda corta. Su primer producto apareció en 1950, cuando la compañía produjo la primera grabadora de audiocinta japonesa, que resultó muy popular en las escuelas de música y en los tribunales como sustituto de los taquígrafos.

En 1953, Morita viajó a Estados Unidos y firmó un acuerdo para usar la patente de transistores de Western Electric. Aunque esta empresa (que es la compañía matriz de Bell Laboratories) sugirió a Morita e Ibuka el uso de los transistores en dispositivos auxiliares de audición, el dúo japonés decidió utilizarlo en aparatos de radio. En 1955, la Tokyo Telecommunications Engineering Company comercializó el TR-55, primer radio de transistores japonés, y el resto, como se dice, ya es historia. Poco después, Morita cambió el nombre de la compañía a Sony, que en su opinión transmitía energía juvenil y era fácil de reconocer fuera de Japón.

Hoy en día, Sony está casi en todas partes. Sus áreas de negocios abarcan la electrónica, equipo de cómputo, música, películas, juegos e inclusive seguros de vida. Da empleo a 190 000 personas en todo el mundo y tiene negocios en los seis continentes. En 1999 alcanzó ventas por 63 000 millones de dólares, de los cuales 31% provino de Japón, 30% de Estados Unidos y 22% de Europa. (Para visitar los sitios web específicos por país de Sony, navegue a **www.sony.com** y haga clic en *Global Sites*).

Quizás el producto más famoso de Sony es el *Walkman*. Creado en 1979, en él se aprovechó lo que algunos percibían como el inicio de una tendencia global hacia el individualismo. Desde el punto de vista tecnológico, el *Walkman* es poco espectacular, inclusive según lo vigente en 1979; pero la actividad de marketing de Sony se enfocó con éxito en la libertad e independencia que brinda. En un anuncio, se muestran tres pares de zapatos junto a un *Walkman*, con el texto publicitario "La razón de que el hombre haya aprendido a caminar". En 2000 se habían vendido en todo el mundo más de 250 millones de unidades; pero la compañía estaba preocupada. Los estudios habían demostrado que la generación Y (de 14 a 24 años) lo consideraba obsoleto. Así que Sony lanzó una campaña publicitaria y de marketing de 30 millones de dólares para reposicionar el producto en Estados Unidos. La estrella de los nuevos anuncios fue Plato, una criatura espacial que usaba el *Walkman*. La elección de un personaje no humano fue intencional, según Ron Boire, director del grupo de productos móviles personales en EU de Sony. Boire quería un personaje que atrajera a la gama más amplia posible de grupos étnicos: por ello la elección de una criatura espacial. Boire explica: "Un extraterrestre no es nadie, de modo que un extraterrestre es todo mundo".

Sin embargo, la visión actual de Sony va mucho más allá del *Walkman*: convertirse en líder de las tecnologías de banda ancha. Sony avizora el día en que todos sus productos —televisores, aparatos de DVD, teléfonos, equipos de juego, computadoras, etc.— puedan comunicarse entre sí y conectarse con la Web en una red personal. Un ejecutivo de Sony ejemplifica tal tecnología en acción: "Suponga que ve el televisor en la sala y sus hijos están escuchando música a volumen excesivo en el piso superior", señala. "Podría usar el control remoto del televisor para poner en la pantalla un panel de control que le permitiría disminuir el volumen del aparato de sonido de sus hijos, todo ello sin levantarse de su sillón reclinable".

Sony considera que su equipo de videojuegos PlayStation2 tendrá un papel importante en la Internet del futuro. En marzo de 2000, la empresa lanzó el producto en Japón y vendió un millón de unidades antes de una semana. La revista *Newsweek* lo mostró en la portada de uno de sus números de esa primavera, pese a que no estuvo a la venta en Estados Unidos hasta más avanzado el año. Gran parte de los consumidores probablemente lo compraron para jugar videojuegos; pero su potencial va mucho más allá. En realidad, tiene poder suficiente para guiar un proyectil balístico. Sony avizora consumidores que encienden su PlayStation2 no sólo para jugar videojuegos, sino también para reproducir películas o música, comprar en línea y cualquier otro tipo de entretenimiento digital imaginable en la actualidad. Ken Kutaragi, presidente de Sony Computer Entertainment, predice que el PlayStation2 será algún día tan valioso como lo es la computadora personal en la actualidad: "Muchas personas supusieron que la computadora personal sería el aparato para controlar la red doméstica. Sin embargo, la PC es un dispositivo de banda angosta que... ha sido ajustado para jugar videojuegos y gráficos interactivos en 3D. PlayStation2 se diseñó desde el principio para ser un dispositivo de banda ancha".

PlayStation2 también refleja una actitud cambiante en Sony respecto de las alianzas con otras compañías. Toshiba ayudó a Sony en el desarrollo de la Emotion Engine, que es la fuente de poder del PlayStation2. En años previos, este tipo de alianzas era la excepción, no la norma, en Sony. Se percibía a la compañía como arrogante porque raras veces operaba con otras empresas, en lugar de lo cual prefería desarrollar y popularizar nuevas tecnologías por su cuenta. Sin embargo, esto último ha cambiado en años recientes. Sony ha colaborado con la compañía estadounidense Palm en el desarrollo de un nuevo PDA con capacidades multimedia; ha cooperado con Intel en la creación de un nuevo conjunto de estándares para las redes domésticas, y se lanzó a una empresa conjunta con Cablevision para formar una red de banda ancha en el área metropolitana de la ciudad de Nueva York. No obstante eso, algunos críticos piensan que el comportamiento de Sony todavía es demasiado insular, que mira la situación desde un lado mientras otras empresas unen fuerzas para

crear centrales de entretenimiento. Sony no tiene alianzas con cadenas de cable o televisión estadounidenses, lo cual hace surgir dudas acerca de su capacidad para desarrollar plenamente sus servicios de Internet en el hogar. Aunque ha conversado con otras compañías de música acerca de posibles empresas de riesgo compartido, no se ha llegado a ningún acuerdo concreto.

A diferencia de muchas compañías multinacionales con oficinas generales en Estados Unidos, esta empresa japonesa con sede en Tokio ha comercializado sus productos sobre bases regionales, no globales. Por ejemplo, Sony tiene casi 50 sitios web específicos por país, en los que el consumidor puede colocar pedidos de productos. Sin embargo, existen signos de que esta estrategia podría estar cambiando, al menos hasta cierto punto. Sony lanzó el sitio web **www.Sonystyle.com**, que es la tienda en línea primaria de la corporación para la venta de películas, música y productos electrónicos. Además, planea brindar servicio y soporte a productos en ese sitio y, tarde o temprano, también actualizaciones de software. El sitio web principal actual (**www.sony.com**) es principalmente una fuente de información corporativa y para inversionistas. Además, en 1997 Sony se embarcó en una campaña publicitaria mundial diseñada para hacer que la compañía misma y sus productos sean más relevantes a los ojos de los consumidores jóvenes. Resulta irónico que gran parte del crecimiento futuro de Sony puede provenir de su propia región. Los compradores primarios de productos electrónicos y digitales oscilan entre los 15 y 40 años. Se calcula que en 2010 dos tercios de la población de esa edad vivirá en Asia. Tokio ejerce ya una poderosa influencia en la cultura asiática. Las revistas más populares para jóvenes de Asia se editan en la capital japonesa, además de que gran parte de la música que escuchan los jóvenes asiáticos se origina en Tokio. Así que una parte del reto para Sony es continuar creciendo en el nivel global mientras presta atención estrecha al pujante mercado de su región.

Inmediatamente después de la Segunda Guerra Mundial y durante algunos años ulteriores, el marbete "Hecho en Japón" denotaba productos de imitación baratos y de mala calidad. Hoy en día, para muchas personas significa excelencia de innovación. Es indudable que a Sony le corresponde gran parte del crédito por esa transformación. Ahora bien, la pregunta es si los productos y actividades de marketing de Sony pueden seguir el paso (o establecerlo) de la era de convergencia digital por venir.

Preguntas para análisis

1. Identifique y analice algunos de los significados culturales de Sony para los consumidores de su país. Comente la forma en que estos significados culturales se desarrollaron y cómo influyen en los comportamientos, afectos y cogniciones de los consumidores. ¿Cuál es la función de las estrategias de marketing en la creación y mantenimiento (o modificación) de tales significados?
2. Se afirma frecuentemente que el mundo se está volviendo más pequeño porque en la actualidad las personas tienen la posibilidad de comunicarse con relativa facilidad a través del tiempo y la distancia. Analice si eso ha sido beneficioso para Sony o no. ¿Cuáles son algunos de los desafíos de marketing que ello representa?
3. ¿Qué piensa acerca de la tradición de Sony de marketing específico por región o país? ¿Sería mejor para la compañía trabajar en la creación de una imagen global más uniformada?
4. En su opinión, ¿qué factores considera Sony cuando decide cómo comercializar sus productos en diversos países? ¿Cómo diferirían sus actividades de marketing en Estados Unidos de las que lleva a cabo en Japón o Europa?
5. Describa los beneficios que Sony deriva de algunas de las alianzas internacionales mencionadas en este estudio de caso. ¿Piensa que Sony necesita ser más agresiva en la formación de esas alianzas?

Fuentes: Brent Schlender, "Sony Plays to Win", ***Fortune***, 1 de mayo de 2000, pp. 142-157; Evan Ramstad, "Backpacks with Speakers? Electronics Makers Court Jaded Gen Y—Big Ad Budget, Little Alien: Walkman's Plan for Reeling in the Ears of Wired Youths", ***The Wall Street Journal***, 8 de mayo de 2000, p. B1; Janet Pinkerton, "Sony Founded on Friendship, Ambition", ***Dealerscope***, enero de 2000, p. 16.

capítulo

13

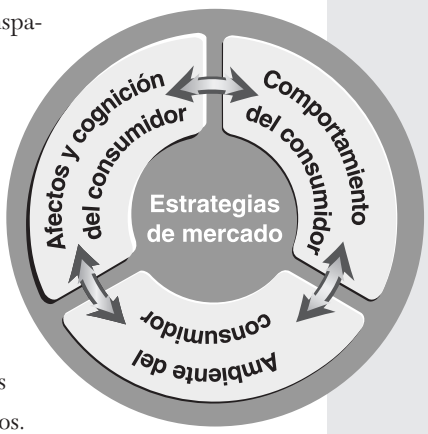
Subcultura y clase social

Mountain Dew

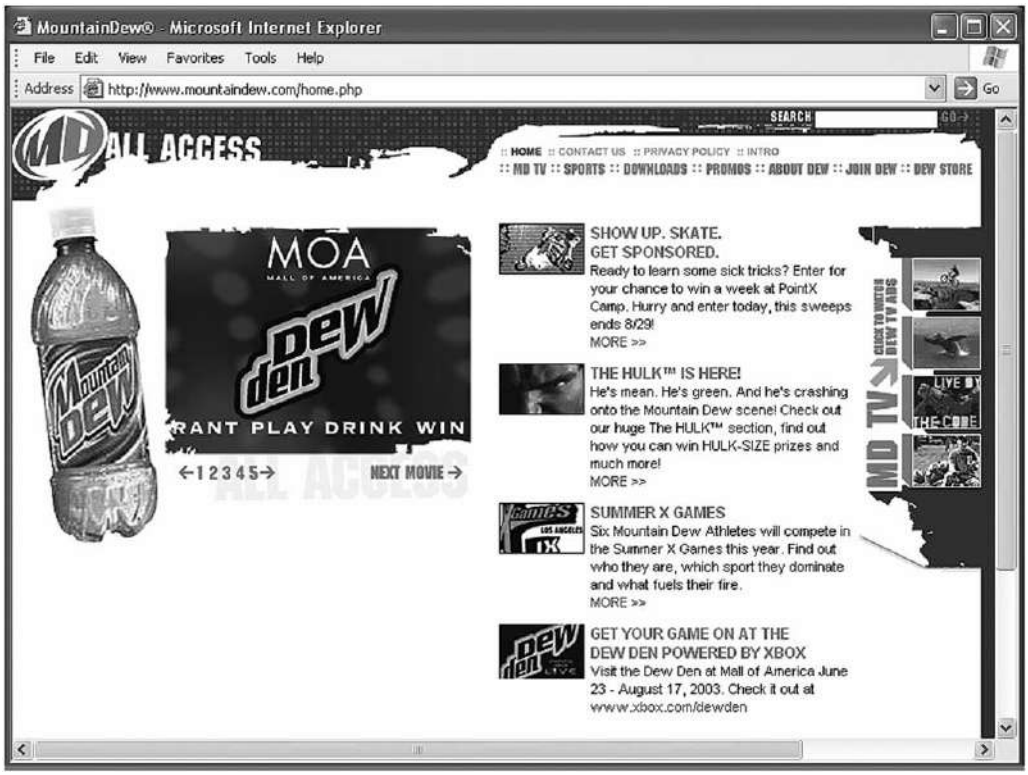
Mountain Dew tiene básicamente el mismo aspecto y sabor que hace 35 años, aunque el diseño de sus envases ha cambiado mucho y las personas que toman ahora este refresco son radicalmente distintas. PepsiCo, la compañía matriz de Mountain Dew, ha tenido bastante éxito en sus esfuerzos de comercialización de este refresco a una generación totalmente nueva de consumidores —tan exitosa que en 1999 Mountain Dew superó a Diet Coke y se convirtió en la tercera marca de refresco más popular en Estados Unidos (después de Coca-Cola y Pepsi-Cola), con 7% de participación en el mercado de refrescos, de 58 000 millones de dólares.

Mountain Dew empezó como una marca regional, antes de su adquisición por PepsiCo en 1964. Hasta el decenio de 1980, estaba orgullosa de su imagen como refresco "rústico"; de hecho, los mercadólogos de la marca se referían a su producto como "luz de luna rústica zero-proof". En las latas y botellas de Mountain Dew se mostraba a un montañés con barba, con un cerdo a sus pies, ¡que disparaba una escopeta en la dirección general de una edificación anexa! En una campaña publicitaria de largo tiempo, Mountain Dew afirmó que le causaría "cosquillas en su interior" a quien la tomara.

Actualmente, esa imagen montañesa ha desaparecido. El éxito reciente del refresco se basa en su capacidad para conectarse con jóvenes activos —principalmente varones—. La publicidad y promociones de Mountain Dew se dirigen hacia adolescentes, con un mercado secundario de personas de 20 a 39 años. En 1995, PepsiCo lanzó la campaña *Do the Dew* ("Hazlo con Dew"). En los comerciales, se mostraba a adolescentes en onda sobre bicicletas de montaña, patinetas y *snowboards*, que en todo momento disfrutaban el sabor refrescante de Mountain Dew. La campaña continúa con el mismo tono. "La marca tiene que ver con la emoción y la energía", según Scott Moffitt, director de marketing de Mountain Dew. "Tenemos un posicionamiento vívido y transparente como el cristal."



De hecho, los así llamados deportes "extremos" son parte importante del estilo de vida e imagen de Mountain Dew. Este refresco ha patrocinado los X Games de ESPN y los Gravity Games de NBC, además de vincular su nombre con eventos en numerosos parques de patinaje de Estados Unidos. Inclusive tiene su propio equipo de deportistas extremos que compiten en patineta, carreras de BMX, esquí al estilo libre y otros deportes no tradicionales.



Por cortesía de Mountain Dew.

También es posible ver a Mountain Dew relacionado con eventos deportivos más convencionales, como el Supertazón y el torneo de baloncesto de la NCAA, si bien los mercadólogos de esta marca tienen cuidado de que la publicidad difundida en estos conocidos eventos cultive la misma imagen activa, juvenil y vanguardista de Mountain Dew. La marca no quiere que los jóvenes piensen que se ha "vendido". Según un ejecutivo, aunque está bien el marketing dirigido a un auditorio más convencional, "No queremos hacerlo de manera que haga que nuestros clientes básicos nos cuestionen".

Ahora bien, el reto para Mountain Dew es explorar otros mercados en crecimiento sin perder su grupo central de bebedores. Las juventudes latina y afroestadounidense han favorecido tradicionalmente al archirival de Mountain Dew, Sprite (que fabrica Coca-Cola Company). Moffit admite que los consumidores de esos grupos étnicos no se interesan mucho en los deportes extremos, de modo que Mountain Dew espera que la música resulte un factor de incitación más atractivo. Además de difundir una serie de anuncios en los que aparece el popular artista de *hip-hop* Busta Rhymes, durante el verano de 2000 patrocinó la "Dew Pirate Radio Tour" en 22 ciudades de Estados Unidos. Esa gira fue una fiesta sobre ruedas, con *DJ* de clubes que mezclaban ritmos urbanos acelerados a la sombra de una vagoneta de Mountain Dew pintada con colores brillantes. En el sitio web de Mountain Dew (**www.mountaindew.com**), el lector puede escuchar música no sólo de artistas alternativos, como Staind y Mighty, Mighty Bosstones, sino también de estrellas del *hip-hop* como Sisqo y Wu-Tang Clan.

Fuentes: Theresa Howard, "Being True to Dew", *Brandweek*, 24 de abril de 2000, pp. 28-31; Greg Johnson, "Mountain Dew Hits New Heights to Help Pepsi Grab a New Generation", *Los Angeles Times*, 9 de octubre de 1999, pp. C1, C7; **www.mountaindew.com**.

El ejemplo precedente ilustra la relevancia para el marketing de una subcultura importante en Estados Unidos (y también en muchos otros países), así como los posibles efectos de las características demográficas cambiantes en la estrategia de marketing. En este capítulo se analizan los aspectos del macroambiente social: subculturas y clases sociales. Ya en el capítulo 11 se describieron los tres niveles del macroambiente social: cultura, subcultura y clase social. La distinción clave entre ellos es el tamaño de los grupos sociales.

La cultura se analiza usualmente a nivel de un país o una sociedad entera, mientras que las subculturas son segmentos de una sociedad. Una clase social puede considerarse como una subcultura especial, definida según su estatus social. Las subculturas y clases sociales son grupos cuyos miembros comparten significados culturales comunes; pero ambos forman parte de la sociedad en sentido amplio y, por lo tanto, reciben influencia de la cultura global. De esta manera, no se esperaría que los alemanes de clase media tengan los mismos significados, comportamientos y estilos de vida que los estadounidenses de clase media. Las clases sociales y subculturas son útiles para segmentar los mercados, entender los significados culturales compartidos de grandes grupos de consumidores y desarrollar estrategias de marketing dirigidas.

Este capítulo se inicia con el análisis del concepto de subcultura. Luego, se describen varias subculturas importantes en Estados Unidos (y en otras partes del mundo) y se infieren consecuencias para las estrategias de marketing. Después, se examina el concepto de clase social mediante la descripción de la estructura de clases sociales en Estados Unidos.

Subculturas

Las **subculturas** son grupos distintivos de personas de una sociedad que comparten significados culturales comunes en cuanto a respuestas afectivas y cognitivas (reacciones emocionales, creencias, valores y objetivos), comportamientos (costumbres, guiones y rituales, normas de comportamientos) y factores ambientales (condiciones de vida, ubicación geográfica, objetos importantes). Aunque la mayoría de las subculturas comparten algunos significados culturales con la sociedad en que están inmersas o con otras subculturas, algunos de los significados de una subcultura deben ser propios de ella. El recuadro Ejemplos de interés especial 13.1, contiene la descripción de una subcultura distintiva.

Los cambios demográficos importantes que ocurren en Estados Unidos y otros países hacen que el análisis de las subculturas sea más trascendente que nunca antes. Por ejemplo, la población estadounidense está envejeciendo (en 2000, la mediana de edad era de 36 años, tres años más que en 1990).[1] Asimismo, muchas sociedades se están volviendo culturalmente más diversas, en parte por la inmigración creciente de personas de otras culturas. Casi 20% de los estadounidenses era miembro de un grupo minoritario a comienzos del decenio de 1980, proporción que para 2010 aumentará a 30%. La cultura general de Estados Unidos recibe influencia de esos grupos culturales, cada uno con perspectivas y significados culturales únicos. A fin de entender esta diversidad, los mercadólogos identifican subculturas y tratan de desarrollar estrategias de marketing para satisfacer sus necesidades.

Los mercadólogos se basan en diversas características, principalmente demográficas, para identificar las subculturas. La tabla 13.1 contiene una lista de las características relevantes de algunos subgrupos y subculturas. Estas últimas no son mutuamente excluyentes; una persona puede ser un varón de raza negra, clase media y residente del Noroeste de Estados Unidos con ingreso moderado. Los mercadólogos combinan características demográficas para identificar subculturas más pequeñas y definidas de manera más estrecha (consumidores de raza negra con posición económica desahogada que viven en el Sur de Estados Unidos).

Análisis de subculturas

Al igual que la cultura, una subcultura puede analizarse en diferentes niveles. El análisis subcultural frecuentemente se realiza en etapas. Primero se identifica una subcultura amplia con base en algunas características demográficas generales (afroestadounidenses, japoneses ancianos o italianos de clase media). Luego, de conformidad con los propósitos de marketing, se segmenta adicionalmente este grupo amplio en subculturas basadas en otras características demográficas (afroestadounidenses de ingresos altos, medianos o bajos; japoneses ancianos saludables o en-

Ejemplos de interés especial 13.1

Una subcultura "no tan oculta"

La subcultura *gay* tiene características demográficas que normalmente resultarían atractivas para los mercadólogos. Los veinte millones de homosexuales que se calcula que existen en Estados Unidos son, en promedio, más jóvenes, de mejor posición socioeconómica y con mayores estudios que el estadounidense común y corriente, además de representar un mercado de 514 000 millones de dólares. El ingreso promedio en los hogares *gay* es mayor de 55 000 dólares y 70% tiene por lo menos estudios superiores. Más aún, 89% de los homosexuales afirma que es más probable que adquieran un producto si la publicidad se dirige a ellos. Históricamente, varias compañías se han mostrado renuentes a dirigir su marketing específicamente a los homosexuales; pero eso está cambiando.

Las compañías temen que el hecho de dirigirse a los homosexuales provoque el rechazo de grupos conservadores y de consumidores homofóbicos. De hecho, Disney fue blanco de un boicot cuando patrocinó un día para homosexuales en sus parques temáticos y empezó a ofrecer prestaciones a las parejas de empleados homosexuales. Sin embargo, en general la sociedad estadounidense parece haberse vuelto más tolerante al estilo de vida homosexual. Estrellas de Hollywood, como Ellen DeGeneres, han confesado su homosexualidad; el Congreso ha debatido abiertamente la legalización de los matrimonios homosexuales, y es cada vez más frecuente ver a personajes homosexuales en programas de televisión de las cadenas en horario estelar.

Como parte de esta tendencia, cada vez más compañías dan pasos para apelar directamente a los consumidores homosexuales. Algunas lo han hecho de manera sutil. Subaru contrató abiertamente a la estrella de tenis lesbiana Martina Navratilova como vocero de la compañía. Los anuncios de los fabricantes de autos también han presentado placas de vehículos que probablemente pasarían inadvertidas para muchas personas, pero están diseñadas para llamar la atención del auditorio *gay*. Por ejemplo, una placa contenía la leyenda "XENA LVR" (*Xena Lover*, es decir, "Amante de Xena"), en referencia a un personaje de televisión con un enorme auditorio de lesbianas. El mueblero Mitchell Gold publicó en el *New York Times* un anuncio enmarcado en color rosa, que mostraba a dos hombres en un sofá con una pequeña niña cerca y el texto *A kid deserves to feel at home* (Un niño merece sentirse en casa). Aun IBM publicó un anuncio que muestra a dos hombres de negocios y las palabras *We're not your typical Mom & Pop operation* (No somos la típica fórmula de mamá y papá).

Otras compañías han utilizado un enfoque todavía más directo. Las cerveceras y destilerías han buscado de manera agresiva por años los dólares de la comunidad *gay*, con cientos de anuncios impresos en publicaciones *gay*, como *Advocate* y *Out*. United Airlines lanzó una campaña impresa como parte de su búsqueda explícita de convertirse en la "aerolínea oficial" de la comunidad *gay*. Otra forma de llegar a esta comunidad es Internet. Ello reviste validez especial en el caso de los *baby boomers* y personas mayores, que tradicionalmente no leen muchas revistas y periódicos orientados a dicha comunidad. Según un estudio de Greenfield Online, 65% de los usuarios *gay* de Internet está en línea más de una vez al día, mientras que 71% de ellos realiza compras en línea. Entre los clientes del sitio web **Gay.com**, se han incluido TBS Superstation, General Motors, eBay y Saturn.

Las siguientes en integrarse podrían ser las grandes compañías de bienes de consumo. Actualmente, muchas de las que se anuncian en publicaciones y sitios web *gay* centran su atención en el ingreso disponible, tratando de vender artículos de lujo o de alto precio. Sin embargo, en palabras del ejecutivo de una revista: "Los anunciantes no parecen darse cuenta de que las personas *gay* también tienen que lavar la ropa".

Fuentes: Michael Adams, "Promophobia", *Incentive*, septiembre de 1999, pp. 89-90; Rachel X. Weissman, "Gay Market Power", *American Demographics*, junio de 1999, pp. 32-34; Jennifer Gilbert, "Ad Spending Booming for Gay-Oriented Sites", *Advertising Age*, 6 de diciembre de 1999, p. 58.

fermos; italianos de ingreso medio que viven en grandes ciudades o en pequeños poblados). Si se considera necesario, es posible continuar el proceso de segmentación para crear subculturas cada vez más pequeñas y definidas de manera más precisa.

La investigación minuciosa y el análisis cuidadoso son necesarios para lograr una comprensión clara de las subculturas. Considere la confusión acerca de los llamados *yuppies* (profesionales jóvenes de centros urbanos). Este término referente a un grupo subcultural, originalmente muy restringido, poco a poco significó jóvenes ricos y egocéntricos, y gracias a la intensa atención de los medios de comunicación en el decenio de 1980, el término casi se volvió sinónimo

Tabla 13.1

Tipos de subculturas

Característica demográfica	Ejemplos de subculturas
Edad	Adolescentes, adultos jóvenes, personas maduras, ancianos
Religión	Judíos, católicos, mormones, budistas, musulmanes
Raza	Negra, caucásica, asiática
Nivel de ingresos	Alto, medio, bajo, nulo
Nacionalidad	Francesa, malaya, australiana, canadiense
Género	Femenino, masculino
Tipo de familia	Padre/madre soltera, divorciado sin hijos, pareja sin hijos
Ocupación	Mecánico, contador, sacerdote, profesor, oficinista
Región geográfica	Nueva Inglaterra, Sudeste, Praderas Centrales
Comunidad	Zona rural, poblado pequeño, suburbio, ciudad

de *baby boomer* (se conoce con este nombre a los miembros de la generación de la posguerra). Sin embargo, en las mejores estimaciones se contaban tan sólo cuatro millones de *yuppies*, apenas 5% de los *baby boomers*.[2]

El análisis de subculturas puede basarse en el mismo enfoque que el de culturas, el cual se estudia en el capítulo 12. Es habitual que los mercadólogos examinen el *contenido de la subcultura* mediante la descripción de los significados culturales que comparten los miembros de la subcultura misma (en especial, sus valores y estilo de vida). Es mucho menos común que estudien los *procesos culturales* con los que se "transfieren" significados culturales del mundo externo de la subcultura hacia los bienes y servicios, y luego a los miembros de la subcultura.

En el análisis de una subcultura, los mercadólogos tratan de identificar las características usuales, significados y tendencias de comportamiento que comparten los miembros de esos grupos. Sin embargo, muchas subculturas son más bien diversas, pese a compartir ciertas cualidades. Los medios de comunicación tienden a caracterizar a los miembros de una subcultura de una misma manera (los negros son residentes de guetos empobrecidos; los ancianos chochean y están enfermos), pero esto puede constituir un error importante en el desarrollo de estrategias de marketing. Los miembros de una subcultura de negros o ancianos difieren mucho entre sí. Por ejemplo, los mercadólogos han identificado un subgrupo de ancianos "jóvenes", a los que llaman *Opals* (ópalos), quienes piensan y actúan de manera más juvenil que la correspondiente a su edad, tienen dinero para gastar y poseen la salud suficiente para hacerlo.[3] En suma, es difícil identificar a un miembro "típico" de una subcultura.

La tarea para los mercadólogos consiste en determinar el nivel de análisis apropiado del problema (¿cuán finas deben ser las distinciones?) y desarrollar estrategias de marketing para dicho nivel. Considere la estrategia de Maybelline en el desarrollo de la línea de cosméticos *Shades of You* para mujeres con piel oscura.[4] La compañía reconoció que estas mujeres (en su mayor parte, de razas negra y latina) tienen tonos de piel distintos y, por lo tanto, necesitan cosméticos diferentes. Por ejemplo, en las de raza negra hay 35 tonos de piel, en contraste con unos 18 en caucásicas. Maybelline dedicó esfuerzo y dinero considerables al desarrollo de las fórmulas apropiadas para 12 tonos de maquillaje líquido y 8 de rubor. Sus productos, que se venden en farmacias y supermercados de precios bajos, fueron un éxito casi inmediato entre las mujeres de piel oscura.



Algunos mercadólogos crean productos específicos para grupos subculturales, como esta línea de cosméticos para consumidoras afroestadounidenses *Por cortesía de Maybelline, Inc.*

Subculturas geográficas

Aunque a los estadounidenses les gusta pensar en su país como un crisol de culturas, el mercado estadounidense masivo es un mito en relación con muchas categorías de productos.[5] En las diferentes partes de Estados Unidos, el ambiente físico (topografía, clima y recursos naturales) y social (economía, características demográficas de la población y estilos de vida) son completamente diferentes, y estos factores afectan la cultura y el comportamiento de compra.[6] En realidad, se trata de una nación policultural, un mosaico de submercados y subculturas. En ciertos aspectos, Boston y Houston son tan distintos como Hamburgo y Milán.

A los mercadólogos les resulta más fácil aceptar a Europa y Latinoamérica como regiones culturales separadas que reconocer a Arizona, Texas y Louisiana como mercados distintos. Por ejemplo, la propiedad de bienes varía mucho en las diversas partes de Estados Unidos. Los consumidores californianos poseen un porcentaje mucho mayor de vehículos importados que sus congéneres de las Praderas Centrales o del Sur de dicho país. Muy pocas marcas tienen ventas uniformes en todo Estados Unidos. De hecho, varias marcas de distribución nacional obtienen 40 a 80% de sus ventas de un núcleo específico, mientras que son marcas especializadas (con participación de mercado menor) en otras áreas. Por ejemplo, a mediados del decenio de 1980 las camionetas *pickup* de Ford eran las favoritas en varios estados del Noroeste, mientras que las de la marca Chevy predominaban en muchos estados sureños.[7] La marca Wonder Bread se vende mejor en Nueva York (por razones desconocidas), mientras que las nueces de botana son éxito de venta en Portland, Maine. Por su parte, Seattle encabeza las ventas de alimentos "sanos", como Cheerios, al igual que las de barras de chocolate Hershey. Hacer frente a esta diversidad requiere prestar atención a las subculturas regionales.

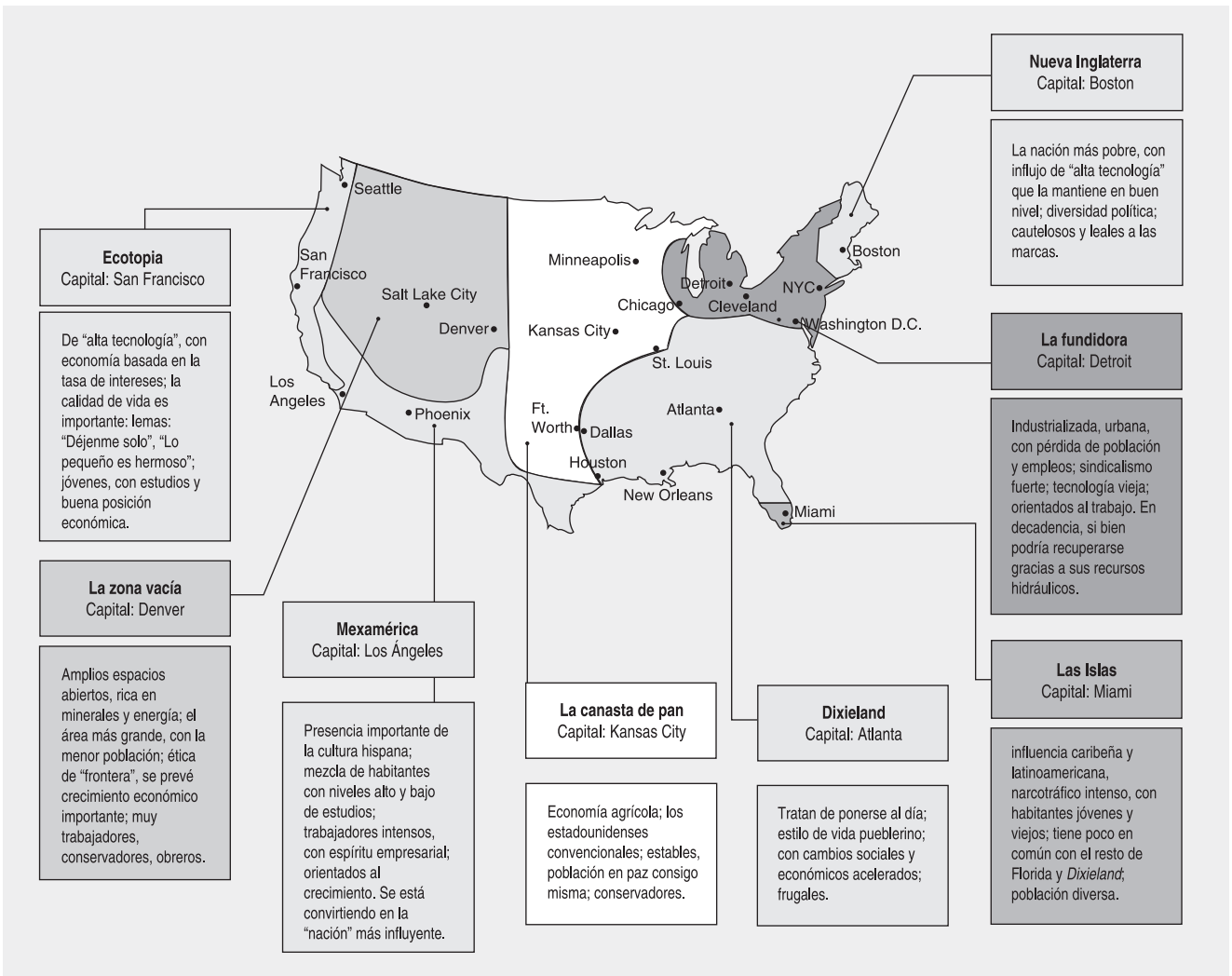
Son muchas las formas de analizar a Estados Unidos con base en **subculturas geográficas**. Un enfoque creativo es el de Joel Garreau, quien dividió a ese país en nueve áreas geográficas que calificó de las "nueve naciones" estadounidenses.[8] Garreau afirma que diversos factores ambientales —incluidos los económicos, sociales, culturales, políticos, topográficos y de recursos naturales— se combinan para formarlas. Los mercadólogos centran la atención en las ocho áreas que se muestran en la figura 13.1, donde también se resume la "personalidad" de cada una de ellas.

No obstante las críticas, ese enfoque sería útil para ciertos bienes y servicios en el desarrollo de estrategias de marketing específicas, dirigidas a los consumidores de cada área. Por ejemplo, las preferencias por diversas bebidas y su consumo varían mucho en las diferentes áreas geográficas de Estados Unidos y el análisis de las diferencias culturales en esas regiones ayudaría a determinar qué bebidas es factible comercializar con mayor efectividad.[9]

Regiones fronterizas Como se menciona en el capítulo 12, las diferencias culturales y subculturales no siempre coinciden con las fronteras nacionales (u otras artificiales). Considere la frontera de casi 3 000 km que comparten México y Estados Unidos.[10] Casi 5 200 000 personas (35% latinas) viven en 25 condados fronterizos de California, Nuevo México, Arizona y Texas que han tenido crecimiento de casi 30% desde 1980. Otros tres millones de personas habitan en el lado mexicano de dicha franja. Esta zona fronteriza constituye una subcultura geográfica con potencial de marketing significativo.

Figura 13.1

Ocho "naciones" de Estados Unidos



Fuente: Mapa tomado de *The Nine Nations of North America*. Copyright © 1980, por Joel Garreau.

A manera de ejemplo, considere el área de los *Dos Laredos*, que abarca Laredo, Texas y Nuevo Laredo, México. Aunque separados por el río Bravo, los residentes a ambos lados de la frontera piensan poco en ella, ya que cruzan libremente los puentes para comprar, trabajar y divertirse. Un funcionario bancario lo expresa como sigue: "No somos Estados Unidos y no somos México. Somos diferentes. Pensamos que reunimos lo mejor de ambas culturas". En palabras de un ciudadano: "Somos más como Minneapolis y Saint Paul que como Estados Unidos y México, ya que somos un solo pueblo".

La zona fronteriza es un mercado regional importante, pese a que las características demográficas globales son de clase baja (personas con ingresos menores que el promedio). El lado estadounidense se llena de miles de ciudadanos mexicanos, que cruzan la frontera para trabajar y gastar su dinero. Aunque algunas áreas comerciales son de poblado fronterizo pobre, los nue-

vos centros minoristas de Laredo incluyen tiendas de cadenas como Wal-Mart, Sam's Club y la californiana HEB. Las estrategias de marketing exitosas reconocen en la cultura hispana el principal factor de influencia en esta región. Por ejemplo, muchos de los letreros y nombres de tiendas están en español, es frecuente que se indiquen los precios en pesos y en dólares estadounidenses, y numerosas tiendas aceptan ambas divisas. Las familias de ascendencia mexicana tienden a ser muy numerosas, de modo que las tiendas de abarrotes usualmente tienen productos en paquetes grandes, como los sacos de arroz de 25 kilogramos.

Subculturas etarias

Los grupos de edad (o etarios) también se analizan como subculturas, ya que suelen tener valores y comportamientos distintivos. Sin embargo, los mercadólogos deben ser cautos en cuanto a la segmentación de los consumidores con base en su edad real. Muchos consumidores estadounidenses se consideran 10 a 15 años más jóvenes que su edad cronológica real.[11] De tal suerte, sus comportamientos, afectos y cogniciones se relacionan más con su edad psíquica que con la cronológica. Considere la afirmación siguiente, de una mujer de 89 años: "Tal vez tenga 89 años de edad, pero me siento bien. Siento como si pudiera volar. Puedo. Me siento joven, como si tuviera 45 o 50 años. Quiero arreglarme, y me gusta divertirme... No me siento vieja. Siento que voy a vivir mucho tiempo". Esto hace suponer que los mercadólogos deben analizar la "edad cognitiva" o subjetiva (la que siente tener la persona), no la cronológica o real. Son muchas las **subculturas etarias** que se pueden identificar y analizar, si bien en esta sección sólo se estudian tres: adolescentes, *baby boomers* (miembros de la generación de posguerra) y personas maduras.

Mercado de adolescentes

La población adolescente de Estados Unidos ha mejorado su situación económica, al tiempo que ha fluctuado en su tamaño.[12] A mediados del decenio de 1980, en dicho país había cerca de 26 millones de adolescentes, de 13 a 19 años. Su número disminuyó a alrededor de 25 millones a mediados del decenio de 1990 y aumentó de nuevo hasta 27 millones en 2000. Los adolescentes son importantes, no sólo porque influyen mucho en las compras de los hogares, sino también por su propio poder adquisitivo discrecional. Gastaron más de 115 000 millones de dólares en 2000.

Diversos estudios han revelado que los adolescentes se encargan de gran parte de las compras de abarrotes de su familia: se estima que 49 a 61% de las mujeres y 26 a 33% de los varones adolescentes se encargan frecuentemente de esa tarea. Además, casi 60% de los adolescentes ayudan a elaborar la lista de compras del supermercado y 40% elige algunas de las marcas que se adquirirán. No debe sorprender que los mercadólogos de alimentos con nombre de marca se anuncien en revistas como *Seventeen*.

También se ha descubierto que la lealtad a las marcas se forma a edad temprana entre los compradores adolescentes. En una encuesta de mujeres de 20 a 34 años, al menos 30% afirmó que había tomado una decisión de marca como adolescente y la seguía usando en la actualidad. Además, 64% señaló que buscaba marcas específicas desde su adolescencia. Así, una razón final de la importancia de este mercado para muchos bienes y servicios es el potencial de lograr una lealtad a la marca que dure, si es posible, toda una vida. Sin embargo, el marketing de ciertos productos entre los adolescentes, como las películas con clasificación R, es muy polémico, como se describe en el recuadro Ejemplos de interés especial 13.2. La importancia de Internet para los adolescentes es tema del recuadro Ejemplos de interés especial 13.3.

Baby boomers

Los ***baby boomers*** (o generación de la posguerra) son las personas nacidas entre 1946 y 1964. En el año 2000, en Estados Unidos era un grupo de casi 80 millones de personas, cerca de un tercio de la población de ese país. Se trata de personas de poco más de 40 años a casi 60 años que están en su etapa de mayores ingresos y gastos. El mercado de *baby boomers* es el más numeroso y de mayores ingresos en la historia y tendrá efectos económicos importantes durante las cuatro décadas siguientes.[13] En 1997, este grupo gastó poco más de

Ejemplos de interés especial 13.2

La industria cinematográfica busca como blanco a los menores de edad

Durante años, la Motion Picture Association of America ha operado con un sistema de clasificación ideado para proteger a los menores de edad contra las películas violentas, de contenido sexual explícito o de alguna otra manera inapropiadas. Sin embargo, algunos críticos afirman que la manera en que la industria fílmica estadounidense comercializa sus películas ha socavado su propio sistema de clasificación.

Por ejemplo, los menores de 17 años no pueden ver películas de clasificación R si no los acompaña un adulto. No obstante, Columbia Pictures, que es propiedad de Sony, trató sin éxito de hacer publicidad a la película *The Fifth Element* de Bruce Willis, de clasificación R, en la cadena infantil de televisión por cable Nickelodeon. En un intento de hacer publicidad a su película de ciencia ficción *Mimic*, también de categoría R, la empresa Miramax de Disney regaló carteles promocionales a los clubes de niños y niñas exploradores del área de Kansas City. Además, un estudio del Parents' Television Council reveló que en tres semanas de 2000, 83% de los comerciales sobre películas en cadenas de televisión durante el horario de 20:00 a 21:00 horas (el horario estelar para ver televisión en familia) correspondió a películas con clasificación R.

Los estudios cinematográficos han incluido en su investigación de mercados a los menores de edad. Columbia Tristar sondeó a un grupo de 50 niños de 9 a 11 años de edad para conocer sus opiniones acerca de la secuela de la película *Sé lo que hicieron el verano pasado*, en la que aparece un asesino en serie que mata a sus víctimas con un pica hielo. MGM/United Artists evaluó comerciales para la película de terror *Disturbing Behavior* con un grupo de 400 jóvenes de 12 a 20 años. La investigación reveló que su escena favorita fue la de una mujer que se golpea la cabeza contra un espejo.

Además de lo anterior, los críticos no sólo están molestos por las películas con clasificación R. La categoría PG-13 sirve como advertencia a los padres de que una película contiene escenas violentas o lenguaje inapropiado para menores de 13 años; sin embargo, algunos estudios han creado juguetes para promover sus películas de dicha clasificación. Estos juguetes llegan a niños inclusive de apenas cuatro años de edad.

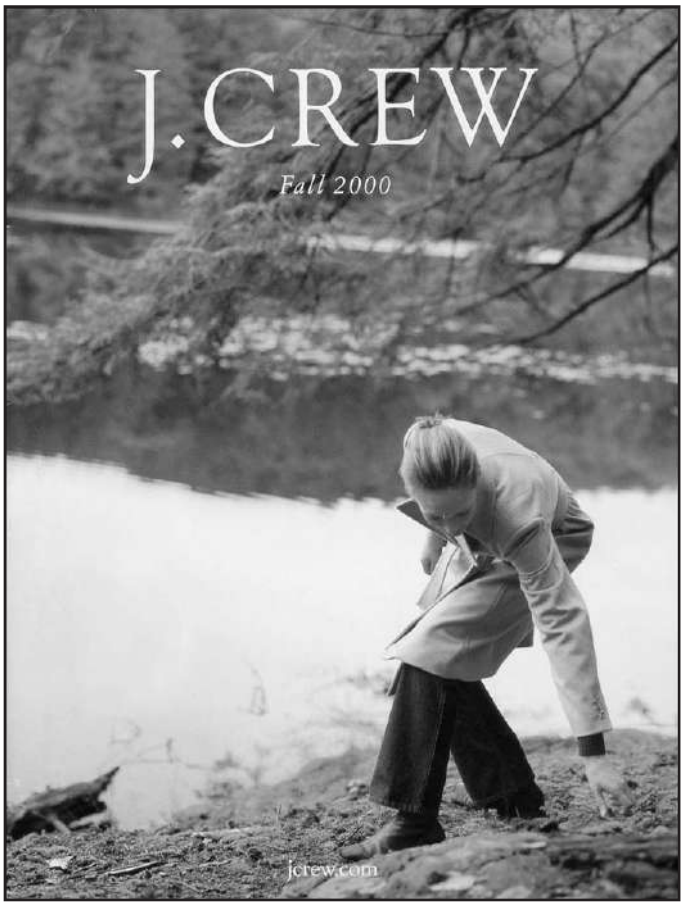
Los estudios cinematográficos aceptan que sus críticos tienen razón en ciertos aspectos, pero también afirman que existen dos versiones de la historia. Por ejemplo, la empresa que realizó la investigación concerniente a la secuela de la película *Sé lo que hicieron el verano pasado* afirma que tenía sentido económico entrevistar a niños de 9 a 11 años, ya que este grupo de edad comprendió gran parte del auditorio de la película original. Asimismo, los ejecutivos de la industria cinematográfica afirman que es imposible asegurarse de que los niños no vean la publicidad de las películas de clasificación R. Además, señalan que algunos filmes son apropiados para auditorios jóvenes, no obstante su clasificación R. Ponen como ejemplos específicos la película *Saving Private Ryan*, sobre la Segunda Guerra Mundial, de la que es protagonista Tom Hanks, y *Amistad*, que versa sobre la brutalidad del tráfico de esclavos en Estados Unidos.

¿Piensa que la industria cinematográfica se ha comportado de manera poco ética en su forma de promover las películas entre los menores de edad? ¿o que sus ejecutivos están sobrepasando los límites? ¿Debe aplicarse algún tipo de restricción obligatoria que proteja a los menores contra la publicidad de películas posiblemente inapropiadas para ellos?

Fuentes: Glenn Simpson, Bruce Orwell y Jill Carroll, "Studios Concede Bad Judgment on Ads", *The Wall Street Journal*, 28 de septiembre de 2000, p. B14; Doreen Carvajal, 'R' Films Tested on Youths; Memos Reveal Marketing Ploys Involving Kids as Young as 9", *Denver Post*, 27 de septiembre de 2000, p. A-1; Greg Schneider, "Studios Make Limited Vow on Violence; Guidelines Received Coolly on Hill", *Washington Post*, 28 de septiembre de 2000, p. A-1.

1 500 millones de dólares. En la década siguiente, poco más o menos, le corresponderá casi la mitad del gasto discrecional.[14]

Aunque la subcultura de los *baby boomers* es muy diversa, se han identificado algunas características generales. Se tipifica a este grupo como una mezcla de "generación del yo" y valores familiares convencionales, y como de gran influencia en los valores de otros grupos.[15] Un estudio de la agencia publicitaria Cadwell Davis Partners reveló que muchas personas que no son parte de los *baby boomers* se sienten como si lo fueran. Es un grupo que hace énfasis en la salud y el ejercicio, además de que ha reducido su consumo de cigarrillos, café y bebidas



Este anuncio está dirigido a adolescentes y adultos jóvenes *Por cortesía de J. Crew.*

alcohólicas fuertes. De este mercado, 46% terminó estudios superiores y 66% de las mujeres casadas trabajan, en comparación con casi 50% de las esposas del resto de la población. En lo referente a productos, este grupo presta atención a la calidad y le preocupa mucho menos que a sus padres la búsqueda de ofertas.

Los *baby boomers* tienen impacto considerable en los mercados de vivienda, automóviles, alimentos, ropa, cosméticos y servicios financieros. Por ejemplo, casi 25% de ellos es soltero, lo que crea mercados significativos para viajes de placer y alimentos procesados de conveniencia. Además, si bien tienen menos hijos por familia, el simple tamaño de este grupo originó un aumento del número de nacimientos en el decenio de 1990 —el "eco de los *baby boomers*"—. Los que tuvieron hijos recientemente son en particular interesantes para los mercadólogos. Dado su alto ingreso y el bajo número de miembros por familia en este grupo, es probable que el gasto por hijo sea el más alto de la historia. Los mercados de productos infantiles se han ampliado en concordancia. Así, se espera que las ventas de juguetes aumenten más del doble, al mismo ritmo que la población a la que van dirigidos. Otros mercados, como los de servicios de cuidados infantiles y software de computadora infantil, podrían duplicarse también en los años venideros.

De tal suerte, el mercado de los *baby boomers* es el más lucrativo y desafiante que han tenido frente a sí los mercadólogos. Muchas compañías han diseñado nuevos productos o rediseñado y reposicionado sus productos preexistentes para este mercado. La marca de cereal Wheaties se hacía publicidad entre los niños como "el desayuno de campeones" y ahora se promueve entre los adultos con eslogans como "lo que comen los muchachos grandes". Los comerciales de la barra Snickers muestran a adultos, no a niños, que lo comen como bocadillo. Crest y otras marcas han lanzado fórmulas de pastas de dientes para combatir la placa dentobacteriana, que es un problema de adultos. Levi Strauss ha rediseñado sus pantalones vaqueros con un poco más de espacio en la zona del abdomen bajo, para dar cabida a los "cuerpos rozagantes de los *baby boomers*". Inclusive Clearasil, que tradicionalmente era un medicamento contra el acné dirigido a adolescentes, desarrolló su fórmula Clearasil Adult Care para atraer al número creciente de adultos de esta generación con problemas de la piel.

Personas de edad madura A medida que envejecen los estadounidenses y ocurren tendencias similares en otros países industrializados, como Japón y muchas naciones de Europa, los mercadólogos han reconocido la importancia económica del mercado de personas de edad madura, definidos como los consumidores mayores de 55 años.[16] Puesto que este mercado es muy diverso, los mercadólogos frecuentemente consideran pequeños grupos subculturales con base en intervalos de edad más restringidos, como los maduros (55 a 64 años), ancianos (65 a 74), viejos (75 a 84) y muy viejos (85 o más). El mercado maduro es una de las subculturas de más rápido crecimiento en la sociedad estadounidense. En 2000, incluía 35 millones de personas, en contraste con 30 millones en 1987. Se espera que casi 80% de la población estadounidense actual viva alrededor de 80 años. Hoy, cerca de uno de cada cuatro estadounidenses es mayor de 50 años, mientras que en 2020 lo será casi 33%. Entre ahora y 2020, el número de personas de 50 años o más se incrementará en 74% (con el envejecimiento de los *baby boomers*), mientras que la población menor de 50 años aumentará apenas en 1%.[17] En 2020, podría haber hasta 58 millones de ancianos (mayores de 65 años) o cuando menos 48 millones, según el U.S. Census

Ejemplos de interés especial 13.3

Cómo llegar a la subcultura de Internet

Casi desde que los seres humanos han llevado a cabo la compra y venta de objetos, los consumidores se han basado mucho en la publicidad de boca en boca para decidir qué compran. Hoy en día, esta forma de comunicación ha alcanzado niveles de alta tecnología. Varias compañías han reconocido que las personas jóvenes tienen una actitud más bien cínica ante las campañas de publicidad elegantes y bien preparadas. De manera que han diseñado campañas "radicales" en línea, diseñadas para hacer que los jóvenes hablen entre sí acerca de qué productos están en onda.

Visto de manera superficial, se trata de un concepto relativamente sencillo. En salas de *chat* y boletines de interés especial de Internet, las empresas buscan jóvenes interesados en películas, música, calzado o lo que venda la compañía. Luego les ofrecen productos gratuitos —CD, carteles o boletos para el cine— a cambio de que expresen sus comentarios sobre productos específicos en línea. En 1999, la película de bajo presupuesto *El proyecto de la bruja de Blair* demostró lo efectivo que puede ser el así llamado marketing viral. Con costo de apenas 35 000 dólares, el filme recaudó en taquillas de todo el mundo más de 250 millones de dólares, en gran parte debido a un bien elaborado sitio web y miles y miles de comentarios positivos hechos en salas de *chat* por jóvenes que fueron invitados a la premier de esta película.

Electric Artists cobra 40 000 dólares mensuales por reclutar a voceros del ciberespacio. Entre sus clientes se cuentan Imagine Entertainment, Paramount Pictures y Wenner Media (esta última, casa editora de la revista *Rolling Stone*). A manera de ejemplo, en 2000 Wenner Media quería generar interés acerca de un número de la revista que se publicaría en breve y tenía en la portada a la banda de música pop 'N Sync. Contrató a Electric Artists para que enviara por correo electrónico imágenes de la portada a 100 000 adolescentes. En cuestión de días, 3 000 de esos jóvenes fanáticos habían pegado la portada en su sitio web personal.

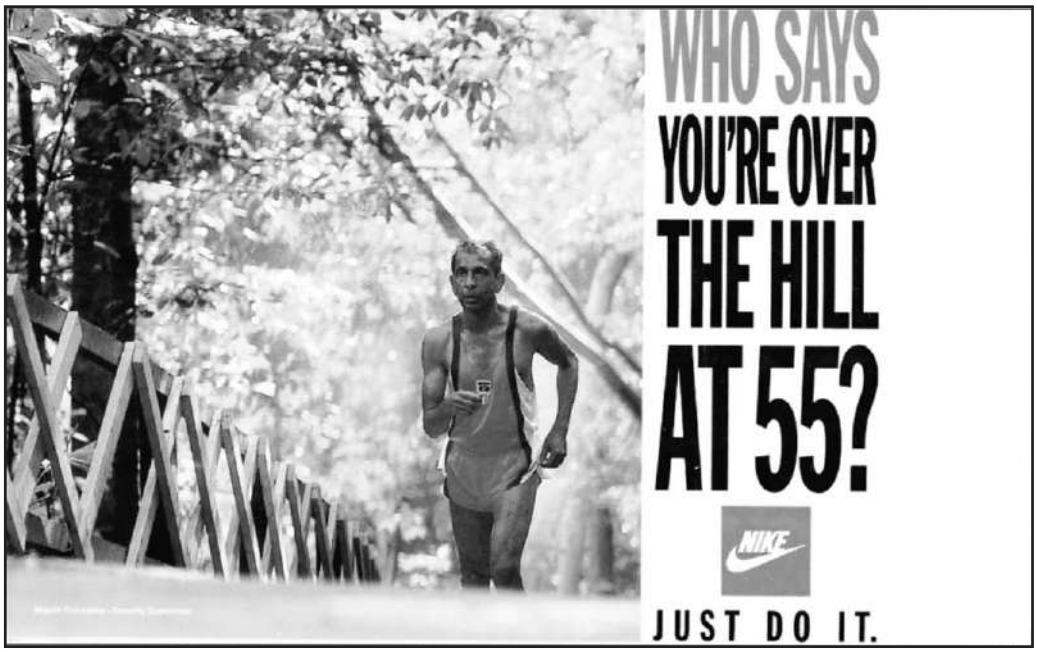
Ese tipo de actividades tienen mayores probabilidades de ser exitosas en relación con temas que interesan a los jóvenes —principalmente, películas y música—. Sin embargo, inclusive ciertos fabricantes de ropa y accesorios las han emprendido. Timberland contrató a un grupo de jóvenes para que se detuvieran en las salas de *chat* de música y televisión y escribieran acerca de "Acabo de ver los mejores accesorios en línea...".

Las campañas de voceo de productos en Internet son hasta cierto punto cuestionables. Es frecuente que resulte difícil vigilar su grado real de éxito, además de que no funcionan igual con todos los productos. Por ejemplo, una compañía que recluta a voceros del ciberespacio rechazó una oferta de Mazda por cientos de miles de dólares, en la consideración de que esta marca no estaba "en onda" en grado suficiente para beneficiarse de este tipo de publicidad "de boca en boca" en Internet. Finalmente, ¿cuánto tiempo pasará antes de que los adolescentes empiecen a tener una actitud cínica hacia este tipo de publicidad y hagan caso omiso de ella, como una forma más de marketing elegante?

Fuentes: Peter Kafka, "Talk is Cheap", *Forbes*, 17 de abril de 2000, p. 150; Michael McCarthy, "The Blair Web Project", *Brandweek*, 15 de noviembre de 1999, pp. 56-60.

Bureau. Es difícil predecir el número exacto de estadounidenses de este grupo para 2020, ya que depende de la tasa de mortalidad, sobre todo con los adelantos logrados contra enfermedades específicas, como las cardiacas, cáncer y accidentes cerebrovasculares.

En este naciente siglo ocurrirán aumentos considerables en la demanda de bienes y servicios para consumidores maduros, lo que incluye su atención diurna; cuidados de salud en el hogar; medicamentos de prescripción y de venta sin receta médica; atención médica de todo tipo, y alimentos bajos en colesterol, azúcar, sal y calorías. Otros bienes y servicios no relacionados con la salud que se incrementarán son los viajes de placer planeados, restaurantes, vehículos recreativos, hoteles y moteles. En un reconocimiento de que las familias extensas serán más numerosas, parques temáticos como Six Flags-Great America han creado paquetes para abuelos, padres y nietos como grupo. Las personas de edad madura tienen un nivel de estudios mayor que las generaciones previas, lo que genera una demanda adicional de programas educativos, libros y noticias.



Publicidad dirigida al mercado maduro
Por cortesía de Leo Burnett/ Singapore; Director de arte: Andrew Bell; Redactor: Martin Lee; Fotógrafo: Paul Torcello.

Tradicionalmente los mercadólogos han ignorado al mercado maduro, quizá porque asumían que su poder adquisitivo era bajo. Sin embargo, además de su enorme tamaño, el carácter económico de este mercado merece que se le considere bien. Pese a que muchos miembros de dicho grupo ya no trabajan, suelen tener ingreso discrecional significativo. A diferencia de otros grupos más jóvenes, los miembros de mercados maduros no enfrentan muchas de las cargas económicas relacionadas con la crianza de los hijos, hipotecas y equipamiento de un hogar. Dadas estas diferencias, el ingreso discrecional *per cápita* es mayor en el grupo maduro que en ningún otro grupo etario casi 50% del total de Estados Unidos.[18]

También es importante reconocer los cambios que ocurren en el mercado maduro. En 1985, apenas 9% de los ancianos tenía estudios universitarios terminados y tan sólo 44% había concluido el bachillerato. En 1995, la proporción de ancianos con estudios superiores aumentó a más de 12% y tenía al menos estudios superiores parciales otro 25%. El mercado maduro posee un nivel de estudios cada vez más alto y, por lo tanto, un ingreso cada vez mayor. Este aumento del ingreso también se deriva de que muchos de los que conformarán el mercado maduro del mañana derivarán beneficios de los planes de pensiones y jubilaciones.

Por último, gran parte de los miembros de la subcultura de personas maduras están jubilados, por lo que tienen más tiempo para disfrutar las actividades de entretenimiento y ocio. Aunque este mercado ha gastado históricamente más en alimentos para consumo en el hogar que en alimentos para llevar, los restaurantes ahora les prestan atención con descuentos para personas mayores, comidas para "madrugadores" y menús diseñados conforme los gustos y necesidades de las personas maduras.

Los ancianos representan un mercado significativo para los productos enfocados al cuidado de la piel, vitaminas y minerales, auxiliares para la salud y belleza, y medicamentos analgésicos, así como aquellos que faciliten el rendimiento de las actividades cotidianas. Además, son un mercado importante para condominios en los estados de mejor clima de Estados Unidos, tiempos compartidos, viajes y vacaciones, actividades culturales, y artículos de lujo que obsequian a sus hijos y nietos. Así, en general la subcultura de personas maduras constituye una oportunidad de marketing excelente, que mejorará todavía más en el futuro.[19]

Desarrollar estrategias de marketing que atraigan a los consumidores de edad madura es más difícil de lo que podría parecer.[20] Pocas compañías son expertas en lograrlo. Numerosos merca-

dólogos tienen percepciones inexactas de este grupo amplio y diverso, lo que incluye imágenes persistentes de que son personas frágiles, tercas e indigentes que, si no están recluidas en el lecho, chochean mientras se desplazan con bastones. Sin embargo, apenas 5% de los estadounidenses mayores de 65 años está internado en instituciones. Las personas mantienen su salud y actividad hasta etapas de su vida mucho más avanzadas que nunca antes.

En ciertos anuncios empiezan a usarse temas y modelos con los que se identifican los consumidores maduros. Ya no se les muestra como sujetos débiles y chochos, sino como individuos que realizan lo que en verdad hacen en la vida real: trabajar, jugar tenis, enamorarse y comprar automóviles. Por ejemplo, McDonald's fue pionera de este estilo con sus anuncios *Golden Years* (Años dorados), en los que se mostraba a un anciano y una anciana que se veían para almorzar en McDonald's y a un anciano en su primer día de trabajo en un restaurante de la cadena.

Subculturas étnicas

En los últimos 20 años se ha modificado considerablemente la composición étnica de Estados Unidos.[21] En 1980 uno de cada cinco estadounidenses era miembro de un grupo minoritario, mientras que en 1990 uno de cada cuatro afirmó ser de ascendencia latina, asiática, africana o indígena estadounidense. Los incrementos fueron desiguales entre las **subculturas étnicas**, ello como resultado de tasas de inmigración y nacimientos distintas. Por ejemplo, la subcultura asiática creció 80% en el decenio de 1980, en comparación con aumentos de 4.4, 14 y 39% en las poblaciones caucásica, negra y latina, respectivamente. Se espera que los aumentos de estas subculturas minoritarias continúen, de tal forma que en 2010 casi uno de cada tres niños estadounidenses será descendiente de negros, hispanos o asiáticos.[22]

Los mercadólogos deben reconocer que la diversidad étnica no se distribuye por igual en Estados Unidos.[23] Las regiones donde es mayor esa diversidad son el Suroeste y el Sur, mientras que la de menor diversidad es la región de las Praderas Centrales, con más de 90% de población caucásica. El condado étnicamente más diverso es el de San Francisco, con proporciones casi iguales de caucásicos, negros, hispanos y asiáticos. Las ciudades de Nueva York y Los Ángeles también cuentan con mucha diversidad. A continuación, se analizan las tres subculturas étnicas más importantes de Estados Unidos: negra, hispana y asiática.

Subcultura negra La subcultura negra o afroestadounidense es el grupo minoritario más numeroso de Estados Unidos, con casi 35 millones de personas y alrededor de 8 400 000 familias (cerca de 12% de la población total), que representan un mercado con valor de 500 000 millones de dólares anuales.[24] Los afroestadounidenses son un grupo muy diverso, que ha mejorado su situación económica al paso del tiempo. Aunque todavía muchos son pobres, dos tercios ya no lo son. Más de 26% de las familias negras tuvo ingresos mayores de 50 000 dólares en 1997, en comparación con 18% en 1980. Sin embargo, 17% de las familias afroestadounidenses todavía era muy pobre (ingreso menor de 5 000 dólares anuales) en 1997. Si bien 17 millones de negros relativamente pobres concentrados en centros urbanos con alta densidad de población son más visibles en los medios de comunicación, ocho millones de negros viven en zonas suburbanas.

Las condiciones económicas de los negros varían mucho en las diversas áreas metropolitanas. Por ejemplo, de los que viven en Washington, DC, casi 25% tiene posición económica desahogada, en comparación con 4% en Miami. De los negros de San Francisco, 10% es de alto ingreso, y más de la mitad, de clase media. Los negros de dicha clase tienen más en común con sus equivalentes caucásicos y asiáticos que con los negros de clase baja. La diversidad de la subcultura afroestadounidense hace pensar que los mercadólogos deben segmentar adicionalmente este mercado con base en factores como el ingreso, clase social o región geográfica. Un ejemplo de esa sub-subcultura se delinea en el recuadro Ejemplos de interés especial 13.4.

Es cada vez más frecuente que los mercadólogos se dirijan a los afroestadounidenses con productos y estrategias de marketing especiales. Por ejemplo, Tyco, Hasbro y Mattel comercializan muñecas "étnicamente correctas", diseñadas para el mercado negro (10% de los esta-

Ejemplos de interés especial 13.4

Marketing dirigido a afroestadounidenses en Internet

Es mucho lo que se ha comentado acerca de la llamada "divisoria digital". De hecho, el porcentaje de caucásicos que usan Internet es significativamente mayor que el de afroestadounidenses en línea. Sin embargo, un vistazo más de cerca a las cifras indica una historia diferente. Los afroestadounidenses se están conectando en línea lo doble que la población general de Estados Unidos. Más aún, 30% de la población negra planea realizar compras en línea, en contraste con 21% de la población general. El número creciente de sitios dirigidos al auditorio negro es signo de que la comunidad de Internet está consciente de esto.

BlackVoices.com fue uno de los pioneros entre los sitios orientados a los afroestadounidenses. Incluye noticias, reseñas de libros, salas de *chat* y entretenimiento, además de una amplia lista de oportunidades laborales.

BlackPlanet.com pretende crear una comunidad virtual de afroestadounidenses. Fue fundada en septiembre de 1999, y antes de cuatro meses tenía una base de 200 000 usuarios registrados. Este sitio atrajo con prontitud a algunos grandes anunciantes, como Bell-South, General Motors y las fuerzas armadas estadounidenses (United States Army). En palabras de su fundador, Omar Wasow, "Muchos sitios afroestadounidenses están diseñados para conectar a la gente con la información, mientras que nuestro objetivo es conectar a las personas con otras personas". BlackPlanet logra este objetivo al proporcionar a sus miembros cuentas de correo electrónico, páginas web personales, juegos y foros. En 2003, su membresía era de casi 10 millones de usuarios.

Africana.com es un sitio hasta cierto punto más refinado, que se enfoca en la educación. Fundado por el profesor de Harvard Henry Louis Gates, Jr., un prominente intelectual afroestadounidense, ofrece planes de lecciones para maestros, noticias sobre África, vínculos con decenas de estaciones radiofónicas africanas y columnistas huéspedes renombrados, como el nigeriano Wole Soyinka, ganador del premio nobel, y Charles Ogletree, profesor de derecho de Harvard. Desde su fundación en enero de 1999, Africana.com no ha aceptado publicidad de *banner* (que en opinión de su fundador se contradecía con el contenido del sitio y habría diluido su imagen de marca), en vez de ello optó por la venta de "patrocinios", similares a los de la televisión pública estadounidense y de otros países. En septiembre de 2000 el profesor Gates vendió el sitio a Time Warner, lo que probablemente hará que Africana.com establezca colaboraciones con otras empresas de medios del consorcio, como CNN y la revista *Time*.

Los precedentes son sólo algunos ejemplos del número creciente de sitios web dirigidos a los afroestadounidenses. Sin embargo, siendo tantos sitios los que pretenden servir a un auditorio relativamente limitado —si bien económicamente poderoso—, ¿cuántos podrán sobrevivir en el largo plazo? Scott Mills, director general de **BET.com** (una alianza entre Black Entertainment Television, Microsoft, USA Networks y News Corporation) se muestra escéptico: "¿Cuántos de esos sitios serán grandes, exitosos y viables? Tres, en el mejor de los casos", es su predicción.

Fuentes: Roger O. Crockett, "Attention Must Be Paid", *Business Week e.biz*, 7 de febrero de 2000, p. EB 15; Daniel Golden, "Web Site That Unites Blacks Is Big Ambition of Henry Louis Gates", *The Wall Street Journal*, 17 de febrero de 2000, pp. A1, A8; anónimo, "Market Profile: Wasow Directs Movement of BlackPlanet", *Advertising Age*, 28 de febrero de 2000, p. 56; Davis Kirkpatrick, "Co-founders of Africana.com Sell Venture to Time Warner", *The New York Times*, 7 de septiembre de 2000, p. 2.

dounidenses menores de 10 años es negro).[25] Shani ("maravilloso" en swahili) y sus dos amigas, Asha y Nicelle, son muñecas de Mattel con tono de piel, cortes de cabello y características faciales distintas, que reflejan la diversidad de las mujeres negras. Algunas estrategias de marketing dirigidas a la subcultura negra han sido muy polémicas. En 1991, la cervecera G. Heileman Brewing Company cedió a la presión pública y canceló sus planes para comercializar una cerveza de malta con alto contenido de alcohol, "PowerMaster", entre los consumidores negros de bajos ingresos en ciudades del interior de Estados Unidos.[26]

Subcultura hispana Según datos estadísticos recientes, casi 37 400 000 hispanos viven en Estados Unidos, lo que equivale a cerca de 12% de la población total.[27] Los hispanos son perso-

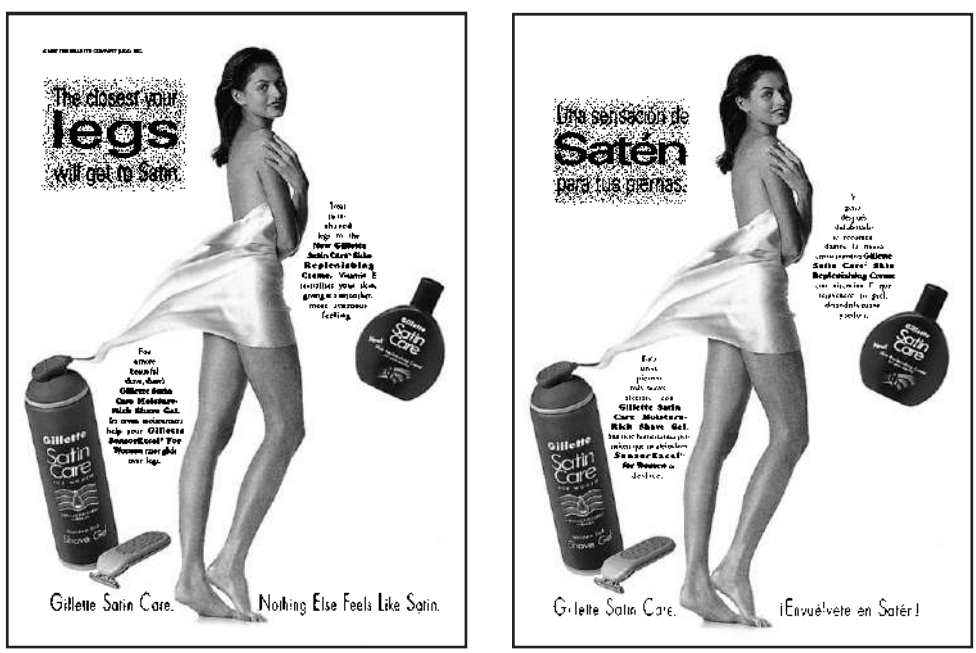
nas con ancestros en países hispanoparlantes, como México (con 66%, por mucho el grupo más numeroso en Estados Unidos), Puerto Rico, Cuba y diversos países de Centro y Sudamérica. Si se les integra en una sola subcultura, los hispanos alcanzan un poder adquisitivo mayor a 390 000 millones de dólares.

La población hispana se distribuye de manera desigual en Estados Unidos, pero la mayoría vive en los estados fronterizos de Texas, California, Arizona y Nuevo México, cada uno de ellos con población hispana mayor de 500 000 habitantes. Las seis ciudades estadounidenses con mayor población hispana son Nueva York (principalmente, portorriqueños y dominicanos); Miami (cubanos); Los Ángeles, Houston y San Antonio (mexicanos) y Chicago (una mezcla de todos ellos). En esas regiones, la subcultura hispana tiene un efecto considerable en la cultura global.

La subcultura hispana es diversa y llegar a este tipo de consumidores de manera efectiva y eficiente no es nada fácil. Algunos de ellos son ciudadanos estadounidenses de tercera o cuarta generación y están bien adaptados a la cultura del país, de modo que es posible llegar a ellos por los medios de comunicación tradicionales (televisión, radio y revistas). Otros conservan gran parte de su cultura de origen y hablan principal o exclusivamente el idioma español. En una simplificación exagerada, los mercadólogos identifican tres segmentos amplios (subgrupos) de la subcultura hispana: sólo hispanoparlantes; bilingües con preferencia por el español y bilingües con preferencia por el inglés.

El uso del idioma español en los anuncios puede ser una manera efectiva de llegar a los tres grupos. En años recientes, el desarrollo de medios de comunicación en español (canales de televisión, periódicos y revistas especiales) ha facilitado más que nunca antes llegar al mercado hispano.[28] Por ejemplo, la revista *La Familia de Hoy* está dirigida a mujeres latinas que hablan inglés como segundo idioma y tienen hijos pequeños. En ella, varias compañías grandes han colocado anuncios en español, incluidas Procter & Gamble, American Airlines, Kraft, AT&T y Kinney Shoes. En las campañas de publicidad exitosas suelen utilizarse anuncios coloridos de gran formato, en los cuales se combina el "sueño americano" con los valores tradicionales de la familia extensa hispana.

Aunque a muchas compañías les gustaría desarrollar estrategias de marketing dirigidas al mercado hispano, es difícil obtener buena información sobre las necesidades, valores y creencias de esta subcultura. Las compañías tienen que decidir si desarrollan una estrategia general



Gillette coloca estos dos anuncios, dirigidos a los consumidores hispanos, en revistas que se publican en inglés y español *(ambos) The Gillette Company.*

para todo el mercado hispano o adaptan la estrategia a cada segmento de dicha subcultura. Por ejemplo, la cervecera Coors optó por el enfoque de adaptación, hecho a la medida, con anuncios en torno al tema de rodeo en Houston y no en Miami. Goya Foods creó productos distintos para Miami (los cubanos prefieren los frijoles negros) y Nueva York (los portorriqueños gustan más de los frijoles bayos).

El marketing dirigido a las subculturas locales requiere el análisis minucioso de los afectos, cogniciones y comportamientos de los consumidores.[29] Por ejemplo, una compañía telefónica intentó en una ocasión dirigirse al mercado hispano por medio de actores portorriqueños. En el anuncio, la esposa le dice al marido: "Baja y llámale por teléfono a María. Dile que llegaremos un poco tarde". Sin embargo, en el comercial se hizo caso omiso de los valores y comportamientos hispanos. Por principio de cuentas, las mujeres hispanas pocas veces dan órdenes a sus esposos; en segundo lugar, son pocos los hispanos que considerarían necesario llamar por teléfono si van a llegar tarde, ya que llegar tarde es algo esperado. De manera similar, los anuncios de la cervecera Coors con el eslogan "Saboree las tierras altas" no fueron efectivos entre los estadounidenses de origen mexicano, que no se identifican con la vida montañesa. Los anuncios en español de esta compañía se modificaron para sugerir que las montañas eran una buena fuente de cerveza, sin que fuera necesario vivir en ellas para disfrutarla. El nuevo eslogan traducido al español quedó como sigue: "Tome la cerveza de las tierras altas y llévela con usted, dondequiera que esté".[30]

Subcultura asiática Aunque comprendían apenas 4.2% de la población en 2000, los estadounidenses de ascendencia asiática se cuentan entre los grupos étnicos de más rápido crecimiento en Estados Unidos.[31] El número de habitantes descendientes de asiáticos aumentó 80% en el decenio de 1980 (principalmente a causa de una mayor inmigración), con lo que pasó de 3 800 000 habitantes en 1980 a unos siete millones en 1989 y casi 11 900 000 en 2000, con poder adquisitivo total de alrededor de 110 000 millones de dólares. Los asiático-estadounidenses se concentran en unas cuantas áreas de ese país, donde ejercen influencia importante en la cultura global. Muchos de ellos (56%) viven en el Oeste, particularmente en California (13% de la población californiana era de ascendencia asiática en 2000). Conforman una población más bien urbana, ya que 93% vive en ciudades (75% de los tres millones de californianos de ascendencia asiática vive en las áreas metropolitanas de Los Ángeles o San Francisco).

La subcultura asiática en esas regiones precisa atención de marketing especial en el caso de muchas compañías. Las tiendas de abarrotes en el barrio coreano (*Koreatown*) de Los Ángeles tienen grandes sacos de arroz cerca de las cajas registradoras (donde se acostumbra poner el carbón en poblaciones del centro de Estados Unidos). Entender la forma en que los consumidores asiático-estadounidenses toman las decisiones de compra es crítico para el éxito de muchos productos. Un estudio reveló que el país de origen y el tiempo de estancia en el lugar son factores críticos al respecto.[32] Por ejemplo, las personas de origen vietnamita tienen mayores probabilidades de apegarse al modelo cultural en el que el hombre toma la decisión de cualquier compra importante, mientras que las mujeres de hogares japoneses suelen ejercer más influencia en su marido.

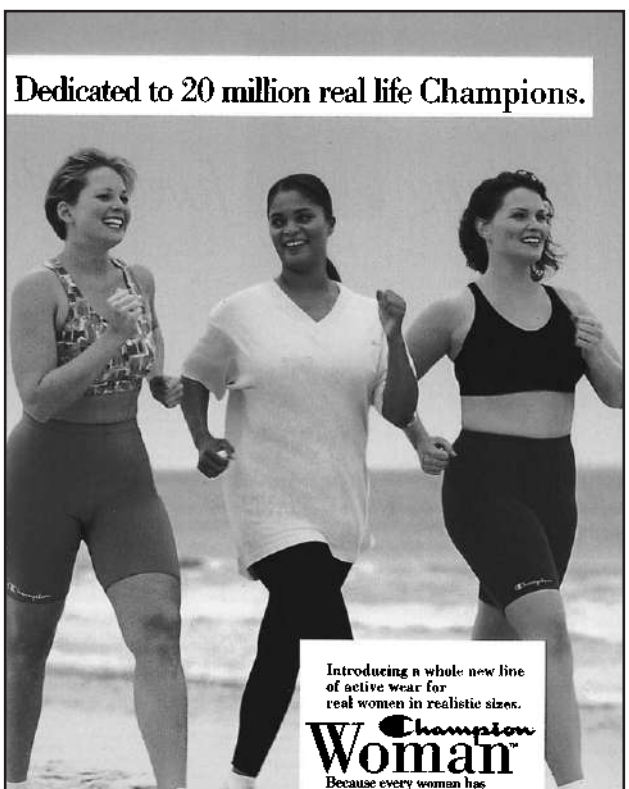
Los asiático-estadounidenses son un mercado primordial, ya que su posición económica es mucho mejor que la de cualquier otro grupo racial o étnico. En 1997, la mediana de ingreso en hogares de este grupo fue de 43 200 dólares, en comparación con 38 800, 24 900 y 23 900 dólares por hogar caucásico, latino y afroestadounidense, respectivamente. El nivel de ingresos de los asiático-estadounidenses es alto por dos razones. La primera, su alto nivel de estudios (35% de los adultos tiene cuatro años o más de estudios superiores, en comparación con 22% de los estadounidenses caucásicos). La segunda, que más asiático-estadounidenses son parte de matrimonios donde ambos cónyuges trabajan.

Existe la tentación de pensar en los asiático-estadounidenses (y en cualquier otra subcultura minoritaria) como un solo mercado homogéneo, si bien se trata de un grupo muy diverso. Algunos de sus miembros están bien integrados a la cultura estadounidense, mientras que otros viven en comunidades asiáticas y conservan gran parte de subcultura original, incluido el idioma.

Los asiáticos provienen de entornos culturales muy distintos —Japón, China, Sudeste asiático e islas del Pacífico— y ésa es la razón de que muchos mercadólogos segmenten adicionalmente la comunidad asiático-estadounidense en subculturas basadas en el idioma o nacionalidad.[33] Por ejemplo, MCI desarrolló anuncios impresos tan efectivos en su campaña dirigida a inmigrantes recientes de Hong Kong y Taiwán, que la compañía tuvo que contratar a operadores chinoparlantes adicionales para atender el flujo de llamadas. La puesta en práctica de tales estrategias de marketing dirigido es posible en comunidades donde puede llegarse a la subcultura asiática con medios de comunicación especializados (periódicos, revistas y estaciones de radio).

El género como subcultura

No obstante la tendencia moderna a restar importancia a las diferencias entre hombres y mujeres, son abundantes los datos de que los géneros difieren en varios aspectos importantes, además de su físico. Por ejemplo, las mujeres procesan la información de manera distinta a los hombres y parecen ser "más generosas, más cariñosas y menos dominantes que los varones".[34] Las diferencias de género serían, para ciertos propósitos de marketing, significativas en grado suficiente para considerar a los dos géneros como subculturas separadas. Por ejemplo, en las investigaciones se ha descubierto que las mujeres dan a sus posesiones un trato distinto al que les dan los hombres. Algunos varones ven la propiedad y posesión de productos como una manera de dominar a otros y ejercer poder sobre ellos, diferenciarse de otras personas (diferenciación de estatus), e inclusive enfrascarse en formas sutiles de agresión contra otros. En contraste, las mujeres tienden a valorar las posesiones que en cierta forma les sirven para mejorar sus relaciones personales y sociales. En comparación con muchos hombres, la mayoría de las mujeres parece valorar la atención sobre el control, la generosidad sobre el egoísmo y la cooperación sobre el dominio. Es por ello que numerosos mercadólogos han encontrado útil desarrollar estrategias de marketing distintas para las subculturas masculina y femenina.



La marca Champion busca atraer clientas con productos de diseño especial y publicidad dirigida a ellas
Por cortesía de Champion Women.

A fines del decenio de 1990, más empresas empezaron a ver en las mujeres una subcultura distintiva y un segmento de mercado clave. Las mujeres controlan casi 60% del ingreso de los estadounidenses e influyen en más de 80% de las compras. Asimismo, casi 25% de las mujeres que trabajan lleva al hogar más ingreso que el marido. Ello hizo que Tom Peters, conocido autor de libros de negocios, afirmara: "Las mujeres son la oportunidad número 1".[35] En algunos mercados, los cambios durante el último cuarto de siglo han sido impresionantes. Por ejemplo, las mujeres comprendían poco menos del 1% de los viajeros de negocios en 1970 y casi 50% en 1997. Hace poco, los ejecutivos de una compañía se sorprendieron al darse cuenta de que 60% de sus clientes de una cadena de insumos para construcción del tipo "hágalo usted mismo" correspondía al sexo femenino, al tiempo que casi dos tercios de las compras de computadoras para el hogar estaban en manos de mujeres. Hoy en día, las mujeres toman muchas decisiones de compra o influyen significativamente en ellas, y las compañías que no lo reconozcan tendrán problemas. En respuesta a esta situación, la cadena hotelera Westin ha desarrollado relaciones de marketing más estrechas con las mujeres, al incluir planchas y espejos de cuerpo completo en sus habitaciones, además de comunicar una actitud respetuosa a las mujeres en sus restaurantes (pedir a ellas que prueben el vino), entre otras medidas.[36]

Los ingresos como subcultura

Es posible considerar el nivel de ingresos como una subcultura, ya que las personas con niveles de ingreso distintos suelen tener valores, comportamientos y estilos de vida diferentes. Sin embargo, los ingresos por lo general se utilizan para segmentar adicionalmente una subcultura definida con base en alguna otra característica (edad, grupo étnico o región). Numerosos mitos y conceptos erróneos sobre la distribución de los ingresos en Estados Unidos pueden confundir a los mercadólogos. Por ejemplo, es incorrecto pensar que los hogares de bajos ingresos son principalmente de grupos minoritarios; la mayoría de los pobres estadounidenses son de raza caucásica. El nivel de ingresos tampoco aumenta necesariamente con la edad.

Los mercadólogos suelen dividir a los hogares estadounidenses en tres categorías de ingresos: *ingresos bajos* (menos de 25 000 dólares anuales), *ingresos altos* (más de 50 000 dólares anuales) e *ingresos medios* (de 25 000 a 50 000 dólares anuales).[37] Las características demográficas de estos grupos de ingresos muestran una de las razones para emprender estudios superiores y terminarlos: existe una relación muy estrecha entre la educación superior y los ingresos. Casi la mitad de los adultos de ingresos altos terminó cuatro años de estudios superiores, mientras que apenas 10% de los que tienen ingresos bajos lo hizo. Aunque la subcultura de ingresos altos constituye un mercado excelente para bienes de lujo y de alta calidad, apenas uno de cada cinco hogares corresponde a esta categoría. El mercado masivo es el de bajos ingresos, lo que explica en parte el enorme éxito de las cadenas de descuento, como Wal-Mart. Algunos mercadólogos estadounidenses se han dado cuenta de que el mercado de bajos ingresos es muy rentable. Otro enfoque estratégico dirigido a los segmentos por ingresos se detalla en el recuadro Ejemplos de interés especial 13.5.

Procesos de aculturación

Un proceso de aculturación se inicia cuando una persona de una cultura se muda a otra cultura o subcultura para vivir y trabajar. La **aculturación** es la forma en que un miembro de una cultura o subcultura entiende los significados (valores, creencias, comportamientos, rituales y estilos de vida) de otra cultura o subcultura y se adapta a ellos.[38] La **aculturación de consumidores** es el modo en que las personas adquieren la capacidad y conocimientos culturales para ser consumidores hábiles en culturas o subculturas distintas.

Los procesos de aculturación son importantes en el mundo moderno. Numerosas sociedades enfrentan el problema de asimilar a un gran número de inmigrantes con antecedentes culturales muy distintos. Por ejemplo, en Estados Unidos las subculturas hispana y asiática crecieron rápidamente en el decenio de 1990.

La aculturación también tiene relevancia para las personas que se mudan a una región distinta del mismo país y deben adaptarse a significados subculturales distintos. En Estados Unidos, uno de cada seis habitantes se muda cada año.[39] Sin embargo, 66% lo hace en el mismo condado (se muda a una mediana de distancia de apenas 9 kilómetros) y los cambios subculturales en muchos de esos casos son de mínima importancia. En contraste, casi 10% de los estadounidenses se mudan a otra región de su país (la mayoría al terminar sus estudios superiores) y es probable que enfrenten problemas de aculturación mientras aprenden la nueva subcultura regional. Por último, la aculturación es importante para los gerentes de marketing, quienes deben tratar de entender los significados culturales de los consumidores en sociedades y subculturas diferentes a la suya.

El grado en que los inmigrantes, personas que se mudan y mercadólogos se adaptan a una nueva cultura o subcultura depende de su nivel de **interpenetración cultural**, que es la cantidad y tipo de sus interacciones sociales con los miembros de la cultura anfitriona.[40] El contacto social con miembros de otras subculturas puede ocurrir mediante la experiencia personal directa en el trabajo, al realizar compras o al hacer los arreglos de vivienda.

Las experiencias sociales también se obtienen de manera indirecta, como al observar a otras personas desde cierta distancia o en el televisor. Algunos estadounidenses carecen de comprensión cultural de los miembros de otras sociedades y subculturas, ya que gran parte de su con-

Ejemplos de interés especial 13.5

El ingreso como una subcultura: marketing en dos vertientes

¿Sabía que existen dos tipos distintos de *Winnie the Pooh* (el simpático oso amigo de Christopher Robin en los cuentos clásicos de A. A. Milne)? Walt Disney Company, propietaria de los derechos sobre los personajes de Milne, comercializa cuidadosamente al oso en dos segmentos de ingresos distintos. La figura original de *Winnie the Pooh* que aparece en vajillas finas, cucharas y papelería de alto precio para niños se vende en tiendas especializadas y tiendas departamentales prestigiosas, como Nordstrom. Otro *Winnie the Pooh*, un oso del tipo de caricaturas con una camiseta roja, adorna los llaveros de plástico y sábanas, además de aparecer en videos de caricaturas; estos productos se venden en las tiendas Wal-Mart y farmacias de descuento. Sólo en las tiendas propiedad de Disney se venden ambas versiones.

La estrategia de Disney no es una aberración; muchas otras empresas cuentan con una estrategia "de dos vertientes" similar. Ello se debe a que la clase media, que en otro momento parecía incluir a casi toda la población, no experimenta crecimiento de su número o su poder adquisitivo. En contraste, las dos categorías extremas de ingresos están en crecimiento. Durante los últimos 20 años, el ingreso real del 20% de la población con posición más desahogada aumentó en 21%, mientras que los sueldos de 60% de la gente con menores ingresos se han estancado o han disminuido en términos reales. Estos cambios hacen atractivo para una compañía adoptar el enfoque de mercados de ingresos altos y bajos en su marketing, si bien pocas empresas, como en el caso de Disney, pueden aplicarlo a ambos extremos. Lester Thurow, economista del Massachusetts Institute of Technology, lo expresa como sigue: "Las comidas en restaurantes de cuatro dólares tienen buenas ventas, y las comidas de 50 dólares también. Las comidas de 20 dólares son las que están en problemas".

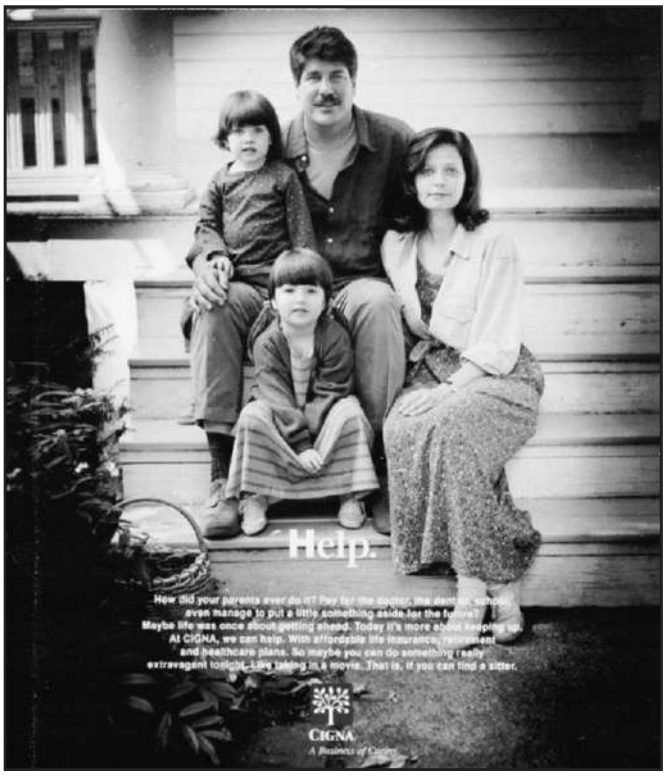
En el pasado, varias de las marcas principales de Estados Unidos se enfocaban en el mercado de ingresos medios. Por ejemplo, la ropa de Levi's y el jabón Ivory parecían reflejar la idea de que un producto razonablemente bueno, con empaque y promoción apropiados, podía venderse casi a todo mundo. Sin embargo, este enfoque ya no parece funcionar en numerosas categorías. Considere como ejemplo el mercado automovilístico. Las tendencias de ingresos arriba mencionadas significan que menos personas pueden costear un vehículo nuevo (en especial porque la mediana del precio de un automóvil se incrementó 22%, a precios constantes, durante el decenio de 1990). En 1997, el 20% más acaudalado de la población realizó más de 50% de las compras de automóviles nuevos, en comparación con 40% en 1980. Ello ayuda a explicar por qué el mercado de automóviles usados con bajo kilometraje floreció a mediados del decenio de 1990. Muchas personas querían comprar un buen producto, de alta calidad; pero al no tener la posibilidad de costear uno nuevo, optaron por un seminuevo.

Fuente: "Two-Tier Marketing", del artículo de portada del número correspondiente al 17 de marzo de 1997 de la revista *Business Week*, n3518, p. 82(7). Copyright 1997 The McGraw-Hill Companies, Inc. Reproducido con autorización de David Leonhardt.

tacto social con ellos ha sido superficial e indirecto. Por otra parte, hay quienes aprenden sobre otras culturas y subculturas principalmente por la observación indirecta de representaciones subculturales en los medios masivos de comunicación (películas, programas televisivos, libros y noticieros). Las personas tienden a una aculturación más profunda cuando disponen de la oportunidad de una interpenetración cultural más a fondo (por medio de experiencias laborales o al vivir cerca de otros tipos de personas).

Cuando una persona entra en contacto con una nueva cultura o subcultura puede pasar por las **cuatro etapas de la aculturación**, correspondientes a cuatro niveles de interpenetración cultural.[41] En la *etapa de luna de miel*, les fascina la naturaleza exótica de la cultura o subcultura que les es extraña. La interpenetración cultural es superficial, de modo que ocurre poca aculturación. Esta etapa suele ocurrir en turistas que recorren las diversas regiones de Estados Unidos.

En caso de aumentar la interpenetración cultural, la persona entra en la *etapa de rechazo*, fase en la que reconoce que varios de sus comportamientos y significados antiguos serían inadecuados en la nueva subcultura. Algunos sujetos experimentan actitudes hostiles contra la nueva subcultura y rechazan sus valores y significados clave. Los conflictos culturales tienden a ser máximos en esta etapa.



Los modelos de este anuncio podrían ser consumidores de clase media o de clase trabajadora *Por cortesía de Cigna Corporation.*

La persona puede alcanzar la *etapa de tolerancia* si la interpenetración cultural continúa y se profundiza. A medida que aprende más significados y comportamientos culturales, empieza a apreciar la nueva subcultura y disminuye el conflicto cultural.

Por último, en la *etapa de integración*, es adecuado el ajuste a la subcultura, si bien la aculturación necesaria está incompleta. En esta etapa, la persona funciona satisfactoriamente en la nueva cultura o subcultura, a la cual conceptúa como una forma alterna de vida y le confiere valor por sus cualidades positivas.

Considere el problema de aculturación que enfrentan los inmigrantes que llegan a Estados Unidos, con sus propios significados y valores culturales, en su adaptación necesaria a los significados culturales distintos de la sociedad estadounidense. Un estudio de inmigrantes que provenían de la India reveló que ciertos objetos de transición, como la ropa, joyas, mobiliario especial, películas, fotografías y música de su país, eran muy valorados como recordatorios de su cultura de origen.[42] Los inmigrantes con alto nivel de estudios tienden a aculturarse mejor, ya que dicho nivel lleva a una mayor interpenetración cultural. Muchas personas de origen hispano suelen conservar sus valores y tradiciones culturales, de tal suerte que la aculturación completa llega a darse hasta en tres o cuatro generaciones. Sin embargo, inclusive los hispanoamericanos, asiático-estadounidenses o afroestadounidenses que residen desde tiempo atrás en Estados Unidos podrían no incorporar nunca por completo los valores, significados y comportamientos de la cultura estadounidense a sus vidas.

Un aspecto importante del proceso de aculturación es el dominio del idioma que se habla en la nueva cultura. Es evidente que la capacidad para hablar inglés influye en el nivel de interpenetración cultural que un inmigrante es capaz de lograr en Estados Unidos. Por ejemplo, es muy factible que los inmigrantes hispanos que viven y trabajan en barrios hispanoparlantes, donde están rodeados por personas similares, tengan poca interpenetración con la sociedad estadounidense y su aculturación sea apenas parcial. Los inmigrantes con mayor nivel de estudios tienden en mayor grado a hablar inglés y logran obtener mejores trabajos, lo que a su vez permite una mayor interpenetración cultural y posibilita su aculturación más completa. Cabe señalar que los inmigrantes que llegan a vivir con familias que ya viven en Estados Unidos tienden a ser más pasivos y a tener menor interpenetración con la cultura estadounidense que los miembros de familias más innovadoras, recién llegadas a Estados Unidos.

Clase social

Un experto en investigaciones sobre clases sociales hace las observaciones siguientes:

> No hay otra manera de decirlo: la noción de clase social es difícil. Los sociólogos, de cuya disciplina surgió este concepto, tampoco tienen consenso acerca de su valor y validez. Los investigadores de consumidores, campo al que se ha difundido su uso, experimentan confusión respecto de cuándo y cómo aplicarlo. El público estadounidense se muestra notoriamente incómodo con las realidades de la vida que refleja este concepto. Todas las personas que intentan medirlo experimentan dificultades. Estudiarlo de manera rigurosa e imaginativa puede ser excesivamente costoso. No obstante todas esas dificultades, la proposición sigue teniendo validez: el concepto de clase social bien vale la pena por la información que aporta acerca del comportamiento en el mercado de los consumidores de un país.[43]

Los autores de esta obra concuerdan con esas observaciones acerca de los problemas y el valor del análisis de clases sociales. Para los propósitos de este libro, el término **clase social** se refiere a una jerarquía de estatus nacional en la que se distingue a los individuos con base

Tabla 13.2

Clases sociales en Estados Unidos para el análisis de los consumidores

Clase alta (14% de la población). Este grupo se subdivide en clases alta-alta, alta baja y alta media. Sus miembros poseen objetivos comunes y se diferencian por el ingreso. Se trata de un grupo con diversos estilos de vida, que podrían calificarse como pos-niño bien, convencional, intelectual y político, entre otros. Esta clase es todavía el segmento de la sociedad estadounidense en el que más se valoran los bienes de calidad, se presta atención especial a las marcas de prestigio y el ideal de la imagen de sí mismo es "gastar con buen gusto". La expresión de la propia persona es más valorada que en generaciones previas, y continúa siendo importante la zona donde se vive. De conformidad con los ingresos y prioridades, aún son de gran relevancia el teatro; los libros: la inversión en obras de arte; los viajes a Europa; el personal doméstico; las membresías en clubes para la práctica de tenis, golf y natación, y la asistencia de los hijos a escuelas prestigiosas.

Clase media (32% de la población). Este grupo de consumidores en definitiva quiere "hacer lo correcto" y comprar "lo que es popular". Siempre les ha preocupado la moda y acatar las recomendaciones de los "expertos" de los medios de comunicación impresos. El aumento de sus ingresos origina una mejor vida, lo que a su vez implica "vivir en una mejor zona de su localidad con buenas escuelas". También significa gastar más en "experiencias valiosas" para los hijos, lo que incluye vacaciones de esquí invernales, educación superior y compra de mejores marcas de ropa en tiendas más costosas. El aspecto de su hogar es importante, ya que suelen recibir visitantes, que emiten su juicio al respecto. Este grupo emula a los estadounidenses de clase alta, lo que lo distingue de la clase trabajadora. También disfruta viajes a Las Vegas y la práctica del ejercicio físico. Aunque la satisfacción aplazada todavía sería un ideal, no lo práctica con frecuencia.

Clase trabajadora (38% de la población). Los trabajadores estadounidenses son "personas apegadas a la familia", que dependen mucho de los parientes en cuanto a apoyo económico y emocional, como los consejos sobre oportunidades laborales o compras y la ayuda en situaciones difíciles. El énfasis en los vínculos familiares es apenas un signo de qué tan limitados y diferentes son los horizontes de la clase trabajadora en lo social, psíquico y geográfico, en comparación con la clase media. En casi todos los aspectos, un punto de vista religioso caracteriza a este mundo de trabajadores manuales. Se trata de un grupo que ha cambiado poco sus valores y comportamientos, pese al ingreso creciente en algunos casos. Para ellos, "mantenerse al día" se enfoca en lo mecánico y recreativo, de tal suerte que la facilidad en su trabajo y la recreación es lo que buscan continuamente.

Clase baja (16% de la población). Los estadounidenses de clase baja de ambos géneros no son la excepción a la regla de que en cada nivel social existen diversidad y uniformidad de valores y objetivos de consumo. Algunos miembros de este mundo, al que se ha publicitado mucho, son propensos a casi todas las formas de satisfacción instantánea que conoce la humanidad cuando hay dinero disponible. Sin embargo, otros se dedican a resistir las tentaciones mundanas mientras luchan hacia lo que algunos creen que será la "recompensa celestial" a sus privaciones terrenales.

Fuentes: Extractado de Richard P. Coleman, "The Continuing Significance of Social Class to Marketing", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1983, pp. 265-280. Copyright 1983 Journal of Consumer Research. Reproducido con autorización de la casa editora, University of Chicago Press.

en nociones de estima y prestigio. Coleman recomienda el uso de cuatro grupos de clase social para el análisis de los consumidores en Estados Unidos: *alta, media, trabajadora* y *baja*. Estos grupos se describen en la tabla 13.2, donde también se identifican algunas consecuencias para el marketing relativas a cada una.

La identificación con una clase social recibe influencia principalmente del nivel de estudios y la ocupación de la persona (lo que abarca sus ingresos como medida de su éxito laboral). Sin embargo, la clase social también se ve afectada por las habilidades sociales, aspiraciones de estatus, participación en la comunidad, historia familiar, nivel cultural, hábitos recreativos, aspecto físico y aceptación social por una clase en particular. De esta manera, la clase social es un complejo de diversos atributos personales y sociales, no una sola característica, como el ingreso o nivel de estudios. Es posible considerar a las cuatro clases sociales mencionadas como grandes subculturas, ya que sus miembros comparten muchos significados culturales y comportamientos.

Se puede subdividir adicionalmente a cada uno de los cuatro grupos principales, pese a que los miembros de cada clase social comparten hasta cierto punto valores y comportamientos distintivos. Aunque existen similitudes en los valores y comportamientos al interior de los grupos de una clase dada, también se dan enormes diferencias en cuanto a la situación familiar y el nivel de ingresos entre los subgrupos.

A manera de ejemplo, las familias de cada clase social pueden subdividirse como de ingresos relativamente altos (favorecidas), promedio, o bajos (desfavorecidas).[44] Las familias *favorecidas* de cada clase social suelen tener un ingreso 25 a 30% mayor que la mediana de la clase y, por ende, dinero "adicional" para buscar mejores formas de la vida que se prefiere en su clase. Sin embargo, puesto que siguen compartiendo valores, comportamientos y relaciones con otros miembros de su clase, es usual que no pasen a una clase social más alta. Las familias *promedio* son las que tienen la media de ingreso, con lo cual les es posible costear el tipo de vivienda, automóvil, accesorios, ropa, muebles y aparatos electrodomésticos que esperan los miembros de esa clase. Por último, las familias *desfavorecidas* reciben un ingreso al menos 15% más bajo que el promedio de su clase y, de tal suerte, deben esforzarse y sacrificarse para comprar los bienes apropiados según su clase.

La clase social y la posición relativa en ella son fuentes importantes de creencias, valores y comportamientos de los consumidores.[45] Muchas de las personas con las que interactúa cotidianamente un individuo suelen ser miembros de su clase social. Es probable que los familiares, grupos de amigos y compañeros de trabajo, escuela y barrio pertenezcan a la misma clase social. Estas personas enseñan los valores apropiados de su clase y los comportamientos aceptables para ella. El proceso suele ocurrir mediante señalamientos directos ("Ya no es posible salir adelante si no estudias en la universidad") o indirectos (el individuo ve a amigos de su barrio que van a la universidad, terminan sus estudios y se compran un automóvil nuevo).

En el nivel conceptual, las clases sociales son útiles para investigar el proceso por el que los consumidores adquieren sus creencias, valores y comportamientos característicos. Por ejemplo, ciertos miembros de la clase alta podrían sentirse socialmente seguros y no considerar necesario o aconsejable comprar las marcas más costosas para impresionar a otras personas. En contraste, algunos miembros de la clase media frecuentemente llevan a cabo ese consumo suntuario. Como se muestra en el recuadro Ejemplos de interés especial 13.6, inclusive los indigentes (tal vez la clase social más baja de la sociedad estadounidense) realizan comportamientos de consumo.

Clase social contra ingresos

El concepto de clase social facilita la comprensión de los valores y comportamientos de los consumidores, además de ser útil en la segmentación de mercados y la predicción de esos comportamientos. Sin embargo, también ha habido desde hace mucho tiempo una polémica en cuanto a si la clase social o el ingreso son las mejores variables para el análisis de consumidores. Los proponentes de cada punto de vista defienden con diversos argumentos la superioridad de su variable preferida y resaltan diferentes problemas metodológicos y conceptuales con la otra variable.

Recientemente, los investigadores de consumidores han reconocido que cada variable de ésas posee ventajas y desventajas que le son propias, de modo que la elección entre clase social, ingresos o una combinación de ambos depende del producto de que se trate y la situación. Por ejemplo, Charles Shaninger propone las siguientes generalizaciones tentativas:[46]

1. La clase social es más relevante que los ingresos para aspectos del comportamiento de los consumidores que no entrañan desembolsos muy altos, sino que reflejan diferencias subyacentes en el estilo de vida, valores o papeles sociales que no se captan con el ingreso (p. ej., consumo de vinos importados o nacionales). La clase social resulta superior en lo concerniente al método y lugar de compra de objetos simbólicos, costosos y muy visibles, como el mobiliario de la sala de una casa.

Ejemplos de interés especial 13.6

¿Cuál es la clase social más baja? Los indigentes

Por diversas razones, hombres y mujeres indigentes atestaron muchas ciudades estadounidenses durante los decenios de 1980 y 1990. En 2000, se estimaba que su número era de tres millones y seguía a la alza. Los indigentes están en el extremo inferior de la jerarquía de clases sociales, desprovistos de vivienda y, habitualmente, de trabajo. Sin embargo, pese a su posición socioeconómica muy baja, son consumidores. Dedican esfuerzos físicos y cognitivos de importancia a diversos comportamientos de consumo: encontrar un lugar para dormir, obtener comida, adquirir posesiones sencillas (ropa abrigadora) y mantener a salvo sus escasos bienes. En un sentido muy real, estas actividades de consumo son un trabajo de tiempo completo.

Un estudio intensivo de los indigentes reveló bastante acerca de esta subcultura o clase social distintiva. Por ejemplo, muchos indigentes tienen unas cuantas posesiones —y una muy deseable es un carrito de compras—. Algunas de sus posesiones las obtienen al buscar en los botes de basura o en los automóviles y edificios abandonados, mientras que en otros casos las compran (valoran en particular la comida caliente). Es frecuente que intercambien posesiones mediante trueque. Algunos indigentes obtienen un ingreso pequeño con trabajos ocasionales o, más frecuentemente, al reciclar (vender envases vacíos o metal de desecho). Otros trabajan de manera esporádica durante el día o lavan parabrisas en los cruces de avenidas.

La jerarquía de necesidades de Maslow sirve para identificar las necesidades básicas de los indigentes: comida, agua, refugio y seguridad. Por definición, todo indigente carece de un apartamento o casa, pero algunos tienen su propia vivienda, la cual consiste ya sea en edificios vacíos o vehículos abandonados; refugios que construyen ellos mismos en lotes baldíos a partir de materiales de construcción abandonados, o áreas protegidas parcialmente, como los túneles o bajo los puentes, que son un refugio útil.

El bien de consumo que compran más frecuentemente los indigentes es la comida. Sin embargo, también la obtienen de refugios, recogen la que está tirada en las calles o la buscan en los botes de basura. Algunos indigentes se vuelven muy hábiles en la búsqueda de comida en la basura, p. ej., mediante la revisión de los botes de basura de restaurantes de comida rápida poco después de que éstos cierran.

La ropa tiene importancia especial y los indigentes tratan de ponerse varias capas de ropa para protegerse del frío. Además, esas capas múltiples de vestimenta les protegen contra actos violentos, como las golpizas o la violación. Es frecuente que obtengan la ropa de la basura, si bien los centros de distribución caritativa también son otra buena fuente.

Otra necesidad es la de higiene personal y cuidados de salud. Satisfacer estas necesidades puede ser difícil para los indigentes, en parte por su acceso restringido al agua. Se les complica bañarse y lavar la ropa. Los refugios son útiles para esos propósitos. Por supuesto, casi todos los indigentes carecen de seguro de gastos médicos. Así que es probable que busquen atención médica en las salas de urgencia o en clínicas gratuitas. Un indigente se hace arrestar deliberadamente cuando se siente deprimido o enfermo para recibir atención médica en el penal.

Por último, diversos tipos de herramientas son posesiones importantes de muchos indigentes. Los carritos de compras son útiles para transportar sus posesiones (y evitar que se las roben). También son valiosas las herramientas que ayudan a buscar en automóviles y edificios (destornilladores, lámparas de mano y barras para quitar los neumáticos de automóviles).

Fuente: Ronald Paul Hill y Mark Stamey, "The Homeless in America: An Examination of Possessions and Consumption Behavior", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1990, pp. 302-321; **www.nscahh.com**.

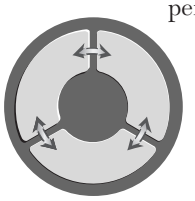
2. El ingreso generalmente es apropiado para entender las compras de aparatos electrodomésticos grandes para la cocina y lavado de ropa, así como de productos que requieren erogaciones considerables sin ser símbolos de estatus en la clase social respectiva.
3. La combinación de clase social e ingresos suele resultar superior para las categorías de productos muy visibles, que sirven como símbolos de la clase social o de estatus dentro de la clase y que requieren desembolsos moderados o considerables (como la ropa, automóviles y televisores).

En resumen, determinar si la clase social, el ingreso o ambos, u otras variables, son de utilidad máxima en una situación específica requiere el análisis minucioso de las relaciones entre el producto y el consumidor. Dicho de otra manera, deben estudiarse los afectos, cogniciones y comportamientos del consumidor, así como el ambiente, para desarrollar estrategias de marketing apropiadas.

De regreso a...

Mountain Dew

El ejemplo de Mountain Dew ilustra la manera en que una compañía posicionó con efectividad su producto en la subcultura de jóvenes. Se espera que el mercado de adolescentes crezca al doble que la población general de aquí al 2010. Más aún, numerosos mercadólogos piensan que los jóvenes se están volviendo cada vez más leales a las marcas. Así, es muy posible que Mountain Dew derive en los años por venir recompensas de sus actividades de marketing actuales.



Los consumidores que pertenecen a diferentes categorías de edad, como los adolescentes y los *baby boomers*, estos últimos de 40 a 60 años, probablemente tengan valores, significados culturales y comportamientos distintos. Ello debido en parte a que las personas de estos grupos de edad crecieron en décadas distintas, con experiencias culturales muy diferentes. Sin embargo, cada segmento subcultural amplio es a su vez muy diverso en realidad. De tal suerte, los mercadólogos tendrían que usar otras variables para identificar segmentos más restringidos y precisos. Por ejemplo, las categorías de edad podrían subdividirse en grupos étnicos, geográficos, religiosos o geográficos. A manera de ejemplo, es muy probable que los valores culturales y normas de comportamiento de los jóvenes negros difieran hasta cierto punto de los correspondientes a jóvenes caucásicos o hispanos. También sería factible analizar las diversas clases sociales dentro del grupo de adolescentes. Una vez más, cabría esperar que haya diferencias importantes en las percepciones de productos, valores y comportamientos de los adolescentes de clases alta, media y baja.

El ejemplo de inicio de capítulo muestra la manera en que Mountain Dew reconoció las diferencias en el mercado de adolescentes. Si bien los deportes extremos ayudaron a captar un cierto segmento de la subcultura de jóvenes, la marca reconoció la necesidad de atraer a más estadounidenses latinos y negros lo que condujo a la adición de estrellas de *hip-hop* y de música urbana a la mezcla de marketing de Mountain Dew. Quizá un nuevo reto será convencer a más mujeres jóvenes de "Probar el sabor de Mountain Dew".

Los adolescentes de hoy son muy distintos a los de hace 50, 25 o apenas 10 años atrás. Por principio de cuentas, muchos están conectados con la supercarretera de la información, donde suelen tener acceso a boletines, enviar correos electrónicos y navegar en Internet. De esta manera, es probable que sean blanco primario de las comunicaciones de marketing de alta tecnología —algo que no pasa por alto la compañía matriz de Mountain Dew, PepsiCo, que ha formado una alianza de marketing con el popular sitio de Internet Yahoo! Además, los adolescentes se sienten mucho más a gusto que sus predecesores con la diversidad étnica (en 2010, casi uno de cada tres adolescentes estadounidenses será parte de un grupo minoritario). Varios adolescentes son compradores experimentados, en parte porque durante años han ayudado en las compras

de familias de padres solteros o de padre y madre trabajadores. Así, los adolescentes de hoy son consumidores más experimentados y conocedores del marketing que los de generaciones previas y, por lo tanto, con ellos se requieren estrategias de marketing distintas. Aunque el ejemplo de Mountain Dew se enfoca en las consecuencias para la publicidad y el posicionamiento de productos, los factores subculturales también tienen consecuencias significativas para otros aspectos de las estrategias de marketing, como el desarrollo de productos, precios y distribución. ❖

Resumen

En este capítulo se analizan dos influencias del macroambiente social en los comportamientos, cogniciones y respuestas afectivas de los consumidores: subcultura y clase social. Estos factores influyen en la manera de pensar, sentir y comportarse de las personas en su ambiente físico, social y de marketing. Se comentan las influencias subculturales con base en los factores de área geográfica, edad, grupo étnico y otros. La influencia de las clases sociales se estudia según sus funciones en la explicación del comportamiento de los consumidores y como herramienta estratégica.

Términos y conceptos clave

aculturación **336**
aculturación de los consumidores **336**
baby boomers (generación de posguerra) **326**
clase social **338**
cuatro etapas de la aculturación **337**
interpenetración cultural **336**
subculturas **321**
subculturas etarias **326**
subculturas étnicas **331**
subculturas geográficas **324**

Preguntas de repaso y análisis

1. Analice cómo influyen las subculturas y clases sociales en el aprendizaje de significados culturales (valores, comportamientos y estilos de vida) por parte de los consumidores. Señale un ejemplo específico.
2. Navegue a la página web de Nike dedicada a equipo deportivo para mujeres, en **www.nike.com/nikegoddess**. Analice la manera en que Nike parece entender la subcultura de las mujeres y cómo ese enfoque ha servido de guía de sus estrategias de marketing. Contraste su análisis de Nike contra el de un competidor, como Reebok (**www.reebok.com**).
3. ¿Qué factores éticos debe considerar el mercadólogo en el desarrollo de estrategias de marketing dirigidas a subculturas o clases sociales específicas? (¿Cuál sería su reacción a la venta de licor enriquecido a indigentes, cigarrillos a hispanos o planes de dieta a personas con sobrepeso?
4. ¿Conforman los estudiantes de nivel superior una subcultura? ¿Por qué? ¿Cómo podría usar un mercadólogo los conocimientos relativos a este grupo en el desarrollo de estrategias de marketing?
5. Identifique las subculturas etarias en los miembros de su familia (o su barrio). ¿De qué modo afectan las diferencias culturales a los comportamientos de consumo de estas personas respecto de alimentos, productos de cuidado personal y ropa?
6. Defina el concepto de *clase social*. ¿Cuáles son las clases sociales principales en Estados Unidos (o en su país)? ¿Cuáles son las clases sociales primordiales en la comunidad inmediata donde vive? ¿Cómo reconoció a estos agrupamientos sociales?
7. Seleccione dos clases de productos (como alimentos, bebidas, ropa, automóviles o mobiliario). ¿De qué manera respondería cada clase social que identificó en su contestación de la pregunta 6 a las estrategias de marketing de estos productos?

8. Piense en una subcultura no estudiada en la obra y descríbala brevemente. Analice las consecuencias de esta subcultura para el marketing. ¿Cuáles categorías de productos tendrían relevancia máxima para este grupo cultural?
9. Analice el proceso de aculturación con base en lo que ocurriría si tiene contacto con una subcultura distinta (p. ej., si se muda a otra zona de su ciudad o país).
10. Analice el concepto de *interpenetración cultural* con base en la aculturación de personas que emigran a su país. ¿Qué oportunidades de marketing aprecia en esta situación?

Estrategia de marketing en acción

Abercrombie & Fitch

A su entrada en la tienda, es recibido por música estruendosa, fotografías picantes y una "fuerza de ventas" totalmente en onda, que no intenta venderle nada. Y si tiene más de 25 años, es muy probable que sea la persona de mayor edad en el lugar. Parafraseando las palabras de una campaña de marketing de otra empresa, Abercrombie & Fitch definitivamente no es la tienda de ropa donde compraría su padre —aunque lo interesante es que podría haber sido la tienda donde compraba su abuelo—.

A&F es una de varias cadenas minoristas que han logrado de manera excelente atraer a adolescentes y estudiantes universitarios preocupados por la moda. El reto para A&F, The Gap, J. Crew y otras cadenas es cómo mantener su relevancia entre la notablemente voluble subcultura juvenil.

Fundada en 1892, A&F fue originalmente una tienda de equipo para campismo. De hecho, en los primeros años de su historia surtió el equipo para los safaris africanos del presidente estadounidense Theodore Roosevelt. Más adelante, logró un nicho en la venta de ropa conservadora para caballeros, dirigida a una clientela relativamente madura, hasta que finalmente las ventas decayeron y la compañía se declaró en bancarrota. La empresa The Limited adquirió la cadena en 1988 y cuatro años después contrató a Michael Jeffries para que supervisara las operaciones de A&F. Jeffries pretendía cambiar el enfoque de la compañía y alejarla de lo que describe como "de los 70 años hasta la muerte", hacia un grupo mucho más joven y de más rápido crecimiento: los consumidores de 14 a 24 años. Los trajes de ***tweed*** salieron de los estantes y fueron sustituidos con pantalones vaqueros y playeras. Los resultados han sido satisfactorios. En 1998, cuando The Limited se deshizo de A&F, ésta ya era un éxito. Las ventas pasaron de 165 millones de dólares en 1994 a 1 600 millones de dólares en 2002. El número de sucursales aumentó de 36 en 1992 a 340 en 2003 (además de 167 tiendas Abercrombie y otras 112 tiendas Hollister Company). Una encuesta de 1999 reveló que A&F se cuenta entre las marcas más en onda entre los jóvenes, por arriba de Levi's y Nintendo. En verano de 1999, el lugar de A&F en el panteón de la cultura juvenil se solidificó con un éxito del grupo de música ***pop*** LFO, cuya letra hablaba acerca de cómo les gustaban las muchachas "con aspecto de Abercrombie and Fitch".

A&F y sus competidores directos tratan de atraer a la llamada generación "eco de los ***baby boomers***" personas nacidas entre 1977 y 1994. Se calcula que en 2010 habrá en Estados Unidos alrededor de 34 millones de personas de 12 a 19 años. Y, a diferencia de generaciones previas, muchos tendrán dinero para gastar. En 1998, los adolescentes ganaban en promedio casi 80 dólares por semana y, puesto que muchos de ellos viven en la casa paterna y tienen pocas responsabilidades económicas, dedican gran parte de su dinero a la ropa.

En una tienda A&F nada se considera como un detalle insignificante. Según un analista de Goldman, Sachs & Co.: "Son de mente determinada y muy orientados. Todo lo que hacen está dirigido a tener la certeza de que sean verdaderamente representativos del estilo de vida de sus consumidores básicos, de edad universitaria". A&F acepta sin reservas que para contratar a sus empleados se basa más en su aspecto y manera de comportarse que en sus habilidades. De hecho, A&F piensa que a los jóvenes no les gusta que se les indique qué comprar, por lo que el personal de ventas en realidad no les ofrece ayuda. Su tarea es saludar a los clientes, recorrer la tienda y mostrarse como "gente bonita". Lonnie Fogel, director de relaciones con inversionistas, afirma: "No nos interesan vendedores o empleados de tienda. Lo que nos interesa es encontrar a personas que representen el estilo de vida de nuestra marca... que transmitan la imagen de la marca". Los administradores se cercioran de que los empleados no se desvíen de esa imagen. Por ejemplo, sólo se les permite usar ciertos tipos de camisas con ciertos estilos de pantalones. Además, el calzado negro está prohibido por completo, ya que la compañía piensa que proyecta una imagen de calles urbanas indeseable.

El alcance de A&F no se limita a sus tiendas. Es apenas una de varias compañías de ropa que han tenido éxito en vender a los compradores jóvenes mediante catálogos. Las cadenas Alloy y Delia's, esta última muy ***hip***, también tienen una numerosa base de clientes que compran por catálogo. Sin embargo, ***Quarterly***, la publicación de A&F, es mucho más que un catálogo. Se ha convertido en lectura obligatoria para los jóvenes que se consideran en onda. El catálogo está lleno de fotografías eróticas de estudiantes (hombres y mujeres) con escasa ropa, así como de jóvenes varones semidesnudos retozando en la playa o captados en posiciones comprometedoras. En su catálogo navideño de 1999, se incluyó una entrevista falsa con un Papá Noel de centro comercial que supuestamente era pedófilo, además de consejos sexuales de una reconocida estrella de películas pornográficas. Las personas maduras —incluido el fiscal general del estado de Michigan— expresaron su preocupación y la empresa aceptó distribuir la publicación sólo a mayores de 18 años. Sin embargo, puede suponerse que la polémica y la ira de quienes establecen el orden tan sólo hizo que el catálogo (y la marca) resultara más atractivo para la joven clientela de A&F.

¿Cómo puede una compañía seguir siendo popular y mantenerse al día con las modas que consideran "en onda" los jóvenes? No es fácil. Gracias a Internet y MTV, el concepto de "moda" se ha transformado en un blanco en movimiento constante. Wet Seal es una compañía que se especializa en ropa para el "club". Su presidente, Ed Thomas, comenta: "El mercado está en cambio constante. Hay que reinventarse todo el tiempo para atraer a los clientes a la tienda, y eso es un reto constante". The Limited, antigua compañía matriz de A&F, fue reconocida en otros tiempos por su habilidad para mantener el paso de las tendencias de moda entre los jóvenes. Sin embargo, en algún recodo del camino perdió su toque. En 1998, pérdidas operativas por 40 millones de dólares la obligaron a cerrar sus tiendas. A&F trata de mantener el ritmo de sus clientes al poner en contacto a su personal de comercialización y diseño con personas que acaban de terminar sus estudios superiores —jóvenes que ya viven con el estilo de A&F—. Además, la compañía contrató a un equipo de

"editores de campo", estudiantes universitarios de todo Estados Unidos que le proporcionan informes semanales sobre las últimas tendencias de la moda y estilo de vida.

Pese al éxito de A&F, la empresa no monopoliza el mercado juvenil. Algunos elementos de esta subcultura no encajan en el estilo de vida o de moda de la compañía. "Muchos de mis amigos piensan que Abercrombie es un tanto extraña, con su forma de anunciarse en las revistas y sus precios altos", afirma Erik Lappinen, estudiante de último año de bachillerato en New Jersey. Otro estudiante de bachillerato en dicho estado, Kristen Ricciardi, concuerda: "Preferiría comprar la misma ropa en The Gap o American Eagle y no tener el nombre de esa compañía en mi playera". Las tiendas Old Navy de The Gap, Inc., con sus playeras de ocho dólares y sus pantalones militares de 25 dólares, atraen a quienes pretenden estar a la moda sin pagar los precios de A&F. Por supuesto, también existen algunos jóvenes que prefieren alejarse tanto como sea posible del estilo de vida y moda de A&F. En la cadena Hot Topic, de 270 tiendas, es posible comprar botas militares de cuero patentadas, colorante para el cabello, pantalones de vinil e inclusive joyas para el ***piercing*** de la lengua.

¿Por qué A&F y otras compañías han tenido tanto éxito en su marketing dirigido a adolescentes y estudiantes universitarios? En gran parte porque apelan a un sentido de pertenencia que es particularmente importante para las personas de este grupo de edad. "Estos jóvenes quieren estar juntos", afirma Jeffries, de 55 años. "Es algo totalmente diferente. En mi generación crecimos como solitarios". De tal suerte, si bien la definición de moda llega a variar de una persona a otra, la mayoría de los jóvenes sienten la presión social de usar la ropa y vivir un estilo de vida que otros miembros de su grupo de edad consideran en onda.

Por supuesto, existe una pregunta capciosa: ¿cuándo estar en onda resulta excesivo? Airwalk comercializó inicialmente su calzado entre adolescentes que eran parte de una subcultura más alternativa. Sin embargo, tarde o temprano tantas personas usaban sus modelos que se comenzó a considerar como una marca establecida y, por lo tanto, inapropiada para alguien que es en realidad vanguardista. Ahora, la compañía trata de reformar su imagen con el fin de volverse más relevante para los miembros de su mercado blanco original. Así, de manera un tanto paradójica, mientras que los jóvenes buscan la aceptación social, también quieren retener un cierto sentido de individualidad. En palabras de un adolescente respecto de A&F: "Nadie quiere aceptar que compra en una tienda porque está en onda".

En resumen, se trata de una batalla sinfín para compañías como A&F. Los gustos culturales cambian, las modas van y vienen, los competidores establecidos redoblan sus esfuerzos y surgen nuevos competidores, aparentemente de la nada. Para continuar siendo importante en el mercado de ropa juvenil a largo plazo, se requiere una estrategia de marketing inteligente y una captación exacta de los estilos de vida siempre cambiantes de los consumidores jóvenes.

Preguntas para análisis

1. Compañías como J. Crew (**www.jcrew.com**) y Banana Republic (**www.bananarepublic.com**) tratan de llegar a muchos de los consumidores que interesan a A&F. Visite los sitios web de esas compañías y analice la manera en que sus estrategias de marketing difieren de las correspondientes a A&F. ¿Propondría algún cambio en esas estrategias que permitiera a las dos compañías posicionarse más adecuadamente en la mente de los consumidores?
2. El éxito de tiendas de ropa especializadas ha ocurrido en detrimento de las ventas de grandes tiendas departamentales, como Sears y JCPenney. ¿Qué pueden hacer esas tiendas departamentales a fin de ser más relevantes para la subcultura juvenil?
3. Navegue al sitio web de Hot Topic (**www.hottopic.com**). Compare los submercados (sub-subculturas) a los que se dirige esta empresa con los de A&F. Identifique los comportamientos, respuestas afectivas y cogniciones de mayor importancia en lo concerniente a las compras en cada cadena.
4. ¿De qué manera A&F se puede proteger contra volverse demasiado convencional y, con ello, experimentar el rechazo de sus consumidores? ¿Considera posible que A&F mantenga su popularidad entre los compradores jóvenes durante muchos años? ¿Por qué?
5. Tanto A&F como The Gap tratan de usar sus nombres de marca para comercializar ropa entre diferentes grupos de edad. Por ejemplo, A&F abrió una cadena de tiendas de ropa para niños llamada abercrombie (con "a" minúscula), mientras que The Gap, Inc., ha tenido éxito con sus tiendas GapKids y BabyGap. Navegue al sitio **www.abercrombiekids.com** y analice las ventajas y posibles desventajas de esa estrategia de diversificación.

Fuentes: Lauren Goldstein, "The Alpha Teenager", *Fortune*, 20 de diciembre de 1999, pp. 201-204; Rebecca Quick, "Is Ever-So-Hip Abercrombie & Fitch Losing Its Edge with Teens?" *The Wall Street Journal*, 22 de febrero de 2000, pp. B1, B4; Abigail Goldman, "Store Most Likely to Succeed: A&F", *Los Angeles Times*, 3 de abril de 1999, p. 3; Stephanie Stoughton, "Listening to the 'Echo Boom'", *Washington Post*, 6 de marzo de 1999, pp. E1, E2; **www.abercrombie.com**.

capítulo

14

Grupos de referencia y familia

Chuk E. Cheese

Los niños son un gran negocio. Los de 12 años de edad o menos son el origen directo o indirecto de 700 000 millones de dólares anuales de erogaciones en Estados Unidos. Además, su número es creciente. En el año 2000, el número de niños estadounidenses de edad escolar era de aproximadamente 36 millones, casi el triple que en el decenio de 1980. Como cabría esperar, las compañías prestan cada vez más atención a estos jóvenes consumidores y sus padres. Una de las empresas más exitosas entre los pequeños ha sido CEC Entertainment, compañía matriz de Chuck E. Cheese Pizza.

La primera pizzería Chuck E. Cheese abrió sus puertas en 1977 en San José, California, fundada por Nolan Bushnell, también fundador de Atari, compañía pionera en el campo de videojuegos. En 2003, CEC Entertainment operaba 455 restaurantes Chuck E. Cheese en 47 estados de la Unión Americana y en otros tres países. Sus ingresos en dicho año fueron de 602 millones de dólares, con un aumento de 19% respecto de 2000.

Describir Chuck E. Cheese como un restaurante sería más bien inadecuado, pese a que los alimentos y bebidas generan 70% de los ingresos de la compañía. Es más bien como un pequeño parque de diversiones bajo techo, con alberca de pelotas, juegos de montar (carrusel, carritos, helicóptero, motocicleta; todos éstos estáticos), videojuegos y premios. Una nueva adición a muchas de sus sucursales es el *Studio C*, un espectáculo teatral interactivo cargado de energía cuya estrella es el ratón mascota de la compañía, Chuck E. Cheese... ¡los niños lo adoran! Una encuesta realizada en 2000 indicó que Chuck E. Cheese es más popular que Winnie the Pooh, Bugs Bunny o inclusive su congénere roedor Mickey Mouse entre los niños estadounidenses de seis a ocho años.

Las fiestas de cumpleaños generan 12 a 15% de los ingresos de Chuck E. Cheese. En palabras de un analista, Chuck E. Cheese ha transformado la fiesta de cumpleaños "de ser la pesadilla de mamá en el sueño de mamá". Con el aumento del número de familias con un solo progenitor o en las que ambos cónyuges trabajan, es cada vez menor el número de personas que cuentan con el tiempo o la energía para organizar las fiestas de cumpleaños de sus hijos. Numerosos padres consideran mucho más sencillo contratar la fiesta en Chuck E. Cheese. A cambio de un pago preestablecido, el restaurante proporciona alimentos, bebidas e inclusive pastel de cumpleaños. Y, por supuesto, los niños tienen acceso a todos los juegos y la diversión.





Marjorie Farrell/ The Image Works

Aunque Chuck E. Cheese está dirigido a los niños, la compañía se esfuerza en lograr que sus restaurantes también sean un ambiente apropiado para los padres. Si bien los niños pueden ejercer influencia considerable en la elección de un sitio para comer fuera, los padres son en última instancia quienes toman la decisión. En años recientes, Chuck E. Cheese ha mejorado su menú con pizzas de mejor calidad y una barra de ensaladas también mejorada. Además, se toman medidas para brindar más espacio a los adultos para que se sienten. Al menos en una sucursal de la cadena, cercana a Detroit, inclusive se sirve cerveza. La fórmula al parecer funciona. En promedio, un cliente dado visita la cadena cinco a siete veces por año y las familias gastan un promedio de nueve dólares por persona en cada ocasión.

Chuck E. Cheese no es el único restaurante orientado a la subcultura de los pequeños. La cadena Peter Piper ha instalado videojuegos y simuladores con tecnología de punta para atraer a clientes un poco mayores, mientras que Rainforest Café cuenta con un ambiente interactivo y muchas actividades en las mesas. Jeepers! cuenta con teatro guiñol, tiendas de fantasía y consultorios médicos. Inclusive cadenas más tradicionales, como Denny's, Friendly's y T.G.I. Friday's han estudiado formas de atender mejor a los niños y las familias.

El marketing orientado a los niños no se limita al mercado de restaurantes. El de productos para el arreglo personal de los menores ha alcanzado 3 000 millones de dólares anuales en Estados Unidos. La cadena minorista de ropa The Gap, Inc., ha tenido éxito con sus tiendas BabyGap y GapKids. También diseñadores renombrados de vestimenta para adultos han entrado en escena con la creación de ropa para niños de tres a cinco años —p. ej., una chamarra de motociclista negra de Versace con costo de 250 dólares o un vestido de cóctel marca Nicole Miller de 150 dólares—.

Fuentes: C. Dickinson Waters, "Chuck E. Cheese Evolution on Main Street Gets an A-Plus Wall Street Rating", *Nation's Restaurant News*, 3 de abril de 2000, pp. 11, 88; Carol Casper, "Babes in Toyland", *Restaurant Business*, 15 de octubre de 1998, pp. 61-62; **www.chuckecheese.com**.

El ejemplo precedente muestra el efecto que los cambios de las familias estadounidenses pueden tener en las estrategias de marketing dirigidas a niños o a los adultos que realizan compras para sus hijos. En la toma de estas decisiones de compra, madre y padre ejercen influencia mutua en sus respuestas afectivas, cogniciones y comportamientos. Estas decisiones también reciben influencia de otras personas en su ambiente social, como parientes, amigos e iguales (tanto los niños como los adultos están sujetos a influencia considerable de sus grupos de iguales). En este capítulo se analizan dos tipos de influencias sociales: grupos de referencia y familia.

Los grupos de referencia y la familia son dos aspectos del microambiente social de los consumidores. La interacción social con ellos suele ser directa y cara a cara, lo cual influye de manera más inmediata en las respuestas cognitivas, afectivas y de comportamiento de los consumidores a las estrategias de marketing.[1] Por ejemplo, el ambiente social generado cuando dos amigos o amigas compran juntos puede influir en su experiencia de compras, procesos de decisión y satisfacción global de cada uno de ellos con la compra. Como se menciona en el capítulo 11 (tabla 11.1), los grupos de referencia y la familia son importantes en la transferencia de significados culturales por parte de la sociedad en general, subculturas y clase social a los consumidores en lo individual. Por tales razones se considera que los grupos de referencia y la familia tienen consecuencias significativas para las estrategias de marketing.

Grupos de referencia

El individuo por lo general forma parte de varios tipos de grupos. Un **grupo** consiste en dos o más personas que interactúan para lograr un objetivo. Entre los grupos importantes, están las familias, amigos cercanos, compañeros de trabajo, grupos sociales formales (como las asociaciones profesionales), grupos de aficiones o entretenimiento (como un equipo de boliche) y vecinos. Algunos de ellos se convierten en grupos de referencia.

Un **grupo de referencia** consiste en una o más personas que otro individuo usa como base de comparación o punto de referencia para la formación de respuestas afectivas y cognitivas, así como de sus comportamientos. Los grupos de referencia pueden ser de cualquier tamaño (desde una persona hasta cientos de ellas), ser tangibles (personas reales) o intangibles, y hasta simbólicos (hombres de negocios exitosos o estrellas deportivas). Los grupos de referencia de un individuo (y las personas referentes, en lo individual) no necesariamente tienen que ser de su misma clase social, subcultura e inclusive cultura. La tabla 14.1 muestra varios tipos de grupos de referencia y sus características distintivas clave. Es posible combinar estas diferencias para describir de manera más adecuada grupos específicos. Por ejemplo, los compañeros de trabajo constituyen un grupo primordial de membresía formal. Aunque tales distinciones son útiles, muchas investigaciones de consumidores se han enfocado sobre todo en dos grupos principales e informales: iguales y familia. Los temas de mayor relevancia para el marketing en relación con la influencia de los grupos de referencia son:

1. ¿Qué tipo de influencia ejercen los grupos de referencia en el individuo?
2. ¿Cómo varía la influencia de los grupos de referencia en relación con los distintos productos y marcas?
3. ¿Cómo pueden usar los mercadólogos el concepto de grupos de referencia para el desarrollo de estrategias de marketing efectivas?

Tabla 14.1

Tipos de grupos de referencia

Tipo de grupo de referencia	Características y distinciones clave
Formal/informal	Los grupos de referencia formales tienen una estructura claramente especificada, no así los grupos informales.
Principal/secundario	Los grupos de referencia principales comprenden la interacción directa, cara a cara, en contraste con los secundarios.
De membresía	Las personas se vuelven miembros formales de estos grupos.
De aspiración	La gente aspira a unirse a grupos de referencia de aspiración o emularlos.
Disociativo	Los individuos tratan de evitar los grupos de referencia disociativos o los rechazan.

Análisis de los grupos de referencia

Los grupos de referencia son grupos culturales cuyos miembros comparten ciertos significados culturales. Por ejemplo, los grupos de estudiantes universitarios tienden a desarrollar significados y normas de comportamiento específicos respecto de la ropa apropiada ("Me visto en Abercrombie & Fitch"), mientras que los grupos de adolescentes suelen compartir significados respecto de qué tipo de calzado deportivo está de moda. Estos grupos de referencia suelen influir en las respuestas afectivas y cognitivas de los consumidores, así como en su comportamiento de compra y consumo ("¿Qué ropa me pondré hoy?").

Los mercadólogos tratan de determinar el contenido de los significados compartidos en los diversos grupos de referencia (valores comunes, creencias, normas de comportamiento, etc.). Luego, eligen ciertos grupos de referencia para asociar sus productos con ellos o promover dichos productos. Sin embargo, los mercadólogos pocas veces analizan los procesos sociales por medio de los cuales el grupo de referencia transfiere significado cultural a los productos y de estos últimos al consumidor.

Los grupos de referencia pueden tener efectos positivos y negativos en los consumidores. Muchos grupos sociales poseen significados culturales positivos y deseables, de modo que se vuelven grupos de referencia *asociativos*, que los consumidores quieren emular o con los que les gustaría estar afiliados. Otros grupos sociales personalizan significados desfavorables o de mal gusto y sirven como punto de referencia negativo, que las personas quieren evitar, con lo que se transforman en grupos de referencia *disociativos*.

Tipos de influencia de los grupos de referencia

La mayoría de las personas son miembros de varios grupos informales principales y de sólo unos cuantos grupos de membresía formales (grupos religiosos o cívicos y asociaciones profesionales). Además, los individuos tienen conciencia de muchos otros grupos secundarios, tanto formales como informales. ¿Por qué utilizan a algunos de ellos como grupos de referencia, no así a otros? ¿De qué manera influyen estos grupos en los afectos, cogniciones y comportamientos de los consumidores? Básicamente, las personas se identifican con grupos de referencia específicos y se afilian a ellos por tres razones: derivar conocimientos útiles, obtener recompensas o evitar castigos, y adquirir significados para construir, modificar o mantener su concepto de sí mismas. Estos objetivos reflejan tres tipos de influencia de los grupos de referencia: informativo, utilitario y de expresión de valor.

La **influencia de los grupos de referencia informativos** transmite información útil a los consumidores respecto de sí mismos, otras personas o diversos aspectos del ambiente físico, como productos, servicios y tiendas. Esta información puede transmitirse de manera directa —ya sea verbal o por una demostración en persona—. Por ejemplo, cuando un consumidor trata de decidir si compra calzado para correr o un equipo de sonido, lo más factible es que busque el consejo de amigos conocedores de los productos de esas categorías. Asimismo, una persona que intente aprender a jugar tenis tal vez pida a sus amigos que le muestren cómo servir o dar un golpe de revés.

Los consumidores tienden a recibir mayor influencia de los grupos de referencia si perciben la información como fiable y relevante para el problema en cuestión, y como digna de confianza a la fuente de la información.[2] Las fuentes de referencia pueden reducirse a una sola persona, como cuando el difunto Dave Thomas hablaba acerca de las bondades de las hamburguesas de sus restaurantes Wendy's. Los grupos de referencia muy creíbles tienen mayores probabilidades de ejercer influencia de tipo informativo en los consumidores. De esta manera, algunas empresas contratan a expertos para que avalen un producto y digan a los consumidores por qué es bueno.

La información también puede obtenerse de manera indirecta, por observación. Por ejemplo, un fanático de la pesca tomaría nota minuciosa del tipo de equipo que emplean pescadores famosos en un torneo de pesca o en los programas televisivos sobre el tema. Dicho comportamiento es frecuente: muchos aficionados al golf, esquí, montañismo y otros deportes se enfras-

can en observaciones indirectas similares de los productos que usan sus grupos de referencia. Es por ello que Nike contrató al famoso jugador de baloncesto Michael Jordan (evidentemente, un experto) para promover los tenis para baloncesto cuya marca lleva el nombre de esa estrella del deporte.

La información por lo regular se transfiere de los grupos de referencia a los consumidores en tres formas. En ocasiones, los consumidores buscan intencionalmente la influencia de tipo informativo para disminuir el riesgo que perciben en la toma de una decisión o para aprender cómo llevar a la práctica ciertos comportamientos. Así, muchos practicantes novatos del paracaidismo de caída libre (*sky diving*) escuchan muy cuidadosamente a su nuevo grupo de referencia, de experimentados instructores de ese deporte, cuando describen la información acerca de cómo empacar el paracaídas o cómo aterrizar correctamente. Igual sucede con consumidores que adquieren una computadora por primera vez, quienes buscan la información que proporciona un grupo de referencia de usuarios más experimentados con el fin de aprender el uso efectivo de este tipo de producto.

En otros casos, la información se transmite de manera accidental; por ejemplo, cuando una persona escucha sin querer a miembros de un grupo de referencia que hablan sobre el producto u observa a dichos miembros en el uso del mismo. Una tercera forma de transferencia de información al consumidor es que los miembros del grupo de referencia inicien dicho proceso. Ello llega a ocurrir con miembros entusiastas del grupo de referencia que realizan actividades de proselitismo de una actividad con el fin de obtener nuevos miembros. Por ejemplo, los usuarios de patines en línea intentarían persuadir a otros para que practiquen este deporte. Los mercadólogos usarían una estrategia de acercarse a los consumidores actuales para obtener nuevos consumidores ("Traiga a un amigo a cenar y obtenga 50% de descuento en su consumo personal").

La **influencia de los grupos de referencia utilitarios** en el comportamiento de los consumidores (y en sus afectos y cogniciones) ocurre cuando el grupo de referencia controla recompensas y castigos de importancia. Es usual que los consumidores se adhieran a los deseos del grupo de referencia sí: 1) piensan que el grupo controla las recompensas y castigos; 2) su comportamiento es visible o conocido para el grupo y 3) están motivados para obtener recompensas o evitar castigos.

En algunos grupos de trabajo (que son grupos de referencia formales y de membresía), se espera que sus miembros vistan traje y corbata o traje sastre, mientras que otros grupos laborales alientan la vestimenta muy informal (como serían los pantalones vaqueros y playeras en algunas compañías del Valle del Silicio [Silicon Valley], en California). Las recompensas y castigos en algunas ocasiones son tangibles (ascensos, bonos o despido) y en otras de tipo psicológico y social (miradas de extrañeza o comentarios mordientes a sus espaldas). Los grupos de iguales frecuentemente administran este tipo de recompensas y castigos psicosociales en los casos de apego al código del grupo de referencia o la trasgresión a dicho código. Considere la forma en que su grupo de referencia de compañeros estudiantes de la universidad influye en su forma de vestir. Los mercadólogos utilizan esos factores al mostrar castigos en comerciales televisivos (personas que se alejan cuando otro individuo huele mal, tiene mal aliento o es apreciable la caspa sobre sus hombros).

La **influencia de los grupos de referencia de expresión de valor** puede afectar el concepto que la persona tiene de sí misma. Como unidades culturales, los grupos de referencia contienen y crean significados culturales (creencias, valores, objetivos, normas de comportamiento y estilos de vida). Como se analiza en el capítulo 12, los seres humanos buscamos constantemente significados culturales para usarlos en la construcción, mejoramiento o mantenimiento del concepto de nosotros mismos. Al identificar ciertos grupos de referencia que expresan esos significados deseados y afiliarse a ellos, los consumidores pueden adoptar algunos de esos significados y usarlos en la formación de su concepto de sí mismos.

Un grupo de personas que compran motocicletas Harley-Davidson y productos relacionados con ellas consiste en profesionales de clase media o alta (como médicos, odontólogos, abogados y profesores). Llamados burlonamente *RUBS* (*rich urban bikers*, es decir, "motociclistas urbanos ricos") o guerreros de fin de semana por los propietarios fanáticos de Harley-Davidson (los



Los grupos de referencia comparten productos que expresan valor *Leland Bobbe/Getty Images.*

forajidos o seudoforajidos con tatuajes y barba), muchos de estos consumidores adinerados ven al grupo de motociclistas afectos a la marca Harley-Davidson como un grupo de referencia de aspiración (muy pocos de los *RUBS* llegan a convertirse en motociclistas fanáticos).[3]

Los motociclistas fanáticos a la marca Harley-Davidson expresan varios significados y valores deseables para los *RUBS* (y probablemente comuniquen significados negativos a quienes no son motociclistas). Al identificarse hasta cierto punto con los motociclistas a ultranza como un grupo de referencia de aspiración, los *RUBS* llegan a percibir algunos de esos significados importantes, como la sensación de libertad (del trabajo y la familia), espíritu de libertad, independencia radical, patriotismo (estas motocicletas se fabrican en Estados Unidos) y sentido de pertenencia a un grupo singular. Quizá algunos de los *RUBS* también son capaces de inspirar un poco del temor y asombro (entre quienes no son motociclistas o en los poseedores de motocicletas de otras marcas) que disfrutan los motociclistas a ultranza.

Estos significados de los grupos de referencia por lo general influyen en los afectos, cogniciones y comportamientos, lo que incluye la compra de ropa para motociclistas y accesorios para las motocicletas. Harley-Davidson reconoce estos deseos y necesidades de expresión de valor y comercializa (frecuentemente, por medio de licencias) diversos productos para satisfacerlos, lo que abarca chamarras de cuero negras, *colors* (ropa con insignias y logotipos de motociclistas), una gran cantidad de accesorios para motocicletas e inclusive una cerveza de marca Harley-Davidson.

En resumen, los tres tipos de influencia de los grupos de referencia pueden lograrse con un solo grupo de referencia. Por ejemplo, como grupo de referencia para los motociclistas de fin de semana, los motociclistas Harley-Davidson a ultranza pueden ser una fuente de información (mediante revistas y observación), recompensas y castigos (saludar o ignorar a los *RUBS* en el camino), y significados subculturales que expresan valores de la persona.

Influencia de los grupos de referencia en los productos y marcas

Los grupos de referencia no influyen de igual manera en todas las decisiones de compras de productos y marcas. Se cree que su influencia en este sentido varía por lo menos en dos dimensiones, según investigaciones.[4] La primera de esas dimensiones concierne al grado en que el producto o marca es una necesidad o un lujo. Una *necesidad* es algo que posee casi todo mundo (como una lámpara), mientras que un *lujo* es algo que sólo tienen consumidores de grupos

Tabla 14.2

Efecto de las dimensiones público-privado y lujo-necesidad en la influencia de los grupos de referencia respecto de la elección de productos y marcas

	Necesidad	Lujo
Pública	**Necesidades públicas** Influencia del grupo de referencia Producto: débil Marca: fuerte Ejemplos: relojes de pulsera, automóviles y trajes de vestir	**Lujos públicos** Influencia del grupo de referencia Producto: fuerte Marca: fuerte Ejemplos: clubes de golf, esquís para la nieve y veleros
Privada	**Necesidades privadas** Influencia del grupo de referencia Producto: débil Marca: débil Ejemplos: colchones, lámparas de piso o refrigeradores	**Lujos privados** Influencia del grupo de referencia Producto: fuerte Marca: débil Ejemplos: televisores de plasma, compactadoras de basura y "fábrica" de hielo para el refrigerador

Fuente: Adaptado de William O. Bearden y Michael J. Etzel, "Reference Group Influences on Product and Brand Purchase Decisions", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1982, p. 185. Copyright 1982 Journal of Consumer Research. Reproducido con autorización de la casa editora, University of Chicago Press.

específicos (como un velero). La segunda dimensión es el grado en que el objeto en cuestión es conocido para otras personas.[5] Un *bien público* es uno que conocen, poseen y usan otras personas, y cuya marca es identificada con dificultades mínimas, si acaso (como un automóvil). Un *bien privado* se utiliza en condiciones de privacidad o en el hogar, de modo que otras personas (más allá de la familia inmediata) no se enteran de su posesión o uso (como una secadora de cabello).

La combinación de esas dos dimensiones produce la matriz que se muestra en la tabla 14.2. En ésta, se propone que la influencia de los grupos de referencia varía dependiendo de si los productos y marcas son necesidades públicas, necesidades privadas, lujos públicos o lujos privados. Considere los relojes de pulsera, que son necesidades públicas; puesto que es fácil ver si una persona usa reloj de pulsera, la *marca* puede ser susceptible de influencia del grupo de referencia. Sin embargo, es una categoría de producto que posee y usa la mayoría de las personas, por lo que es probable que dicha influencia sea mínima en cuanto a si el individuo debe comprar un reloj de pulsera o no.[6]

Grupos de referencia y estrategia de marketing

Se mencionó que los grupos de referencia influyen de manera importante en los consumidores. No sólo los miembros de grupos informales primarios tienen efecto en los conocimientos, actitudes y valores de los consumidores, sino que también afectan la compra de productos y marcas específicos e inclusive la elección de las tiendas donde se realizan las compras. En algunos casos, el análisis de la influencia de grupos informales primarios es de utilidad en el desarrollo de estrategias de marketing. Por ejemplo, en el marketing industrial el análisis minucioso de las dinámicas de influencia de grupo entre las diversas personas que tienen un rol en la decisión de compra es de utilidad para determinar los enfoques de marketing apropiados.[7] De manera similar, la influencia de los grupos de iguales es un activo importante de las empresas que realizan

ventas a domicilio dirigidas a grupos, como en el caso de las reuniones de Tupperware. En tales casos, numerosas mujeres se adaptan a las normas del grupo mediante la adquisición de por lo menos unos cuantos artículos. En ocasiones, los mercadólogos tratan de estimular la influencia de los grupos de referencia (un club ofrece dos meses de servicio gratuito a quien logre que un amigo suyo contrate una membresía por un año).

Los vendedores suelen intentar la creación de la influencia de un grupo de referencia mediante la descripción de la similitud de un cliente con compradores previos del producto ("La semana pasada vino una pareja muy parecida a ustedes. Compraron bocinas JVC"). Los vendedores podrían describirse incluso a sí mismos como grupo de referencia ("¡Oh! ¿Sus hijos van a la Preparatoria de Oriente? También mis hijos estudian allí. Les compramos una computadora Dell para facilitarles sus proyectos de ciencias").

Por último, solicitar la ayuda de expertos en la venta directa de productos resulta ser una estrategia exitosa para algunas empresas. Por ejemplo, es probable que el dentista de un consumidor sea un individuo de referencia muy influyente, particularmente en cuanto a productos relacionados con los cuidados dentales.[8] De tal suerte, el fabricante del producto Water Pik podría ofrecer regalos a los dentistas para que alienten en sus pacientes el uso de este producto. El control de las ventas de un dentista particular se lograría si la compañía pide a los consumidores que indiquen el nombre de su dentista en el llenado de la tarjeta de garantía del producto. Por supuesto, los expertos también pueden tener efecto adverso en las ventas de un nuevo producto si comunican información negativa.[9]

En el caso de varios productos de comercialización masiva, el análisis detallado de las interacciones de grupos informales primarios específicos resulta poco práctico. En vez de ello, los mercadólogos suelen mostrar grupos de aspiración e informales primarios en la publicidad:

> Los conceptos de grupos de referencia se han usado en la publicidad como parte de un esfuerzo para persuadir a los consumidores de que compren productos y marcas. La representación de productos que se consumen en situaciones sociales agradables, el uso de personas prominentes o atractivas que avalan los productos y la utilización de miembros evidentes de grupos como voceros en la publicidad son datos indicativos de que los mercadólogos y anunciantes aprovechan de manera sustancial la posible influencia de los grupos de referencia en el comportamiento de los consumidores para el desarrollo de sus comunicaciones. La alusión a grupos de referencia en los intentos de persuasión para la compra de productos y marcas demuestra la creencia de que los grupos de referencia hacen que las personas estén expuestas a comportamientos y estilos de vida, influyen en el desarrollo del concepto de sí mismo, contribuyen a la formación de valores y actitudes y generan presión para conformarse a las normas del grupo.[10]

Son muchos los ejemplos del uso de conceptos de grupos de referencia en la publicidad. Pepsi ha recurrido a estrellas populares, como Beyoncé y Faith Hill, y a deportistas también populares, entre ellos Sammy Sosa y Jeff Gordon, con quienes se identifican una gran cantidad de jóvenes. Durante largo tiempo, Converse, Puma, Nike y otros fabricantes de tenis para correr han dedicado una gran parte de su presupuesto de promoción a regalos que otorgan a deportistas exitosos, así como a la contratación de esos atletas para que usen y recomienden su marca. En una popular serie de anuncios de Miller Lite, aparecían deportistas muy conocidos que ya están retirados, los cuales apelaban a los *baby boomers* que siguieron de cerca su carrera y consideraban que algunos de ellos eran héroes a los que se debía emular. En el recuadro Ejemplos de interés especial 14.1, se describe la apelación a grupos de referencia que usa el laboratorio farmacéutico Pfizer.

Familia

Gran parte de la investigación del comportamiento de los consumidores considera al consumidor en lo individual como unidad de estudio. El objetivo usual es describir y entender la manera en que las personas toman las decisiones de compra, de modo que se logren desarrollar estrategias de marketing que influyan con mayor efectividad en ese proceso. El área de la investigación de familias es una excepción: toma a la familia como unidad de análisis.[11]

En realidad, los mercadólogos se interesan tanto en familias como en hogares. Es importante la distinción de estos conceptos.[12] El U.S. Census Bureau define a una unidad de vivienda como

Ejemplos de interés especial 14.1

Publicidad de imagen con grupos de referencia

En otros tiempos, las compañías farmacéuticas no tenían que preocuparse mucho por la publicidad de sus productos hacia el público general; en vez de ello se concentraban en ejercer influencia en los médicos. Sin embargo, en 1997 la Food and Drug Administration disminuyó las restricciones a la publicidad televisiva y radiofónica, lo que permitió a los laboratorios farmacéuticos hacer publicidad directa hacia los consumidores. Desde entonces, varias de esas compañías han usado a celebridades para promover sus productos.

Viagra, el producto creado para ayudar a hombres con disfunción eréctil, llegó al mercado con grandes fanfarrias en abril de 1998. Poco después, su fabricante, Pfizer, contrató al ex candidato presidencial republicano Bob Dole como vocero de este producto. La decisión fue un tanto sorprendente. Muchas personas no daban crédito a que un veterano de la Segunda Guerra Mundial, conservador y de más de 70 años, como Dole, apareciera en televisión y hablara ante millones de televidentes sobre sus problemas sexuales. Sin embargo, eso fue precisamente lo que hizo. Dole nunca mencionó directamente el nombre Viagra en los anuncios, si bien la conexión era evidente. En los anuncios, se mostraban acercamientos de un Bob Dole de aspecto serio que decía: "Cuando me diagnosticaron cáncer de la próstata, mi principal preocupación era ganarle la batalla al cáncer. Sin embargo, los efectos adversos de la operación me llevaron a una segunda preocupación... disfunción eréctil... D.E.". Luego, continuaba con señalamientos tranquilizadores para los televidentes en el sentido de que "Es un tanto embarazoso hablar acerca de la D.E.; pero es muy importante para millones de hombres y su pareja... y son muchos los tratamientos disponibles".

El anuncio de Dole ayudó a que las ventas de Viagra fueran de 1 000 millones de dólares en 1999. Según un cálculo, los médicos redactan mensualmente cerca de cinco millones de prescripciones del fármaco. Es lógico suponer que los anuncios de Dole llegaron a muchos clientes potenciales de Viagra, de los cuales 80%, al igual que Dole, tienen más de 50 años de edad.

Dole no es el único personaje público que las compañías farmacéuticas han contratado para promover sus productos. Schering-Plough pagó al ex conductor de *Good Morning America* una suma estimada en un millón de dólares anuales para promover su medicamento antialérgico Claritin. Merck contrató a la leyenda de béisbol Cal Ripken para el mismo fin respecto de su antihipertensivo Prinivil. Aunque Ripken no padece hipertensión arterial, Merck señala que los anuncios tenían como fin asociar la ética laboral de Ripken (él participó en un número récord de juegos consecutivos) con la actividad intensa del fármaco contra la presión sanguínea alta.

Fuentes: Rita Rubin, "Viagra's Banner Year. First Anniversary Provides Potent Cause to Celebrate", *USA Today*, 17 de marzo de 1999, p. 1D; Barbara Lippert, "On the Rise", *Adweek*, 8 de marzo de 1999, pp. 29-30; anónimo, "Celebrity Ads Becoming Favored Prescription for Drug Companies Seeking Healthy Profits", *Boston Globe*, 21 de febrero de 1999, p. E7.

la que tiene su propia entrada (interior o exterior) y servicios básicos. Si la unidad de vivienda tiene habitantes, éstos constituyen un **hogar**. En el año 2000, había en Estados Unidos 105 millones de hogares, con un promedio de 2.6 personas por cada uno. Con la salvedad de los indigentes, la mayoría de los estadounidenses habitan en viviendas de tipos muy diversos, como las casas, casas unifamiliares de unidades habitacionales, departamentos, cuartos de dormitorios estudiantiles, casas de fraternidades, barracas militares y asilos. Cada hogar tiene un *jefe de hogar*, la persona que renta la vivienda correspondiente o es propietario de ella. Los hogares se clasifican en tipos según la relación de los residentes con el jefe del hogar. Los mercadólogos se interesan en dos tipos de hogares: familiares y no familiares.

Los **hogares no familiares** consisten en personas no relacionadas que viven juntas, como los compañeros de dormitorios estudiantiles o parejas no casadas tanto de homosexuales como de heterosexuales. En 2000, tres de cada 10 hogares estadounidenses (32 millones) eran no familiares. En contraste, una **familia** tiene por lo menos dos miembros: el jefe del hogar y alguien que está relacionado con él, ya sea de manera consanguínea, por matrimonio o por adopción. Casi 70% de los hogares estadounidenses (72 025 000) son de tipo familiar. La diferencia entre las familias nuclear y extensa también es importante. La *familia nuclear* incluye uno o dos progenitores y uno o más hijos que viven juntos en un hogar. La *familia extensa* consiste en la fami-

lia nuclear más otros parientes, usualmente abuelos, que habitan en una vivienda. Las familias extensas son más frecuentes en las subculturas hispana y asiática de Estados Unidos.

Toma de decisiones familiar

Los mercadólogos se interesan mucho en la **toma de decisiones familiar** —la manera en que interactúan y se influyen mutuamente los miembros de una familia cuando se toman decisiones de compras del hogar—.[13] Diversas investigaciones han demostrado que los diferentes miembros de una familia suelen asumir papeles sociales también distintos y emprender comportamientos diversos durante la toma de decisiones y consumo.[14] Por ejemplo, la persona que compra la crema de cacahuate para los emparedados del almuerzo (el padre) podría no ser la misma que los prepara (la madre) o los come (los hijos). A fin de entender claramente la toma de decisiones familiares, los mercadólogos necesitan identificar cuáles miembros de la familia asumen qué funciones. Entre esos papeles de toma de decisiones, se incluyen los siguientes:

Los *influyentes* proporcionan información a otros miembros de la familia acerca de un producto o servicio (como un niño que comenta a sus padres sobre una nueva marca de cereal para el desayuno).

Los *controladores* regulan el flujo de información hacia la familia (una madre evita comentar a sus hijos acerca de un nuevo juguete que vio en una tienda).

Los *tomadores de decisiones* tienen el poder para determinar si se compra un bien o servicio (el esposo decide adquirir una nueva botana en la tienda de abarrotes).

Los *compradores* se encargan de la compra del bien o servicio (un adolescente compra leche para la familia en una tienda de conveniencia).

Los *usuarios* consumen o usan el bien o servicio (los hijos comen el espagueti que adquirieron sus padres).

Los *desechadores* se encargan de desechar un producto o interrumpir el uso de un servicio (el padre tira una pizza que no se terminó de consumir o la madre cancela la suscripción a una revista).



Northwestern Mutual Life orienta sus servicios a las necesidades de la unidad familiar
Por cortesía de Northwestern Mutual Life.

Esos papeles muestran claramente que por lo general los diferentes miembros de la familia participan en aspectos distintos del proceso de decisión de compra y de consumo del bien o servicio adquirido. Desde la perspectiva del análisis de la rueda del consumidor, cada miembro de la familia y sus papeles y comportamientos son parte del ambiente social de los demás miembros. Por lo tanto, estudiar la toma de decisiones familiar requiere que los mercadólogos estudien las interacciones sociales de los miembros de la familia y los patrones resultantes de las influencias recíprocas. Ello puede constituir un reto de investigación difícil de resolver.

El desarrollo de estrategias de marketing exitosas para productos adquiridos por familias requiere atención a preguntas como las siguientes:

1. ¿Qué es más probable, que el producto se adquiera para uso personal o para uso familiar conjunto?
2. ¿Qué es más probable, que el producto se adquiera con fondos personales o de la familia?
3. ¿Es tan caro el producto que su compra entraña una reducción importante de la adquisición de otros productos para la familia?
4. ¿Es posible que los miembros de la familia entren en desacuerdo respecto del valor del producto? En caso afirmativo, ¿qué puede hacerse para aminorar el conflicto?

5. ¿Es probable que dos o más miembros de la familia usen el producto? Si así fuera, ¿es necesario modificar el producto para adaptarlo a diferentes personas?
6. ¿Cuáles miembros de la familia influirán en la compra y qué medios de comunicación y mensajes deben usarse para dirigirse a ellos?
7. ¿Existen tiendas específicas que prefieran los diversos miembros de la familia o las distintas familias del mercado blanco?

Las respuestas a esas preguntas influyen en la estrategia de marketing apropiada. Por ejemplo, si una familia adquiere un automóvil para un adolescente que lo usará con el fin de desplazarse a la escuela, el tipo de producto, método de financiamiento, precio, mensaje y medios de comunicación promocionales adecuados difieren de los relacionados con la compra por parte de la familia de otro vehículo para el adulto que funge como jefe del hogar, quien lo ocupará para ir al trabajo.

Factores de influencia en la toma de decisiones familiar

Entre las áreas estudiadas en las investigaciones sobre la toma de decisiones familiar, se cuentan las siguientes: 1) diferencias en la clase de producto y su relación con la toma de decisiones familiar; 2) estructura de los papeles de marido y mujer y 3) factores determinantes de la toma de decisiones conjunta.[15] Sin embargo, son relativamente pocas las generalizaciones que pueden brindarse para el análisis de los consumidores en cuanto a la toma de decisiones familiar. De hecho, varios años atrás se llegó a las conclusiones siguientes en un estudio del tema:

1. El involucramiento del marido/mujer varía mucho con la clase de producto.
2. El involucramiento del marido/mujer con cualquier clase de producto cambia según la decisión específica de que se trate y las etapas de la decisión.
3. El involucramiento del marido/mujer en cualquier decisión como consumidor probablemente se modifica en forma considerable de una familia a otra.[16]

Esencialmente, debe esperarse una variación considerable de las personas que participan en cada etapa del proceso de toma de decisiones y del grado de su involucramiento.[17] En relación con cualquier problema de marketing dado, los investigadores deben determinar la dinámica de la toma de decisiones familiar, cuáles miembros de la familia participan, qué papeles desempeñan y quién ejerce mayor influencia. Este análisis les ayudará a desarrollar estrategias de marketing efectivas y dirigidas a la persona apropiada.

Hijos y toma de decisiones familiar

La mayoría de las investigaciones sobre la toma de decisiones familiar se han enfocado en los papeles e influencia de marido y mujer, mientras que se ha prestado poca atención a los hijos (y a otros miembros de la familia, en familias extensas).[18] Sin embargo, como se ilustra en el ejemplo de inicio del capítulo, el mercado infantil es muy grande e importante. Los hijos, sean niños o adolescentes, llegan a influir bastante en las decisiones de asignación del presupuesto familiar y en las de compra. Además, el nacimiento de un nuevo hijo es un acontecimiento significativo en las familias, lo cual crea la demanda de una amplia variedad de productos, que muchas parejas no considerarían adquirir en otras situaciones.

Conflicto en la toma de decisiones familiar

Cuando participan dos o más miembros de la familia en una decisión de compra, es probable que ocurra un conflicto, por lo menos en cierto grado.[19] El **conflicto de decisión** surge cuando los miembros de la familia no concuerdan sobre un determinado aspecto de la decisión de compra. El modelo de cadena de medios-fines constituye un marco de referencia útil para analizar los conflictos de decisión. Es posible que los miembros de la familia no se pongan de acuerdo sobre los objetivos finales deseados de una compra. Por ejemplo, en la elección de un viaje de vacaciones familiar, el marido tal vez quiera ir a algún lugar donde pueda relajarse, la mujer tenga en la mente un sitio con buenas compras y vida nocturna, y los hijos prefieran aventuras y emociones. Las diferencias en los objetivos finales suelen generar conflictos importantes, ya que es probable que haya alternativas de elección

muy distintas que se relacionan con esos fines incompatibles. Pueden requerirse negociaciones a fondo para resolver el conflicto.

Por otra parte, hay ocasiones en que los miembros de la familia concuerdan con el objetivo final deseado y difieren respecto del mejor medio para lograrlo. Por ejemplo, tal vez todos los miembros quieran comer fuera o ir al cine; pero a los hijos les interesa un restaurante de comida rápida o una película de acción, mientras que a los padres les agrada más la idea de un restaurante de servicio completo o una película de tipo dramático. Una vez más, es necesaria alguna forma de resolver el conflicto. Es frecuente que se decida otra alternativa (un nuevo medio para alcanzar el fin) a manera de arreglo (todo mundo acepta comer pizza o ver una comedia). Por último, cuando existe conflicto en los fines o los medios, los miembros de la familia también suelen diferir acerca de los criterios de elección para valorar las alternativas (en el caso de un nuevo automóvil, sobre cuál es el rango de precio apropiado, qué opciones son necesarias y cuál es el mejor color).

Es evidente que en ocasiones los miembros de la familia no llegan a un consenso sobre esos factores en una situación de compra, lo cual provoca que el conflicto se agrave.[20] En tal caso, son varias las opciones disponibles. Algunos consumidores suelen posponer la decisión, hacen caso omiso del problema y esperan que la situación se resuelva sola. Otros intentarían salirse con la suya en el proceso de decisión de compra al influir en los demás miembros de la familia. En la tabla 14.3, se describen varias estrategias de influencia identificadas en la investigación de familias.[21] Con base en el producto de que se trate, los miembros de la familia participantes de la decisión, la clase social y subcultura de la familia, y el ambiente situacional, un miembro de la familia usaría cualquiera de esas estrategias para influir en otros.

Tabla 14.3

Seis tipos comunes de estrategias de influencia en familias

La influencia del **experto** es la que refleja un cónyuge al proporcionar información específica sobre las diversas alternativas. Por ejemplo, uno de los cónyuges puede tratar de convencer al otro de que posee mayor conocimiento acerca de los productos en cuestión, ello al presentar información detallada sobre diversos aspectos de esos productos.
La influencia de **legitimación** consiste en que uno de los cónyuges trate de aprovecharse de los sentimientos de valores compartidos del otro respecto de sus expectativas de rol. Por ende, su influencia se fundamenta en la creencia compartida de que debe tomar la decisión porque es el marido o la mujer. Por ejemplo, el marido podría argumentar que, puesto que es el "jefe de la casa", le corresponde esa decisión en particular.
La **negociación** comprende intentos de un cónyuge de convertir la decisión conjunta en una de tipo unilateral, ello a cambio de un favor concedido a su pareja. Por ejemplo, a cambio de la autonomía en una decisión específica, uno de los cónyuges le concede otra a su pareja, cuando previamente se había rehusado a hacerlo. "Si estás de acuerdo en esto, aceptaré eso otro" es el tipo más frecuente de intento de negociación.
La influencia de **recompensa/referente** se basa en una combinación de las estrategias de poder/influencia de recompensa y referente. La influencia de recompensa se basa en la capacidad del individuo para recompensar a otro por hacer algo que agradaría al primero. La influencia de referente es la que se basa en la identificación o sentimiento de unidad (o el deseo de tal identidad) de una persona con otra. En los matrimonios, se deriva del deseo de los cónyuges de apegarse a su propio concepto de marido o mujer "ideal".
Los intentos de influencia **emocional** consisten en mostrar una reacción emocional intensa. Por ejemplo, que un cónyuge se moleste con su pareja. Estos intentos suelen ser de naturaleza no verbal. Por ejemplo, una persona llora o hace un puchero, mientras que la otra aplica la "ley del hielo".
El **manejo de impresiones** consiste en intentos de persuasión premeditados para mejorar el diferencial de influencia de la persona en una relación diádica. Un ejemplo es que un miembro de la pareja afirme que la marca preferida del otro se "agotó" cuando en realidad no es así. El objetivo es convencer a la otra persona para atribuir el intento de influencia a factores externos que están más allá del control de quien pretende ejercer tal influencia.

Fuente: Tomado de Rosann L. Spiro, "Persuasion in Family Decision Making", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1983, p. 394. Copyright 1983 Journal of Consumer Research. Reproducido con autorización de la casa editora, University of Chicago Press.

Tabla 14.4

Estilos de comportamientos de influencia

No influyentes. Este grupo, que comprende 22% de los individuos de la muestra, es el que menos emplea todos los tipos de influencia reportados. Cuando las personas de este grupo tratan de influir en su cónyuge, la influencia que es más probable que usen es la del experto.
Influyentes ocasionales. Fue el subgrupo más numeroso de la muestra (36%). La media de calificación de todos los tipos de influencia es mucho mayor que la del grupo precedente, si bien relativamente menor en comparación con los demás grupos. Su uso relativo de las diversas estrategias de influencia es muy similar (aunque más intenso) que en el grupo de no influyentes, con la excepción de su manejo de impresiones. Los individuos de este grupo tienen mayores probabilidades de usar el manejo de impresiones y la influencia del "experto".
Influyentes sutiles. Este grupo comprende 18.8% de la muestra. En relación con su uso de las estrategias, se basan mucho en la estrategia de recompensa/referente y, en segundo lugar, en la del experto. Al parecer, intentan poner a su interlocutor en un "estado de ánimo" favorable (al comportarse amables y "suavizar" la situación) antes de que se tome una decisión.
Influyentes emocionales. Esta categoría es uno de los dos grupos más pequeños (6.6% de la muestra), si bien su perfil es muy distintivo, ya que incluye la variación más amplia en cuanto al grado en que usan los diferentes tipos de influencia. Como ellos mismos lo reportan, utilizan de manera intensa la influencia emocional, casi al mismo grado la influencia de recompensa/referente, muy poco el manejo de impresiones y legitimación, y de forma moderada las estrategias del experto y negociación.
Influyentes combinados. Este subgrupo (10% de la muestra) se caracteriza generalmente por el uso moderado de las estrategias de influencia. De hecho, existe una diferencia de la mitad de puntos de la escala entre la estrategia menos utilizada —legitimación— y la usada más frecuentemente —del experto—.
Influyentes habituales. El último grupo (6.6% de la muestra) utiliza cada uno de los seis tipos de influencia mucho más que cualquier otro grupo. Los miembros de este grupo recurren a la influencia de negociación, recompensa/referente y emocional más que a la del experto o legitimación y al manejo de las impresiones, si bien todas las medias de calificaciones de la escala son altas, lo que indica su uso frecuente de todas las estrategias de influencia.

Fuente: Tomado de Rosann L. Spiro, "Persuasion in Family Decision Making", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1983, p. 397. Copyright 1983 Journal of Consumer Research. Reproducido con autorización de la casa editora, University of Chicago Press.

Al paso del tiempo, los miembros de la familia suelen aprender formas características de comportamiento de influencia, que usan repetidamente en situaciones de conflicto. En un estudio de compras de muebles y accesorios, Rosann Spiro identificó seis estilos de influencia familiar que usan los adultos.[22] Esos estilos se describen en la tabla 14.4. Los comportamientos de influencia de los hijos no se consideraron en dicho estudio, pero también sería interesante analizar las estrategias que usan para influir en sus padres.

Aunque sí llegan a surgir conflictos graves en la toma de decisiones familiar, muchas compras familiares probablemente no entrañen conflictos de importancia. Por principio de cuentas, gran parte de las compras familiares son recurrentes, es decir, se adquieren productos y marcas una y otra vez durante un largo periodo. Así, inclusive si hubo conflictos en el pasado, es usual que se hayan resuelto. A fin de minimizar las fricciones continuas, las familias suelen elaborar planes de elección que minimizan o previenen los conflictos posibles. Por ejemplo, una familia con dos hijos podría permitir que uno de ellos escoja el cereal para desayuno o el sabor del helado en una semana, y el otro, a la semana siguiente.

Otra razón de que no suelan ser graves los conflictos de decisión entre los miembros de una familia en relación con las compras y el consumo es que muchas compras para el hogar las realiza el individuo mismo para satisfacer sus necesidades personales o las de otros miembros. Es probable que esas adquisiciones generen poco conflicto, en la medida en que se sean razonablemente congruentes con los valores familiares y no impongan una carga excesiva a los recursos

económicos de la familia. Por ejemplo, cabría esperar que las compras de libros, artículos de cuidado personal y varios productos alimentarios causen pocos conflictos familiares.

Socialización del consumidor

Las familias transmiten los significados culturales de la sociedad, subcultura y clase social a los niños mediante el proceso de socialización, de esta forma influyen en los afectos, cogniciones y comportamientos de ellos.[23] La **socialización del consumidor** se refiere a la manera en que los menores adquieren conocimientos sobre los bienes y servicios, además de diversas habilidades relacionadas con el consumo (como la forma de buscar ofertas).[24] Los niños de corta edad obtienen gran parte de su conocimiento como consumidores de sus padres, mientras que los adolescentes también aprenden de sus amigos. Tanto los hijos pequeños como los mayores aprenden habilidades y conocimientos de consumo de instituciones sociales, como los medios de comunicación masivos (televisión, revistas y películas) y la publicidad.[25]

La socialización puede ocurrir de manera directa por medio de instrucciones dadas intencionalmente o en forma indirecta mediante la observación y el modelado. La socialización indirecta tiene lugar cuando los padres hablan acerca de los bienes y marcas o llevan a sus hijos en los viajes de compras. En ocasiones, los padres tratan intencionalmente de enseñar a sus hijos habilidades de consumo, como la búsqueda de productos, identificación del mejor precio, regateo con los vendedores, devolución de productos al establecimiento para obtener un reembolso y desecho de los productos mismos (reciclamiento o conservación para una venta de garaje).[26]

El conocimiento de consumidor que se forma en la niñez influye en las personas más adelante. Ciertos adultos todavía usan las mismas marcas de productos que adquirían sus padres para ellos cuando eran niños. Así, el consumo de algunas marcas duraderas continúa a lo largo de la vida adulta (sopas Campbell, pasta de dientes Crest o Colgate, catsup Heinz o detergente para ropa Tide, entre muchas otras).

Desarrollar la conciencia de marca y la lealtad a ella en edad temprana es una estrategia de marketing importante para muchas compañías. De esta manera, Chrysler ha patrocinado eventos durante las vacaciones de primavera en Daytona Beach (lo que incluye la construcción de una escultura de poco más de 76 m de largo en la playa). Aunque los adolescentes no compran muchos automóviles, sí llegan a ejercer una influencia significativa en las decisiones de sus padres, particularmente respecto de un segundo o tercer vehículo en casa. Chevrolet, como división de automóviles básicos de GM, necesita atraer a los adolescentes de hoy, por lo que se ha anunciado en MTV.[27]

El flujo de la socialización no se restringe a padres que influyen en sus hijos de corta edad. Los hijos también socializan a sus padres, particularmente respecto de nuevos productos (los adolescentes suelen dar a conocer nuevos estilos musicales a sus padres).[28] Otro ejemplo es el de hijos adultos, que pueden influir en el comportamiento de consumo de sus padres senescentes, como en el caso de las decisiones relativas a vivienda cuando ya son jubilados.[29] Por último, la socialización del consumidor es posible durante toda la vida, ya que las personas continúan el aprendizaje de habilidades como consumidores y adquieren conocimiento de los productos. Considere la socialización que ocurre cuando dos personas se casan o empiezan a vivir juntas. Ambas aprenden una de la otra mientras se ajustan a las preferencias y comportamientos de consumo de su pareja.

Factores que influyen en las familias estadounidenses

Muchos cambios culturales y sociales ocurridos en años recientes han influido en la estructura de las familias estadounidenses (varios de esos cambios también han tenido lugar en otros países). A continuación, se analizan en forma breve tres cambios importantes: mujeres que trabajan, matrimonio y divorcio, y prácticas de parto y crianza de los hijos. Esos cambios están altamente interrelacionados.

Ejemplos de interés especial 14.2

Avon cambia con los tiempos

Desde 1886, la "representante de Avon" ha sido parte de la cultura estadounidense. Durante más de un siglo, Avon ha prosperado al enviar a sus representantes de puerta en puerta para vender cosméticos. Sin embargo, las características cambiantes de las familias estadounidenses implican dificultades para la empresa. El número creciente de mujeres que se integra a la fuerza laboral ha generado la presencia de menos mujeres en el hogar durante el día. Además, en general las personas están menos dispuestas que hace 20 o 30 años a abrir sus puertas a extraños.

En el año 2000, Avon adaptó su estrategia de ventas para llegar más adecuadamente a las ocupadas mujeres que trabajan. Contrató para su sitio web (**www.avon.com**) a "representantes electrónicas", que asisten a las mujeres en sus compras en línea de cosméticos. En una medida inclusive más radical, la compañía anunció planes para vender sus productos en tiendas estadounidenses por primera vez en sus más de 115 años de historia. Asimismo, Avon abrió centros y quioscos de belleza en centros comerciales de todo Estados Unidos. También ha aumentado su publicidad y ha diversificado su línea de productos, en un intento por modernizar su imagen un tanto obsoleta y atraer a una nueva generación de mujeres más jóvenes y activas. La línea de productos de belleza beComing de Avon está dirigida a mujeres de 25 a 35 años con ingreso familiar mayor de 50 000 dólares. Con la disponibilidad de esta línea de productos en establecimientos minoristas, Avon espera evitar el canibalismo de su marca insignia, Avon, que sus representantes continúan vendiendo directamente.

Fuentes: Emily Nelson y Ann Zimmerman, "Avon Goes Store to Store", *The Wall Street Journal*, 18 de septiembre de 2000, pp. B1, B4; Mercedes M. Cardona, "Avon Thinks Younger, Wealthier", *Advertising Age*, 2 de octubre de 2000, p. 69; **www.avoncompany.com**.

Cambios del empleo femenino En otros tiempos, en la sociedad estadounidense (p. ej., hace 50 años) el papel habitual de la mujer era el de ama de casa. Hoy en día, más de la mitad de las mujeres es parte de la fuerza laboral (algunas de sus consecuencias se describen en el recuadro Ejemplos de interés especial 14.2).[30] Sin embargo, las mujeres trabajadoras no se distribuyen por igual en todos los grupos de edad. Más de dos tercios de las mujeres entre 20 y 50 años trabajan fuera del hogar, en contraste con una menor proporción de aquellas de mayor edad. De las que trabajan, 45% tiene empleo de tiempo completo todo el año, en comparación con 65% de hombres. Asimismo, más de 50% de las mujeres jóvenes con hijos en edad preescolar trabajan, un aumento respecto de 30% en 1970.

El ingreso disponible de los hogares de matrimonios aumenta considerablemente cuando ambos cónyuges trabajan fuera del hogar. La media de ingreso por hogar con ambos cónyuges trabajadores fue de 60 400 dólares en 2001, casi 15 000 dólares mayor que la de hogares donde sólo trabaja uno de ellos.[31] El ingreso total de este segmento es la cantidad estratosférica de 900 000 millones de dólares, lo que genera un enorme mercado para muchos productos.

Cambios en los matrimonios y divorcios La sociedad estadounidense ha experimentado cambios importantes en las actitudes y comportamientos de las personas hacia el matrimonio y el divorcio.[32] Los jóvenes han postergado el matrimonio (en 2001, la mediana de edad para el primer matrimonio fue de 25.1 años en mujeres y 26.8 años en hombres), además de que es creciente el número de estadounidenses que nunca se casa.

A medida que avanza esta primera década del siglo, es probable que el matrimonio se convierta cada vez más en un estilo de vida opcional.[33] Es creciente el número de mujeres solteras que deciden no casarse otra vez y criar solas a sus hijos. Aunque es probable que muchas de ellas se casen de nuevo, los viudos y divorciados esperan más tiempo para contraer nuevas

nupcias, además de que está al alza el número de ellos que no se casa una vez más. Además, muchos estadounidenses viven juntos sin casarse; casi 2 800 000 hogares son de este tipo (cohabitan 17% de las personas no casadas de 25 a 29 años y casi la mitad lo ha hecho en alguna ocasión). Aunque ciertas personas afirman que la cohabitación es una forma de disminuir las probabilidades de divorcio (porque las personas aprenden más acerca de su futuro cónyuge antes de casarse), las tasas de divorcio en realidad son más altas con las parejas que cohabitaron en forma previa al matrimonio (53% de primeros matrimonios que se inician con la cohabitación termina en divorcio, en comparación con 28% de los primeros matrimonios sin cohabitación prematrimonial).

El resultado neto es que aumenta el número de estadounidenses que pasan una menor parte de su vida casados. Estos cambios tendrán consecuencias profundas en muchas empresas de bienes de consumo cuyo mercado ha consistido en las familias convencionales. Sin embargo, los mercadólogos deben recordar que, pese a esas tendencias importantes, la mayoría de los estadounidenses tarde o temprano se casa (o contrae nuevas nupcias) y muchos de ellos tienen hijos. Las estimaciones actuales son que 90% de las mujeres estadounidenses se casará en algún momento de su vida. El punto es que los mercadólogos deben considerar una mayor variedad de tipos de familia de lo que era necesario previamente.

Cambios en los nacimientos y las prácticas de crianza de los hijos Con el aumento en la cantidad de *baby boomers* que han formado una familia, el número de nacimientos en Estados Unidos se ha incrementado hasta niveles casi récord (3 950 000 nacimientos en 2002).



Varias compañías han reconocido segmentos del ciclo de vida familiar, como las personas de edad madura divorciadas o viudas
Por cortesía de Colgate-Palmolive Company.

Ello se debe a que es mayor el número de padres potenciales entre los *baby boomers*, no a que las familias tengan más hijos. De hecho, el número de hijos por familia ha disminuido constantemente desde mediados del decenio de 1960. Hoy en día, las mujeres tienen en promedio menos de dos hijos, en comparación con casi tres en 1965.[34] Pese a la tendencia a familias más pequeñas, todavía existen algunas familias grandes en Estados Unidos. Cerca de ocho millones de familias tienen tres o más hijos (equivalentes a 23% de las familias con hijos, en contraste con 40% a fines del decenio de 1960).[35] Estas familias grandes constituyen mercados muy importantes para ciertos productos orientados a las familias, como cereales para el desayuno, leche, pasta de dientes y papel higiénico.

Además de lo anterior, las personas se casan a mayor edad y tienen hijos también a mayor edad, en comparación con sus padres, por lo que han ocurrido cambios en la forma de criar a los hijos y relacionarse con ellos. Por último, los padres viven varios años después de que los hijos se independizan. Todos estos cambios significan que las personas dedican una menor parte de su vida a hogares orientados a los hijos, en comparación con tiempos pasados.

Cambios demográficos en la composición de los hogares

Los hogares familiares y no familiares estadounidenses han experimentado cambios demográficos importantes en las últimas décadas, con consecuencias significativas para los mercadólogos. Por ejemplo, el número de hogares aumentó a 105 millones en 2000. Puesto que creció más rápidamente que la población total (que ahora es de alrededor de 292 millones de estadounidenses), el tamaño promedio de los hogares disminuyó hasta 2.6 personas en 2000, en contraste con 2.8 en 1980.

Las familias estadounidenses son muy diversas y los distintos tipos de familias constituyen mercados diferentes para muchos productos. Sin embargo, su tipo más común es el de *familia de pareja casada,* donde el jefe del hogar vive con su cónyuge (53% de los hogares estadounidenses). Esta categoría creció casi 5% durante los últimos 10 años. En la mayoría de esos hogares trabajan ambos cónyuges; apenas 21% de los hogares de parejas casadas en 1998 consistía en un proveedor masculino y un ama de casa, en contraste con 61% en 1960.

La llamada *familia convencional* se define de maneras distintas, si bien suele corresponder a una pareja casada con hijos menores de 18 años. Esta categoría disminuyó levemente durante el decenio de 1980 y hoy le corresponde 25% del total de hogares. En ocasiones, el término familia convencional se refiere al esposo que trabaja y la mujer que es ama de casa; pero apenas 11% de los hogares encaja en esta descripción. Por último, si el vocablo concierne al marido que trabaja, la mujer que sólo se dedica al hogar y dos hijos, se habla de tan sólo 3% de los hogares estadounidenses.

Es creciente el número de las llamadas *familias no convencionales*. En este grupo, el tipo más común de hogar con hijos es el que encabeza una mujer y donde hay ausencia de un esposo (casi 10 millones de hogares estadounidenses en 1997).[36] A fines del decenio de 1990, el tipo de familia de crecimiento más rápido, de 10% anual, era el encabezado por el padre soltero (1 900 000).

Pese a esa fragmentación en diferentes tipos de familias, la unidad familiar es todavía el mercado más numeroso de Estados Unidos, ya que le corresponde 69% del total de hogares. En realidad, el decenio de 1990 fue uno familiar, gracias al enorme número de *baby boomers* que estaba en sus años de crianza de hijos. Casi 75% de los hogares de esa generación de posguerra encaja en el concepto de familia.

Los *hogares no familiares* comprenden 31% del total en Estados Unidos y crecen con rapidez. Su incremento fue de 16% en el último decenio del siglo XX, en comparación con 7% de los hogares familiares. Por ejemplo, los hogares encabezados por una sola persona no casada constituyen casi 15% del total. Los individuos no relacionados que viven juntos son una porción en rápido crecimiento (hoy conforman casi 5%) de los hogares no familiares. Casi cuatro millones de estos hogares se componen de parejas no casadas de ambos géneros, en ocasiones llamadas *parejas que cohabitan* (o concubinato). Hoy en día, uno de cada cuatro jefes de hogar es una persona que vive sola. Los hombres y mujeres que viven solos comprenden 11 y 15%





Las familias no tradicionales y los hogares no familiares son cada vez más numerosos. Este segmento incluye a las familias de padres (o madres) solteros y las familias de parejas gay *(izquierda) Copyright Mary Elenz-Tranter; (derecha) Suzanne Arms/The Image Works.*

de los hogares, respectivamente. Son dos los factores que están detrás de este incremento. En primer término, el número sin precedente de personas que no se casan, y en segundo, que hasta 60% de los casados termina por divorciarse y se convierte de nuevo en soltero. Estas tendencias sociales a vivir solo han generado oportunidades importantes para los mercadólogos.

Lidiar con los numerosos cambios demográficos en la composición y estructura familiares puede ser difícil. A fin de organizar dichas complejidades, los mercadólogos frecuentemente usan el concepto de *ciclo de vida familiar*, herramienta estratégica para identificar segmentos familiares clave y desarrollar estrategias de marketing efectivas dirigidas a esos hogares.

Ciclo de vida familiar

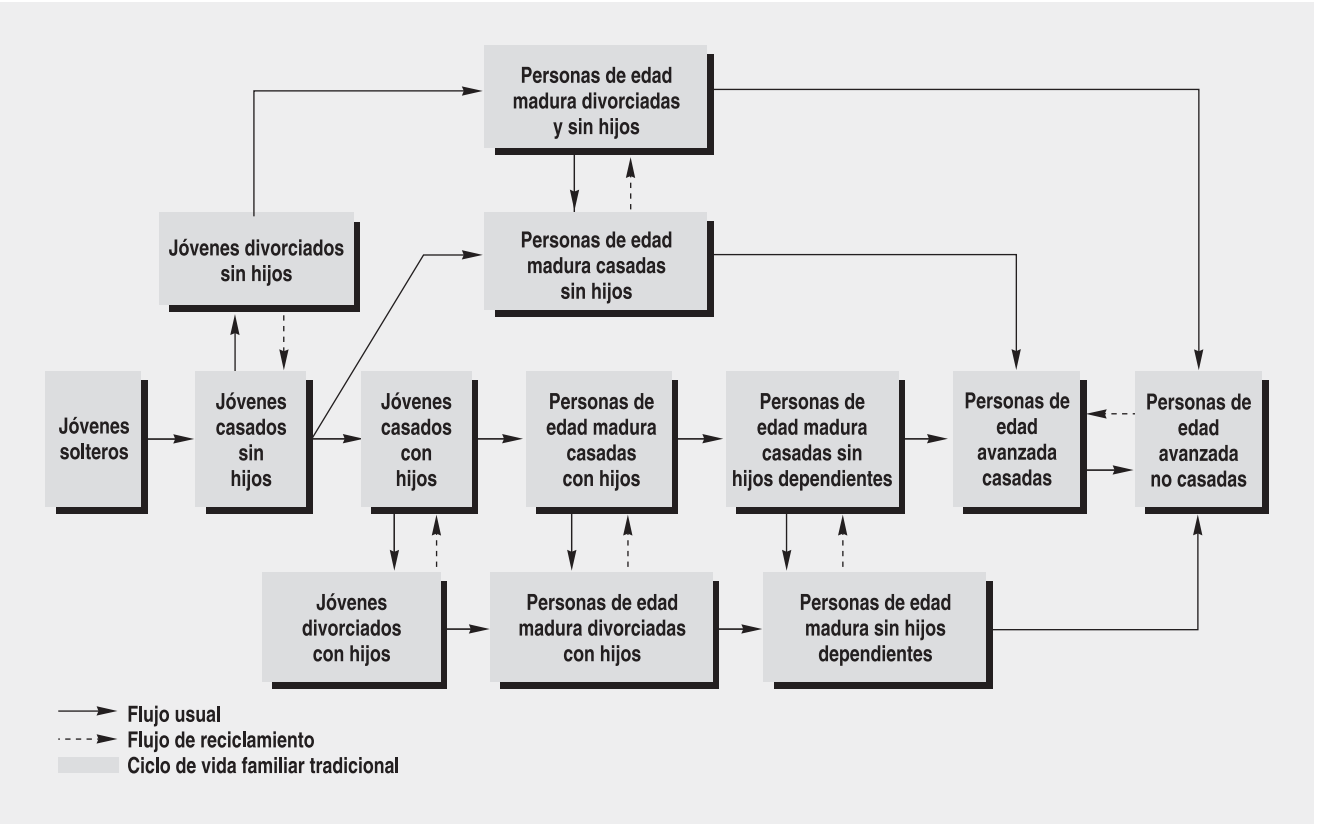
Hace 30 o 40 años, la mayoría de los estadounidenses recorrían el mismo trayecto en la vida y pasaban casi por las mismas etapas. Las personas se casaban, tenían hijos, permanecían casadas, criaban a sus hijos y los enviaban a vivir sus propias vidas, envejecían, se jubilaban y, finalmente, morían. El ciclo de vida familiar tradicional identificaba esas etapas como una secuencia lineal de tipos familiares marcados por acontecimientos importantes (matrimonio, nacimiento de los hijos, envejecimiento, independización de los hijos, jubilación y muerte). Estos sucesos generan ambientes sociales muy distintos (considere el nacimiento de un hijo), que influyen en las reacciones afectivas, cogniciones y comportamientos de consumo de las personas. Por ejemplo, la tasa de compra más alta de aparatos electrodomésticos correspondía a las parejas de recién casados.

Los cambios culturales recientes en la sociedad estadounidense, como los matrimonios a mayor edad, mujeres que trabajan y aumento de las tasas de divorcio, han hecho que el ciclo de vida familiar tradicional resulte hasta cierto punto inadecuado. La figura 14.1 muestra un **ciclo de vida familiar moderno** que, si bien incorpora el ciclo de vida familiar tradicional, añade otros tipos familiares para considerar la mayor diversidad de estructuras familiares actuales.[37] Este ciclo moderno incluye las parejas sin hijos, padres divorciados y padres solteros con hijos.

Los *padres solteros* abarcan 9% del total de hogares. La mayoría son padres divorciados; pero algunas madres que nunca se han casado crían a sus hijos. Aunque su ingreso es relativamente bajo, de 21 400 en promedio, el número creciente de padres solteros implica un mercado de consideración.

Figura 14.1

Ciclo de vida familiar moderno



Fuente: Tomado de Patrick E. Murphy y William A. Staples, "A Modernized Family Life Cycle", *Journal of Consumer Research*, junio de 1979, pp. 12-22. Copyright 1979 Journal of Consumer Research. Reproducido con autorización de la casa editora, University of Chicago Press.

Los *jóvenes solteros* son personas menores de 45 años que viven solas. Hoy en día, comprenden casi nueve millones de hogares (9% del total). La tendencia a postergar o evitar el matrimonio es creciente en este segmento. Su ingreso promedio de 25 000 dólares les confiere un poder adquisitivo de importancia, además de que la ausencia de responsabilidades les brinda discreción considerable en la forma de erogarlo. Este mercado en rápido crecimiento es muy importante para compañías que venden productos para el hogar (aparatos electrodomésticos, utensilios de cocina, televisores, muebles básicos, etcétera).

Los *solteros maduros* son personas mayores de 45 años que viven solas. Comprenden quince millones de hogares estadounidenses, o sea, 16% del total. Aunque su ingreso promedio es relativamente bajo (17 500 dólares), su gran número los convierte en un mercado significativo.

Las *parejas casadas con hijos* incluyen dos subcategorías importantes: 1) parejas donde ambos trabajan y 2) otras parejas casadas (usualmente, hombre trabajador y mujer ama de casa). La distinción es importante por dos razones: el ingreso promedio por hogar es de 49 600 dólares y 40 000 dólares, respectivamente, además de que el estilo de vida difiere mucho entre estos dos subtipos. La vida en hogares donde ambos miembros de la pareja trabajan suele ser más acelerada, y los padres están más presionados en relación con el tiempo, en comparación con los hogares de las demás parejas casadas.

Los productores de televisión consideran algunas de esas etapas de ciclo de vida familiar en la creación de comedias situaciones televisivas, como es evidente en varios programas de fines del decenio de 1990 estelarizados por padres solteros con hijos.

Análisis de marketing En esta sección se analizan diversas consideraciones para el uso del ciclo de vida familiar en el análisis de marketing. En primer término, es importante reconocer que el ciclo de vida familiar moderno excluye a los hogares no familiares, que hoy comprenden casi 30% del total en Estados Unidos. Esta categoría diversa incluye a personas que nunca se casaron, parejas que cohabitan y hogares compartidos por diversas combinaciones de residentes no relacionados entre sí. Aunque estos hogares diversos son de difícil identificación y acercamiento con las estrategias de marketing, su número —28 millones— los convierte en mercados muy atractivos para muchos productos.

El ciclo de vida familiar no comprende todos los posibles cambios del estatus familiar. Por ejemplo, se ha desarrollado una nueva etapa del ciclo de vida, llamada "etapa de boomerang".[38] El término se refiere al número creciente de adultos jóvenes (de 20 a 30 años) que dejan el hogar paterno para trabajar o estudiar y luego regresan a vivir con sus padres. Actualmente, el número de personas en esta situación es mayor que nunca antes, desde la Depresión de 1929.

En realidad, vivir con los padres después de estudiar el bachillerato e inclusive la universidad es hasta cierto punto usual. Apenas un tercio de los adultos jóvenes (de 19 a 24 años) vive con independencia de sus padres (25 y 38% de hombres y mujeres, respectivamente). Varios jóvenes empezaron a vivir por su cuenta entre los 22 y 24 años, si bien pocos viven solos (tan sólo 5% de los adultos jóvenes). Muchos habitan en un hogar no familiar de adultos no relacionados o cohabitan con una pareja que podría convertirse en su cónyuge. Además, casi 40% de los adultos jóvenes regresa a vivir con sus padres al menos una vez. El segmento de "boomerang" del ciclo de vida familiar representa algunas oportunidades de marketing.

Los mercadólogos usan el ciclo de vida familiar para segmentar el mercado, analizar su potencial, identificar mercados blanco y desarrollar estrategias de marketing más efectivas. Sin embargo, los segmentos familiares identificados con ese ciclo no son del todo homogéneos. De hecho, cada tipo familiar es variable e incluye tipos de personas muy diversos, que pertenecen a todas las clases sociales, edades, grupos étnicos y raciales, y subculturas regionales de Estados Unidos. Considere la etapa de varones jóvenes solteros del ciclo de vida familiar. El número de varones jóvenes solteros ha aumentado 21% desde 1980, hasta casi 30 millones.

Gran parte de este crecimiento se debe a los "nuevos" solteros resultantes de divorcios. La tasa de incremento en el número de hombres divorciados (5 600 000) es casi el doble de la correspondiente a los que no se han casado (21 millones). A manera de ejemplo, los hombres de 18 a 24 años (29% no se ha casado, si bien lo hará algún día) son un mercado primordial para reproductores de discos compactos, paquetes de cerveza y automóviles de moda. Sin embargo, los hombres no casados de 35 a 45 años (de los que 51% está divorciado) se interesan más en juguetes para sus hijos, muebles para el hogar y limpiadores de retretes. Numerosos varones divorciados (19% del total de solteros) son solteros temporales; muchos de ellos se casan en un promedio de no más de tres años. Casi 7% de los solteros ha enviudado. Con edad promedio de 61 años, el comportamiento de los viudos se asemeja más al de hombres casados de su edad que al de los solteros. Con este tipo de diversidad, desarrollar estrategias de marketing para el segmento de hombres solteros constituye un desafío para los mercadólogos.

Otro punto que debe reconocerse es que algunas etapas del ciclo de vida familiar constituyen mercados más importantes que otros. Por ejemplo, los hogares que encabezan personas de 35 a 54 años gastan más en todas las categorías de productos (salvo cuidados de la salud) que otros tipos de familias.[39] Considere los alimentos. En 1988, los hogares de personas maduras gastaron casi 4 700 dólares, 22% más que el promedio. Los hogares de personas más jóvenes y de edad más avanzada erogan mucho menos que el promedio (2 500 y 2 000 dólares, en ese orden). El segmento de hogares de personas de edad madura se volvió inclusive más importante desde el decenio de 1990, a medida que los *baby boomers* pasaban a esta etapa del ciclo vital. Muchos de ellos tienen hijos y dedican gasto considerable a ellos.

Las etapas del ciclo de vida familiar que incluyen hijos son muy importantes para muchas empresas (juguetes, ropa o productos de video). Son numerosas las compañías que estudian los hábitos de compra de los hijos, incluidos los de muy corta edad. El recuadro Ejemplos de interés especial 14.3 plantea algunas cuestiones éticas acerca de los enfoques usados para estudiar el comportamiento de los adolescentes como consumidores.

Consecuencias para el marketing El ciclo de vida familiar ayuda a que los mercadólogos entiendan el efecto de tendencias culturales importantes en la estructura y comportamiento del consumo familiar. Por ejemplo, considere los aproximadamente 43 millones de consumidores "con poco tiempo" en Estados Unidos.[40] El tiempo se ha vuelto más valioso para muchas personas, a medida que el ritmo de la vida familiar se vuelve más acelerado y que aumenta el número de familias en las que trabajan ambos miembros de la pareja (esta última situación ocurre en dos tercios de las parejas casadas con hijos). Millones de personas viven estresadas en relación con el tiempo, piensan que no lo tienen en la cantidad suficiente y tratan de hacer eficientes todas sus actividades para ahorrarlo. Son candidatos idóneos para productos de conveniencia de todo tipo, que ahorran tiempo, para luego usar este último en propósitos más agradables o rentables.

En el caso de muchas de esas personas, las compras son una tarea estresante que interfiere en sus actividades de ocio. De la población estadounidense, 63% piensa que las compras son una tarea desagradable. Según una encuesta, estas percepciones son más intensas en familias de parejas casadas con hijos, en especial si ambos cónyuges trabajan. De estas últimas, 11 millones no disfrutan las compras y la mitad piensa que es una tarea que intensifica su estrés. Es evidente que la emoción de ir de compras ha desaparecido en el caso de muchos estadounidenses, sino es que en todos.

Esas actitudes se reflejan en diversos comportamientos relacionados con el consumo. A manera de ejemplo, en 1988 los consumidores dedicaban en promedio 90 minutos a un viaje de compras en centros comerciales, mientras que en 1990 este tiempo disminuyó a tan sólo 68 minutos. Son muchos los consumidores que han creado estrategias de compra para ahorrar tiempo. Por ejemplo, hay quienes compran ropa sólo dos o tres veces por año. Algunos recorren un cierto trayecto en las tiendas para eliminar la duplicación de esfuerzos. En un caso extremo, una consumidora tenía una estrategia casi militar de comprar abarrotes cada martes de 4:45 a 5:15 p.m. Mientras recorren aceleradamente la tienda, casi en trance, es muy difícil que presten atención a una nueva estrategia de marketing. Un ejecutivo compró un automóvil en una distribuidora cercana al aeropuerto de su localidad, con el fin de utilizarlo durante sus viajes de negocios.

Son relativamente pocas las empresas y los mercadólogos que han realizado algo para reducir el tiempo de compras y el estrés correspondiente, si bien son numerosas las oportunidades para que apelen a los compradores con poco tiempo. Esto no requiere de estrategias muy sofisticadas; por ejemplo, la compañía Dayton-Hudson cambió a un diseño de pasillo central para facilitar a los clientes abrirse paso en sus tiendas. A continuación, se delinean varias ideas de estrategias para reducir el tiempo de compra y el estrés en estos casos.

Proporcionar información. Los mercadólogos que proporcionan información útil, que ayuda a los consumidores en la toma de decisiones correcta, ahorran tiempo a sus clientes y reducen su estrés por las compras. Por ejemplo, Blockbuster tiene una base de datos computadorizada que sirve para que los clientes encuentren películas de un cierto director o estelarizadas por un actor específico. La tecnología computadorizada podría usarse para auxiliar a los consumidores en la elección correcta del color, talla o estilo de ropa, automóviles y accesorios para el hogar. Los exhibidores coordinados de productos relacionados, como los que muestran conjuntos ya ensamblados, servirían para el mismo propósito. Amazon.com proporciona sugerencias de libros basadas en las compras previas del consumidor.

Ejemplos de interés especial 14.3

Consideraciones éticas en el marketing dirigido a menores de edad

En otros tiempos, los mercadólogos promovían los juguetes y cereales para el desayuno entre los niños. Luego, fueron el calzado informal y los videojuegos. Ahora buscan a los menores como consumidores de los productos de casi cualquier compañía. La razón principal es el dinero. Los importes que los hijos gastan o en cuya erogación influyen son mucho mayores de lo que se pensaba anteriormente. Hasta hace poco, los mercadólogos creían que los hijos gastaban o ejercían influencia en la erogación de alrededor de 150 000 millones de dólares anuales. Datos recientes indican que el importe real es cercano a 500 000 millones de dólares, casi el mismo que gastan anualmente los estadounidenses en todo tipo de juegos de azar legales. Es por ello que las compañías estadounidenses erogan más de 12 000 millones de dólares anuales en hacer llegar sus mensajes a los menores de edad.

Los menores empiezan a formarse relaciones de marcas a edad muy temprana, quizá desde los dos años. Debbie Solomon, investigadora senior en la agencia de publicidad J. Walter Thompson, plantea que la mayoría de los adultos estadounidenses usa la misma pasta de dientes, crema de cacahuate y sopa enlatada que sus padres utilizaban cuando ellos eran niños.

Los mercadólogos emplean diversas técnicas de investigación para aprender más acerca de los jóvenes consumidores:

- Para saber qué hacen los niños, Levi's les proporcionó cámaras desechables y videocámaras, y les pidió que llevaran diarios fotográficos acerca de cómo pasan el tiempo con sus amigos.
- La agencia de publicidad neoyorquina BBDO hizo los arreglos para que 30 estudiantes de bachillerato pasaran un fin de semana con chaperones en un elegante hotel neoyorquino para que por medio de su participación en grupos de enfoque expresaran su opinión respecto de nuevos anuncios de Pepsi.
- Para aprender qué piensan las adolescentes acerca de la ropa, una investigadora que trabaja para Esprit hizo que tres jovencitas de 14 años pasaran varias noches en su cuarto para visitas mientras trabajaban como aprendices para su empresa de investigación.
- Sega of America realiza diálogos en línea con niños (sus clientes principales), en los que se capturan cerca de 2 000 nombres y direcciones semanales de clientes potenciales y futuros.
- Sony, IBM y Columbia Records se cuentan entre las compañías que usan un producto, llamado SchoolCards, consistente en tarjetas postales en las que aparecen mensajes publicitarios, sociales, culturales y educativos, que reciben gratuitamente estudiantes de más de 300 escuelas del Reino Unido. Las compañías aprenden sobre la tasa de adopción de cada tarjeta y derivan realimentación de las reacciones de los estudiantes, con lo que se informan sobre cambios en tendencias y opiniones de los menores.
- Una empresa de investigación, Kid2Kid, contrata a adolescentes de tan sólo 14 años para llevar a cabo grupos de enfoque que versen sobre las reacciones de esos consumidores a productos y anuncios.
- Con el fin de indagar qué es importante para los menores de edad, Levi's regaló 50 a 100 dólares a un grupo de estos consumidores y les pidió que registraran cómo gastaban cada centavo.

¿Qué opina acerca de la ética de estas prácticas de marketing? ¿Es correcto que las empresas usen técnicas refinadas de investigación de mercados para entender mejor a los consumidores jóvenes? ¿Cuál es el límite inferior de edad para estas investigaciones de las compañías? ¿Debe involucrarse a los padres en la decisión de participar o no? ¿Qué otros factores serían pertinentes para determinar la ética de cada una de las situaciones precedentes?

Fuentes: Bruce Horovitz, "Retailers in Search of Customers for Life", *USA Today*, 18 de diciembre de 1997, pp. A1-A2. Copyright 1997. Reproducido con autorización; Jo-Anne Flack, "Child Minding", *Marketing Week*, 8 de julio de 1999, pp. 41-44.

Ayuda en la planeación. Es frecuente que las personas traten de afrontar el estrés relacionado con el tiempo mediante la planeación minuciosa de sus recorridos de compras. Los mercadólogos que asistan a los consumidores en la formación de esos planes les ayudarán a reducir el estrés. El personal de ventas bien capacitado en una tienda de ropa o de aparatos electrodomésticos puede ayudar a un cliente con poco tiempo en la elaboración de un plan de decisión. También suelen recomendar alternativas cuando no está disponible un producto. Blockbuster Video ofrece a sus clientes películas alternas cuando no está disponible la que solicita el cliente.

Desarrollo de ventas fuera del establecimiento. Si bien las compras fueron en otros tiempos una experiencia placentera y deseable, hoy muchos consumidores preferirían relajarse en la tranquilidad de su hogar. Esta tendencia genera problemas para los minoristas; pero también crea nuevas oportunidades de venta en el hogar o en los centros de trabajo. Por ejemplo, Avon ha iniciado la venta de sus productos a grupos de compañeros de trabajo en los centros laborales. Varios consumidores usan combinaciones creativas de compras por Internet, por catálogo y en tiendas —inclusive de una misma empresa minorista—.

Automatización de procesos. Las compañías que puedan automatizar sus procesos de transacciones y, con ello, agilizarlos, atraerán a consumidores estresados por el tiempo. En una cadena de supermercados Wegmen's, de Rochester, Nueva York, los clientes disponen, si lo desean, de una computadora para colocar sus pedidos de *delicatessen* —así no tienen que esperar en fila para ser atendidos—, los cuales recogen al salir de la tienda. Establecimientos abarroteros, como A&P y Shop Rite, han puesto en práctica cajas registradoras automatizadas y de autoservicio para reducir el tiempo de espera en las filas de cajas. Muchas compañías de renta de automóviles, como Hertz y Alamo, también tienen un servicio de renta automatizado en aeropuertos importantes. Las computadoras de mano aceleran el proceso de pago de manera que los clientes reciben instantáneamente la factura al dejar el automóvil en el estacionamiento. Así, el cliente puede correr al aeropuerto sin tener que esperar.

Mejoramiento de entregas de productos o prestación de servicios. Nada altera más a un consumidor estresado por el tiempo que esperar todo el día en su hogar para que el personal de servicio llegue a reparar un aparato electrodoméstico. Durante años, GE ha concertado citas precisas para sus llamadas de servicio. Ahora, Sears ofrece servicios de reparación durante seis días de la semana y por las noches. En Pasadena, California, la cadena abarrotera Vons ofrece servicios de entrega a domicilio de cerca de 1 400 artículos. ¿Qué opina acerca de una empresa de servicios en un centro comercial, donde los consumidores pueden obtener diversos servicios (tintorería, reparación de calzado o de aparatos electrodomésticos pequeños y servicio postal) en un solo lugar?

De regreso a...

Chuck E. Cheese

El ejemplo de inicio de capítulo ilustra varios conceptos analizados a lo largo del mismo. El más evidente es que los "niños", inclusive los de muy corta edad, son un mercado grande y en crecimiento. Aunque no gasten su propio dinero, llegan a tener una función importante de influencia en las decisiones de compra y consumo familiares. Por lo tanto, los restaurantes (y otros tipos de empresas) dirigidos a familias jóvenes necesitan cultivar una imagen y un ambiente que atraiga tanto a hijos como a padres. También en el presente capítulo se aprecia la manera en que los cambios culturales y demográficos han contribuido al éxito de Chuck E. Cheese. No sólo es creciente el número de niños estadounidenses en edad escolar, sino que también la vida cada vez más acelerada de sus padres (un factor cultural) ha hecho más deseable comer fuera que cocinar o celebrar una fiesta de cumpleaños en casa. Asimismo, los padres reciben influencia de sus iguales (grupos de referencia de amigos) y de sus parientes en sus decisiones de consumo. En forma indirecta, también ejercen tal influencia los amigos de sus hijos (si aquellos van a

Chuck E. Cheese, es probable que su hijo también quiera que lo lleve a ese lugar). En resumen, los mercadólogos pueden usar los conceptos de grupo de referencia y familia para analizar los comportamientos de los consumidores, segmentar el mercado considerado en su totalidad y desarrollar estrategias de marketing para influir en segmentos específicos. ❖

Resumen

En este capítulo, se describen dos aspectos del microambiente social: los grupos de referencia y la familia. Después de definir los conceptos de grupo y de grupo de referencia, se estudian tres tipos de influencia de los grupos de referencia: informativa, utilitaria y de expresión de valor. Luego, se analiza la manera en que los grupos de referencia influyen en las decisiones de compra relativas a productos y marcas; asimismo, se plantean ideas para el uso de estos grupos en las estrategias de marketing. En seguida, se distingue entre familia y hogar.

También se aborda la toma de decisiones familiar, al considerar los distintos papeles que asumen los miembros de la familia, incluidos los hijos, en esas decisiones. Se estudian los conflictos en las elecciones de la familia y se describen varias formas de resolver dichos conflictos y de influirse mutuamente. Asimismo, se comenta la socialización de los consumidores —la forma en que los consumidores adquieren conocimientos acerca de productos y habilidades como consumidores mismos—. Luego, se describen varias tendencias demográficas que han modificado los hogares familiares. El capítulo concluye con un modelo del ciclo de vida familiar y el análisis de la manera en que los mercadólogos emplean dicho ciclo para analizar mercados y desarrollar estrategias de marketing.

Términos y conceptos clave

conflictos de decisión **357**
familia **355**
grupo **349**
grupo de referencia **349**
hogar **355**
hogares no familiares **355**
influencia de los grupos de referencia expresiva de valor **351**
influencia de los grupos de referencia informativa **350**
influencia de los grupos de referencia utilitaria **351**
socialización del consumidor **360**
toma de decisiones familiar **356**

Preguntas de repaso y análisis

1. Identifique dos grupos de referencia que influyen en su comportamiento como consumidor. Describa cada uno según los tipos enumerados en el capítulo e identifique las categorías de compras en las que ejercen influencia.
2. Desde el punto de vista de un gerente de marketing, ¿cuáles son algunas ventajas y desventajas relacionadas con cada tipo de influencia de los grupos de referencia?
3. Describa la manera en que la visibilidad pública y la distinción entre bienes de lujo y necesarios afecta a la influencia de los grupos de referencia en la elección de productos y marcas.
4. ¿Qué es el ciclo de vida familiar? Analice la forma de usarlo en el desarrollo de estrategias de marketing efectivas.
5. Identifique tres compras familiares distintas en las que haya desempeñado funciones en el proceso de decisión. ¿Cuál fue su papel? Analice las interacciones personales relacionadas con esas decisiones.

6. Proponga dos maneras en que las estrategias de marketing podrían influir en el proceso de decisiones de su familia u hogar. ¿En qué difieren de las estrategias que se utilizarían para influir en decisiones personales?
7. Mencione conflictos en la toma de decisiones de hogares familiares que haya experimentado u observado. ¿Qué tipos de estrategias de marketing ayudarían a reducir esos conflictos?
8. Analice la diferencia entre hogar y familia. Describa la importancia de cada uno de estos conceptos para los mercadólogos.
9. ¿En qué difieren o se asemejan las estrategias de influencia familiares de las correspondientes a otros grupos de referencia? ¿Cuáles son las consecuencias para el marketing relacionadas con esas distinciones?
10. Identifique dos tipos distintos de composiciones de hogar o familia. Suponga que cada unidad tiene el mismo ingreso y analice las variaciones posibles en los procesos de decisión y conflictos relacionados con bienes o servicios como los automóviles, vacaciones o sistemas de sonido.

Estrategia de marketing en acción

La familia Saturn

Los consumidores se ven bombardeados literalmente todos los días por anuncios e información de marketing. Al conectarse con Internet, ver la televisión, escuchar la radio, leer el periódico o abrir el correo, inevitablemente se topan con un ofrecimiento para comprar la marca X, visitar la tienda Y o navegar al sitio web Z. En un día cualquiera se está expuesto a más información de la que en realidad se puede procesar. En el decenio de 1990, los mercadólogos empezaron a buscar formas nuevas e innovadoras para lograr que sus compañías sobresalieran a pesar de la saturación en los medios de comunicación masivos. Pocas empresas han sido tan exitosas como Saturn, filial de General Motors, cuyo programa ***homecoming*** ("bienvenida a casa") para propietarios de automóviles ha sido descrito como "la madre de todos los programas de marketing".

La declaración de misión de Saturn hace énfasis en el concepto de "familia". En un ramo cuya historia está repleta de conflictos laborales, Saturn ha intentado borrar la línea que distingue a los trabajadores de los administradores. De hecho, las palabras ***labor*** (mano de obra) y ***management*** (administradores) son hasta cierto punto tabúes en la compañía. Sin importar el puesto que ocupen, se considera a todos los empleados de Saturn —desde los vicepresidentes hasta los obreros de contratación más reciente en la línea de montaje— como "miembros del equipo". Saturn menciona orgullosa que no usa reloj checador y que tanto trabajadores como administradores comen en la misma cafetería. Además, la compañía espera que sus empleados y distribuidores hagan que el cliente se sienta parte de la familia Saturn.

En palabras de Joe Kennedy, vicepresidente corporativo de ventas, servicio y marketing de Saturn: "Todo en Saturn gira en torno a que nuestras operaciones al menudeo se caractericen por el entusiasmo en el servicio a sus clientes". De hecho, los vendedores (o, como se prefiere llamarlos en Saturn, "consultores") han colaborado en gran medida para que estén contentos sus clientes actuales y potenciales. Una anécdota legendaria habla de una mujer de Wyoming, quien estaba interesada en comprar un vehículo Saturn hasta que se enteró de que la distribuidora más cercana estaba a cientos de kilómetros, en Salt Lake City. ¿Algún problema? No. Un consultor de Salt Lake City viajó hasta Wyoming para recogerla, la llevó en avión hasta la distribuidora en Utah, le mostró el vehículo y cerró la venta. Saturn también instituyó una política de precios "sin regateo", para aminorar la tradicionalmente antagonista relación entre los vendedores y los clientes. En los anuncios televisivos de la compañía, han aparecido empleados que comentan el ambiente de familia que se vive en la empresa, y clientes reales que comparten anécdotas relacionadas con los vehículos Saturn.

El concepto de "familia Saturn" se arraigó entre los consumidores. Pronto, clientes complacidos empezaron a llamar y escribir a la planta de la compañía, en Spring Hill, Tennessee (cerca de Nashville), para informarse sobre cómo podrían visitar la planta y tal vez encontrarse con otros propietarios de vehículos Saturn de todo Estados Unidos. En respuesta a ello, los administradores decidieron gastar un millón de dólares para celebrar en Spring Hill la primer "bienvenida a casa" de propietarios de vehículos Saturn y sus automóviles, durante el fin de semana del 24 y 25 de junio de 1994. La compañía envió por correo 650 000 invitaciones a propietarios de sus vehículos y también contrató tiempo de comerciales en el programa ***Late Show with David Letterman*** de la cadena CBS.

La respuesta fue impresionante. Casi 30 000 vehículos Saturn —y sus propietarios— emprendieron la peregrinación. Si el lector vio durante dicha semana en carreteras estadounidenses a vehículos Saturn con una esfera anaranjada en la antena de radio, probablemente ese automóvil iba de regreso a casa, en Tennessee. Los propietarios de vehículos viajaron desde lugares muy distantes, como Taiwán, y llenaron gran parte de los 24 000 cuartos de hotel del área de Nashville. De hecho, una distribuidora de Taiwán llevó a la planta el primer vehículo Saturn vendido en ese país. Fue honrado con su propia tienda. A lo largo del fin de semana, los propietarios de los vehículos se reunieron con miembros del equipo Saturn, recorrieron la planta y compartieron sus anécdotas personales relacionadas con Saturn. La bienvenida a casa incluyó todos los detalles de una fiesta en exteriores al estilo antiguo, con música, bailes, testimonios de celebridades (como el esquiador velocista olímpico Dan Jansen) y comida (de todo tipo, desde "rollitos de primavera sureños al estilo chino" hasta bagre a la parrilla).

Aunque dos colosales tormentas eléctricas cayeron sobre algunas de las tiendas, lesionaron a unas tantas personas y obligaron a cancelar un concierto programado de la estrella de música ***country*** Wynonna, ello no pareció menguar el ánimo de muchos de los peregrinos. Mary Taylor, de 60 años, parte de una caravana de 22 vehículos que recorrieron casi 2 900 km desde Nevada para ser parte de la "bienvenida a casa", no dejó de alabar a la distribuidora que la atiende: "No podía creer cuánto les preocupa", afirmó la Sra. Taylor. "Te conocen desde que entras. Es un ambiente amigable. Me gusta mucho ir a la distribuidora." Otro propietario de un vehículo Saturn comparó esa reunión de fin de semana con Woodstock: "Ésta es otra reunión en el campo, excepto que se relaciona con automóviles, no con música". Ruth Morrissey, de Dakota del Sur, quizá fue la mejor en resumir el fin de semana al afirmar: "Adoramos a nuestros automóviles Saturn. Tan sólo somos un montón de anuncios ambulantes". En lo que respecta a quienes no pudieron viajar a Spring Hill, Saturn patrocinó reuniones a menor escala en distribuidoras de todo Estados Unidos. Se calcula que alrededor de 100 000 personas más asistieron a esos eventos.

La bienvenida a casa fue apenas una parte de la estrategia general de Saturn para hacer que sus clientes se sientan como parte de la gran familia Saturn. ¿Tuvo éxito este enfoque? Al parecer, sí. Las investigaciones de la compañía en 1994 demostraron que de los 650 000 propietarios de vehículos Saturn, 80% planea comprar otro automóvil de la misma marca. Además, la empresa señala que durante la campaña de anuncios de la bienvenida a casa (que duró desde enero hasta junio de 1994) aumentaron las ventas en 25%, en comparación con el año previo.

Otras armadoras de automóviles tomaron nota y copiaron el modelo de bienvenida a casa de Saturn. La división Jeep de DaimlerChrysler patrocinó un evento, llamado Jeep 101, en el que propietarios de vehículos de la marca —muchos de éstos, conducidos únicamente en calles urbanas pavimentadas— condujeron sus automóviles a campo traviesa. Mercedes-Benz of North America invitó a 100 000 clientes actuales y potenciales a Los Ángeles para la presentación de sus nuevos modelos. La oportunidad de echar un vistazo a estos costosos automóviles —y la atracción de la comida y vino de calidad— al parecer fue convincente. La asistencia fue tal, que resultó necesario cerrar una autopista. En otra promoción, la misma compañía invitó a un millón de personas a "enamorarse" de un nuevo Mercedes-Benz mediante su asistencia a uno de varios eventos especiales de interacción con clientes en distribuidoras locales.

No puede omitirse la mención de que Saturn ha experimentado problemas desde su primer evento de bienvenida a casa en 1994. Algunos críticos han señalado el estilo "aburrido" y la limitada variedad de modelos de la marca. Otros piensan que la empresa se ha quedado atrás, en comparación con otras armadoras, en cuanto a rendimiento y fiabilidad. Las ventas de sus vehículos semicompactos de la serie L han sido muy desalentadoras, lo que obligó a disminuir las actividades de producción y propició despidos en el año 2000. Asimismo, la relación armoniosa entre trabajadores y administradores tuvo un contratiempo cuando 7 000 empleados sindicalizados empezaron a expresar su insatisfacción con el contrato laboral especial que tienen con la armadora. En 2000, al avizorar un problema, General Motors señaló que invertiría 1 500 millones de dólares para ampliar las instalaciones de Spring Hill y que proporcionaría a Saturn un ***SUV*** (vehículo utilitario deportivo) y un vehículo compacto rediseñado a tiempo para los modelos del año 2002. (Vea la línea actual de modelos Saturn y otra información de la compañía en su sitio web, **www.saturn.com**.)

En realidad, las actividades de marketing innovadoras de Saturn han logrado su objetivo. Inclusive con los problemas recientes, las encuestas revelan que muchos consumidores —en especial, los más jóvenes— todavía piensan que Saturn es, como se afirma en su campaña publicitaria: "un tipo distinto de compañía automotriz". En 1999, Saturn celebró otra multitudinaria y exitosa bienvenida a casa y muchos expertos piensan que con sus nuevos modelos podrá recuperar el empuje que tenía hacia mediados de la década de los noventa.

Preguntas para análisis

1. Navegue al sitio web de Saturn y trate de determinar los segmentos de mercado a los que apela el fabricante. ¿Qué debe hacer la compañía para atender mejor a esos segmentos? ¿De qué manera podría ajustar sus ofrecimientos a las diferentes etapas del ciclo familiar?
2. Otros tipos o marcas de vehículos —como Porsche, Mustang y las motocicletas Harley-Davidson— también tienen seguidores de "culto". Sin embargo, esos productos tienen asociados asimismo significados simbólicos muy intensos. Los vehículos Saturn son sólidos y confiables; pero, en lo fundamental, poco espectaculares. Identifique y analice tres razones por las que, en su opinión, Saturn cuente con tal devoción por parte de sus clientes.
3. Un automóvil es una compra de alto involucramiento. Comente la forma en que el fabricante de un producto de menor costo e involucramiento podría generar mayor relevancia personal y lealtad a largo plazo. Identifique y analice el ejemplo de una compañía que lo haya logrado.
4. Saturn es una compañía que genera ventas y lealtad mediante la interacción directa y personal con sus clientes. ¿Qué función tiene la publicidad en los medios de comunicación masivos convencionales para empresas como Saturn, que emplean formas innovadoras de llegar a los consumidores?

Fuentes: Matthew Grimm, "Getting to Know You", *Brandweek*, 4 de enero de 1999, pp. 16-18; Daniel Hill, "Love My Brand", *Brandweek*, 19 de enero de 1998, pp. 26-29; Andy Cohen, "Saturn", *Sales and Marketing Management*, noviembre de 1996, p. 58; James Bennett, "Saturn Invites the 'Family' to a Party", *The New York Times*, 20 de junio de 1994, pp. D1, D8; Alan Solomon, "Car Is Big Wheel at Homecoming", *Advertising Age*, 4 de julio de 1994, p. 12; **www.saturn.com**.

SECCIÓN

cinco

Análisis del consumidor y estrategia de marketing

15 Segmentación del mercado y posicionamiento de productos

16 Comportamiento del consumidor y estrategia de producto

17 Comportamiento del consumidor y estrategia de promoción

18 Comportamiento del consumidor y estrategia de precios

19 Comportamiento del consumidor, comercio electrónico y estrategia de canales



capítulo

15

Segmentación del mercado y posicionamiento de productos

H2—Oh!—Posicionamiento del Hummer H2

En julio de 2002, General Motors lanzó un nuevo *SUV* (*sports utility vehicle*; vehículo utilitario deportivo): el Hummer H2, una versión menor del Hummer H1 que producía AM General. El H2 tiene casi 2 m de altura, pesa 2 903 kg y está montado sobre un chasis de camioneta Silverado. Está conformado casi en su totalidad de partes de GM, si bien lo fabrica AM General en su planta de South Bend, Indiana. El precio base de lista es de alrededor de 50 000 dólares, muy alto para un *SUV*. Aunque no incluye datos de rendimiento de kilometraje, GM afirma que rinde 4.2 a 5.5 km/l (algunos distribuidores y propietarios señalan 3.4 a 4.2 km/l), lo cual no se compara con el rendimiento de una Expedition de Ford (5.9 a 8.1 km/l) o una Suburban de Chevy, de 750 kg de peso (5.5 a 7.2 km/l), mucho menos con un automóvil de pasajeros de alto kilometraje. Los ambientalistas afirmaron que GM se mostró irresponsable al poner un vehículo como el H2 en los caminos y planearon campañas anti-Hummer, en las cuales denunciaban el bajo rendimiento de combustible, el alto nivel de contaminación y el daño que produciría en áreas silvestres. AM General había vendido apenas unos 700 Hummer H1 anuales. Así que el H2 era un vehículo grande, pesado, costoso y poco popular entre los ambientalistas, además de basarse en un producto que había fracasado. Por lo tanto, era probable que no se vendiera muy bien, ¿o sí?



Sí, sí se vendió muy bien. En los primeros seis meses después de su lanzamiento, los consumidores adquirieron casi 19 000 unidades H2 y General Motors esperaba vender por lo menos 40 000 anuales hasta el año 2005, cuando se lanzaría el H3, una versión más pequeña y costeable. Fue uno de los lanzamientos de productos nuevos más exitosos en la historia de GM. Celebridades del tipo de Arnold Schwarzenegger, que ya tenía cinco Hummer H1, compró un H2, al igual que el beisbolista de ligas mayores Luis González, de los Diamondbacks de Arizona, y Scott Williams, centro del equipo de baloncesto Soles de Phoenix. También conducen H2 el fenómeno del baloncesto Lebron James, quien pasó directamente de un equipo de bachillerato a la NBA, y Coolio, estrella del *rap*. "Quienquiera que es alguien en la actualidad compra un H2", afirma Jim Seawards, director general de ventas de la distribuidora Legends Cadillac Hummer. "No tengo suficientes existencias del modelo. Mis ventas dependen del abasto. Si recibo 30 en un mes, vendo 30 en ese mes. Todo se vende." La distribuidora tiene una lista de

espera de ocho semanas para el modelo, el cual se vende a precio de lista, sin descuentos. Varias de las unidades H2 se venden con enormes rines cromados, neumáticos bajos, sistema de audio de la más alta tecnología y otros accesorios, que en muchos casos casi duplican su precio.

GM comercializa este vehículo como un *SUV* "verdadero", que puede llevar carga pesada, se maniobra fácilmente sobre rocas, cruza zonas lodosas con facilidad y navega en aguas hasta de 50 cm de profundidad. En el sitio web del Hummer H2, se afirma: "En un mundo donde los *SUV* han empezado a parecerse a sus propietarios, con agarraderas 'bonitas' y asientos blandos, el H2 demuestra que todavía existe uno que puede darle más. Y con sus interiores más espaciosos y cómodos, así como muchos otros accesorios de línea, el H2 logra el equilibrio perfecto entre la comodidad interior, manejo en carreteras y capacidad en todo terreno".



AP/Wide World Photos.

Fuentes: Bob Golfen, "Buyers Snap Up Hummer H2", azcentral.com, 10 de febrero de 2003; "SUV Backlash? Not for Hummer Owners", USATODAY.com, 3 de febrero de 2003; Michael McCarthy, "Ad Track: Hummer H2 Makes Impression Despite SUV Backlash", USATODAY.com, 26 de enero de 2002; Melanie Wells, "Muscle Car", *Forbes*, 22 de julio de 2002, p. 181; Alex Taylor III, "Humdinger", *Fortune*, 28 de octubre de 2002, p. 225; **www.hummer.com**.

¿Cómo se posiciona al H2 y quiénes lo compran? La segmentación de mercados es uno de los conceptos más importantes en la literatura sobre marketing y el comportamiento del consumidor. Una razón importante para estudiar dicho comportamiento es identificar las bases para la segmentación efectiva, y una parte importante de la investigación sobre consumidores se refiere a la segmentación. Desde la perspectiva de la estrategia de marketing, la elección del mercado blanco apropiado es primordial para el desarrollo de estrategias exitosas.

Ejemplos de interés especial 15.1

¿Puede ser poco ético el marketing de mercados blanco?

Dividir los mercados en segmentos y luego elegir los mejores para atenderlos es la base de una práctica de marketing apropiada. Sin embargo, existen situaciones en las que se ha criticado al marketing de mercados blanco como poco ético:

- R.J. Reynolds Tobacco Company (RJR) planeó dirigir una nueva marca de cigarrillos mentolados, Uptown, a consumidores afroestadounidenses. Esta marca se anunciaría con sugerencias relacionadas con el glamour, alta moda y vida nocturna. Después de críticas por atacar a una población vulnerable, la compañía canceló los planes para esta marca.
- RJR intentó dirigirse a mujeres caucásicas "viriles" de 18 a 24 años con una nueva marca de cigarrillos, Dakota. Recibió críticas por elegir como segmento a mujeres trabajadoras jóvenes y de bajo nivel de estudios y, aunque amplió el mercado para incluir a varones, la marca fracasó en los mercados de prueba y fue retirada.
- La cervecera Heileman Brewing Company planeaba comercializar una nueva marca de licor de malta, PowerMaster. El consumo de este tipo de licor es desproporcionadamente alto en negros y barrios pobres. Las críticas a dicha estrategia hicieron que la marca fuera retirada del mercado.

Un estudio hace pensar que el carácter ético o poco ético de dirigirse a un grupo de consumidores depende de dos dimensiones. La primera es el grado en que el producto es dañino para los consumidores, y la segunda, la vulnerabilidad del grupo. Por lo tanto, comercializar productos dañinos en mercados blanco vulnerables probablemente se consideraría poco ético y podría originar boicots, publicidad de boca en boca negativa y, tal vez, demandas judiciales o la aprobación de leyes desfavorables para el ramo industrial correspondiente. ¿Piensa que los ejemplos precedentes de marketing de mercados blanco son poco éticos? ¿En relación con cuáles productos y mercados consideraría que este tipo de marketing es inapropiado o poco ético?

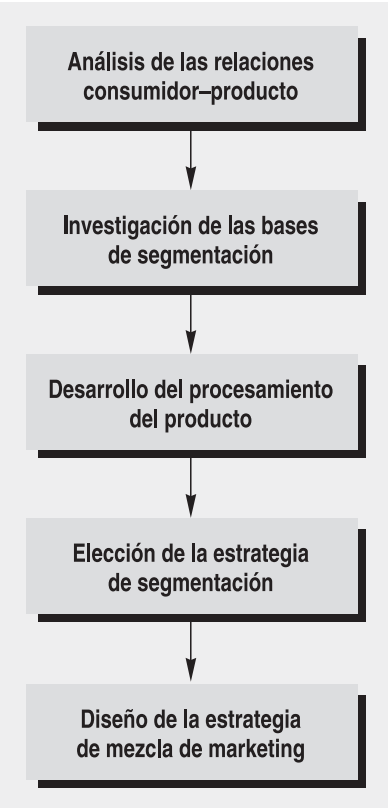
Fuente: N. Craig Smith y Elizabeth Cooper-Martin, "Ethics and Target Marketing: The Role of Product Harm and Consumer Vulnerability", *Journal of Marketing*, julio de 1997, pp. 1-20.

La lógica de la segmentación de mercados es muy sencilla: se basa en la idea de que un solo producto usualmente no atrae a *todos* los consumidores. Son variables los objetivos de compra, conocimientos del producto, involucramiento, y comportamiento de compra de los consumidores. Los mercadólogos exitosos frecuentemente adaptan sus estrategias de marketing para atraer a tipos específicos de consumidores. Incluso un producto sencillo, como la goma de mascar, suele fabricarse en tamaños y sabores múltiples, además de que varía en su contenido de azúcar, cantidad de calorías, consistencia (por ejemplo, con centro líquido) y colores para llamar la atención de consumidores diferentes. Aunque un producto sencillo pocas veces atrae a todos los consumidores, casi siempre llama la atención de más de un consumidor. Así, es usual que haya *grupos de consumidores* a los que es posible atender con un solo artículo. Si una empresa logra hacerlo de manera rentable, dicho grupo constituye un segmento de mercado viable. Luego, el mercadólogo debe elaborar una mezcla de marketing para atender a ese grupo, siempre y cuando lo haga con ética (recuadro Ejemplos de interés especial 15.1).

En el pasado, numerosos mercadólogos se enfocaban en los mercados blanco de una manera general e impersonal. Aunque tal vez contaban con cierta idea de las características generales de su mercado, no eran capaces de identificar a los consumidores específicos que compraban y usaban sus productos. Sin embargo, la tecnología actual (incluidos lectores ópticos y otras fuentes de datos personales, métodos mejorados de investigación de mercados, y computadoras eficientes en el manejo de grandes bases de datos) ha permitido que los mercadólogos recopilen información personal y detallada de muchos de los miembros de su mercado blanco. Por ejemplo, según informes, una compañía tabacalera tiene el nombre, dirección y datos de compra de más de 30 millones de fumadores. Los mercadólogos de ahora pueden dirigirse a los mejores

Figura 15.1

Tareas en la segmentación de mercados



clientes de un producto y a las tiendas donde es más probable que compren. Además, diversas compañías ofrecen datos de consumidores para su uso en la segmentación. Vea un ejemplo en el sitio web de USA Data, en **www.usadata.com**.

La segmentación de mercados es el tema de este capítulo. Se define la **segmentación de mercados** como el proceso de dividir a un mercado en grupos de consumidores similares y elegir aquel o aquellos que resulten más apropiados para ser atendidos por una empresa. Ese proceso se subdivide en cinco tareas, como se ilustra en la figura 15.1. En el resto del capítulo se analiza cada una de esas tareas. Aunque los autores reconocen que tales tareas se interrelacionan estrechamente y que su orden puede variar según la compañía y la situación de que se trate, pocas veces, si acaso, se omite el análisis de la segmentación de mercados. Inclusive si la decisión final es la comercialización masiva, sin ninguna segmentación, debe llegarse a esta determinación sólo después de emprender el análisis de la segmentación de mercados. Es así que este último aspecto es crítico para elaborar una estrategia de marketing apropiada.

Análisis de las relaciones consumidor-producto

La primera tarea en la segmentación de mercados es analizar las relaciones consumidor-producto. Ello requiere estudiar los afectos y cogniciones, comportamiento, y ambientes relacionados con el proceso de compra/consumo del producto en cuestión. Son tres los enfoques generales para dicha tarea. El primero, que los gerentes de marketing realicen una lluvia de ideas del concepto de producto y consideren los tipos de consumidores que probablemente lo comprarán y usarán, así como sus diferencias con los que tienen menos posibilidades de hacerlo. El segundo, recurrir a grupos de enfoque y otros tipos de investigación de datos primarios útiles para identificar las diferencias en atributos, beneficios y valores de los diversos mercados potenciales. El tercero, que la investigación secundaria de datos puede proporcionar información adicional



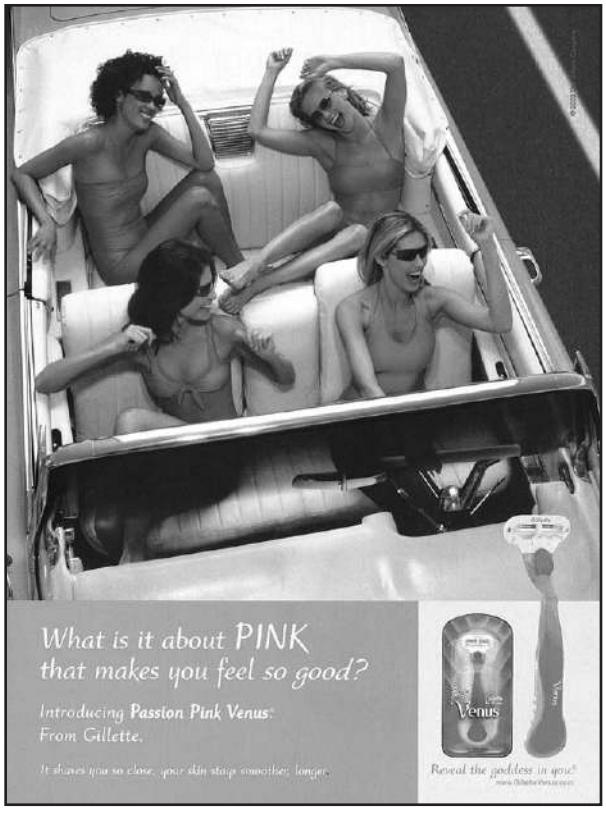
El modelo Boxster de Porsche está dirigido a personas de 35 a 50 años con ingresos de 150 000 dólares *David Young-Wolff/PhotoEdit, Inc.*

sobre las diferencias entre los mercados blanco potenciales, determinar el tamaño relativo de esos mercados y brindar una mejor comprensión de los consumidores de este producto u otros similares.

En lo que respecta a varias categorías de productos establecidas (tales como automóviles, pasta de dientes y muchos productos alimentarios), se cuenta con información considerable para el análisis de diversos mercados. Por ejemplo, la categoría de compradores de automóviles incluye los mercados de vehículos de lujo, deportivos, semicompactos, compactos y subcompactos.

Al interior de cada uno de esos mercados, el análisis ulterior aporta datos sobre oportunidades de mercado. Por ejemplo, Porsche buscó el crecimiento de su mercado al lanzar el modelo Boxster. El Porsche 911 está dirigido a varones de 45 a 60 años con ingresos de 225 000 dólares o más. Aunque existe un mercado amplio para este vehículo, es relativamente pequeño y limita las probabilidades de crecimiento de Porsche. El modelo Boxster se dirigió a personas de 35 a 50 años con ingresos de 150 000 dólares y su precio es de 40 000 dólares, mucho menor que el modelo 911. Asimismo, el Boxster se diseñó para aumentar las ventas a mujeres de 10 a 25%. De esta manera, el análisis adicional de los consumidores en el mercado de vehículos deportivos de lujo permitió a Porsche determinar que las relaciones consumidor-producto para sus productos requerían un nuevo modelo para aumentar el crecimiento de sus ventas.[1]

En el caso de numerosos productos, el desglose inicial de los mercados es entre los mercados de prestigio y masivo. El primero de ellos busca los productos disponibles de la mayor calidad (y, frecuentemente, de precio más alto). Es habitual que los productos específicos para los consumidores de este mercado contengan significados muy importantes, como las expresiones de buen gusto, experiencia y estatus. Se dirigen a estos consumidores marcas como los relojes de pulsera Rolex, automóviles Mercedes-Benz, maletas Hartmann y bolsas de mano Gucci.





En el caso de ciertos productos, el género es una variable de segmentación importante *(ambas) The Gillette Company.*

Ejemplos de interés especial 15.2

Mercados blanco de la ropa de mujer de JCPenney

	Conservadoras	Tradicionales	Modernas
Tamaño	23% de la población	38% de la población	16% de la población
	16% de las ventas totales	40% de las ventas totales	24% de las ventas totales
Edad	35 a 55 años	25 a 49 años	25 a 49 años
Valores	Conservadores	Tradicionales	Contemporáneos
	Satisfechas con su estatus actual	Activas, ocupadas, independientes y con confianza en sí mismas	Activas, ocupadas, independientes y con mucha confianza en sí mismas
Empleo	Con trabajo, sin carrera	Orientadas a la familia y al trabajo/carrera	Orientadas a la familia y al trabajo/carrera
Ingresos	Ingreso disponible limitado	Considerable	Considerable
Beneficios buscados	Motivadas por el precio, reaccionan a las ofertas	Motivadas por la calidad y dispuestas a pagar un poco más	Motivadas por la moda, se expresan por medio de la ropa
	Quieren cuidados fáciles y comodidad	Quieren estilos tradicionales y buscan ropa duradera	Quieren novedad en colores y estilos
	No interesadas en la moda	Interesadas en la novedad	Compran frecuentemente
	Definen los valores como:	Definen los valores como:	Definen los valores como:
	Precio	Calidad	Moda
	Calidad	Moda	Calidad
	Moda	Precio	Precio

Fuente: Adaptado de Michael Levy y Barton A. Weitz, *Retailing Management*, 5a. ed. (Boston, MA: McGraw-Hill/Irwin, 2004), p. 134. Reproducido con autorización de The McGraw-Hill Companies.

Las estrategias de marketing para estos productos generalmente incluyen venderlos en tiendas exclusivas a alto precio y promoverlos en medios de comunicación prestigiosos. Los afectos y cogniciones (sentimientos relativos al producto y su significado), comportamientos (actividades de compra) y ambientes (información y contacto con las tiendas) para los consumidores de este mercado difieren de los correspondientes al mercado masivo. Por lo tanto, el análisis inicial de las relaciones consumidor-producto tiene consecuencias de importancia en todas las tareas relativas a la elaboración de la estrategia y segmentación de mercados. El perfil de los mercados blanco de ropa para mujer de JCPenney se detalla en el recuadro Ejemplos de interés especial 15.2.

Investigación de las bases de la segmentación

No existe una manera sencilla de determinar las bases óptimas de la segmentación de mercados. Sin embargo, en la mayoría de los casos es posible determinar por lo menos algunas dimensiones iniciales con base en tendencias de compra previas y el juicio del administrador. Por ejemplo, suponga que se pretende segmentar el mercado de vehículos todo terreno. Son varias las dimensiones que vienen a la mente para su consideración inicial: género (masculino); edad (18 a 35 años); estilo de vida (al aire libre), y nivel de ingresos (tal vez, de 25 000 a 40 000 dólares). Deben incluirse cuando menos estas variables en la investigación de segmentación subsiguiente.

La tabla 15.1 contiene diversas bases de segmentación de los mercados de consumidores. No pretende ser una lista exhaustiva de esas posibles bases, pero sí representa algunas categorías útiles. A continuación, se analizan cuatro tipos específicos de segmentación: por beneficios, psicográfica, por persona/situación y geodemográfica.

Tabla 15.2

Bases de segmentación útiles de mercados de consumidores

Bases de segmentación	Categorías ilustrativas
Segmentación geográfica	
Región	Pacífico, Montañas, Noroeste Central, Suroeste Central, Noreste Central, Sureste Central, Atlántico Sur, Atlántico Medio, Nueva Inglaterra
Tamaño de la ciudad, condado o área metropolitana estadística estándar (*standard metropolitan statistical area*, SMSA)	Menos de 5 000, 5 000 a 19 999, 20 000 a 49 999, 50 000 a 99 999, 100 000 a 249 999, 250 000 a 499 999, 500 000 a 999 999, 1 000 000 a 3 999 999, 4 000 000 o más
Densidad de población	Urbana, suburbana, rural
Clima	Templado, frío
Segmentación demográfica	
Edad	Menos de 6, 6 a 12, 13 a 19, 20 a 29, 30 a 39, 40 a 49, 50 a 59, 60 o más
Género	Masculino, femenino
Miembros de la familia	1 o 2, 3 o 4, 5 o más personas
Ciclo de vida familiar	Jóvenes solteros, jóvenes casados sin hijos, jóvenes casados con el hijo más pequeño de menos de seis años, jóvenes casados con el hijo más pequeño de seis años o más, maduros casados con hijos, maduros casados sin hijos menores de 18 años, maduros solteros, otros
Ingreso	Menos de $10 000, $10 000 a $14 999, $15 000 a $24 999, $25 000 a $34 999, $35 000 a $49 999, $50 000 o más (dólares)
Ocupación	Profesionales y técnicos, administradores, funcionarios y propietarios, empleados de oficinas o vendedores, artesanos y capataces, empleados operativos, campesinos, jubilados, estudiantes, amas de casa, desempleados
Estudios	Escuela primaria o menos, bachillerato truncado, bachillerato terminado, estudios superiores truncados, estudios superiores terminados, experiencia laboral después de estudios superiores, título universitario
Estado civil	Soltero, casado, divorciado, viudo
Segmentación sociocultural	
Cultura	Estadounidense, hispana, africana, asiática, europea
Subcultura	
Religión	Judía, católica, musulmana, mormona, budista
Grupo étnico	Estadounidenses de ascendencia europea, asiático-estadounidenses, afroestadounidenses, hispanoamericanos
Nacionalidad	Francesa, malaya, australiana, canadiense, japonesa
Clase social	Clase alta, clase media, clase trabajadora, clase baja
Segmentación afectiva y cognitiva	
Conocimiento	Experto, novato
Involucramiento	Alto, bajo
Actitud	Positiva, neutra, negativa
Beneficios buscados	Conveniencia y ahorro; prestigio
Grado de actitud innovadora	Innovadora, adoptador temprano, mayoría temprana, mayoría tardía, rezagados, no adoptadores

Tabla 15.2

Continuación

Bases de segmentación	Categorías ilustrativas
Etapa de preparación	No consciente, consciente, interesado, deseoso, planea realizar la compra
Riesgo percibido	Alto, moderado, bajo
Segmentación por comportamiento	
Uso de medios de comunicación masivos	Periódicos, revistas, televisión, Internet
Uso de medios de comunicación masivos específicos	*Sports Illustrated, Life, Cosmopolitan*
Métodos de pago	Efectivo, Visa, MasterCard, American Express, cheque
Estatus de lealtad	Nula, parcial, total
Tasa de uso	Baja, intermedia, alta
Estatus de usuario	No usuario, ex usuario, usuario actual, usuario potencial
Situación de uso	Trabajo, hogar, vacaciones, transporte al trabajo o escuela
Enfoques combinados	
Psicográfico	Exitosos, esforzados, luchadores
Persona/situación	Estudiantes de nivel superior en el almuerzo, ejecutivos en una comida de negocios
Geodemográfico	Herederos de sangre azul, poblados y togas, mezcla hispana

Tabla 15.3

Segmentación del mercado de pastas de dientes por beneficios

	Segmento sensorial	Segmento sociable	Segmento de preocupados	Segmento independiente
Beneficio principal que se busca	Sabor y aspecto del producto	Blancura de los dientes	Prevención de la caries	Precio
Segmentos demográficos fuertes	Niños	Adolescentes y jóvenes	Familias grandes	Hombres
Características de comportamiento especiales	Usuarios de pastas de dientes con sabor a menta	Fumadores	Usuarios intensos	Usuarios intensos
Marcas favorecidas de manera desproporcionada	Colgate	Ultra Brite	Crest	La marca más barata
Características de estilo de vida	Hedonistas	Activos	Conservadores	Orientación al valor

Fuente: Adaptado de Russell I. Haley, "Benefit Segmentation: A Decision-Oriented Research Tool", *Journal of Marketing* 32, julio de 1969, pp. 30-35. Publicado por la American Marketing Association. Reproducido con autorización.

Segmentación por beneficios

La creencia subyacente al enfoque de **segmentación por beneficios** es en que los *beneficios* que buscan las personas en el consumo de un producto son las razones básicas para la existencia

Ejemplos de interés especial 15.3

Una fuente interesante de información sobre el estilo de vida

Muchos consumidores usan los números telefónicos de las series 800 y 900. La siguiente es la forma en que los mercadólogos obtienen información sobre ellos. ¿Piensa que los mercadólogos tienen derecho a esa información?

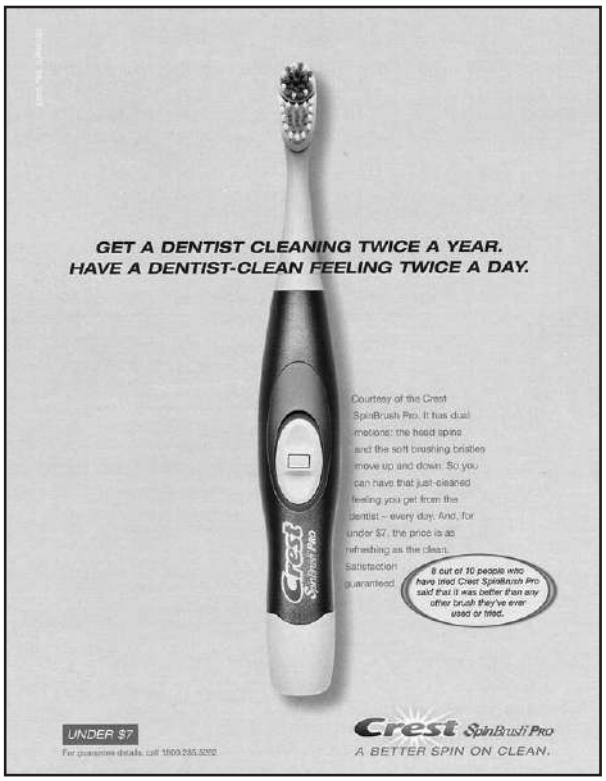
1. *Se realiza una llamada telefónica.* La persona llama a un número de las series 800 o 900 para comprar un producto, obtener información o expresar una opinión.
2. *Se establece conexión con una computadora.* En muchos casos, en Estados Unidos la llamada llega a una computadora de Omaha, Nebraska, propiedad de AT&T y American Express, que tiene 10 000 líneas telefónicas en operación continua.
3. *La computadora identifica a la persona.* Con base en el número telefónico desde donde se marca, la computadora se conecta con un servicio de marketing para obtener el nombre y dirección de la persona, los cuales se despliegan en el monitor de la computadora del vendedor. Es posible buscar decenas de millones de nombres en cuestión de uno o dos segundos.
4. *Se realiza la transacción.* El vendedor saluda a la persona por su nombre, toma el pedido, responde preguntas o le pide más información.
5. *Verificación instantánea del crédito.* Si el cliente paga el pedido con tarjeta de crédito, la computadora verifica su estatus de crédito con una empresa de autorizaciones electrónicas de crédito.
6. *Se registra la llamada.* Se proporcionan el nombre, dirección, número telefónico y causa de la llamada de la persona a la compañía u organización patrocinadora, que luego puede utilizar estos datos en listas de correos o campañas de marketing dirigidas.
7. *Los mercadólogos analizan el estilo de vida de la persona.* La compañía patrocinadora puede equiparar estos datos con información de otras bases de datos —listas de votantes, suscripciones a revistas— para indagar todavía más acerca del estilo de vida del sujeto.

Fuente: Robert S. Boyd, "How Big Brother Sees Consumers", *Wisconsin State Journal*, 8 de julio de 1990, p. 4B. Knight Ridder News Service.

de segmentos de mercado verdaderos.[2] Así, este enfoque intenta medir los sistemas de valores de los consumidores y sus percepciones de las diversas marcas de una clase de productos. El ejemplo clásico de una segmentación por beneficios, que proporciona Russell Haley, concierne al mercado de pastas de dientes. Haley identificó cuatro segmentos —sensorial, social, preocupado e independiente— que se detallan en la tabla 15.2. El investigador afirma que esta segmentación podría ser muy útil en la elección del texto publicitario, medios de comunicación, duración del comercial, empaque y diseño de nuevos productos. Por ejemplo, los empaques coloridos serían apropiados para el segmento sensorial; los de color azul agua (que indica la presencia de fluoruro), para el grupo de preocupados, y los de color blanco brillante, para el segmento sociable, dada la relevancia de la blancura de los dientes para el trato.[3]

Segmentación psicográfica

La **segmentación psicográfica** divide a los mercados según las diferencias de los estilos de vida de los consumidores. En general, se apega a un modelo *post hoc*. En otras palabras, primero se hace a los consumidores una serie de preguntas acerca de su estilo de vida y luego se les agrupa con base en la similitud de sus respuestas. El estilo de vida se mide al preguntarles sobre sus actividades (trabajo, aficiones, viajes de placer), intereses (familia, trabajo y comunidad) y opiniones (temas sociales, políticos y de negocios). Las preguntas de actividades, intereses y opiniones (**AIO**) en algunos estudios son muy generales. En otros, por lo menos unas cuantas se relacionan con productos específicos. Sin embargo, como se muestra en el recuadro Ejemplos de interés especial 15.3, la información psicográfica puede obtenerse de otras fuentes que no sean los proyectos de investigación que patrocinan las compañías.



Crest está dirigida al segmento de preocupados por la prevención de la caries dental © *The Procter & Gamble Company. Usado con autorización.*

Los estudios de segmentación psicográfica frecuentemente incluyen cientos de preguntas y aportan un enorme volumen de información sobre los consumidores. Por lo tanto, este tipo de segmentación se basa en la idea de que "cuanto más se conozca y entienda a los consumidores, tanto más efectiva será la comunicación con ellos y el marketing dirigido a ellos".[4]

A la fecha, no hay consenso respecto del número de segmentos de estilos de vida que existen en Estados Unidos u otros países. En los estudios psicográficos se llega frecuentemente a conclusiones distintas acerca de su número y naturaleza. Por tal razón, en ocasiones se cuestiona la validez de la segmentación psicográfica.[5]

La técnica de segmentación psicográfica más conocida es **VALS**™ (*values and lifestyles*), sigla cuyo significado es "valores y estilos de vida", que se desarrolló en el decenio de 1970 para explicar los valores y estilos de vida cambiantes en Estados Unidos. Desde entonces, se ha modificado para aumentar su capacidad de predicción del comportamiento de los consumidores. Las investigaciones de segmentación basadas en VALS™ son un producto de la empresa SRI Consulting Business Intelligence.

Como se muestra en la figura 15.2, los grupos están dispuestos en un rectángulo y se basan en dos dimensiones. La dimensión vertical segmenta a las personas con base en su grado de innovación y de recursos, como los ingresos, estudios, confianza en sí mismas, inteligencia, habilidades de liderazgo y vigor. La dimensión horizontal representa las motivaciones primarias y abarca tres tipos distintos. Los consumidores motivados por conocimientos y principios están impulsados principalmente por *ideales;* en esta categoría se incluye a los grupos de pensadores y creyentes. Los consumidores que se basan en un objetivo de demostración del éxito a sus iguales tienen como motivación primaria el *éxito;* ello abarca a los exitosos y luchadores. Los guiados por un deseo de actividad física o social, variedad y asunción de riesgos, que tienen como motivación primaria la *expresión de sí mismos*, son los experimentados y hacedores. En el extremo superior del rectángulo, están los innovadores, cuyos recursos son tan amplios que podrían tener cualquiera de las tres motivaciones primarias. En el extremo inferior se encuentran los sobrevivientes, quienes viven de manera complaciente y restringida a sus medios, sin una motivación primaria fuerte de los tipos antes mencionados. La figura 15.2 contiene más detalles acerca de cada uno de los ocho grupos.

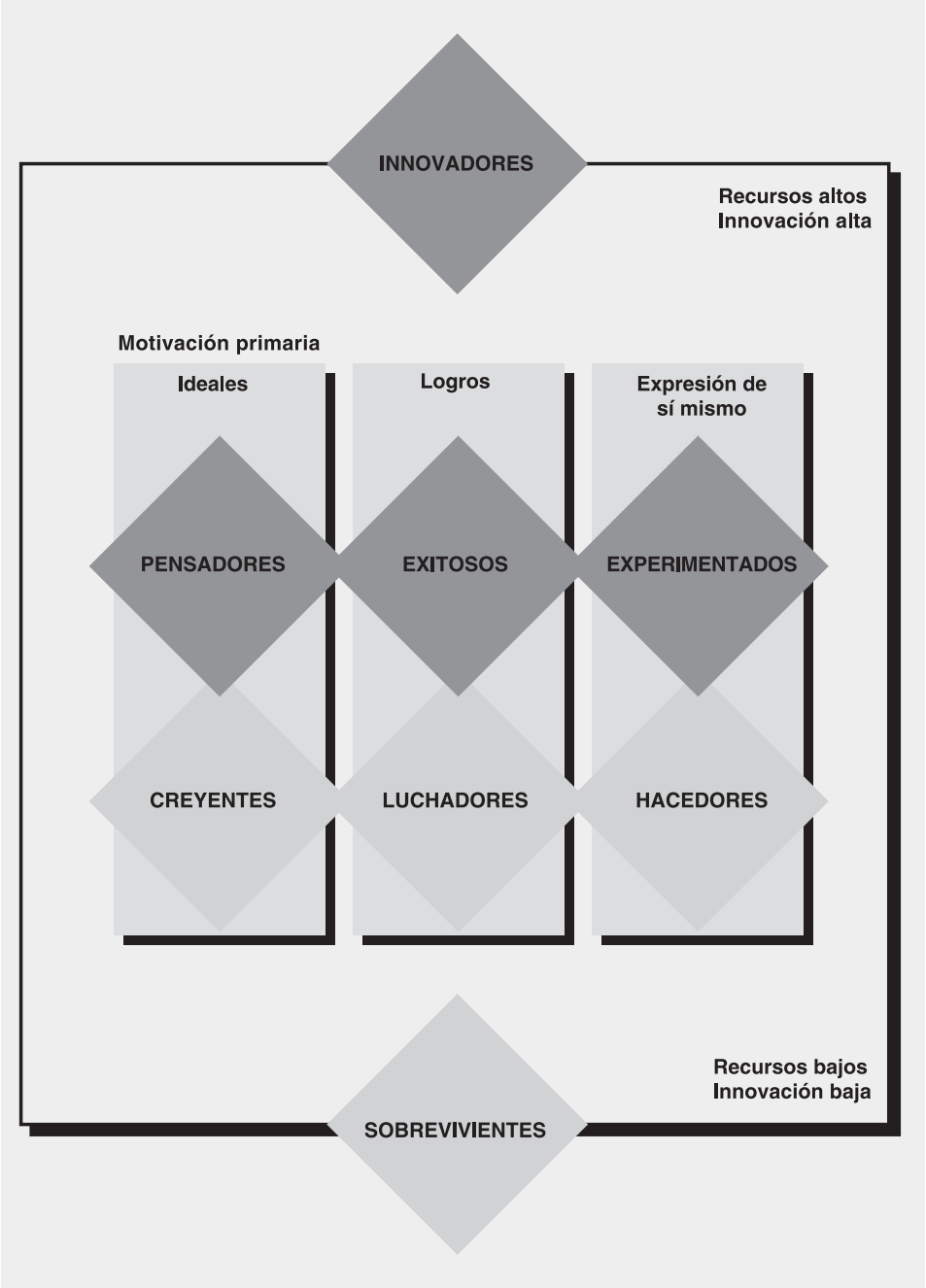
Los mercadólogos pueden adquirir datos de investigación que muestren cuáles grupos son los compradores principales de ciertos bienes y servicios. Esta información sirve para enfocar mejor los elementos de la mezcla de marketing, como la promoción, en el mercado blanco óptimo. También es posible vincular los tipos VALS™ con muchas otras bases de datos de investigación de consumidores. Además, SRI Consulting Business Intelligence ofrece Geo VALS™, que vincula a VALS™ con iniciativas de marketing locales al identificar grupos de consumidores VALS™ por su residencia dentro de un área o código postal específicos.[6] El recuadro Ejemplos de interés especial 15.4 le indica al lector cómo determinar a qué categoría VALS™ pertenece.

Segmentación por persona/situación

Es posible dividir a los mercados con base en la situación de uso, además de las diferencias individuales entre los consumidores. A este enfoque se le conoce como **segmentación por persona/situación**. Por ejemplo, los mercados de ropa y calzado se dividen no sólo con base en la talla o número y el género del consumidor, sino también conforme a las situaciones de uso, como las condiciones climatológicas, actividad física y eventos sociales.[7] Otro ejemplo es el de vajillas costosas y diseñadas para ocasiones especiales, mientras que las vajillas Corelle se diseñan para el uso familiar cotidiano. Un experto señala: "En la práctica, los productos cuya

Figura 15.4

Marco de referencia VALS™ y segmentos



proposición de venta singular (calidad, características, imagen, empaque o comercialización) no está dirigida a situaciones de uso especiales probablemente sean la excepción, no la norma".[8] De tal suerte, este experto propone el enfoque de segmentación delineado en la figura 15.3. Es un enfoque que combina no sólo a la persona y la situación, sino también otras bases de segmentación importantes: beneficios buscados, percepciones del producto y sus atributos, y comportamiento en el mercado.

En la práctica operativa, ese enfoque de segmentación abarca los pasos siguientes:

Figura 15.4

Continuación

Innovadores. Estos consumidores, que son la avanzada del cambio, tienen ingresos máximos, y una autoestima tan alta y recursos tan abundantes que pueden tener cualquiera de las orientaciones o todas ellas. Se localizan en el extremo superior del rectángulo. La imagen es importante para ellos como expresión de buen gusto, independencia y carácter. Sus elecciones como consumidores se dirigen hacia las "mejores cosas de la vida".

Pensadores. Son consumidores del grupo de altos recursos motivados por ideales. Se trata de profesionales maduros, responsables y bien educados. Sus actividades de ocio se centran en el hogar; pero están bien informados acerca de qué ocurre en el mundo y se encuentran abiertos a nuevas ideas y al cambio social. Aunque de ingresos altos, son consumidores prácticos y tomadores de decisiones racionales.

Creyentes. Son consumidores del grupo de bajos recursos motivados por ideales. Se trata de individuos conservadores y predecibles, que se inclinan por los productos fabricados en su país y marcas establecidas. Su vida se centra en torno a la familia, iglesia, comunidad y nación. Sus ingresos son moderados.

Exitosos. Se trata de consumidores del grupo de altos recursos motivados por el éxito. Son personas orientadas al trabajo y exitosos, que obtienen satisfacción de su trabajo y su familia. Son conservadores en lo político y respetan la autoridad y el status quo. Se pronuncian a favor de bienes y servicios establecidos, que muestran su éxito a los demás.

Luchadores. Son consumidores del grupo de bajos recursos motivados por el éxito. Sus valores son similares a los de los exitosos, si bien con menos recursos económicos, sociales y psíquicos. El estilo es muy importante para ellos, ya que se esfuerzan en emular a quienes admiran.

Experimentados. Se trata de consumidores del grupo de altos recursos motivados por la expresión de sí mismos. Son el más joven de los segmentos, con mediana de edad de 25 años. Poseen mucho vigor, el cual encauzan en el ejercicio físico y actividades sociales. Se trata de consumidores ávidos, que gastan mucho en ropa, comida rápida, música y otras actividades favoritas de los jóvenes, con énfasis particular en bienes y servicios nuevos.

Hacedores. Son consumidores del grupo de bajos recursos motivados por la expresión de sí mismos. Se trata de personas prácticas y autosuficientes en cuanto a valores. Se enfocan en lo familiar —familia, trabajo y recreación física— y se interesan poco por los demás. Como consumidores, aprecian los productos prácticos y funcionales.

Sobrevivientes. Son los consumidores con el ingreso más bajo. Sus recursos son insuficientes para incluirlos en cualquier grupo de orientación personal de consumidores y, por lo tanto, se ubican hasta abajo del rectángulo. También son el segmento de mayor edad, con mediana de 61 años. Dentro de sus recursos limitados, suelen ser consumidores leales a las marcas.

Fuentes: SRI Consulting Business Intelligence, **www.sric.bi.com**, 27 de julio de 2003; Martha Farnsworth Riche, "Psychographics for the 1990s", *American Demographics*, julio de 1989, pp. 24-26ss. Copyright 1989, PRIMEDIA Business Magazines & Media, Inc. Todos los derechos reservados.

Paso 1: Usar estudios de observación, grupos de enfoque y datos secundarios para descubrir si existen diferentes situaciones de uso y, en caso afirmativo, si son determinantes en el sentido de que parezcan tener efecto en la importancia de diversas características del producto.

Paso 2: Si el paso 1 genera resultados promisorios, se emprende una encuesta de segmentación por beneficios, percepciones del producto y comportamiento en el mercado, comunicados por el propio consumidor. Se miden los beneficios y percepciones por situación de uso, así como por características diferenciales personales. Se evalúa la frecuencia de uso situacional ya sea por medio de estimaciones de memoria o con ayuda de diarios de situaciones de uso.

Paso 3: Se construye una matriz de segmentación por persona/situación. Las filas son las situaciones de uso principales, y las columnas, los grupos de usuarios identificados por una sola característica o combinación de características.

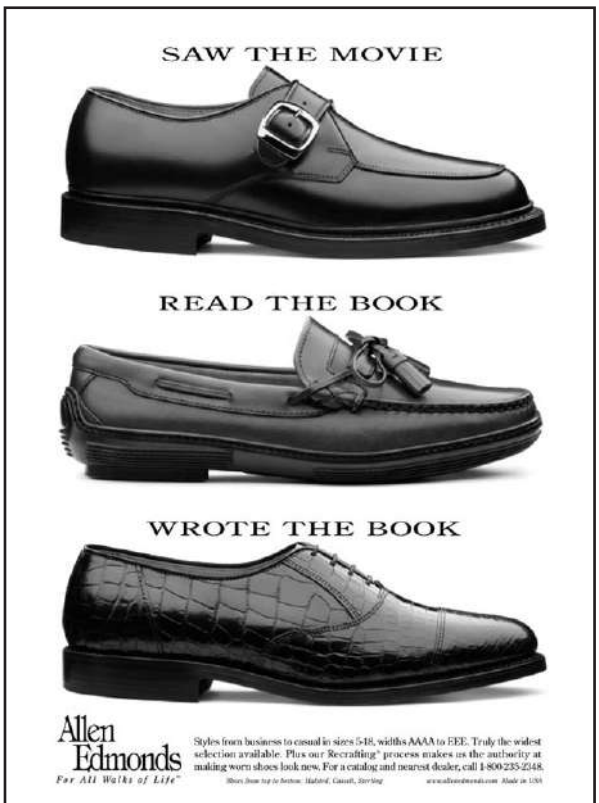
Ejemplos de interés especial 15.4

¿Quiere saber cuál es su estilo de vida? Verifíquelo con VALS™ en Internet

Es posible indagar cuál es la clasificación VALS™ de uno mismo al llenar un cuestionario en Internet, en el sitio web **www.sric-bi.com**. El llenado del cuestionario lleva alrededor de 10 minutos, y la determinación del estilo de vida del usuario, unos 10 s. La persona obtiene un informe que incluye sus tipos VALS™ primario y secundario. El sitio web de VALS™ contiene bastante información sobre el programa y los diferentes tipos de segmentos VALS™. El lector podría llevar su informe a clase para comparar su estilo de vida con los compañeros, o hacer que sus padres u otros allegados indaguen su propia clasificación y, luego, comparar resultados con ellos.

Paso 4: Se jerarquizan las células de la matriz con base en el volumen de ventas del submercado. La combinación de persona/situación que origine consumo máximo del producto genérico ocuparía el primer lugar.

Paso 5: Se delinean los principales beneficios buscados, dimensiones importantes del producto y comportamiento único del mercado para cada célula no vacía de la matriz. (Algunos tipos de personas nunca consumen el producto en ciertas situaciones de uso.)



Calzado para personas/situaciones distintas
Por cortesía de Allen-Edmonds.

Paso 6: Se posicionan los ofrecimientos de los competidores en una matriz. Es posible determinar los segmentos de persona/situación que atienden según la característica del producto que promueven y otras estrategias de marketing.

Paso 7: Se posiciona el ofrecimiento propio en la matriz, con base en los mismos criterios.

Paso 8: Se evalúa el grado en que el ofrecimiento y estrategia de marketing actuales satisfacen las necesidades del submercado, en comparación con los ofrecimientos de los competidores.

Paso 9: Se identifican las oportunidades de mercado conforme al tamaño del submercado, necesidades y ventajas competitivas.[9]

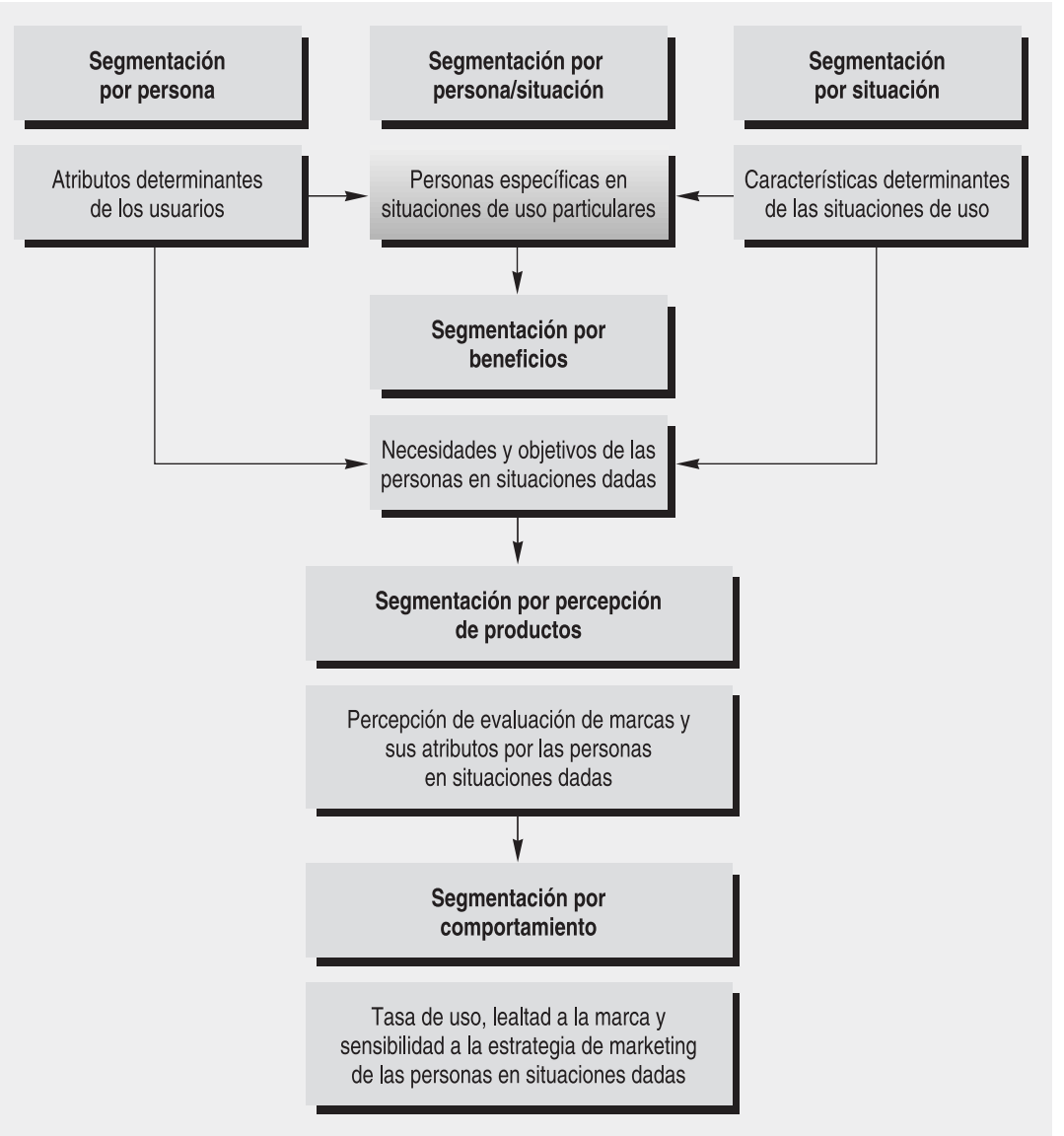
El enfoque precedente incluye los cuatro factores principales que se analizan en esta obra: aspectos y cognición, comportamiento, ambiente y estrategia de marketing. De esta manera, brinda un análisis más completo que muchos otros enfoques.

Segmentación geodemográfica

Un problema con muchas técnicas de segmentación radica en que, si bien permiten identificar tipos o categorías de consumidores, no lo hacen respecto de individuos u hogares específicos de un mercado. La **segmentación geodemográfica** sirve para identificar hogares específicos de un mercado al enfocarse en una zona geográfica local (como la de códigos postales) con el fin de crear clasificaciones de barrios o zonas reales, con direcciones susceptibles de observarse en un mapa, donde viven y compran los consumidores.[10] Un sistema geodemográfico es PRIZM (que significa *Potential Ranking Index by ZIP Markets*; es decir, índice de clasificación potencial

Figura 15.5

Segmentación por persona/situación



Fuente: Adaptado de Peter R. Dickson, "Person-Situation: Segmentation's Missing Link", *Journal of Marketing* 46, otoño de 1982, pp. 55-64. Publicado por la American Marketing Association. Reproducido con autorización.

por mercados de código postal), creado por Claritas, Inc. Este sistema clasifica cada barrio de Estados Unidos en uno de 62 tipos distintos de agrupamientos de consumidores. Cada grupo PRIZM se basa en códigos postales, información demográfica censal, e información del uso de productos, uso de medios de comunicación masivos y preferencias de estilo de vida, para la creación de perfiles de las personas que viven en barrios específicos. Se ejemplifican dos perfiles en las tablas 15.3 y 15.4. El sistema PRIZM incluye mapas de las diferentes áreas, en los cuales se clasifica a los barrios según el potencial de compra de bienes o servicios específicos.

El sistema PRIZM se basa en los supuestos de que los consumidores de barrios específicos son similares en muchos aspectos y que los mejores prospectos son aquellos que realmente usan

Tabla 15.6

Grupo 01 del sistema PRIZM de Claritas: herederos de sangre azul

El grupo de *herederos de sangre azul* incluye los suburbios donde habita la gente con mayor poder adquisitivo de Estados Unidos, tales como ejecutivos establecidos, profesionales y herederos de "dinero viejo" pertenecientes a la clase social más alta, los cuales están acostumbrados a los privilegios y a vivir en medio de lujos, con el apoyo de servidumbre. Uno de cada 10 residentes es multimillonario y existe una caída abrupta desde estas alturas hasta el nivel siguiente de desahogo económico.

Características predominantes

• Hogares (% EU):	729 500 (0.8%)
• Población:	2 181 400
• Nombre demográfico:	Familias de élite exageradamente ricas
• Diversidad étnica:	Principalmente caucásicos y proporción muy alta de asiáticos
• Tipo familiar:	Parejas casadas con hijos
• Intervalo de edad predominante:	35 a 54 años
• Estudios:	Estudios superiores terminados
• Nivel de empleo:	Profesionales
• Tipo de vivienda:	Propietarios de vivienda unifamiliar
• Percentil de densidad:	66 (1 = baja; 99 = densa)

Lo más probable:

Estilo de vida	**Bienes y servicios**
Pertenecen a un club campestre	Compran un teléfono para el automóvil
Viajan a Japón/Asia	Comen pan pita
Realizan contratos para el mejoramiento del hogar	Beben vino importado
Velean	Poseen un Lexus
Emplean servidumbre/ama de llaves	Gastan 250 dólares o más en un traje de vestir
Arriendan automóviles para uso personal	Compran bolígrafos Mont Blanc/Waterman
Radio/televisión	**Medios impresos**
Ven programas de arte y entretenimiento	Leen *National Geographic Travel*
Escuchan las noticias/entrevistas en la radio	Leen la sección financiera de los periódicos
	Leen la revista *Elle*
Escuchan estaciones de radio contemporáneas suaves	Leen la revista *Food & Wine*
Ven las transmisiones del Masters (de golf)	Leen la revista *Fortune*

Fuente: Adaptado de Valarie Walsh y J. Paul Peter, "Claritas, Inc.: Using Compass and PRIZM", en J. Paul Peter y James H. Donnelly, Jr., *Marketing Management: Knowledge and Skills*, 7a. ed. (Burr Ridge, IL: McGraw-Hill/Irwin, 2004), p. 288. Reproducido con autorización de The McGraw-Hill Companies.

un producto u otros similares. Los mercadólogos usan este sistema para entender mejor qué les gusta a los consumidores de diversos mercados, dónde viven y cómo llegar a ellos. Estos datos ayudan a los mercadólogos en la elección de mercados blanco, en las campañas de marketing directo, en la elección de sitios y de medios de comunicación, y en el análisis del potencial de

Tabla 15.7

Grupo 36 del sistema PRIZM de Claritas: poblados y togas

El grupo *poblados y togas* corresponde a la mayor parte de los poblados universitarios y de los barrios cercanos a campus universitarios. Con una mezcla típica de lugareños (poblados) y estudiantes (togas), es único, con miles de jóvenes de 18 a 24 años sin un centavo en los bolsillos, y profesionales con un alto nivel de estudios; ambos grupos con gusto por productos de prestigio más allá de sus medios evidentes.

Características predominantes	
• Hogares (% EU):	1 290 200 (1.4%)
• Población:	3 542 500
• Nombre demográfico:	Solteros de poblados universitarios
• Diversidad étnica:	Principalmente caucásicos, con proporción alta de asiáticos
• Tipo familiar:	Solteros
• Intervalo de edad predominante:	Menores de 24 años y de 25 a 34 años
• Estudios:	Estudios superiores terminados
• Nivel de empleo:	Trabajos de oficina/servicios
• Tipo de vivienda:	Inquilinos de unidades multifamiliares (10 o más viviendas)
• Percentil de densidad:	58 (1 = baja; 99 = densa)
Lo más probable:	
Estilo de vida	**Bienes y servicios**
Asisten a partidos de fútbol americano colegial	Cuentan con un crédito educativo personal
Juegan *racquetball*	Usan tarjeta de cajero automático
Van a esquiar	Son propietarios de un Honda
Juegan billar/pool	Compran tres o más pares de pantalones vaqueros al año
Usan papel para cigarrillos	Beben Coca-Cola Classic
Rentan autobuses	Comen macarrones con queso de la marca Kraft
Radio/televisión	**Medios impresos**
Ven el canal VH1	Leen *Self*
Escuchan rock alternativo	Leen la sección de caricaturas de los periódicos
Ven el programa *Jeopardy*	Leen la revista *Rolling Stone*
Escuchan programas de radio sobre espectáculos	Leen *QG*
Ven el programa *The Simpsons*	

Fuente: Adaptado de Valarie Walsh y J. Paul Peter, "Claritas, Inc.: Using Compass and PRIZM", en J. Paul Peter y James H. Donnelly, Jr., *Marketing Management: Knowledge and Skills*, 7a. ed. (Burr Ridge, IL: McGraw-Hill/Irwin, 2004), p. 289. Reproducido con autorización de The McGraw-Hill Companies.

ventas en diversas áreas. El lector puede aprender más acerca de la geodemografía en el sitio web de Claritas, en **www.claritas.com**.

Desarrollo del posicionamiento de productos

A estas alturas, la empresa debe tener una buena idea de los segmentos básicos del mercado que podría satisfacer con su producto. El paso siguiente consiste en el **posicionamiento del producto**, es decir, en la posición del producto relativa a la de productos competidores en la

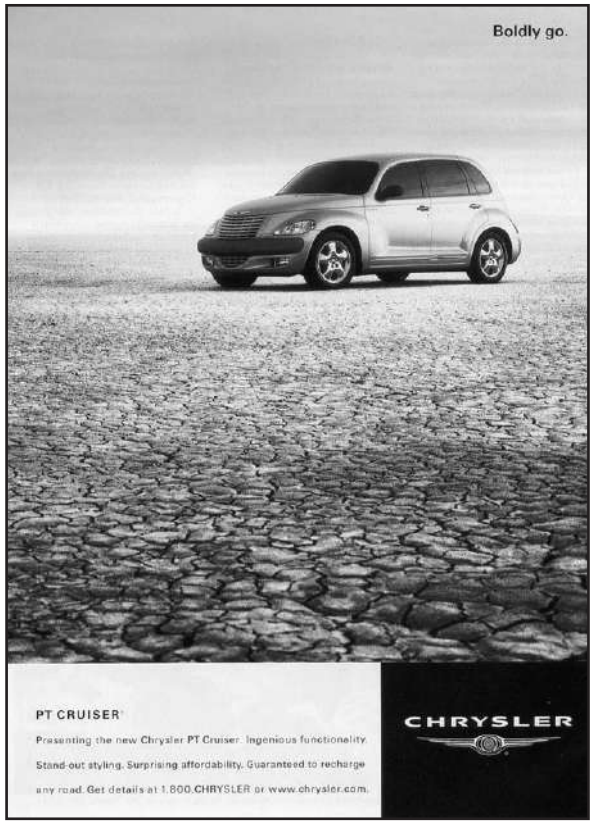
mente de los consumidores.[11] Un ejemplo de posicionamiento es la campaña "*Uncola*" (Sin cola) de 7UP. Hasta antes de ella, 7UP había tenido dificultades para convencer a los consumidores de que su producto podía disfrutarse como refresco, no sólo en mezclas. Los consumidores pensaban que las bebidas de cola eran refrescos, pero al parecer no opinaban lo mismo respecto a 7UP. Al promover este refresco como una bebida sin cola, la compañía lo posicionó como un refresco que podría consumirse en las mismas situaciones que los refrescos de cola y como una alternativa respecto de estos últimos. Tal posicionamiento fue muy exitoso.[12]

El objetivo clave de la estrategia de posicionamiento es formar una imagen de marca específica en la mente de los consumidores. Ello se logra al desarrollar una estrategia coherente, que suele abarcar todos los elementos de la mezcla de marketing. Existen por lo menos cinco enfoques de la estrategia de posicionamiento: por atributos, por uso o aplicación, por usuarios del producto, por clase de producto y por competidores.[13] Tales enfoques se analizan a continuación.

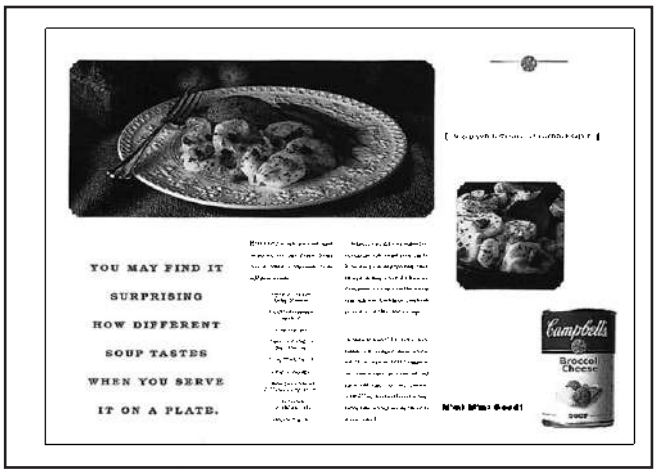
Posicionamiento por atributos

Es probable que la estrategia de posicionamiento más usada sea el **posicionamiento por atributos**, consistente en asociar a un producto con un atributo, una característica del producto o una característica del consumidor. Tómese el caso de los automóviles importados. Hyundai hace énfasis en el precio bajo. Volvo, en la seguridad y durabilidad, mediante comerciales de pruebas de colisiones y citas de estadísticas sobre la larga vida promedio de sus vehículos. Fiat, en contraste, se ha esforzado de manera distintiva en posicionarse como un automóvil europeo con mano de obra europea. BMW ha enfatizado la eficiencia de sus vehículos en cuanto a manejo e ingeniería, con la utilización del lema "la máquina de conducción definitiva" y la demostración del rendimiento de los BMW en pistas de carreras.

Un nuevo producto también puede ser posicionado en relación con un atributo del que han hecho caso omiso los competidores. Los fabricantes de toallas de papel habían resaltado la



Posicionamiento de un producto con base en atributos múltiples *Los anuncios de DaimlerChrysler se usan con autorización de DaimlerChrysler Corporation.*



Sopas Campbell's como ingrediente de platos principales: posicionamiento por uso *Por cortesía de Campbell's Canadá.*

absorbencia hasta que la marca Viva hizo énfasis en la durabilidad, con demostraciones que sustentaban la afirmación de que esta marca "continúa trabajando". En comparación, las toallas de papel Bounty se posicionan como "seguras para el horno de microondas", con colorantes que no se desprenden en este tipo de aparatos.

En ocasiones, es factible posicionar simultáneamente un producto en relación con dos o más atributos. En el mercado de pastas de dientes, Crest se convirtió en una marca dominante con su posicionamiento como producto contra la caries dental, esto apoyado por el aval de una asociación médica. Sin embargo, la marca Aim logró 10% de participación de mercado con el posicionamiento relativo a dos atributos: buen sabor y prevención de la caries dental. Más recientemente, Beecham lanzó su producto Aqua-fresh como un gel/pasta de dientes que ofrece los beneficios de combatir la caries dental y proporcionar un aliento fresco.

La dimensión del atributo precio/calidad es de uso frecuente en el posicionamiento de productos y tiendas. En muchas categorías de productos, algunas marcas brindan más en cuanto servicio, características o rendimiento —y el precio más alto es una indicación para el cliente de esta calidad superior—. Por ejemplo, los televisores Curtis-Mathes están posicionados como productos de precio y calidad altos. A la inversa, otras marcas hacen énfasis en el bajo precio y la buena calidad.

En cuanto a las tiendas de mercancías generales, Neiman Marcus, Bloomingdale's y Saks Fifth Avenue están cerca del extremo superior de la escala en precio y calidad. Debajo de ellas, se ubican Macy's, Robinson's, Bullock's, Rich's, Filene's, etc. Establecimientos como Target y JCPenney conforman un tercer grupo bajo los dos anteriores, pero arriba de las tiendas de descuento, como Kmart y Shopko. Interesa resaltar que JCPenney y Sears han mejorado su posición para evitar la competencia directa con las tiendas de descuento y de almacén exitosas, como Wal-Mart.

Posicionamiento por uso o aplicación

Otra estrategia es el **posicionamiento por uso** o aplicación. Durante muchos años, se posicionó a las sopas Campbell's para uso en la comida y se les anunciaba mucho en la radio a esa hora. En estos momentos están posicionadas también para uso en salsas o como ingredientes de platos principales. AT&T ha posicionado sus servicios de larga distancia para usos específicos. Por ejemplo, la campaña "Háblele y póngase en contacto" posicionó este tipo de servicio como una forma de comunicación con los seres amados.

Los productos pueden tener estrategias de posicionamiento múltiples, aunque aumentar su número implica dificultades y riesgos. Es habitual que la estrategia de posicionamiento por uso sea secundaria o terciaria, diseñada para ampliar el mercado. Así, Gatorade, lanzado como bebida veraniega para deportistas que necesitan reponer líquidos corporales, intentó desarrollar una estrategia de posicionamiento invernal como la bebida que se toma cuando se está enfermo y el médico recomienda tomar muchos líquidos. De manera similar, Quaker Oats buscó posicionar un alimento para el desayuno como un ingrediente natural de grano integral para recetas. Arm & Hammer ha posicionado exitosamente su bicarbonato de sodio como agente eliminador de olores en los refrigeradores.

Posicionamiento por usuarios del producto

Otro enfoque es el **posicionamiento por usuarios del producto** o clase de usuarios. La línea de cosméticos Charlie de Revlon se posicionó al asociarla con un perfil de estilo de vida específico. Johnson & Johnson incrementó su participación de mercado de 3 a 14% cuando reposi-

cionó su champú, de un producto usado para bebés a otro que utilizan las personas que se lavan frecuentemente el cabello y, por ende, necesitan un champú suave. Se empleó una estrategia similar para posicionar la Baby Lotion de Johnson entre los adultos.

Miller High Life, en otros tiempos la "champaña de las cervezas embotelladas", era adquirida por la clase alta y tenía la imagen de ser una cerveza para mujeres. Philip Morris la reposicionó como la cerveza para los "hombres trabajadores que beben mucha cerveza". La cerveza Lite de Miller usó a personalidades convincentes que toman cerveza para posicionarla como la bebida de bebedores habituales de cerveza que no gustan de la "sensación de pesadez". En contraste, esfuerzos previos para lanzar cervezas de bajo contenido de calorías, basados en este atributo, resultaron ser fracasos estrepitosos. Las estrategias de posicionamiento de Miller son en parte la razón de que haya pasado a ocupar el segundo lugar entre las cerveceras estadounidenses durante ese periodo.

Posicionamiento por categoría de productos

Algunas decisiones de posicionamiento críticas corresponden al **posicionamiento por clase de productos**. Por ejemplo, se posicionó al café secado por congelación Maxim respecto de otros cafés y del café instantáneo. Algunas margarinas se posicionan en relación con la mantequilla. Un fabricante de leche en polvo lanzó una bebida instantánea que posicionó como sustituto del desayuno y un producto casi idéntico, posicionado como sustituto de la comida para quienes están a dieta. El jabón Caress de Lever Brothers se posicionó como un producto de aceite para baño, no como jabón. El ejemplo de 7UP antes mencionado es otro de posicionamiento por clase de productos. Recientemente, se ha posicionado a los dátiles como el "dulce saludable alternativo a las uvas pasa" en comerciales de televisión.

Posicionamiento por competidores

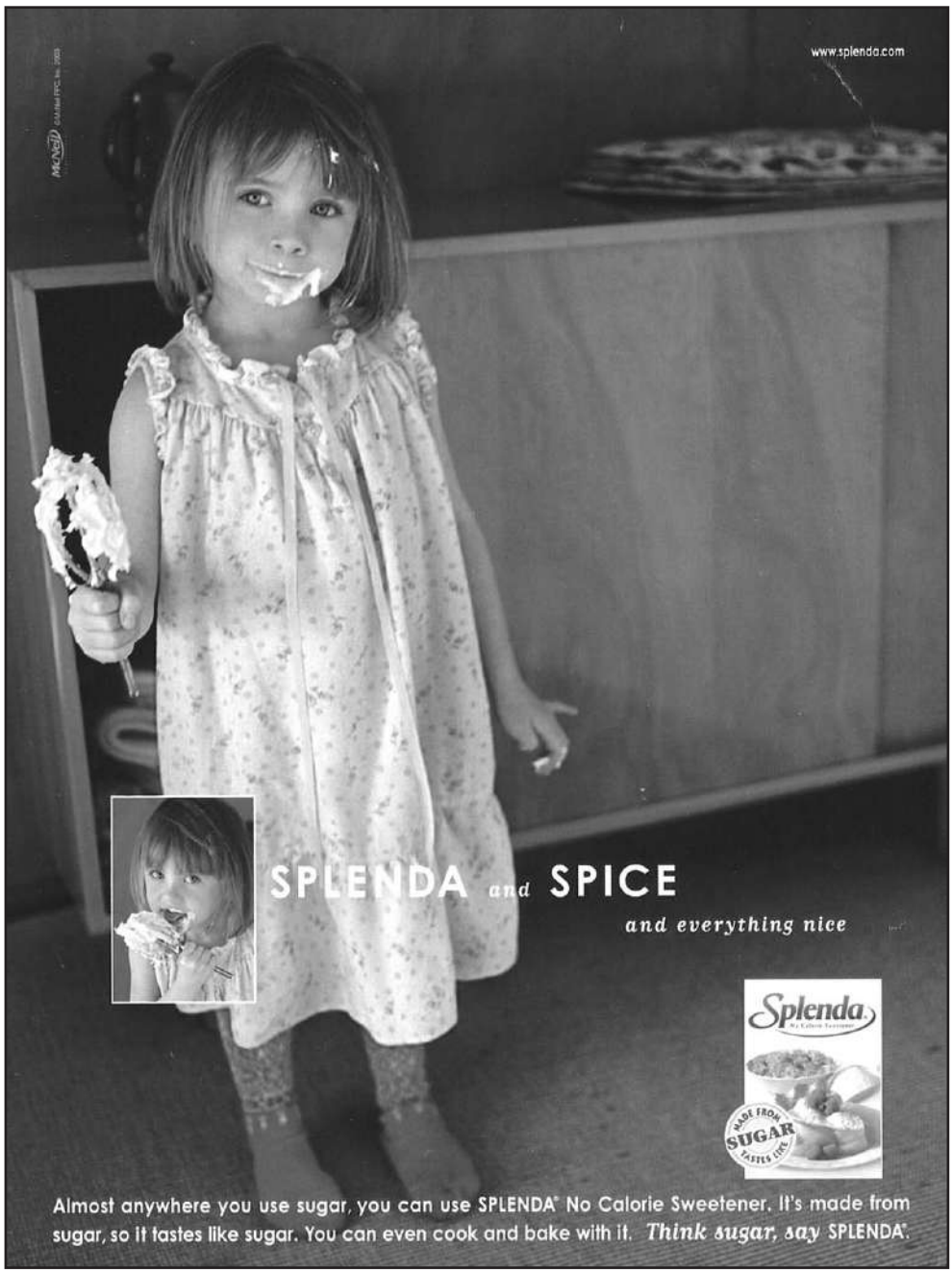
En la mayoría de las estrategias de posicionamiento se toma a la competencia como un marco de referencia implícito o explícito (**posicionamiento por competidores**). Es frecuente que el propósito fundamental de este tipo de posicionamiento sea convencer a los consumidores de que una marca es mejor que la marca líder del mercado (u otra muy aceptada) respecto de atributos importantes. El posicionamiento con respecto a un competidor suele realizarse por medio de anuncios en los que se menciona al competidor y se establece una comparación con él. Por ejemplo, Burger King afirmaba que las hamburguesas de McDonald's contenían menos carne y que su sabor no era tan bueno como el de sus productos porque no se elaboraban a la parrilla. Tanto Pepsi-Cola como Coca-Cola han recurrido a anuncios en los que afirman que su marca sabe mejor que la otra.

Un ejemplo clásico de este tipo de posicionamiento fue la campaña "Somos el número 2, por lo que nos esforzamos más", de Avis. La estrategia era posicionar a la compañía junto con Hertz como las principales agencias de renta de automóviles y distanciarla de National, que en su momento era al menos tan grande como Avis. Esta campaña fue muy exitosa.

Mapas de posicionamiento

Una manera de investigar cómo posicionar un producto es usar un **mapa de posicionamiento**, que es una representación visual de las percepciones que los consumidores tienen de productos, marcas o modelos que compiten entre sí. Se elabora con la aplicación de encuestas a los consumidores para conocer su opinión respecto de varios atributos del producto, y la elaboración de dimensiones y un gráfico indicativo de las posiciones relativas de los competidores. La figura 15.4 muestra un mapa de posicionamiento de marcas de automóviles alternas.

Los mapas de posicionamiento brindan a los mercadólogos una idea de qué percepciones tienen los consumidores de sus marcas en relación con sus competidores y les indican posibles estrategias de posicionamiento. Por ejemplo, en el mapa citado, la insignia de Chrysler fue percibida como más lujosa que la de Buick, si bien se queda corta respecto de sus competidores

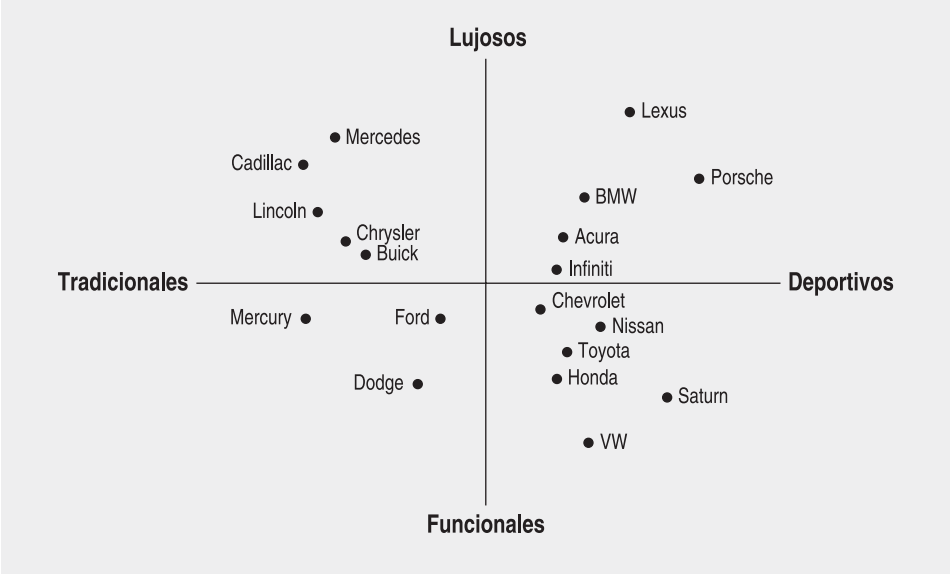


Anuncio diseñado para posicionar a una marca respecto del azúcar, no en relación con otros sustitutos del azúcar: posicionamiento por categoría de productos *Por cortesía de McNeil Nutritionals.*

principales, Cadillac y Lincoln. De esta manera, sería factible reposicionar a Chrysler como una marca de automóviles más lujosos con la adición de mejor tapicería, acabados de madera en interiores y accesorios y otras comodidades que igualen o superen a sus competidores. La exhibición de esos cambios en anuncios comparativos y un incremento en los precios servirían para mejorar las percepciones de los consumidores acerca de cuán lujosos son los vehículos Chrysler. Un estudio de seguimiento después de este cambio de estrategia indicaría si la marca se ha movido muy por encima de Buick y cerca o arriba de Lincoln y Cadillac. En forma alterna, el examen de este mapa tal vez indique que la compañía debe crear una nueva marca para posicionarla en el cuadrante de automóviles deportivos de lujo, donde existen menos competidores.

Figura 15.8

Mapa de posicionamiento de automóviles



Fuente: Adaptado de Gilbert A. Churchill Jr. y J. Paul Peter, *Marketing: Creating Value for Customers*, 2a. ed. (Burr Ridge, IL: McGraw-Hill/Irwin, 1998), p. 221. Reproducido con autorización de The McGraw-Hill Companies.

Elección de la estrategia de segmentación

Después de completar el análisis de las etapas previas, es posible considerar la **estrategia de segmentación** apropiada. Son cuatro las opciones básicas. La primera, que la empresa diga que no entra al mercado; esto como consecuencia de que el análisis hasta esta etapa haya revelado la ausencia de un nicho de mercado viable para el producto, marca o modelo. La segunda alternativa es que la empresa opte por no segmentar y, en vez de ello, emprenda la comercialización masiva. Tal estrategia sería apropiada al menos en tres situaciones:

1. Cuando el mercado es tan pequeño que la comercialización a una parte de él no es rentable.
2. Cuando los usuarios habituales conforman una proporción tan alta del volumen de ventas que se convierten en el único mercado blanco relevante.
3. Cuando la marca es dominante en el mercado y dirigirse a unos cuantos segmentos no generaría beneficios en cuanto a las ventas y utilidades.[14]

La tercera opción es que la compañía se decida por la comercialización dirigida sólo a un segmento. Y la cuarta, es elegir como mercado blanco a varios segmentos y diseñar estrategias de marketing separadas para cada uno.

Sea cual fuere el caso, los mercadólogos deben contar con algunos criterios en los cuales basar las decisiones de estrategia de segmentación. Tres criterios importantes son que un segmento viable debe ser mensurable, significativo y comercializable.

1. *Mensurable*. Es imperativo que los mercadólogos puedan medir el tamaño y las características del segmento. Por ejemplo, una dificultad de la segmentación basada en la clase social es que este último concepto y sus divisiones no están definidos y medidos con claridad. En forma alterna, el ingreso es mucho más fácil de cuantificar.
2. *Significativo*. Un segmento significativo es uno lo bastante grande como para tener un potencial de ventas y crecimiento suficientes para ofrecer utilidades a largo plazo.

3. *Comercializable*. Es un segmento al que se puede llegar y atender de manera rentable.

Los segmentos que satisfagan esos criterios son mercados viables del producto. En este punto, el mercadólogo debe prestar atención adicional a la mezcla de marketing.

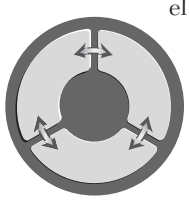
Diseño de la estrategia de la mezcla de marketing

A estas alturas, la compañía está en la posición de completar su estrategia de marketing al definir la mezcla de marketing para cada segmento. Elegir el mercado blanco y diseñar la mezcla de marketing son actividades que van de la mano, así es que muchas decisiones de la mezcla de marketing ya deben haberse considerado con minuciosidad. Por ejemplo, si el mercado blanco elegido es sensible a los precios, ya se habrán tomado en cuenta los niveles de precios. El posicionamiento del producto también genera consecuencias en la elección de las promociones y canales apropiados. De esta manera, numerosas decisiones de la mezcla de marketing se toman *conjuntamente con* la elección del mercado blanco, no después de esta última. En los capítulos restantes de esta sección de la obra se analiza con mayor detalle el comportamiento de los consumidores y las estrategias de la mezcla de marketing.

De regreso a...

Posicionamiento del Hummer H2

General Motors afirma que 80% de los compradores del H2 son "exitosos", y el 20% restante, "individualistas rudos". El hecho de que el H2 se derive del vehículo militar Humvee ayuda a posicionarlo como un *SUV* "real" en cuanto a atributos como su resistencia y fiabilidad.



"Personas de todo tipo lo compran. Todo mundo, desde exitosos ejecutivos de negocios de Wall Street hasta líderes de estilo que necesitan tener lo último", afirma Liz Vanzura, directora de publicidad y promociones de ventas de la unidad Hummer de GM. "El comprador típico es un 'espíritu libre' de 41 años de edad con estudios superiores e ingreso mayor de 215 000 dólares".

Cabe resaltar que 30% de los compradores del H2 son del sexo femenino, como Josefa Salionas, quien piensa que conducir en la selva urbana de Los Ángeles requiere mucho más que un vehículo utilitario deportivo común y corriente. "Necesito un vehículo que, sin importar qué ocurra en esta ciudad —terremotos, desórdenes civiles, incendios o inundaciones—, pueda cruzar los obstáculos por en medio, arriba o debajo de ellos", afirma Salionas, gerente de entretenimiento y locutora de radio.

GM enfocó algunos de sus anuncios al mercado femenino. En uno de ellos, se muestra a una mujer que conduce su H2 por las calles de una ciudad, con el mensaje "Amenace a los hombres de una manera totalmente nueva". Así que el posicionamiento del vehículo entre las mujeres es por medio del atributo de la seguridad. "Tiene la palabra seguridad escrita por todas partes", señala Vanzura, quien también menciona que algunas compradoras piensan que el H2 brinda más protección a sus hijos en los caminos. "Las mujeres afirman que cuando lo conducen están rodeadas por una gruesa capa de metal". De hecho, el H2 ganó en 2003 el *American Woman Road & Travel Award* al vehículo "Con mayores probabilidades de sobrevivir a cualquier cosa".

También GM se las arregló para atraer a un mercado rentable de compradores exitosos que apenas están entrando a la edad madura, los cuales querían un *SUV* poderoso, fiable, resistente y seguro. Cier-

tos analistas piensan que la atención que reciben los compradores del H2 al conducirlo también es una razón importante para que lo compren. Asimismo, plantean que la posibilidad de intimidar a otros conductores en el camino es considerada una ventaja adicional por muchos propietarios del H2. ❖

Resumen

En este capítulo se brinda una panorámica del análisis de la segmentación de mercados. Ésta se define como el proceso de dividir a un mercado en grupos de consumidores similares y elegir aquel o aquellos más apropiados para que los atienda la compañía. La segmentación de mercados se estudia con base en cinco tareas interrelacionadas: 1) análisis de las relaciones consumidor-producto; 2) investigación de las bases de segmentación; 3) desarrollo del posicionamiento del producto; 4) elección de la estrategia de segmentación y 5) diseño de la estrategia de la mezcla de marketing. La segmentación de mercados es piedra fundamental del desarrollo de una estrategia de marketing apropiada y uno de los puentes principales entre la literatura sobre el comportamiento del consumidor y lo concerniente a la estrategia de marketing.

Términos y conceptos clave

AIO **384**
estrategia de segmentación **396**
mapa de posicionamiento **394**
posicionamiento de productos **391**
posicionamiento por atributos **392**
posicionamiento por clase de producto **394**
posicionamiento por competidores **394**
posicionamiento por uso **393**
posicionamiento por usuarios del producto **393**
segmentación de mercados **379**
segmentación geodemográfica **388**
segmentación por beneficios **383**
segmentación por persona/situación **385**
segmentación psicográfica **384**
VALS™ **385**

Preguntas de repaso y análisis

1. Defina el término *segmentación de mercados* y describa las tareas administrativas relacionadas con la aplicación de este concepto.
2. Elija un producto (que no sea la pasta de dientes) respecto del cual sepa mucho y elabore una descripción preliminar de posibles segmentos por beneficios, según la estructura que se muestra en la tabla 15.2.
3. Identifique posibles ventajas y problemas relacionados con el marketing a segmentos por beneficios.
4. Use las categorías VALS™ para proponer estrategias de marketing respecto de segmentos psicográficos de compradores de servicios de hoteles y moteles.
5. Considere la segmentación por persona/situación en el mercado de botanas. Señale las necesidades y objetivos de los consumidores en situaciones de por lo menos tres segmentos que identifique.
6. Explique los cinco enfoques de posicionamiento de productos y mencione un ejemplo (no incluido en el texto) para cada uno.
7. ¿Cómo se relaciona el concepto de segmentación con las estrategias de posicionamiento?
8. ¿Qué opciones están disponibles para una organización después de que identifica segmentos de su mercado? ¿Cuándo sería razonable cada una de esas opciones?
9. ¿En qué diferirían las decisiones de segmentación y posicionamiento de una pequeña empresa, de las correspondientes a una compañía grande?

Estrategia de marketing en acción

Hershey Chocolate USA en 2000

Aunque Hershey Chocolate USA, división de Hershey Foods Corporation, no satisfizo sus expectativas de resultados en 1999, la compañía desempeñó una función importante en las ventas crecientes de golosinas en Estados Unidos. Las ventas de confiterías al menudeo se incrementaron con ritmo de 4% en 1999, mayor que la tasa de crecimiento promedio del ramo general de alimentos procesados. El decenio pasado presenció un aumento de la competencia en este ramo, con empresas como Mars Candy Company, que lanzaron una gran variedad de nuevos productos, extensiones de marca y tipos de empaques adicionales. De manera similar, Hershey ha diversificado su línea de productos y ha formado alianzas con otras compañías, como Breyer's.

Las ventas sin precedente a comienzos del decenio de 1990 resultaron en parte del lanzamiento de varios nuevos productos de Hershey, entre los cuales sobresalen los ***Kisses with Almonds***. Este producto se lanzó en 1990 y se convirtió en una de las 20 marcas principales del ramo durante 1991. Al alcanzar esa categoría en menos de un año de distribución nacional en Estados Unidos, se convirtió en el lanzamiento más exitoso en la historia de la compañía.

En 1991, Hershey Chocolate también recibió el premio ***Equitrend Outstanding Quality Award***. Éste se basa en una encuesta nacional, en la que se miden las percepciones de los consumidores respecto de la calidad de 190 nombres de marca con reconocimiento en todo Estados Unidos. La barra de chocolate con leche de Hershey ocupó el primer lugar en su categoría.

Una parte de la estrategia de Hershey es dirigirse a las madres. La empresa considera que ellas determinan los gustos iniciales de sus hijos respecto de golosinas. Además, las investigaciones muestran que los adultos comen más de 55% de los dulces vendidos. Los productos del tamaño de una mordida (***bite-size***) son especialmente populares entre los adultos. Cuando se envuelven con colores propios de la temporada del año, como durante la época navideña y la Pascua, ejercen una atracción enorme entre ellos. Sin embargo, la temporada de ***Halloween*** está más orientada hacia las barras de golosinas. En diciembre de 1988, Hershey atacó el segmento de crecimiento constante de confiterías al transformar algunas de sus barras más populares en ***Hershey Bites***. Ello abarcó productos como ***Milk Chocolate with Almonds, Cookies 'n' Creme and Almond Joy***, de Hershey, y ***Peanut Butter Cups***, de Reese. Los chocolates no envueltos del tamaño de una mordida ahora representan casi 25% de la categoría de chocolates con empaque.

Hershey también genera interés y emoción respecto de sus productos al dar un aspecto nuevo y fresco a sus productos estándar. Esta estrategia le ha permitido a la compañía alinearse con las actividades ***top-of-mind***. Por ejemplo, en 1997 implantó con éxito una estrategia de marketing relacionada con la película ***Parque Jurásico***. Gracias a creativas técnicas de ventas, marketing y comercialización, la empresa logró un crecimiento al menudeo de 5.6% en 1998, con lo que superó el crecimiento de la categoría y obtuvo niveles sin precedente de participación en el mercado.

A comienzos del año 2000, las técnicas de marketing creativas de Hershey eran evidentes en su campaña ***Keep Easter Easy*** ("Facilítese la vida en la Pascua"), en la que se alentaba a los padres para que incluyeran golosinas sin chocolate, como los caramelos de goma, pirulís y goma de mascar, en sus festividades de Pascua tradicionales. En un folleto lleno de recetas e ideas de juego, que se podía bajar fácilmente del sitio web especial para esa temporada de Hershey (**www.keepeastereasy.com**), se incluían diversos productos de Hershey en actividades que podía disfrutar toda la familia. Otro incentivo para que los padres incluyeran golosinas sin chocolate era un cupón de envío por correo (incluido en el folleto) para una edición limitada del juguete ***Jolly Rancher Lollipops Watermelon***, que se promocionaba conjuntamente con el folleto.



Sherri Zuckerman

Además de lo anterior, Hershey usa un enfoque un poco menos convencional para aumentar la "participación de mente". Hershey, Pennsylvania, donde se localiza la compañía, no sólo incluye las oficinas generales de la empresa, sino también un parque de diversiones de 44 hectáreas. Tal vez no sea la escapada con la que sueñan los padres; pero los niños parecen disfrutar las ocho montañas rusas, seis paseos en agua, más de 20 juegos para niños pequeños, monorriel y zoológico. Al final de un largo día de diversión, las familias pueden retirarse a descansar en una de las 235 lujosas habitaciones del Hotel Hershey.

La naturaleza altamente competitiva del mercado de golosinas de chocolate ha hecho que cada compañía intente atraer a los consumidores con campañas publicitarias cada vez más creativas. Por ejemplo, Cadbury Schweppes ha desarrollado varias campañas dirigidas específicamente a las mujeres. En uno de los anuncios, aparece una mujer que está en una disyuntiva: no pudo elegir entre su novio y su barra de chocolate. Más recientemente, esta empresa desarrolló una nueva línea de barras de chocolate, llamada Marble (barras con una combinación marmórea de leche y chocolate blanco con centro de avellanas praliné), dirigida a mujeres de 18 a 24 años. También en fecha reciente, Hershey se ha desviado de su ***jingle*** tradicional por igual que infantil, en un intento por atraer a amantes de los chocolates más maduros. Al lanzar su nuevo producto Bar None, la compañía mostró un anuncio televisivo de un domador de leones que trata de satisfacer a una "bestia chocolatera" que gruñe desde atrás de una puerta.

Quizá una de las campañas publicitarias más populares de Hershey a últimos años ha sido la de las vacas animadas de su ***Syrup***. A mediados de 1999, los comerciales de las vacas se combinaron con los populares anuncios "***Got Milk?"*** (¿Tiene leche?) del California Milk Processor Board. En el anuncio televisivo se mostraba a dos vacas sentadas sobre un sofá viendo los anuncios ***Got Milk?*** en el televisor. Una de las vacas volteaba hacia la otra y le decía "Ésa es una pregunta tonta".

Para mayor información sobre Hershey Chocolate USA, visite su sitio web en **www.hersheys.com**.

Preguntas para análisis

1. ¿Cuáles son las ventajas de dirigir el marketing de barras de golosinas a los adultos en vez de a los niños?
2. ¿Acaso dirigir las golosinas a los adultos requiere un cambio de imagen para estos productos?
3. En su opinión, ¿por qué son tan populares las golosinas del tamaño de una mordida entre los adultos?
4. Describa su compra más reciente de una barra de golosinas en cuanto a su relevancia en los afectos, cogniciones, comportamiento y ambientes.

Fuentes: Paul Bubny y Winifred Capowski, "The Bunny Hop", *Supermarket Business*, 15 de enero de 2000, pp. 52-53; Hershey Foods Corporation 1999 annual report; Fleming Meeks, "Kids Invited", *Barron's*, 18 de octubre de 1999, pp. T10-T12; Justin Dini, "Important Moos for Hershey's", *Adweek*, 31 de mayo de 1999, p. 4; anónimo, "A Big Taste in a Little Bite", *Candy Industry*, mayo de 1999, p. 50; anónimo, "Cadbury to Target Women with New Chocolate Countline", *Marketing Week*, 23 de abril de 1998, p. 8; Jennifer Pellet, "Marketing to America's Sweeth Tooth", *Discount Merchandiser*, mayo de 1991, pp. 21-22; Carol Higgins, "Cadbury Unwraps Sinfully Delicious Plea for Self-Indulgence", *Across the Board*, 4 de marzo de 1988, p. 36.

capítulo

16

Comportamiento del consumidor y estrategia de producto

Timberland

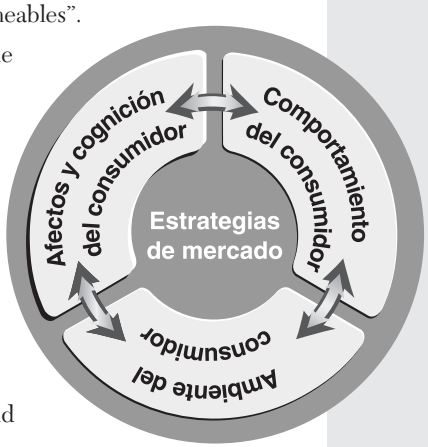
Un viento ululante arrastra las hojas pardas y empapadas mientras la lluvia azota la costa del Atlántico estadounidense. El director de operaciones de Timberland, Jeffrey Swartz, de 33 años, observa el mal tiempo desde las oficinas generales de la compañía, situadas a una hora de Boston por carretera. "Éste es un día del tipo de Timberland", comenta.

Que el clima fuera así todos los días sería lo mejor para Jeffrey Swartz y su padre, Sidney Swartz, director general de Timberland, ya que es prácticamente perfecto para las resistentes botas para acampar, calzado informal y ropa para exteriores que vende Timberland. No obstante, y sin importar el clima, el tiempo es soleado para Timberland.

Las botas están de moda. Las botas de trabajo pesadas, botas para exteriores e inclusive las botas que usaban las abuelas están presentes en todas partes, desde los pies de los adolescentes hasta las pasarelas de moda. "Nos hemos vuelto en algo que está de moda cuando no esperábamos estar de moda. Sin duda, eso no nos ha hecho daño", afirma Sidney, de 57 años, vestido con una camisa azul, pantalones caqui y, por supuesto, calzado Timberland.

Mike Smith, habitante de 38 años de edad de Arlington, Virginia, tiene tres o cuatro pares de calzado Timberland. Recientemente compró otro par en Nordstrom. "Son duraderos, me quedan bien... y son verdaderamente impermeables". ¿Una tendencia de moda? "¡Oh! Sí, he oído eso. Se tiene que ser realmente joven".

En el otro extremo del espectro de la moda está Jeff Corbin, de 23 años y residente de Reston, Virginia. Cuando decidió comprar botas, tenían que ser Timberland. Aunque otros ofrecen calzado parecido, no tienen el árbol de Timberland estampado en la piel. "Ese emblema es como el logotipo de Ralph Lauren", afirma Corbin. El analista de marketing Scott Davis agrega: "Timberland es la número uno en el mercado. Todos los demás están tratando de parecerse a ella".





Productos para exteriores de Timberland *Robert Holmes/CORBIS.*

Uno de los aspectos más importantes que modificó la compañía para mejorar sus productos fue la manufactura. Timberland cambió de una línea de montaje a un enfoque de equipo, donde trabajan juntos marketing, finanzas, manufactura y desarrollo de productos. Esto ha ayudado a reducir el desperdicio, a disminuir el tiempo de desarrollo de productos de 18 a seis meses y a acortar el tiempo de entrega de las mercancías. Según su sitio web, Timberland tiene la reputación de producir las mejores botas del mundo.

Fuentes: M. Tedeschi, "Rugged Shoe Makers Prolong the Adventure", *Sporting Goods Business*, 24 de febrero de 1999, p. 36; M. Tedeschi, "Timberland Bones up with Endoskeleton", *Sporting Goods Business*, 6 de agosto de 1999, p. 18; Donna Rosato y Judith Schroer, "Timberland Steps into Fashion", *USA Today*, 14 de diciembre de 1993, pp. 1B, 2B. Copyright 1993, *USA Today*. Reproducido con autorización; **www.timberland.com**.

¿Por qué cree usted que ha tenido tanto éxito Timberland? Muchos expertos consideran que el producto es el elemento más importante de la mezcla de marketing. La empresa de consultoría de negocios Booz, Allen & Hamilton señaló varios años atrás: "Si se acepta que los productos son el medio para conducir negocios, entonces la estrategia de negocios es fundamentalmente la planeación de productos".

Por supuesto, un elemento clave en dicha planeación es emparejar los productos con los mercados de consumidores. Aunque los productos sean el medio para conducir negocios desde el punto de vista del productor, el intercambio de los activos de los consumidores por productos es la prueba del ácido, que determina si los productos tienen éxito o fracaso.

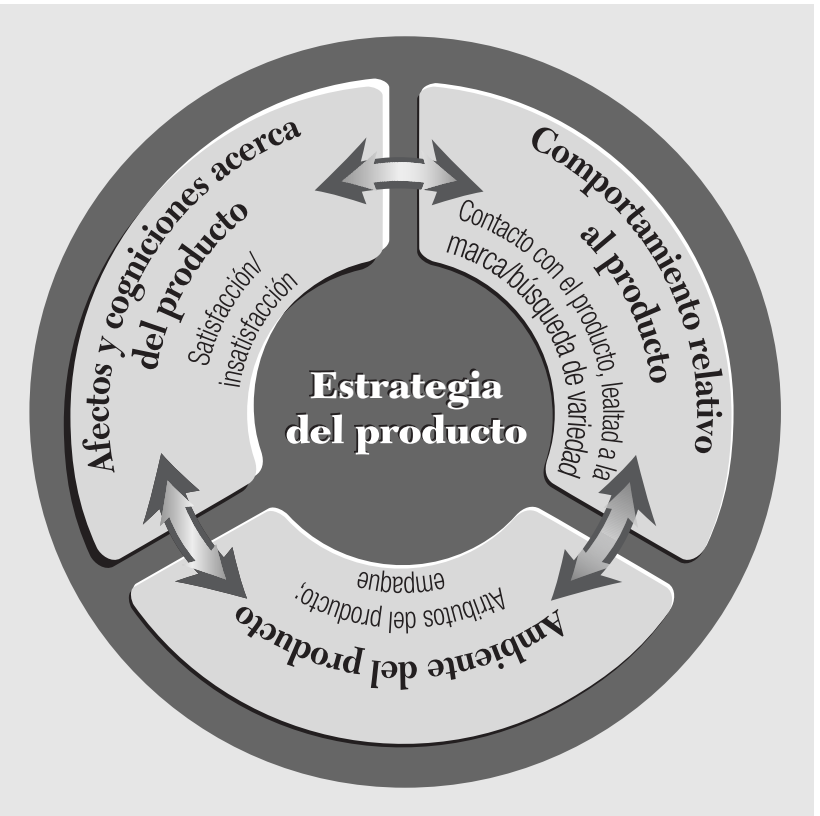
En este capítulo, la atención se enfoca en la estrategia de producto, así como en algunos afectos y cogniciones del consumidor relacionados con los productos, sus comportamientos y factores ambientales. La figura 16.1 es el marco de referencia de este capítulo y contiene los temas que se analizan en él. Aunque muchos de los temas estudiados previamente en la obra conciernen a la relación consumidor-producto, el de este capítulo tiene relevancia especial para la estrategia de productos. Se empieza por estudiar los afectos y cogniciones, comportamientos y elementos ambientales relacionados con los productos, para luego proceder al análisis de la estrategia de productos en términos de una gran cantidad de características que influyen en el éxito de los productos mismos.

Afectos y cogniciones relacionados con el producto

Gran parte del análisis de los afectos y cogniciones en la segunda sección de la obra se enfoca en los productos y en lo que sienten los consumidores acerca de ellos, cómo los interpretan y su manera de integrar la información concerniente a ellos. Un área de investigación que justifica consideración especial en la estrategia de productos es la *satisfacción/insatisfacción*.

Figura 16.1

Análisis de la rueda del consumidor: aspectos de la estrategia del producto

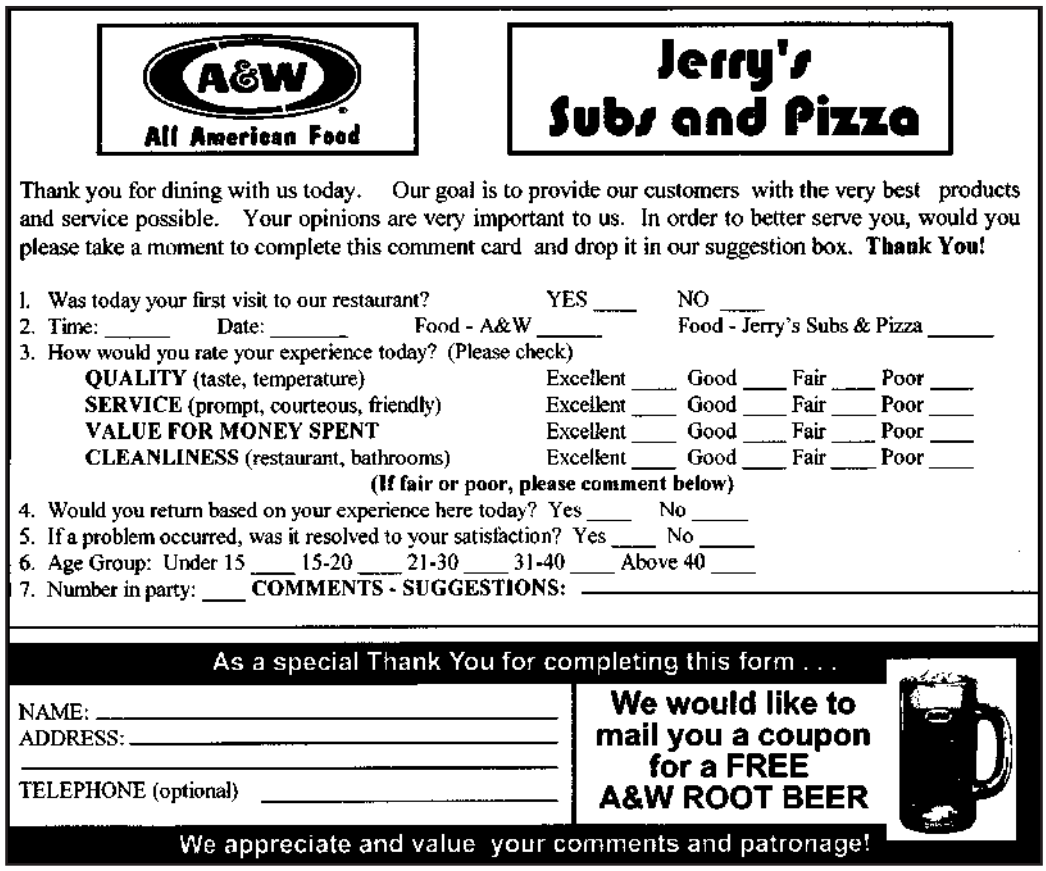


Satisfacción/insatisfacción

La **satisfacción del consumidor** es un concepto crítico en el pensamiento de marketing y la investigación de consumidores. En general, se afirma que si los consumidores están satisfechos con un producto, servicio o marca es más probable que continúen su adquisición y comenten a otros acerca de sus experiencias favorables con él. Si están insatisfechos, lo más seguro es que cambien de producto o marca y se quejen con los fabricantes, minoristas y otros consumidores.

Dada su importancia para la estrategia de marketing, la satisfacción ha sido tema de considerables investigaciones sobre consumidores, tanto académicas como de profesionales en ejercicio. Aunque existen diversas teorías y enfoques para su estudio, la *desconfirmación de expectativas con el enfoque de rendimiento* es el más moderno de ellos.[1] Básicamente, este enfoque ve la satisfacción del consumidor como el grado en el que un bien o servicio genera un alto nivel de complacencia en relación con el consumo.[2] En otras palabras, es el grado en el que el funcionamiento de un producto excede las expectativas del consumidor. La figura 16.2 muestra una panorámica más completa de este enfoque. Las **expectativas precompra** son las creencias del consumidor acerca del funcionamiento previsto del producto. Las **percepciones poscompra** son los pensamientos del consumidor acerca de qué tan bien funcionó el producto. La **desconfirmación** es la diferencia entre esos dos conceptos.

Son tres los tipos de desconfirmación. El primero es la *desconfirmación positiva*, que ocurre cuando el funcionamiento del producto es mejor de lo esperado. Se piensa que esta situación origina satisfacción o un grado placentero de cumplimiento de expectativas. Por ejemplo, su-



A&W All American Food

Jerry's Subs and Pizza

Thank you for dining with us today. Our goal is to provide our customers with the very best products and service possible. Your opinions are very important to us. In order to better serve you, would you please take a moment to complete this comment card and drop it in our suggestion box. **Thank You!**

1. Was today your first visit to our restaurant? YES ____ NO ____
2. Time: _____ Date: _____ Food - A&W _____ Food - Jerry's Subs & Pizza _____
3. How would you rate your experience today? (Please check)

QUALITY (taste, temperature)	Excellent ____	Good ____	Fair ____	Poor ____
SERVICE (prompt, courteous, friendly)	Excellent ____	Good ____	Fair ____	Poor ____
VALUE FOR MONEY SPENT	Excellent ____	Good ____	Fair ____	Poor ____
CLEANLINESS (restaurant, bathrooms)	Excellent ____	Good ____	Fair ____	Poor ____

(If fair or poor, please comment below)

4. Would you return based on your experience here today? Yes ____ No _____
5. If a problem occurred, was it resolved to your satisfaction? Yes ____ No _____
6. Age Group: Under 15 ____ 15-20 ____ 21-30 ____ 31-40 ____ Above 40 ____
7. Number in party: ____ **COMMENTS - SUGGESTIONS:** _____

As a special Thank You for completing this form . . .

NAME: _____
ADDRESS: _____
_____
TELEPHONE (optional) _____

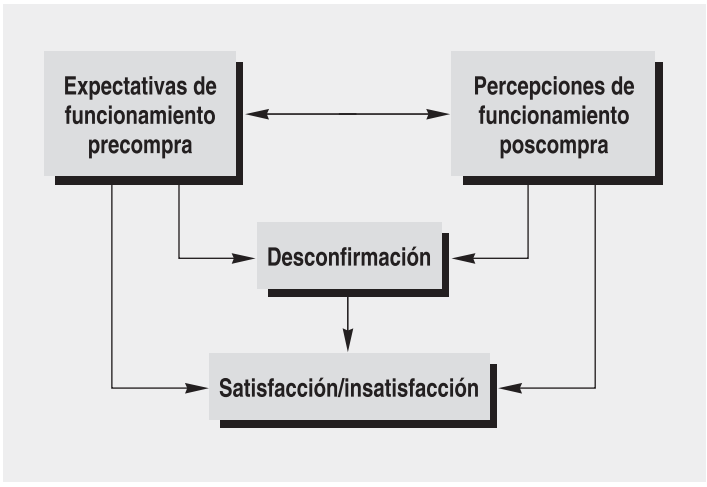
We would like to mail you a coupon for a FREE A&W ROOT BEER

We appreciate and value your comments and patronage!

Una encuesta diseñada para medir la satisfacción de los consumidores en un restaurante *Por cortesía de Jeny's Subs and Pizzas.*

Figura 16.2

Enfoque de desconfirmación de expectativas respecto de la satisfacción



Fuente: Basado en Richard L. Oliver, *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer* (Nueva York: McGraw-Hill, 1997), capítulo 4. Reproducido con autorización.

ponga que un consumidor espera que una computadora Gateway sea buena, aunque no tanto como una IBM. Después de comprarla y usarla, el consumidor la percibe como mejor que la IBM. En este caso, las expectativas del consumidor se desconfirmarían positivamente y, en teoría, quedaría satisfecho. El segundo es la *desconfirmación negativa*, que tiene lugar cuando el funcionamiento del producto es menos eficaz de lo esperado. Se piensa que esta situación origina **insatisfacción**. Por ejemplo, si el consumidor percibiera la computadora Gateway como muy inferior a la IBM después de usarla, experimentaría desconfirmación negativa y, en teoría, estaría insatisfecho. Por último, la *desconfirmación neutra* sobreviene cuando las percepciones de funcionamiento corresponden a las expectativas. Que el consumidor esté satisfecho en este caso o no lo esté es algo que depende de otras variables, como los niveles de expectativas y funcionamiento.

En general, las investigaciones sobre consumidores han sustentado este enfoque, el cual se ha usado para investigar la insatisfacción de los consumidores y su comportamiento de quejas. Se han planteado varias generalizaciones al respecto:

1. Quienes se quejan cuando están insatisfechos tienden a ser miembros de grupos socioeconómicos más altos que los que no se quejan.
2. Las características de personalidad, incluidas el dogmatismo, locus de control y confianza en sí mismo, guardan relación apenas débil con el comportamiento de queja, si acaso la hay.
3. La gravedad de la insatisfacción o los problemas causados por ella se relacionan positivamente con el comportamiento de queja.
4. Cuanto mayor sea la proporción de culpa por la insatisfacción creada a alguien que no sea la persona insatisfecha, tanto mayores las probabilidades de una queja.
5. Cuanto más positiva sea la percepción de la capacidad de respuesta del minorista a las quejas del consumidor, tanto mayores las probabilidades de que éste se queje.[3]

Sin embargo, no todas las investigaciones de consumidores concuerdan con el paradigma de desconfirmación. Una alternativa es el *paradigma de equilibrio*, que proponen Susan Fournier y David Mick.[4] En este enfoque se afirma que la satisfacción debe estudiarse más ampliamente que en el nivel de una sola transacción. Según esta perspectiva, la satisfacción es un fenómeno más activo y dinámico que los cambios ocurridos en el tiempo con el uso y otros factores situacionales. La satisfacción con los productos también recibe influencia considerable del grado de satisfacción de otros miembros del hogar. Se considera a los significados y emociones como componentes críticos de la satisfacción con los productos al paso del tiempo.

Comportamiento relacionado con el producto

Desde un punto de vista estratégico, un objetivo importante del marketing es aumentar las probabilidades y frecuencia del contacto de los consumidores con los productos, su compra y uso, y su recompra. Este objetivo se analiza a continuación con base en dos clases de comportamiento de los consumidores: el contacto con los productos y la lealtad a las marcas.

Contacto con los productos

La idea de *contacto con el producto* planteada en páginas previas de la obra, se analizó en términos de una secuencia de compra al menudeo habitual. Se afirmó que, en el contexto de una adquisición en un establecimiento minorista, el contacto con el producto abarca comportamientos como localizarlo en la tienda, examinarlo y llevarlo a la caja registradora. Además, se estudiaron diversas tácticas de marketing ideadas para aumentar el contacto con los productos.

El contacto con los productos no sólo ocurre con la visita a establecimientos minoristas, sino de muchas otras maneras. Por ejemplo, muchos estudiantes se familiarizan con las computadoras personales gracias a los cursos que toman en la escuela. Cuando llega el momento de adquirir una computadora personal, el contacto habido en la escuela puede influir considerablemente en la marca que compren. Los fabricantes de computadoras parecen tomar en cuenta esta posibilidad, ya que con frecuencia donan productos a las escuelas o se los ofrecen a bajo costo.

Los consumidores suelen tener contacto con los productos y experimentar con ellos de muchas otras formas. Reciben muestras gratuitas, ya sea por correo, a la puerta de sus viviendas o en una tienda; piden prestados productos a sus amigos y los usan; reciben un producto como regalo, o simplemente ven a alguien más usar el producto y lo experimentan de manera indirecta.

Lealtad a la marca/búsqueda de variedad

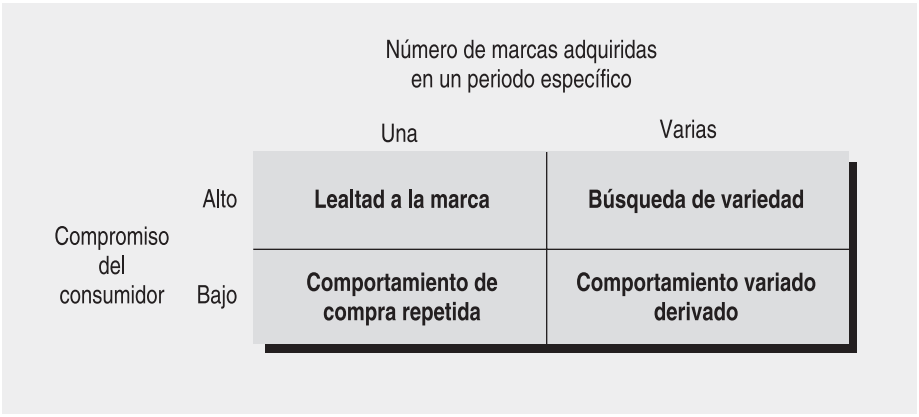
Desde el punto de vista de la estrategia de marketing, entender los hábitos de compra de marcas por parte de los consumidores resulta crítico. En el competidísimo mercado actual, retener a los clientes es decisivo para sobrevivir y resulta mucho más rentable que luchar constantemente por atraer a nuevos compradores. Sin embargo, factores como la abundancia de opciones en varias categorías de productos, disponibilidad de información sobre ellos, similitud de muchos ofrecimientos, exigencia de valor a cambio de lo que se paga y falta de tiempo para encontrar una marca dada hacen que disminuya la lealtad a marcas específicas en numerosas categorías de productos.[5]

La figura 16.3 muestra cuatro categorías de hábitos de compra de los consumidores basados en el grado de compromiso cognitivo y el número de marcas adquiridas en un periodo específico. Para considerar a los consumidores como leales a una marca, deben adquirir esta última en forma repetida y exclusiva, además de tener el compromiso cognitivo de hacerlo. La marca ha de contar con significado suficiente para ellos, de modo que la compren no por conveniencia u ofertas, sino porque representa beneficios o valores importantes para ellos. La **lealtad a la marca** es un compromiso intrínseco de comprar repetidamente una marca dada. Se diferencia del *comportamiento de compra repetida* en que este último se enfoca sólo en el comportamiento, sin interesarse por las causas de la respuesta habitual.

La **búsqueda de variedad** es un compromiso cognitivo de comprar marcas distintas debido a factores como la estimulación relacionada con probar marcas diferentes, curiosidad, novedad o superación del aburrimiento con lo mismo de siempre.[6] Es la antítesis de la lealtad a la marca, en el sentido de que el comportamiento de compra del consumidor es variable y que el compromiso cognitivo de compra es opuesto al de las adquisiciones por lealtad a la marca. La búsqueda de variedad también se ha diferenciado del *comportamiento variado derivado* en que

Figura 16.3

Categorías de compromiso con marcas y hábitos de compra



Fuente: Basado en Hans C. M. Van Trijp, Wayne D. Hoyer y J. Jeffrey Inman, "Why Switch? Product Category—Level of Explanations for True Variety-Seeking Behavior", *Journal of Marketing Research*, agosto de 1996, pp. 281-292; conversaciones con Jeffrey Inman.

este último no entraña un comportamiento con motivaciones intrínsecas, sino que resulta de indicios externos, del ambiente; por ejemplo, una tienda sin existencias de una marca específica o con ofertas es una oportunidad para probar una marca distinta.

El grado en que los consumidores son leales a una marca o buscan variedad puede verse como parte de un continuo. A manera de ejemplo, podrían ser totalmente leales a una marca, leales con cambios de marca ocasionales, con cambios de la lealtad de una marca a otra, con búsqueda de variedad en un conjunto limitado de marcas y opciones, o con búsqueda de variedad en todas las marcas y opciones durante un periodo de consumo específico. Las estrategias de marcas múltiples tienen como fin no sólo atraer a mercados blanco distintos, sino también aprovechar a los consumidores que buscan variedad. Las extensiones de marca se diseñan en parte para atraer a clientes leales a una marca que también buscan variedad dentro del grupo de marcas y aumentar las ventas entre ellos. El valor de los nombres de marca se comenta en el recuadro Ejemplos de interés especial 16.1.

Aunque los mercadólogos buscan formar clientes leales a sus marcas, también debe preocuparles la *tasa de uso* de productos específicos por diversos mercados blanco y consumidores. Así, el grupo de 18 a 24 años consume casi el doble de champú que un usuario promedio, además de que las familias de tres o más miembros componen 78% de los usuarios intensivos de champú. Está claro que lograr la lealtad a la marca entre estos consumidores es preferible que atraer a otros que compran y usan el champú con menor frecuencia, si no hay cambio en otras variables.

La figura 16.4 muestra la relación entre la lealtad a una marca y la tasa de uso. Con el fin de simplificar, se dividieron las dimensiones en cuatro categorías de consumidores, en vez de considerar cada una como un continuo. La figura también ilustra que atraer a consumidores leales a la marca es más valioso cuando también son usuarios intensivos. Esta figura es considerada una herramienta estratégica para representar visualmente a los consumidores de las marcas de la empresa y de los competidores con base en los factores de lealtad a la marca y tasa de uso. Según sea la ubicación de los consumidores en la gráfica y si son leales a las marcas de la empresa o de los competidores, serían útiles diversas estrategias:

1. Si el único segmento rentable es el de usuarios intensivos leales a la marca, habría que enfocarse en cambiar la lealtad de los consumidores a las marcas de la empresa. Por ejemplo, los anuncios comparativos, como los de Avis en el ramo de renta de automóviles o de Burger King en el de restaurantes de comida rápida, tal vez hayan sido una estrategia apropiada para el cambio de lealtad de usuarios intensivos.
2. En el supuesto de que haya un suficiente número de usuarios moderados con lealtad de marca, la atención se centraría en aumentar su uso de la marca de la compañía. Por ejemplo, el mercado de bicarbonato de sodio pudo haberse caracterizado por tener usuarios moderados y leales a la marca del bicarbonato de Arm & Hammer. Luego, esta empresa mostró nuevos usos del producto a los consumidores, como la eliminación de olores en los refrigeradores. Según informes, ahora la mitad de los refrigeradores en Estados Unidos contienen una caja de bicarbonato de sodio.
3. En caso de que fuera suficiente el número de usuarios intensivos que buscan variedad, se intentaría hacer que el nombre de la marca de la empresa fuera un atributo sobresaliente o desarrollar una nueva ventaja relativa. Por ejemplo, ninguna empresa en el mercado de perros calientes tiene participación de mercado mayor de 12%. Compañías como Oscar Mayer resaltan el nombre de marca en su publicidad, con el fin de aumentar la importancia de dicho nombre para los consumidores. Además, dicha empresa ha desarrollado exitosamente el mercado de perros calientes con queso, para aumentar sus ventas.
4. Cuando es suficiente el número de usuarios moderados que buscan variedad, se intenta convertir el nombre de marca de la compañía en un atributo sobresaliente y aumentar el uso de la marca entre los consumidores, lo cual se logra con la identificación de una ventaja relativa sustentable. Por ejemplo, una parte de los consumidores que compran en Wal-Mart busca variedad y es atraída por precios bajos.

Ejemplos de interés especial 16.1

Evaluando las marcas de fabricantes y tiendas

Una parte de las ventas de un producto es atribuible a su nombre de marca. Los consumidores suelen preferir productos de marcas conocidas, ya que éstas representan valores y significados de orden superior. Por ejemplo, los significados básicos de Levi's, de democracia, libertad e independencia, ayudan a que sus productos sean éxitos de venta en Asia. Resulta útil para los mercadólogos saber cuánto valen sus marcas, ya que así evalúan el grado de éxito que han tenido sus estrategias de marketing en la creación de afectos positivos y compras futuras de los consumidores.

La compañía Interbrand Corporation evalúa marcas según los importes que probablemente devengarán en el futuro y descuenta las utilidades proyectadas a su valor presente según el grado de riesgo de esas ganancias proyectadas. A continuación se presentan las 10 marcas más valiosas del mundo en 2003:

Lugar	Marca	Valor (en miles de millones de dólares)
1	Coca-Cola	$70.45
2	Microsoft	65.17
3	IBM	51.77
4	GE	42.34
5	Intel	31.11
6	Nokia	29.44
7	Disney	28.04
8	McDonald's	24.70
9	Marlboro	22.18
10	Mercedes	21.37

Interesa resaltar que ocho de esas diez marcas corresponden a empresas estadounidenses, al igual que 62 de las 100 marcas más valiosas, no obstante el hecho de que muchos consumidores en todo el mundo son antiestadounidenses. Por ejemplo, Ahmad Tarouat, un parisino de 23 años, afirma que nunca comerá una hamburguesa *Big Mac* porque McDonald's representa al imperialismo estadounidense. Sin embargo, no parece importarle el hecho de que los tenis Nike que usa o la cajetilla de cigarrillos Marlboro Lights en su bolsillo también sean productos estadounidenses.

A los mercadólogos les preocupa con justa razón el valor de sus marcas y las ganancias que generarán en su propio país y el resto del mundo. Una tendencia que podría afectar al valor futuro de las marcas de fabricantes es el aumento de compras de mercancías de marca propia o de tienda. Uno de cada cinco artículos vendidos en tiendas estadounidenses es de marca propia de una tienda, lo cual puede reducir el valor de los nombres de marca de los fabricantes. Por ejemplo, el alimento para perros Ol' Roy de Wal-Mart ha sobrepasado a Purina de Nestlé como el alimento para perros de mayor venta en el mundo. La gigantesca cadena de tiendas de abarrotes Kroger ahora cuenta con 4 300 productos (entre bebidas y alimentos) fabricados en 41 plantas, de las que es propietaria y operadora. Uno de cada dos ventiladores de techo vendidos en Estados Unidos se compra en Home Depot, y en la mayoría de los casos son de la marca Hampton Bay, de dicha cadena. Otros minoristas, como Target, Costco y Albertson's, también disfrutan de los márgenes de utilidad más altos, costos de marketing más bajos y gastos generales bajos de los productos de marca propia. El mejoramiento de la calidad de este tipo de productos en años recientes y su precio más bajo son las razones de que muchos consumidores los compren cada vez más. ¿Podrá una marca propia de tienda llegar algún día a la lista de las 100 marcas más valiosas del mundo?

Fuentes: Matthew Boyle, "Brand Killers", *Fortune*, 11 de agosto de 2003, pp. 88-100. Copyright 2003 Time, Inc. Todos los derechos reservados. Reproducido con autorización; reproducido con autorización de Gerry Khermouch, Diane Brady, Stanley Holmes, Moon Ihlwan, Manjeet Kripalani y Jennifer Picard, "Brands in an Age of Anti-Americanism", *Business Week*, 4 de agosto de 2003, pp. 69-78. Copyright 2003 The McGraw-Hill Companies, Inc.

Como se mencionó, para desarrollar estrategias apropiadas también es importante representar gráficamente a los consumidores de marcas competitivas. Por ejemplo, si un solo competidor domina el mercado de usuarios intensivos con lealtad de marca y su poder de mercado es tan alto que resulta imposible superarlo, las estrategias entonces se enfocarían en

Figura 16.4

Lealtad a marcas y tasa de uso



otros mercados. Así, puesto que Nike domina el mercado de calzado deportivo para hombres, compañías como Avia y Ryka centran su atención en el calzado informal y deportivo para mujeres.

El ambiente del producto

El término *ambiente del producto* se refiere a estímulos relacionados con el producto a los que el consumidor presta atención y que comprende. En general, estos estímulos se reciben de manera visual, si bien son numerosas las excepciones. Por ejemplo, el sonido de un aparato estereofónico o la sensación al tocar una blusa de seda también influyen en los afectos, cogniciones y comportamiento de los consumidores. En esta sección se estudian dos tipos de estímulos ambientales: los atributos del producto y el empaque.

Atributos del producto

Los productos y sus atributos son estímulos importantes para influir en los afectos, cogniciones y comportamiento de los consumidores. Éstos evaluarían dichos atributos con base en sus propios valores, creencias y experiencias. La información de marketing y de otro tipo también influyen en las probabilidades de que la compra y el uso del producto resulten satisfactorios. Por ejemplo, los atributos de una nueva camisa abarcarían su color, material, longitud de las mangas, tipo y número de botones, y tipo de cuello. Al investigar estos atributos y probarse la camisa, el consumidor podría llegar a la conclusión siguiente: "Esta camisa está bien hecha; pero simplemente no es adecuada para mí".

No obstante lo anterior, es poco probable que muchos consumidores adquieran una playera sólo con base en los atributos del producto. Serían importantes su precio y la tienda donde se vende (y la imagen de esa tienda). Además, el empaque, nombre de marca e identificación de la marca probablemente serían factores a considerar. De hecho, en varias ocasiones el factor determinante más crítico de la compra es la imagen de la marca, creada mediante las variables de precio, promoción y canales de distribución, ajenas al producto.

Empaque

El empaque es un elemento del ambiente del producto en el que las empresas gastan anualmente miles de millones de dólares. tradicionalmente se consideran cuatro objetivos del em-

paque. El primero es que debe *proteger* al producto durante su paso por los canales de distribución hasta el consumidor. El segundo es que ha de ser *barato* y no añadir un costo excesivo al producto. El tercero, que debe permitir el almacenamiento y uso *conveniente* del producto por parte del consumidor. El cuarto y último, que debe usarse con efectividad para *promover* el producto entre los consumidores.

En algunos casos, el empaque permite lograr una ventaja relativa para un producto. Por ejemplo, la marca Oscar Mayer emplea empaques resellables en sus perros calientes, tocino y carnes para almuerzo, lo cual hace que sea más fácil para el consumidor mantener frescos esos productos después de abrirlos. Procter & Gamble creó el surtidor Crest Neat Squeeze, que devuelve la pasta de dientes no usada al recipiente para hacerlo más limpio y rendidor. Duracell usa un empaque con un probador de pilas incluido, lo que permite al consumidor cerciorarse de que las baterías que compra tienen carga completa. Las bolsas resellables de Glad usan canales azules y amarillos que se vuelven verdes al cerrarlos, con lo que se comprueba su cierre correcto. Éstos son ejemplos de productos maduros que se diferenciaron únicamente con base en el empaque. En el recuadro Ejemplos de interés especial 16.2, se analizan otros ejemplos y se enumeran ciertos resultados de un estudio de empaques.

Tamaño del empaque El tamaño del empaque no sólo influye en cuáles marcas eligen los consumidores, sino también en la cantidad del producto que usan en ocasiones específicas.[7] En general, los consumidores piensan que los paquetes más grandes tienen menor costo por unidad y, en virtud de ello, estarían dispuestos a usar su contenido más libremente que con empaques más pequeños; también sucede que utilizan menos el contenido de empaques más pequeños para no tener que ir de nuevo al establecimiento y comprar más producto en un plazo breve. Los empaques grandes y las existencias abundantes de productos en el hogar también aumentan la frecuencia de uso del producto. Por ejemplo, si un consumidor tiene una caja grande de cereal o 10 latas de sopa de jitomate Campbell's, encontrará algunas ocasiones para su uso porque los productos están disponibles y son convenientes.

Una cuestión interesante es si el tamaño o diámetro de la abertura de un empaque influye en la cantidad de producto usado en ocasiones particulares. Aunque se tienen datos de que no es así,[8] muchos consumidores parecen usar más pasta de dientes y champú cuando el producto está contenido en un recipiente con abertura más grande. Además, numerosos expertos piensan que la cerveza tomada de latas de "boca grande" se consume más rápidamente que aquellas con abertura convencional.

Color del empaque Además de la naturaleza del empaque mismo, se piensa que sus colores también ejercen efecto importante en los afectos, cogniciones y comportamiento de los consumidores. Ese impacto va más allá de atraer la atención mediante el uso de colores llamativos (como el color anaranjado de Tide). En vez de ello, se afirma que los colores del empaque connotan significados para los consumidores y sirven para fines estratégicos.[9]

A manera de ejemplo, el color de la caja de las galletas Ritz se cambió a un rojo más intenso con una delgada banda de color dorado. Este cambio tuvo como fin atraer a consumidores jóvenes de buena posición económica. Microsoft Corporation cambió sus empaques de software de verde a rojo y azul rey porque sus consultores afirmaban que el verde no llamaba la atención y tenía una connotación de verduras congeladas y goma de mascar para los consumidores, no de software de alta tecnología. Swanson eliminó el triángulo azul turquesa de sus alimentos congelados porque se pensó que dicho color daba al producto un aspecto propio del decenio de 1950. Canada Dry modificó el color de sus latas y botellas de refresco de jengibre sin azúcar de rojo a anaranjado y blanco cuando los consultores señalaron que el viejo color enviaba un mensaje de "refresco de cola" desorientador a los consumidores. Se informó que sus ventas aumentaron 25% después de este cambio de color.

También se ha informado que las percepciones que los consumidores tienen de los productos llegan a modificarse con un cambio en el color de los empaques. Por ejemplo, cuando los

Ejemplos de interés especial 16.2

¿Puede mejorarse el comportamiento de prueba de productos nuevos y antiguos mediante el empaque?

Todo mundo está familiarizado con la antigua máxima de no juzgar a un libro por su portada. Sin embargo, los consumidores juzgan constantemente a los productos por su caja, bolsa o envoltura. Un empaque efectivo es el que provoca que un consumidor potencial tome un producto, lo examine y, quizá, lo pruebe. De hecho, ciertos analistas afirman que los consumidores pasan por un proceso de dos pasos en relación con muchos productos. Primero, deciden si examinan el producto más de cerca o no lo hacen. Segundo, deciden si lo compran o no. Por ejemplo, cuando AriZona Beverages resolvió mejorar su ofrecimiento, no modificó su fórmula de agua, azúcar, té y sabores. En lugar de ello, lanzó un recipiente vistoso, una botella deportiva compresible con boquilla parecida a la que usan los corredores para refrescarse sobre la marcha. Aunque los consumidores pagarán 0.28 dólares por ese recipiente, el cuádruplo del costo de una lata de aluminio, el empaque facilitará que lo examinen y compren. Cuando Coca-Cola lanzó una botella de plástico contorneado, las ventas aumentaron 50% en algunos mercados y desde entonces se han incrementado 20% en promedio. Las botellas de 600 ml "Big Slam" de Pepsi generaron 400 millones de dólares adicionales en ventas de alto margen de utilidad durante sus primeros 18 meses en el mercado.



Empaques modernos de bebidas *Tom McCarthy/PhotoEdit, Inc.*

Un estudio sobre empaques reveló las generalizaciones siguientes:

- Los consumidores valoran los empaques con utilidad que va más allá de la compra original. Por ejemplo, los recipientes de pastillas de menta pueden reutilizarse para guardar otros objetos pequeños.
- El empaque debe ser compatible con el producto que contiene. Los gráficos e información que se contraponen con el propósito del producto generan confusión en la mente del consumidor.
- Un buen empaque atrae al consumidor hacia el producto y alienta su elección, procesos separados entre sí.
- Los consumidores quieren un buen ofrecimiento; pero a veces son un tanto perezosos para recortar cupones o buscar el precio más bajo. El empaque que comunica una rebaja de precio ayuda a diferenciar el producto en el punto de decisión. Un buen empaque suele comunicar una imagen de solidez o de calidad, mientras que uno de baja calidad deteriora la imagen del producto.

Aunque el empaque es crítico para el lanzamiento de nuevos productos, su efecto en el comportamiento de prueba puede ampliarse a cualquier fase del ciclo de vida de los productos. Todo producto no identificado previamente es nuevo para los consumidores. Inclusive marcas viejas logran beneficiarse de un nuevo empaque diseñado para mejorar ese comportamiento.

Fuentes: Catherine Arnold, "Way Outside the Box", *Marketing News*, 23 de junio de 2003, pp. 13-15; Ian P. Murphy, "Study: Packaging Important in Trial Purchase", *Marketing News*, 3 de febrero de 1997, p. 14. Reproducido con autorización de la American Marketing Association; reproducido con autorización de Stephen Baker y Nicole Harris, "What's Foiling the Aluminum Can", *Business Week*, 6 de octubre de 1997, pp. 106-108. Copyright 1997 The McGraw-Hill Companies.

diseñadores de Berni Corporation cambiaron el color de fondo de la cerveza de raíz Barrelhead de azul a beige, los consumidores señalaron que el producto tenía mayor sabor a cerveza de raíz tradicional, pese a que la bebida no se modificó. De manera similar, los consumidores atribuyeron un sabor más dulce a bebidas de naranja cuando se usó un tono anaranjado más oscuro en la lata o botella.

El empaque puede brindar una ventaja competitiva a un producto *Por cortesía de Lever Brothers Company.*





La información del producto llega a influir en el comportamiento de compra *Alan Becker/Getty Images.*

Identificación de la marca e información del producto La identificación de la marca y la información del empaque (y del producto mismo) son estímulos adicionales sometidos a consideración del consumidor. En muchos casos, tal identificación simplifica la compra al consumidor y hace posible el proceso de surgimiento de la lealtad. Como se señaló, nombres de marca como Tide, Crest y Rolex suelen ser estímulos discriminativos para los consumidores.

La información del producto abarca instrucciones de uso, contenido, lista de ingredientes o materias primas, advertencias de uso y cuidados del producto, etc. En algunos casos, esta información es determinante para la compra. Por ejemplo, los consumidores suelen examinar minuciosamente la información de medicamentos que se venden sin receta médica, como los usados contra el catarro común. Los consumidores preocupados por la salud tienden a consultar la información del empaque para determinar el valor nutricional, contenido de azúcar y calorías por ración de productos como los cereales.

Estrategia de producto

Las estrategias de productos se diseñan para influir en los consumidores a corto y largo plazos. En el corto plazo, las estrategias de nuevos productos buscan influenciar a los consumidores para que prueben el producto, mientras que en el largo plazo su propósito es más bien desarrollar la lealtad de marca y lograr participación de mercado alta.

Un aspecto crítico del diseño de estrategias de productos consiste en analizar las relaciones consumidor-producto. Ello significa que los afectos, cogniciones, comportamientos y ambientes relacionados con el producto deben considerarse minuciosamente en el lanzamiento de nuevos productos, y vigilarse durante el ciclo de vida del producto mismo. En esta sección se examinan primero algunas características personales de los consumidores que influyen en la adopción de

productos. Luego, se estudian diversos aspectos de los productos que ejercen influencia en el proceso de adopción.

Características de los consumidores

En el análisis de las relaciones consumidor-producto, es importante reconocer que los consumidores varían en su disposición a probar nuevos productos. Los diferentes tipos de consumidores adoptarían nuevos productos en momentos distintos del ciclo de vida de los productos mismos. La figura 16.5 contiene la **curva de adopción** clásica y cinco categorías de adoptadores. La curva de adopción representa el porcentaje acumulativo de compradores de un producto al paso del tiempo.

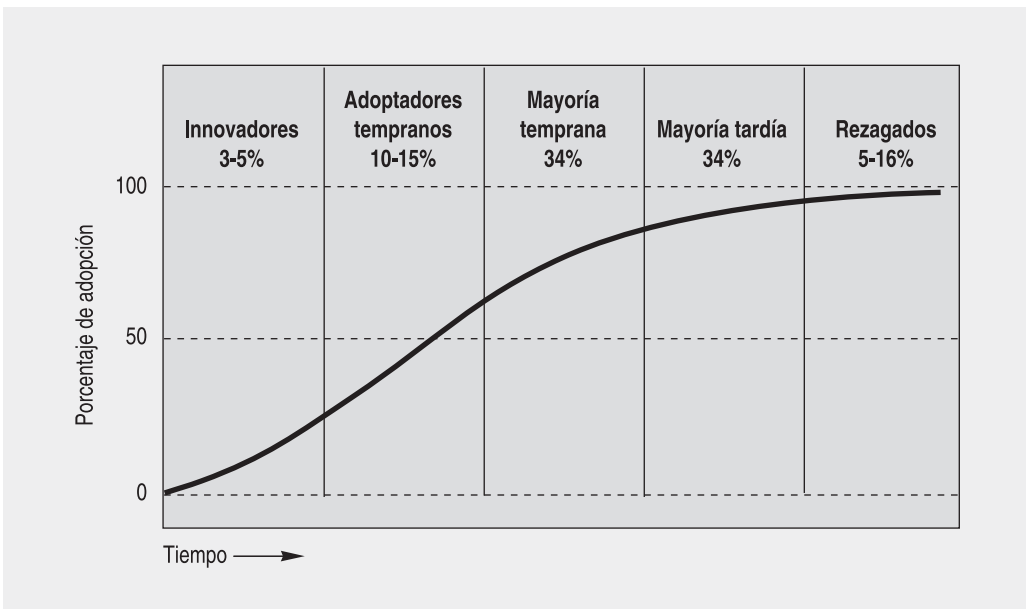
Ha sido tradicional caracterizar a los cinco grupos de adoptadores como sigue: los **innovadores** son aventurados y están dispuestos a asumir riesgos; los **adoptadores tempranos** son respetables y frecuentemente influyen en la **mayoría temprana**, el tercer grupo, que evita riesgos y delibera sus compras; la **mayoría tardía** se compone de personas escépticas y cautelosas respecto de nuevas ideas, mientras que los **rezagados** son muy tradicionales y definidos respecto de su forma de ser.

Los diseñadores de estrategias de productos consideran de importancia especial a los innovadores, ya que influyen en los adoptadores iniciales, que a su vez ejercen tal efecto en la mayoría temprana para que realice compras. Por lo tanto, las probabilidades de éxito de un nuevo producto aumentan luego de que los innovadores compran el producto y comentan a otros respecto de él. Además, los adoptadores tempranos y otros individuos aprenden de manera indirecta sobre el producto cuando ven que los innovadores lo usan.

Un tema de atención central en la investigación de consumidores ha sido identificar las características de los innovadores y sus diferencias con otros consumidores. El análisis de estas investigaciones reveló que los innovadores tienden a ser personas más jóvenes y con estudios más altos, mayor movilidad social, actitudes más favorables hacia la asunción de riesgos (más aventurados), participación social más amplia y mayor liderazgo de opinión.[10]

Figura 16.5

Curva de adopción



Los innovadores también suelen ser usuarios más intensivos de otros productos dentro de una clase de productos. Por ejemplo, Mary Dickerson y James Gentry descubrieron que los adoptadores de computadoras para el hogar tenían más experiencia con otros productos técnicos, como las calculadoras de bolsillo programables y videojuegos para el televisor, en comparación con los no adoptadores.[11] Asimismo, encontraron que los innovadores tienen estructuras de conocimiento más desarrolladas respecto de categorías de productos específicas: ello les permite entender y evaluar más rápidamente los nuevos productos y, de tal suerte, adoptarlos con mayor prontitud, en contraste con otros consumidores.[12]

Por último, advierta que las cinco categorías de adoptadores y los porcentajes de la figura 16.5 son hasta cierto punto arbitrarios. Estas categorías se elaboraron con investigaciones de sociología rural concernientes a innovaciones agrícolas importantes. Su validez no se ha sustentado plenamente en la investigación de consumidores, particularmente con productos de bajo involucramiento.[13]

No obstante lo anterior, la idea de que diferentes tipos de consumidores compran productos en etapas distintas del ciclo de vida de estos últimos tiene consecuencias de importancia para las estrategias de productos, a saber, que éstas (y otros elementos de la estrategia de marketing) deben cambiar al paso del tiempo para atraer a diversos tipos de consumidores.

Características de los productos

En el análisis de la relación consumidor-producto también es importante considerar las características de los productos mencionadas en la tabla 16.1. Se ha descubierto que varias de ellas influyen en el éxito de nuevos productos y marcas.[14] Aunque no se cuenta con una demarcación absoluta, algunas de las dimensiones se relacionan más directamente con facilitar el comportamiento de prueba, mientras que otras tienen dicho efecto y el de alentar la lealtad a la marca. Cada una de esas características se analiza a continuación.

Compatibilidad

La **compatibilidad** es el grado en que un producto es congruente con los afectos, cogniciones y comportamientos actuales de los consumidores. En condiciones de igualdad respecto de otros factores, un producto que no requiere un cambio importante en los valores y creencias de los consumidores o en sus comportamientos de compra y uso tiene mayores probabilidades de que lo prueben. Por ejemplo, la goma de mascar Chewels, con centro líquido, requirió un cambio mínimo por parte de los consumidores para que la probaran.

Tabla 16.1

Algunas preguntas importantes en el análisis de la relación consumidor-producto

Compatibilidad: ¿Hasta qué punto encaja este producto en los afectos, cogniciones y comportamientos actuales de los consumidores?
Facilidad de prueba del producto: ¿Pueden probar en forma limitada los consumidores el producto con riesgo mínimo?
Facilidad de observación: ¿Ven frecuentemente los consumidores el producto o lo experimentan de alguna otra manera?
Rapidez: ¿Qué tan rápido experimentan los consumidores los beneficios del producto?
Sencillez: ¿Hasta qué punto es fácil para los consumidores entender y usar el producto?
Ventaja competitiva: ¿Qué hace a este producto mejor que ofrecimientos competidores?
Simbolismo del producto: ¿Qué significa este producto para los consumidores?
Estrategia de marketing: ¿Qué función tienen otros elementos de la mezcla de marketing en la generación de una ventaja relativa funcional o relacionada con la imagen?



Una estrategia de marketing para aumentar la prueba de un producto *Por cortesía de Oreck Corporation.*

Facilidad de prueba El concepto **facilidad de prueba** se refiere al grado en que un producto puede ser objeto de prueba limitada o ser dividido en pequeñas cantidades para conocerlo a bajo costo. Si los demás factores son iguales, un producto que facilita una prueba sin compra o con compra limitada tiene mayores probabilidades de influir en los consumidores para que prueben el producto. Una prueba de conducción de un automóvil, probarse un suéter, saborear bocados de una nueva pizza congelada o comprar una botella de tamaño de muestra de un nuevo champú son formas en que los consumidores pueden probar nuevos productos en forma limitada y disminuir el riesgo.

Facilidad de observación La **facilidad de observación** es el grado en que los productos o sus efectos son sentidos por otros consumidores. Los nuevos productos que son de uso público y se comentan frecuentemente tienen mayores probabilidades de una adopción rápida. Por ejemplo, muchos estilos de ropa se vuelven populares después de que los consumidores ven a estrellas cinematográficas o musicales que los usan. Las antenas satelitales en forma de platos son muy observables, característica que probablemente influye en su compra.

Rapidez La **rapidez** es la prontitud con que los consumidores experimentan los beneficios del producto. Puesto que muchos consumidores se orientan hacia la satisfacción inmediata, no a la satisfacción tardía, los productos que aportan los beneficios con mayor rapidez se acompañan de probabilidades más altas de que los consumidores al menos los prueben. Por ejemplo, los programas de reducción de peso que prometen resultados en la primer semana tienen mayores posibilidades de atraer a consumidores que aquellos que se comprometen a generar resultados en seis meses.

Sencillez La **sencillez** es el grado en que un producto es fácil de entender y usar para el consumidor. Si los demás factores son iguales, un producto que no requiere ensamble complejo y adquisición de conocimientos amplia por parte del consumidor cuenta con mayores probabilidades de ser probado. Por ejemplo, muchos productos de cómputo se promueven como "amigables con el usuario" para alentar su compra**.**

Ventaja competitiva La **ventaja competitiva** es el grado en que un producto tiene una *ventaja competitiva sustentable* sobre otras clases de productos, formas de productos y marcas. Es indudable que la ventaja relativa es la característica más importante de un producto, no sólo para lograr que los consumidores lo prueben, sino también para alentar su compra continua y la formación de la lealtad a la marca.

En algunos casos, es posible lograr una ventaja relativa mediante adelantos tecnológicos. Por ejemplo, en el nivel de clases de productos, RCA lanzó el reproductor de videodiscos, el cual permite ver películas en cualquier televisor. Dicho aparato cuesta la mitad que una reproductora de videocintas y los discos son más baratos que estas últimas. Sin embargo, los reproductores de videocintas poseen una ventaja relativa sobre los reproductores de videodiscos: permiten grabar programas, lo que no es posible con los reproductores de videodiscos. RCA pensó que tal característica no era un factor importante para los consumidores —y perdió más de 500 millones de dólares para averiguar que sí lo es—.

No obstante lo anterior, en el nivel de marca es frecuente que sea difícil mantener una ventaja tecnológica relativa. Ello se debe a que los competidores suelen copiar rápidamente la tecnología nueva o mejorada. Además, muchas marcas que forman parte de grupos de productos son relativamente homogéneas en cuanto a sus beneficios funcionales para los consumidores. Por esas razones, los autores piensan que una de las fuentes más importantes de una ventaja competitiva sustentable proviene del simbolismo del producto, no de cambios tecnológicos o diferencias funcionales del mismo.

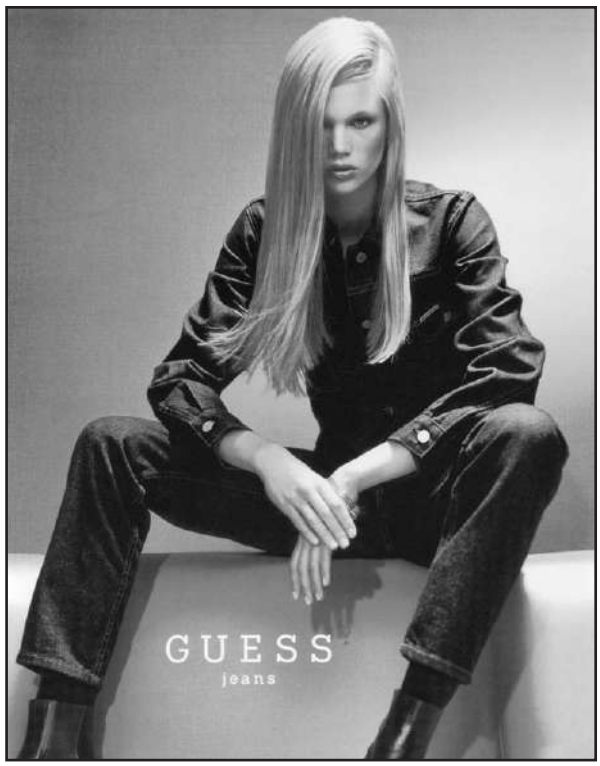
Simbolismo del producto

El **simbolismo del producto** es el significado que el producto tiene para el consumidor y lo que experimenta este último con su compra y uso. Los investigadores de consumidores reconocen que ciertos productos poseen características simbólicas y que su consumo depende más de significados sociales y psíquicos que de su utilidad funcional.[15] Por ejemplo, en el mercado de pantalones vaqueros son numerosas las marcas exitosas y es difícil establecer diferencias claras entre ellas, salvo el diseño de los bolsillos y la etiqueta de marca. Si los nombres de marca no significaran nada para los consumidores y éstos adquirieran los productos sólo con base en sus atributos, como los materiales y estilos, sería difícil explicar las diferencias en la participación de mercado, dada la similitud entre las marcas. De modo similar, resultaría problemático explicar por qué una marca como Guess obtuvo ventas por 200 millones de dólares en sus primeros tres años.

Parece claro que los nombres de marca de los pantalones vaqueros poseen significados y simbolizan valores distintos para los consumidores. Por ejemplo, los adolescentes componen gran parte del mercado de los pantalones vaqueros Guess. Estos consumidores buscarían comunicar una identidad distinta a la de usuarios de marcas tradicionales, como sus padres.

Estrategia de marketing

Hasta este punto, se ha planteado que diversas características de los productos explican parcialmente el éxito o fracaso de productos y marcas. La calidad de la *estrategia de marketing*, sin ser estrictamente una característica del producto, tiene importancia en que un producto sea exitoso y rentable o no lo sea.



Simbolismo de producto sensual y de moda es el caso de los pantalones vaqueros Guess *Por cortesía de Guess, Inc.*

Ejemplos de interés especial 16.3

Consejos para estrategias de marketing de productos de consumo global

Muchos fabricantes de bienes de consumo han buscado crecimiento en los mercados globales. En el caso de empresas estadounidenses, ésta es una estrategia adecuada, ya que 95% de la población mundial y dos tercios del poder adquisitivo se localizan fuera de Estados Unidos. El potencial de éxito en los mercados globales mejora cuando las compañías investigan y analizan minuciosamente a los consumidores de esos países, tal como se hace en los mercados nacionales. Las siguientes son algunas sugerencias para aquellas compañías que buscan la comercialización exitosa entre los consumidores globales:

- Investigar las características culturales y costumbres del mercado. Tener la certeza de que los nombres de marca y de la compañía se traduzcan favorablemente al idioma del país blanco y, si no es así, considerar el uso de una abreviatura o un nombre de marca totalmente distinto para ese mercado. También debe tomarse en cuenta el uso de empresas de investigación de mercados o agencias publicitarias que tengan conocimientos detallados de la cultura de los países blanco.



Un ejemplo de la publicidad global de Ford *Por cortesía de Ford Motor Company.*

- Determinar si es factible exportar el producto tal y como está o es necesario modificarlo a fin de que resulte útil y atrayente para los consumidores blanco. Asimismo, indagar qué cambios se necesitan en el empaque e información del producto con la mira de que éste resulte atrayente para el mercado.
- Investigar los precios de productos similares en el país o región blanco. Determinar el precio al menudeo necesario para que su comercialización resulte rentable en esos países e indagar si un número suficiente de consumidores estaría dispuesto a pagar ese precio. Asimismo, averiguar qué ofrece el producto para que los consumidores estén dispuestos a pagar un precio más alto.
- Investigar para decidir si el país o región blanco requiere una estrategia de marketing singular o es posible usar la misma estrategia general en todas las áreas geográficas.
- Investigar la manera en que los consumidores adquieren productos similares en el país o región blanco y si el producto de la compañía se puede vender con efectividad por medio del mismo método de distribución. Además, determinar si un método de distribución que no se aplique en el país o región generaría una ventaja competitiva para el producto.
- Realizar actividades de comunicaciones de marketing integradas de preprueba para garantizar que los mensajes se traduzcan no sólo con exactitud, sino también de modo que diferencias leves de significado no resulten problemáticas. Asimismo, investigar la efectividad de las actividades de comunicación planeadas.

La comercialización exitosa de bienes de consumo en mercados globales requiere un compromiso de largo plazo, ya que suele precisarse tiempo para establecer una identidad en nuevos mercados. Sin embargo, el mejoramiento de la tecnología y la evolución de la economía global han hecho que el marketing global sea factible y rentable para compañías tanto grandes como pequeñas.

Fuente: Basado en Dom Del Prete, "Winning Strategies Lead to Global Marketing Success", *Marketing News*, 18 de agosto de 1997, pp. 1, 2. Reproducido con autorización de la American Marketing Association.

Los autores también hemos afirmado que en el nivel de marca es frecuente que la imagen o simbolismo de la marca sea la única ventaja competitiva de una empresa. Ello ocurre usualmente porque las marcas ofrecidas en varias clases de productos son hasta cierto punto homogéneas en cuanto a su utilidad funcional para el consumidor.

En muchos casos, una imagen favorable se crea con otros elementos de la mezcla de marketing. La *promoción*, en la forma de publicidad, es de aplicación habitual para generar una imagen favorable de la marca a través de su emparejamiento con estímulos que reciben valoración positiva, como los modelos atractivos. Además, la promoción indica a los consumidores qué atributos deben buscar en la clase de producto y resalta la superioridad de la marca respecto de esos atributos. Pocos consumidores perciben las diferencias de sabor entre las diversas marcas de cerveza y, de hecho, a muchos no les agrada inicialmente el sabor de la cerveza. De esta manera, en numerosos comerciales se trata de enseñar a los consumidores que una marca en particular tiene sabor excelente o que es al menos tan buena como las cervezas más caras. Los autores suponemos que la imagen de marca es un determinante clave en la elección de marcas de cerveza, si bien muchos consumidores le restarían importancia a la imagen e insistirían en que el sabor es la consideración más importante.

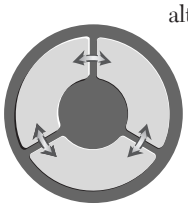
El *precio* también permite crear imagen de marca y obtener una ventaja competitiva funcional. En lo referente a la imagen de marca, el precio alto denota calidad alta en el caso de algunos productos, y se afirma frecuentemente que los consumidores perciben una relación entre precio y calidad. Asimismo, esta característica sirve para posicionar una marca como un buen valor por lo que se paga; un ejemplo de ello son los productos para el cuidado del cabello de la marca Suave, los cuales, según se comenta, son tan buenos como las marcas caras, pero mucho más baratos. Como una ventaja competitiva funcional, a través de las amplias economías de escala y la participación de mercado alta, en ocasiones una empresa es capaz de sostener una ventaja de precio que no puede igualar ningún competidor. Las sopas Campbell's han contado con esta ventaja desde mucho tiempo atrás.

Por último, también se emplean diversas tácticas de *distribución* para obtener una ventaja relativa. La ubicación en sitios adecuados y un gran número de sucursales son ventajas importantes en el mercado de comida rápida y los de otros bienes y servicios. Además, diversos estímulos en los establecimientos, como los exhibidores, brindan a los productos una ventaja competitiva al menos temporal. Algunas ideas para el desarrollo de estrategias de marketing global exitosas se detallan en el recuadro Ejemplos de interés especial 16.3.

De regreso a...

Timberland

El éxito de Timberland puede atribuirse a varios factores mencionados en este capítulo. Primero, es indudable que sus productos son de alta calidad y, en lo funcional, que mantienen secos los pies. Poseen diversas características favorables, como la compatibilidad, facilidad de prueba y observación, rapidez y sencillez.



Segundo, los zapatos y botas de Timberland tienen un logotipo de marca distintivo en forma de árbol, el cual los diferencia de productos de otras marcas. Este emblema tal vez sea un estímulo discriminativo para los compradores y desempeña la función de impartir significado al producto. De esta manera, el simbolismo del producto sería clave para el éxito de la compañía. Como tal, el emblema también brindaría una ventaja competitiva a las botas Timberland.

Tercero, Timberland modificó varios componentes de su estrategia de marketing. Redujo los precios de su calzado informal de la marca Weatherbuck de 130 a 95 dólares por par. Las ventas aumentaron 300%, lo que hizo que Timberland considerara reducciones de precios en otros mo-

delos. También rediseñó productos, añadió colores y mejoró el estilo de su calzado y ropa. Por otro lado, aumentó su publicidad hasta 25 millones de dólares y la dirigió a personas de 25 a 44 años. Asimismo, amplió su distribución en Estados Unidos más allá del Noreste de dicho país; recientemente, la región de las Praderas Centrales y del Sur de Estados Unidos fueron las de más rápido crecimiento para la compañía. Por último, Timberland continuó su expansión a otros países. En los últimos años, 40% de sus ingresos se originaron fuera de Estados Unidos.

Los analistas piensan que las botas durarán sólo un par de años como tendencia de moda y luego se volverán obsoletas. Sin embargo, Timberland permanecerá fuerte, ya que está enfocada en su negocio central. Jeff Swartz afirma: "Trascendemos idiomas y geografía. Representamos algo que es más que un producto. Es también un punto de vista. Sin importar que se trate de los sesentas o los setentas, que sea *grunge* o *hip-hop* o *bebop*, seguirá nevando y lloviendo, y habrá que vestirse para la nieve y la lluvia".

Además de lo anterior, el creciente mercado mundial de viajes de aventura (safaris africanos, no la *Frontier Land* de Walt Disney), que se cuenta entre los segmentos de actividades al aire libre de más rápido crecimiento, ha significado buenas nuevas para Timberland. Según la empresa, el ramo de viajes crecerá 55%, hasta ser de 7 200 billones de dólares en unos cuantos años, con los viajes de aventura a la delantera. Esta categoría se compone principalmente de *baby boomers* maduros, de los cuales 50% corresponde al sexo femenino. A fin de satisfacer las necesidades de este mercado en expansión, Timberland desarrolla nuevas tecnologías de calzado y amplía su línea para deportes de montaña. Con el incremento tan acelerado de la demanda de ropa y accesorios de calidad para exteriores, Timberland sin duda alguna está en una buena posición. ❖

Resumen

En este capítulo se estudian algunos afectos, cogniciones, comportamientos y factores ambientales relacionados con el producto, así como diversos aspectos de la estrategia de productos. En primer término, se comentan los afectos y cogniciones relacionados con el producto, según la satisfacción e insatisfacción del consumidor. El logro de tal satisfacción es claramente una clave del marketing exitoso. El análisis de comportamientos incluye el contacto con el producto y la lealtad a la marca, además de hacer énfasis en diversas estrategias basadas en la relación entre dicha lealtad y las tasas de uso. Los atributos de los productos y su impacto se cuentan entre los factores ambientales examinados. Por último, se comenta la estrategia de productos, con atención especial en diversas características de los consumidores y los productos que influyen en que los productos mismos se adopten y se vuelvan exitosos.

adoptadores tempranos **413**
búsqueda de variedad **406**
compatibilidad **414**
curva de adopción **413**
desconfirmación **403**
expectaciones precompra **403**
facilidad de observación **415**
facilidad de prueba **415**
innovadores **413**
insatisfacción **405**
lealtad a la marca **406**
mayoría tardía **413**
mayoría temprana **413**
percepciones poscompra **403**
rapidez **415**
rezagados **413**
satisfacción del consumidor **403**
sencillez **415**
simbolismo de productos **416**
ventaja competitiva **415**

Términos y conceptos clave

Preguntas de repaso y análisis

1. Describa el proceso por medio del cual los consumidores experimentan satisfacción o insatisfacción. Ilustre cada resultado con su propia experiencia personal.
2. Recopile entre sus amigos y compañeros varias quejas de ellos como consumidores y recomiende estrategias de marketing para prevenir dificultades similares.
3. Explique cada una de las cuatro categorías de la figura 16.3. Brinde un ejemplo de un producto respecto del cual sus hábitos de compra encajen en cada categoría.
4. Recomiende una estrategia de marketing para una marca que compite contra otra de la que usted es usuario intensivo y leal. ¿Cuán exitosa piensa que sería su estrategia y por qué?
5. Identifique los estímulos clave del ambiente del producto que influyen en su comportamiento de compra respecto de: *a)* refrescos; *b)* pizza congelada; *c)* champú y *d)* pantalones vaqueros.
6. ¿En qué categoría de adoptadores se ubica personalmente, en general? Explique su respuesta.
7. Describa características de nuevos productos que serían útiles para predecir el éxito y para recomendar estrategias de marketing efectivas.
8. Analice qué ventajas y desventajas se relacionarían con apelar a los innovadores en la comercialización de un nuevo bien de consumo empacado.
9. Analice las relaciones consumidor-producto de un nuevo cereal endulzado. Incluya características del producto y de los consumidores.

Estrategia de marketing en acción

Harley-Davidson, Inc.

Harley-Davidson, Inc., fundada en 1903, es actualmente el único fabricante de motocicletas en Estados Unidos que ha permanecido a través del tiempo, si bien existen algunas compañías recién fundadas. Durante los decenios de 1950 y 1960, Harley-Davidson disfrutó prácticamente de un monopolio en el mercado de motocicletas de alta cilindrada. Los fabricantes japoneses entraron al mercado en el segundo de esos decenios con motocicletas ligeras, respaldadas por enormes programas de marketing que aumentaron la demanda de motocicletas. Esos fabricantes, entre los cuales se incluyen Honda, Kawasaki, Suzuki y Yamaha, eventualmente empezaron a producir motocicletas más grandes, que compitieron en forma directa contra las de Harley-Davidson.

En reconocimiento al potencial de rentabilidad del mercado de motocicletas, American Machine and Foundry (AMF) adquirió Harley-Davidson en 1969. En un periodo de cuatro años, AMF casi triplicó la producción hasta 75 000 unidades anuales, para satisfacer la demanda creciente. Desafortunadamente, la calidad de sus productos se deterioró de manera significativa.

Más de la mitad de las motocicletas salía de la línea de montaje con partes faltantes y las distribuidoras tenían que corregir el problema para realizar ventas. Se invirtió poco dinero en el mejoramiento del diseño o ingeniería. Las motocicletas tenían fugas de aceite, vibraban mucho y no podían igualar el funcionamiento excelente de los productos japoneses. Aunque los entusiastas motociclistas estaban dispuestos a arreglar sus motocicletas y modificarlas para mejorar su funcionamiento, los nuevos compradores de motocicletas no tenían ni la devoción ni los conocimientos para lograrlo.

A fines de 1975, AMF puso a Vaughn Beals a cargo de Harley-Davidson. Beals estableció un programa de inspección y control de calidad que empezó a eliminar los peores problemas de producción. Sin embargo, él y otros altos directivos reconocieron que tardarían años en mejorar la calidad y funcionamiento de sus productos para competir contra las motocicletas japonesas, más rápidas y de mejor funcionamiento.

A fin de mantenerse en el negocio mientras realizaban los cambios de diseño y producción necesarios, los ejecutivos recurrieron a William G. Davidson, el vicepresidente de estilo de Harley-Davidson. Conocido como "Willie G." y nieto de uno de los fundadores de la compañía, frecuentemente departía con motociclistas y, con su barba, su chamarra de cuero negro y sus pantalones vaqueros, era aceptado por ellos. Willie G. entiende a los clientes de Harley-Davidson y señala:

> Saben realmente lo que quieren de sus motocicletas: el tipo de instrumentación, el estilo de las barras, la estética del motor, el aspecto de los tubos de escape, etcétera. Cada pieza de una Harley está expuesta y debe verse bien. Una curva de tubo o la forma de un cárter de la distribución pueden generar entusiasmo o total desaliento. Es casi como estar en el negocio de la moda.

Willie G. diseñó varios nuevos modelos mediante la combinación de diversos componentes de modelos ya existentes. Tales creaciones incluyeron los modelos Super Glide, Electra Glide, Wide Glide y Low Rider.



Un ejemplo del estilo de Harley-Davidson que llama la atención
AP/Wide World Photos.

Aunque fueron exitosos, Harley-Davidson seguía perdiendo participación de mercado ante los competidores japoneses, que continuaban vertiendo nuevos modelos en el mercado de motocicletas de alta cilindrada.

Al llegar 1980, AMF estaba perdiendo interés por sus inversiones en el mercado recreativo y el 16 de junio de 1981 vendió la compañía a 13 altos ejecutivos de Harley-Davidson, en una compra con apalancamiento financiero. Aunque la compañía empezaba a obtener utilidades a principios del decenio de 1980, sus acreedores querían que les pagaran y Harley-Davidson casi tuvo que declararse en bancarrota a fines de 1985. Sin embargo, gracias a negociaciones intensas, se mantuvo en operación y se recuperó hasta volverse una compañía muy rentable.

Al llegar 1996, Harley-Davidson controlaba más de 47% del mercado de motocicletas de alta cilindrada (651 cc o más), mucho más que el bajo nivel que tuvo todo el tiempo, de 23%. Se considera que sus productos tienen "fiabilidad a prueba de balas", ya que los cambios de manufactura y administrativos dieron por resultado productos de calidad excelente.

Los propietarios de motocicletas Harley-Davidson son muy leales a la marca, y más de 94% de ellos afirma que compraría otra motocicleta de esta marca. La compañía patrocina al Harley Owner Group (HOG), que tiene más de 1 200 capítulos y 750 000 miembros en todo el mundo. Los ejecutivos de la compañía se reúnen frecuentemente con esos capítulos para recabar sugerencias de mejoras a los productos.

En 2002, Harley-Davidson vendió 215 454 motocicletas en Estados Unidos y 48 199 en el mercado global. Además, tuvo ventas de 10 943 motocicletas Buell en ese mismo año. Sus ingresos netos en 2002 fueron mayores a 4 000 billones de dólares, casi el doble que en 1998. También en 2002, tuvo una utilidad neta de 580 millones de dólares, en contraste con los 213 millones de apenas cinco años atrás. En 2003, la línea de productos para celebrar su centenario incluyó siete modelos Softtail, siete Sportster, cinco Dynaglide y siete Touring. Además, el modelo de estilo novedoso VRSCA V-Rod, una Harley de 17 000 dólares que se vende muy bien, pese a que se desvía del diseño tradicional de las motocicletas Harley-Davidson.

Las motocicletas Harley-Davidson se distribuyen en todo el mundo gracias a una red de 1 300 distribuidoras. Varias distribuidoras han mejorado sus instalaciones, de modo que no sólo comercializan motocicletas y servicio, sino también una amplia variedad de refacciones, prendas y accesorios. Estas últimas dos son líneas muy rentables, que intensifican la experiencia de poseer y conducir una motocicleta Harley-Davidson. Para mayor información, visite el sitio web de la compañía, en **www.Harley-Davidson.com**.

Preguntas para análisis

1. ¿Qué tipo de consumidores poseen una Harley-Davidson?
2. ¿Qué factores explican la satisfacción y lealtad a la marca de los propietarios de motocicletas Harley-Davidson?
3. En su opinión, ¿qué función desempeña el HOG en el éxito de la compañía?
4. ¿Qué riesgos considera que enfrentará Harley-Davidson en los próximos años?

Fuentes: John Helyar, "Will Harley-Davidson Hit the Wall?", *Fortune*, 12 de agosto de 2002, pp. 120-124; Leslie Norton, "Potholes Ahead", *Barron's*, 1 de febrero de 1999, pp. 16-17; Informe anual de 1998 de Harley-Davidson, Inc.; Richard A. Melcher, "Tune-Up Time for Harley", *Business Week*, 8 de abril de 1996, pp. 90, 94; Kevin Kelly y Karen Lowry Miller, "The Rumble Heard Round the World: Harley", *Business Week*, 24 de mayo de 1993, pp. 58-60; John Kekis, "Business Rev Charges Harley after Long Slump", *Wisconsin State Journal*, 17 de junio de 1991, p. 6B; Bob Wiedrich, "Harley Zooms Crest of Cycle Comeback", *Wisconsin State Journal*, 7 de enero de 1990, p. 1F; Thomas Gelb, "Overhauling Corporate Engine Drives Winning Strategy", *Journal of Business Strategy*, noviembre-diciembre de 1989, pp. 8-12; "How Harley Beat Back the Japanese", *Fortune*, 25 de septiembre de 1989, pp. 155-164.

capítulo

17

Comportamiento del consumidor y estrategia de promoción

Promociones ganadoras

Cada año, la Promotional Marketing Association of America (PMA) premia las promociones más efectivas de Estados Unidos con los *Reggie Awards*, en la forma de pequeñas cajas registradoras de oro, plata y bronce. En 2000, American Express obtuvo el premio más alto, el *Super Reggie*, por su promoción *Central Park in Blue* (La Tarjeta Blue en Central Park). Aunque en general se considera que las tarjetas de dicha emisora son para consumidores más maduros, adinerados y conservadores, su nueva tarjeta Blue está diseñada para atraer a personas de un grupo etario más joven, de 25 a 40 años. Con el fin de llegar a ese mercado, American Express patrocinó un concierto de rock en el Central Park de la ciudad de Nueva York, en el que participaron Sheryl Crow, Eric Clapton, Keith Richards y Stevie Nicks, entre otros. En las semanas que precedieron al concierto, equipos de *Blue Crews* (cuadrillas Blue) recorrieron las calles en patinetas para entregar premios instantáneos, de los cuales uno de cada cuatro consistía en boletos para el concierto.

Las *Blue Crews* lograron generar directamente 3 000 solicitudes de la tarjeta. En el concierto, hubo fotógrafos que tomaban fotografías digitales de los fanáticos y les indicaban que navegaran a un sitio web, donde podían ver sus fotografías en línea y solicitar la tarjeta. Además de los 25 000 asistentes al concierto en Central Park, otras trece millones de personas disfrutaron de la música en un canal televisivo de la cadena Fox, una red de estaciones radiofónicas e Internet. Una encuesta entre televidentes reveló que dos tercios de ellos rememoraron satisfactoriamente a Blue de American Express como patrocinador. A fines de 1999, el número de tarjetas Blue en circulación excedía en 71% el objetivo de la compañía, mientras que las solicitudes recibidas por Internet sobrepasaron las estimaciones en 150%. De hecho, American Express todavía deriva beneficios de su promoción del evento: todos los CD, videos y DVD del concierto *Central Park in Blue* incluyen solicitudes de la tarjeta Blue.



Oscar Mayer obtuvo un *Reggie* por su campaña *Share the Smiles* (Compartir una sonrisa), un esfuerzo para combatir el hambre y desarrollar la imagen de marca de los perros calientes Oscar Mayer. La compañía puso en las carreteras a su flota de seis *Weinermobiles*, de casi 8 metros de largo cada uno, para que visitaran 200 ciudades de Estados Unidos. A cambio de su contribución al banco de alimentos Second Harvest de su localidad, las

personas podían tomarse una fotografía dentro del *Weinermobile*. También recibían un portarretratos conmemorativo y cupones para productos de la marca. Un programa para minoristas incluyó *Weinermobiles* de pedales y bolsas con pequeños juguetes a cambio de artículos promocionales. Casi 6 500 tiendas participaron en la promoción. Según Lori Farley, directora del equipo de promociones de Oscar Mayer: "Generamos crédito mercantil con los minoristas. En los días en que el *Weinermobile* estaba estacionado frente a la entrada de sus establecimientos, tenían problemas para mantener existencias en los estantes. Es bueno tener ese tipo de problemas". La promoción recaudó 500 000 dólares para el banco de alimentos Second Harvest, lo cual significa la entrega de 18 millones de comidas a familias necesitadas. Además, permitió a Oscar Mayer llegar a 700 000 clientes potenciales.

En 2003, DVC Worldwide obtuvo el *Super Reggie Award* por la promoción de marketing global del año. La campaña *Do you know a Brawny man?* (¿Conoce al hombre *Brawny*?) se creó para la Georgia-Pacific Company con el fin de promover sus toallas de papel Brawny. En ella, se alentaba a las consumidoras para que nominaran a un hombre recio, de la vida real, que ejemplificara las características de fuerza, resistencia y fiabilidad del hombre Brawny ficticio que se mostraba en el empaque del producto y los comerciales televisivos. DVC diseñó un plan múltiple, que incluía publicidad en televisión estadounidense de alcance nacional y en línea, exhibidores en tiendas, un sitio web para nominar a los candidatos, y un juego interactivo que consistía en crear a un hombre Brawny virtual. Después de recibir 4 131 nominaciones con fotografía y texto, así como 40 000 votos, se eligió a 12 finalistas y sus fotografías aparecieron en un calendario que se vendió en tiendas (autoliquidable). El ganador fue el bombero Mario Cantacessi, quien recibió una camioneta Durango de Dodge y cuya fotografía apareció en los empaques de toallas Brawny durante algún tiempo. PMA resaltó que esta promoción también mostró la forma en que una campaña de promoción totalmente integrada es capaz de generar reconocimiento de la marca e impulsar las ventas, inclusive en categorías de productos que usualmente son de bajo interés, al involucrar emocionalmente a los consumidores con el producto. ¿Cuáles fueron los resultados? La penetración de Brawny por hogar aumentó 10%, y su volumen de ventas, 12%.

Fuentes: Para una descripción de los ganadores de los *Reggie Awards* de 2003, visite el sitio web de la revista *PROMO* (**http://www.promomagazine.com**), haga clic en *PROMO Archive* y luego en *2003 Features*; Terry Lefton, "Ablue's Crew Mastermind", *Brandweek*, 3 de abril de 2000, pp. R4-R5; T. L. Stanley, "Unfurling a Tall Order", *Brandweek*, 3 de abril de 2000, pp. R8-R9; Sonia Reyes, "Hotdoggin' Cross-Country", *Brandweek*, 3 de abril de 2000, pp. R16, R25; anónimo, "Brand Names", *PROMO*, 1 de enero de 2003, pp. 28-39.

El ejemplo precedente describe tres estrategias de promoción de ventas muy exitosas. Los mercadólogos crean **promociones** para comunicar información sobre sus productos y persuadir a los consumidores de que los compren. Son cuatro los tipos principales de promociones: *publicidad, promociones de ventas, ventas personales* y *publicidad no pagada.* Al igual que toda estrategia de marketing, los consumidores experimentan las promociones como aspectos físicos y sociales del ambiente, que influyen en sus respuestas afectivas y cognitivas, así como en su comportamiento evidente. Desde el punto de vista de los directivos de marketing, nunca está por demás resaltar la importancia de las promociones. La mayoría de los productos y marcas exitosas requieren promociones como las descritas en el ejemplo de inicio de capítulo para crear y mantener una *ventaja diferencial* sobre sus competidores.

Dado su carácter altamente visible, las estrategias de promoción suelen ser el blanco de los críticos del marketing. Algunos afirman que se trata de gastos que no agregan nada al valor de los productos y sí aumentan su costo para los consumidores. Los proponentes de las pro-

mociones de marketing contestan que éstas informan a los consumidores sobre los atributos y consecuencias del producto, así como de sus precios y los sitios donde están disponibles. Tal información ahorra tiempo y dinero a los consumidores, al evitarles los costos de su búsqueda. Más aún, quienes abogan a favor de las promociones resaltan que algunas estrategias de promoción entrañan ahorros monetarios directos para los consumidores. Según NCH Promotional Services, división de Dun & Bradstreet, los cupones, que son el tipo más popular de promoción de ventas, implicaron ahorros para los consumidores estadounidenses estimados en 115 millones de dólares en 1999, en comparación con 104 millones de dólares en 1997 y 93 millones de dólares en 1995.[1]

En este capítulo se estudia el efecto de las estrategias de promoción en las respuestas afectivas y cognitivas de los consumidores, así como en su comportamiento evidente. Se parte de una descripción brevemente de los cuatro tipos de estrategias de promoción. Luego, se pasa al proceso de comunicación. En seguida, se examinan aspectos escogidos del ambiente de promoción, respuestas afectivas y cognitivas de los consumidores a las promociones, y comportamientos relacionados con las promociones mismas. Estos temas se muestran en el análisis de la rueda del consumidor, de la figura 17.1. Se concluye al detallar la forma en que los directivos de marketing utilizan sus conocimientos de los consumidores para administrar las estrategias de promoción.

Tipos de promociones

Los cuatro tipos de promociones —publicidad, promociones de ventas, ventas personales y publicidad no pagada— conforman una mezcla de promoción que los mercadólogos tratan de administrar estratégicamente para lograr objetivos organizacionales. El tipo más evidente de promoción es la publicidad.

Figura 17.1

Tipos de respuestas afectivas



Publicidad

La **publicidad** es toda presentación impersonal y pagada de información relativa a un producto, marca, compañía o tienda. Es usual que en ella se identifique al patrocinador. La publicidad tiene como fin influir en los afectos y cogniciones de los consumidores —sus evaluaciones, sentimientos, conocimientos, significados, creencias, actitudes e imágenes concernientes a productos y marcas. De hecho, se ha caracterizado a la publicidad como *administración de imagen*, en el sentido de que crea y mantiene imágenes y significados en la mente de los consumidores.[2] Aunque los anuncios influyen primero en los afectos y cogniciones, su objetivo final es provocar un efecto en el comportamiento de compra de los consumidores.

La publicidad puede comunicarse por diversos medios —Internet, televisión, radio, medios impresos (revistas y periódicos), carteleras publicitarias, letreros y diversos medios más, como los globos de aire caliente o playeras—. Aunque los consumidores por lo general están expuestos diariamente a cientos de anuncios, la mayor parte de estos mensajes recibe poca atención y comprensión. Por lo tanto, un reto importante para los mercadólogos es desarrollar mensajes publicitarios y elegir medios de comunicación a los que se vean expuestos los consumidores, los cuales capten su atención y propicien su comprensión adecuada.

Durante muchos años, Nike Corporation utilizó anuncios impresos y carteleras publicitarias en los que aparecían imágenes vigorosas de deportistas —Carl Lewis mientras realiza el salto de longitud, Michael Jordan que brinca para encestar una canasta o personas comunes y corrientes que trotan y otras más—. Algunos anuncios contenían sólo el logotipo de "paloma" de Nike en una esquina y a deportistas vestidos con ropa y calzado de la marca. Al principio, los consumidores probablemente tenían que ver dos veces el anuncio para entender qué producto se anunciaba. Sin embargo, una vez hecha la asociación, los significados relacionados con Nike se activaban con facilidad cuando el consumidor se topaba con otro anuncio similar. En los mercados donde se usó este tipo de publicidad, las ventas de Nike aumentaron en promedio 30%.[3]

Promociones de ventas

Las **promociones de ventas** se usan para inducir directamente al consumidor a comprar.[4] Aunque la publicidad televisiva parezca más glamorosa, en Estados Unidos se gasta más dinero en las promociones de ventas.

Es problemático definir las promociones de ventas, dados sus numerosos tipos: reducción de precios temporal mediante cupones, rebajas y ventas de multiempaques; concursos y sorteos; cupones con prima; ferias y exhibiciones comerciales; exhibidores en el punto de compra; muestras gratuitas, y premios y regalos, entre otros. Según Parker Lindberg, presidente de la Promotional Marketing Association of America, el aspecto clave de las promociones de ventas consiste en: "vender el producto hoy, no mañana. Una promoción de ventas hace que las personas tomen el producto en el establecimiento minorista y lo prueben, al ofrecerles algo concreto —un premio, un descuento o lo que sea—".[5] En resumen, la mayoría de las promociones de ventas se orientan a modificar el comportamiento de compra inmediato de los consumidores.

Considere una promoción de ITT Sheraton, la empresa propietaria de los hoteles Sheraton, para aumentar las reservaciones a través de agencias de viajes. Las investigaciones revelaron que la mayoría de las agencias de viajes sabían poco acerca de las mejoras que la empresa había hecho, por 1 000 millones de dólares, en gran parte de sus 430 propiedades en Estados Unidos. Además, numerosos agentes desconocían las diferencias entre los hoteles, centros vacacionales, suites y hosterías de la cadena. En la campaña *Wish You Were Here* (Ojalá estuvieras aquí) aparecían dos agentes de viajes ficticias, Ellen y Carol, que enviaban divertidas tarjetas postales, en las que describían su "viaje por el país", a agentes de viajes reales. Las tarjetas incluían descripciones de las propiedades de Sheraton donde se hospedaban, explicaciones de los diferentes tipos de propiedades de la cadena y comentarios sobre las renovaciones y mejoras. Los agentes que respondían a cinco preguntas relativas al contenido de dichas tarjetas podían participar en un sorteo con premios como un fin de semana gratuito en el hotel Sheraton New York, suscripciones a revistas y cosméticos. Esta promoción trimestral aumentó la conciencia

de las innovaciones en 90% de los agentes de viajes e incrementó en 35% las reservaciones en propiedades de la cadena.[6]

Los cupones dirigidos a los consumidores son todavía la forma más usada de promociones de ventas, ello seguido de las promociones en las que se descuentan centavos (de dólar). Ha aumentado la popularidad de otras formas, como los cupones distribuidos en las tiendas (de manera electrónica, en la caja registradora o mediante aparatos de cupones en los estantes), y las bien conocidas muestras gratuitas (regalar muestras de nuevos productos). En 1994, la empresa Guinness Import Company ideó una promoción de ventas interesante, llamada *Win Your Own Pub in Ireland* (Gánese su propia taberna en Irlanda). El premio era el *pub* Connie Doolan's en el poblado marítimo de Cobh. Para ganar, los consumidores primero tenían que escribir un ensayo de 50 palabras sobre la "caña (de cerveza) perfecta de Guinness", y luego 10 finalistas compitieron en el lanzamiento de dardos y servido de cerveza. Además de obtener publicidad no pagada en todo el mundo, Guinness recibió más de 30 000 solicitudes y aumentó sus ventas 29%.[7] La promoción tuvo tanto éxito que la compañía la repitió en 1995, en esta ocasión con el Kilgoban Pub, en Bantry, como premio.

Ventas personales

Las **ventas personales** consisten en la interacción personal directa del potencial comprador con un representante de ventas. Éste suele ser un método de promoción poderoso, al menos por dos razones. La primera, que la comunicación personal con el vendedor por lo común aumenta el involucramiento del consumidor con el producto y acelera su proceso de decisión. De esta manera, los consumidores se encuentran más motivados para atender al vendedor y comprender la información que les presenta acerca del producto. La segunda es que la comunicación interactiva es una situación que permite a los vendedores adaptar su discurso de ventas a las necesidades informativas de cada comprador potencial.

Ciertos bienes o servicios de consumo, como los seguros de vida, automóviles y vivienda, se promueven tradicionalmente por medio de las ventas personales (recuadro Ejemplos de interés especial 17.1). En el ramo minorista, las ventas personales han disminuido durante los últimos 20 años, al generalizarse el uso del autoservicio. Sin embargo, minoristas del tipo de Nordstrom han logrado una ventaja diferencial al hacer énfasis en las ventas personales y el servicio al cliente. Además de la atención personal inmejorable de un equipo de ventas cortés, se mima a los consumidores con suave música de piano en la tienda y champaña en los desfiles de modas.

En el caso de otras empresas, las ventas personales por teléfono, o *telemarketing*, se han vuelto de uso común, mientras los costos totales de una venta directa por teléfono continúan en aumento (de 295 dólares en 1993 a 330 dólares en 2001).[8] Las ventas por telemarketing difieren mucho de las ventas cara a cara. El telemercader usualmente sigue un guión preestablecido, no viaja, realiza 20 a 50 llamadas diarias que duran 1 a 2 min, trabaja 4 a 6 h diarias y está bajo supervisión estrecha. En contraste, un representante de ventas convencional suele viajar, usualmente debe improvisar el discurso de ventas conforme a las necesidades de los compradores, realiza apenas 2 a 10 visitas de ventas diarias (con duración aproximada de una hora cada una), trabaja 8 a 12 h cada día y está sujeto a menos supervisión.[9]

Tanto Avon como Mary Kay Cosmetics, las dos comercializadoras más grandes de Estados Unidos en el ramo de productos para el cuidado de la piel, crecieron con base en las ventas personales. En sus inicios, ninguna de las dos compañías gastó mucho en publicidad ni en promociones de ventas a los clientes. En 2002, la segunda de ellas sí invirtió 1 600 millones de dólares en su mercado mayorista, con poca publicidad. Gran parte del presupuesto publicitario de Mary Kay va dirigido a incentivos de ventas, cuyo fin es motivar a los consultores de ventas. Además de premios simbólicos, como medallas, listones y certificados conmemorativos, regala calculadoras, portafolios y prendas de piel como recompensa a sus vendedores. A los de más alto volumen de ventas se les otorgan vehículos Cadillac o Buick de color rosa. Además, Mary Kay gasta mucho en programas de capacitación y motivación para su millón de consultoras de ventas en todo el mundo (la empresa tiene muy pocos consultores masculinos).[10]

Ejemplos de interés especial 17.1

¿Cuánto ofrece?

El arquetipo del sueño estadounidense está a la venta en LandMark Chevrolet, en Huntsville, Alabama, por 10 987 dólares (más impuestos, flete, cargo por documentos, un paquete de protección de fábrica de 395 dólares y un enganche de 1 500 dólares). Ése es el precio del Camaro convertible modelo 1991 que observa Jacoby Rice, de 21 años. "Bubba" Phelps, uno de los principales vendedores de la distribuidora, mira directamente a los ojos nerviosos de Rice, le brinda una amplia sonrisa y le dice: "Si tuvieras todo el dinero del mundo, te comprarías este carro ahora, ¿o no? No te preocuparía el precio".

Este tipo de enfoque rudo para las ventas personales está en boga en muchas distribuidoras automotrices de Estados Unidos. Sin embargo, varias fábricas de automóviles han llegado a la conclusión de que esto es malo para los negocios. De esta manera, han emprendido programas de capacitación de los vendedores y han ofrecido incentivos a las distribuidoras, a fin de reducir las prácticas de venta depredadoras que en otros tiempos eran habituales en este ramo. Por ejemplo, Ford y Chrysler han instituido complejos programas para hacer que las distribuidoras brinden a los clientes un trato de mejor calidad y más respetuoso tanto antes como después de realizar su compra.

Pero no todas las distribuidoras han abrazado el nuevo enfoque de las ventas personales. Muchas de las así llamadas distribuidoras *blow and glow* (alardear y entusiasmar) continúan realizando sus ventas a la antigua —con presión, persuasión, regateo, comentarios de precios bajos y mucho contacto visual y discusiones acaloradas. A fin de generar interés (y una razón para visitar la distribuidora), en Landmark se realizan tianguis de autos—, se brindan regalos (collares de brillantes [baratos] gratuitos), se ofrecen desayunos gratuitos a los clientes, se organizan visitas en helicóptero de Santa Claus y otras actividades, como un espectáculo de *disc jockey* en vivo.

Estas promociones, aunque parecen malas y artificiosas, logran su fin. Por ejemplo, Landmark realizó una venta especial de cinco días en el fin de semana del 4 de julio, aniversario de la independencia estadounidense. Se promovió con anuncios en periódicos y comerciales de radio en vivo, y regaló refrescos Coca-Cola, perros calientes y pay de manzana. Cientos de personas visitaron la distribuidora, donde se les ofrecieron incentivos de ventas temporales, como duplicar el descuento que ofrece la fábrica. Landmark vendió 253 automóviles nuevos y usados durante el fin de semana, en contraste con 21 que vendió en el mismo periodo la distribuidora Saturn cercana, donde los precios son fijos, sin regateo.

Esos eventos promocionales influyen en las personas para que vayan a la distribuidora; una vez que llegan a ésta, el personal de ventas se encarga del asunto. En Landmark se toman las ventas personales en serio. Sus vendedores (sólo uno de ellos es mujer) bromean acerca de los "consultores de ventas" de Saturn, quienes "no entienden la emoción de comprar un automóvil" ni "cómo forjar relaciones con los clientes". En Landmark se espera que el personal de ventas "controle" al cliente, "maneje" el trato para maximizar las utilidades y "venda lo que se ve" (venda los automóviles que se tienen en existencia, no necesariamente lo que quiere el cliente). Sus vendedores aplican el viejo ritual de llevar cada ofrecimiento al gerente de ventas, supuestamente con el fin de obtener un mejor precio para el cliente. Estas negociaciones de precios suelen ser intensas.

Por supuesto, no todos los clientes gustan de este estilo de regateo, pero son numerosos los que saben qué esperar y ven en el proceso de negociación algo "divertido" y "desafiante". Uno de ellos afirma: "Están llenos de trucos; pero es algo que ya espero. Me gusta conducir y regatear. Lo sé por experiencia, 'Bubba' tratará de sacar ventaja en la negociación y aplicar todo tipo de cuotas".

Los vendedores de Landmark creen que el consumidor "quiere que le vendan los productos". Considere la forma en que "Bubba" vendió un sedán Caprice a una pareja de ancianos. Después de saber que habían estado casados durante 45 años, pidió al esposo que cerrara los ojos y regresara 45 años atrás, al día de su boda. "¿Recuerda cuánto amaba a su esposa en ese entonces? ¿Todavía la ama como hace 45 años? Si pudiera haberle comprado este automóvil entonces, ¿lo habría hecho?". El esposo respondió con un tono de ira en su voz: "Muchacho, me atrapaste". Para hacerle sentir mejor, "Bubba" descontó otros 50 dólares y cerró la venta.

En esta época de establecimientos minoristas de autoservicio, las ventas personales han demostrado ser muy efectivas, particularmente en distribuidoras de automóviles, como Landmark.

Fuente: Douglas Lavin, "Youwannadeal?", *The Wall Street Journal*, edición central [producida sólo para personal], 8 de julio de 1994, pp. A1, A4. Copyright 1994 Dow Jones & Co. Inc. Reproducido con autorización de Dow Jones & Co. Inc. en el formato de libro de texto a través del Copyright Clearance Center.

Publicidad no pagada

La **publicidad no pagada** es toda forma de comunicación publicitaria relativa a una compañía, producto o marca que no entrañe un pago. Por ejemplo, un artículo de la revista *PC World* en el que se comparan diversas marcas de software de procesamiento de texto brinda información útil sobre los productos a los consumidores, sin costo para los fabricantes del software. De manera similar, se proporciona tal información en las descripciones de nuevos productos o marcas; comparaciones de marcas en revistas gremiales, periódicos o revistas noticiosas, o análisis en programas de radio y televisión.

La publicidad no pagada puede ser negativa o positiva. Nike recibió abundante publicidad no pagada en la forma de reportajes noticiosos favorables acerca de su campaña en carteleras publicitarias. Un segmento noticioso televisivo de Los Ángeles concluyó con un llamamiento del reportero a que los televidentes "hicieran sonar su bocina por Nike, que había elevado las carteleras publicitarias de una agresión visual por lo menos al nivel de arte campirano".[11] En contraste, la compañía petrolera Exxon recibió mucha publicidad no pagada desfavorable cuando un buque tanque derramó petróleo en una hasta entonces prístina bahía de Alaska.

En ocasiones, la publicidad no pagada es más efectiva que la pagada, ya que los consumidores no descartan tan fácilmente esos mensajes. Además, las comunicaciones de publicidad no pagada tienden a ser consideradas como más creíbles, ya que no las presenta la organización comercializadora. Sin embargo, es algo difícil de administrar. Las empresas organizan de vez en cuando "eventos de medios de comunicación" con la esperanza de obtener publicidad no pagada. Por ejemplo, en 1997 IBM gastó casi cinco millones de dólares para organizar una serie de partidas entre el campeón Gary Kaparov y una supercomputadora, llamada *Deep Blue*. Las partidas atrajeron el interés de los medios de comunicación y de muchas personas, inclusive de quienes no son jugadores de ajedrez. Aparecieron reportajes innumerables en todo el mundo, incluido el artículo de portada de *Newsweek* intitulado "The Brain's Last Stand". La competencia se cubrió en vivo en el sitio web de IBM y su auditorio durante una de las partidas fue sorprendentemente cercano a un millón de personas, lo que tal vez sea el mayor tráfico para un evento en la Web hasta la fecha. IBM afirma que derivó el equivalente a más de 100 millones de dólares en publicidad no pagada, casi toda ella favorable.[12]

Mezcla de promoción

En teoría, los gerentes de marketing deben elaborar una estrategia de promoción global coherente, que integre los cuatro tipos de promociones en una mezcla de promoción efectiva. Las fuerzas ambientales más importantes en Estados Unidos durante las últimas tres décadas han cambiado el equilibrio de las actividades de marketing dedicadas a los diversos tipos de promociones. La proporción de los importes de promoción totales dedicados a la publicidad en medios de comunicación se ha reducido desde 1980, mientras que han aumentado los gastos en promociones. En 2002, estos últimos fueron de 234 000 millones de dólares, y los de publicidad, de 212 000 millones de dólares.[13]

Una polémica continua en el marketing es la concerniente a la importancia relativa de la publicidad contra las promociones de ventas. Como cabría esperar, muchas agencias publicitarias señalan que la publicidad es la mejor (¿única?) forma de crear una relación consumidor-marca estrecha.[14] Otros mercadólogos piensan que las promociones de ventas también mejoran esa relación y tienen efectos más poderosos en el comportamiento de compra inmediata y el éxito eventual de la marca.[15] Podría estar ocurriendo una tendencia de largo plazo, en la cual la publicidad impresa y la televisiva ya no son pieza central de la mezcla de promoción de una compañía.[16] Se tienen datos de que la publicidad ejerce influencia decreciente en el comportamiento de los consumidores, en parte debido al estilo de vida cada vez más acelerado y a las presiones resultantes sobre el tiempo de las personas.

La mezcla de promoción del futuro probablemente será más ecléctica y con muchas más opciones, entre ellas el patrocinio de eventos (recuadro Ejemplos de interés especial 17.2), marketing de eventos deportivos (p. ej., patrocinio de partidos de tenis por Volvo), marketing

Ejemplos de interés especial 17.2

Promoción a través de patrocinios

En esta época, cuando un anuncio de 30 s durante el Supertazón de fútbol americano cuesta más de dos millones de dólares, son cada vez más las compañías que buscan alternativas en cuanto a publicidad para promover sus marcas. Una opción cada vez más utilizada es el patrocinio de diversos eventos, como conciertos y giras de rock, juegos de fútbol y torneos de tenis.

Una de las primeras compañías en patrocinar un tazón de fútbol americano colegial en Estados Unidos fue John Hancock Financial Services, que erogó 1 600 000 dólares en 1990 para cambiar el nombre del Sun Bowl a John Hancock Bowl. A cambio de dicho importe, la compañía generó casi 5 100 000 dólares en valor publicitario equivalente. Ese total incluyó los 7 800 artículos de revistas y periódicos en los que se mencionó el John Hancock Bowl, referencias a la compañía durante la transmisión del juego, y su logotipo en el centro del campo, así como en los uniformes de los jugadores. Después del juego, la proporción de personas que afirmó que consideraría la adquisición de servicios de John Hancock aumentó de 41 a 54%, mientras que la conciencia de la campaña publicitaria de la compañía se incrementó de 90 a 96%. Hoy en día, todos los tazones de fútbol americano colegial estadounidenses cuentan con algún tipo de patrocinio.

Algunas compañías van todavía más allá al patrocinar no sólo eventos, sino también a deportistas específicos. UPS, patrocinadora de los Juegos Olímpicos, cuenta con un programa de asistencia al entrenamiento de deportistas, llamado Athletes' Training Assistance Program (ATAP). Los deportistas interesados llenan una solicitud de trabajo en UPS como cualquier otra persona. Después de estar 90 días en la nómina, pueden solicitar su ingreso al ATAP. Si se incluyen entre los 40 mejores de su deporte, acceden a un sueldo de tiempo completo por trabajar ellos de medio tiempo. UPS también cubre algunos gastos adicionales de los deportistas. Antes de los Juegos Olímpicos de 2000 en Sydney, Australia, UPS hizo circular 65 millones de sobres en todo el mundo con imágenes de sus deportistas-empleados. Éstos también participaron en una comida de bienvenida en Sydney para clientes de todo el mundo, donde comentaron su capacitación y su actividad deportiva, respondieron preguntas y firmaron autógrafos.

Es cada vez más grande el número de compañías que crea sus propios eventos, lo que les brinda mayor control y les permite ahorrar dinero. En 1996, H. J. Heinz no pudo encontrar un evento para patrocinar que se relacionara con los significados clave de su alimento para perros Kibbles and Bits: sabor superior y las grandes distancias que serían capaces de recorrer los perros para obtener esos productos. De esta manera, la empresa creó un evento llamado *Do Your Bit for Kibbles and Bits* (Muerda a Kibbles and Bits). La premisa era elegir un perro para un comercial televisivo basado en los trucos que el perro realizaría para obtener Kibbles and Bits. Los consumidores inscribieron a más de 2 500 perros y enviaron otras 1 600 solicitudes de inscripción en videocinta. En los eventos correspondientes, Heinz regaló cupones, vendió juguetes y donó las utilidades a refugios locales para animales. Las ventas de la marca aumentaron uno a cuatro puntos porcentuales de participación de mercado en los mercados minoristas clave donde se realizó la promoción.

Fuentes: Anónimo, "Companies Hire Athletes, Aid Olympic Hopefuls in Exchange for PR Gold", *PR News*, 25 de septiembre de 2000, p. 1; Wayne D'Orio, "The Main Event", *PROMO*, marzo de 1997, pp. 19-32; Michael J. McCarthy, "Keeping Careful Score on Sports Tie-Ins", *The Wall Street Journal*, 24 de abril de 1991, pp. B1, B5.

directo (envío de cupones a compradores de una marca competidora) y relaciones públicas. Estos tipos de promociones se están desarrollando en parte por la necesidad de dirigirse con mayor precisión a los clientes. En años pasados, Nintendo of America creó un documental en video de 13 min al estilo de MTV para promover su nuevo videojuego, Donkey Kong Country. La compañía envió más de dos millones de copias del video a un grupo muy escogido de compradores potenciales: suscriptores de la revista *Nintendo Power* y compradores recientes del sistema Super Nintendo Entertainmen. (Las promociones con videos se han vuelto rentables; producir un video de 10 minutos y enviarlo por correo en una caja impresa a cuatro tintas tiene un costo de casi 1.50 dólares por unidad, en comparación con tal vez ocho dólares en el caso de un folleto bien acabado.) Gracias en gran parte a esta promoción inusual, Nintendo vendió 6 100 000 unidades del videojuego en la temporada navideña de 1994, lo cual hizo que fuera el videojuego de ventas más rápidas en la historia del ramo.[17]

Otro factor de la disminución en el uso de la publicidad es la reducción documentada de la capacidad de los consumidores para recordar los anuncios que han visto. En 1986, 64% recordó, sin ayuda, una campaña publicitaria que había visto en el mes previo. Esa proporción disminuyó a 48% en 1990.[18] La atención a anuncios específicos ha decaído todavía más a causa del empleo del control remoto, la saturación de anuncios de 30 y 15 s durante los cortes comerciales y la lealtad decreciente de los consumidores a sus marcas favoritas. Al mismo tiempo, el precio se ha vuelto más importante como criterio de elección, lo que ha aumentado aún más la efectividad de las promociones, que suelen basarse en reducciones de precios.

Perspectiva de comunicación

Los consumidores viven todas las promociones como información del ambiente. Por lo tanto, el modelo de procesamiento cognitivo de la toma de decisiones (figura 3.3) es relevante para entender los efectos de las promociones en los consumidores. En primer término, deben estar expuestos a la información promocional. Luego, han de prestar atención a la comunicación promocional y comprender su significado. Por último, tienen que integrar los conocimientos, significados y creencias resultantes de la promoción con otros conocimientos en la creación de actitudes hacia la marca y en la toma de decisiones de compra (formación de intenciones de compra).

Proceso de comunicación

Una perspectiva de procesamiento cognitivo sugiere que el desarrollo de estrategias de promoción exitosas es en gran parte una cuestión de comunicación.[19] La figura 17.2 muestra un modelo sencillo en el que se identifican los factores clave del **proceso de comunicación**. Este último se inicia cuando el *emisor* (fuente) de la comunicación promocional determina qué información se va a comunicar y *codifica* el mensaje en la forma de símbolos apropiados (uso de palabras, imágenes y acciones). Después, el mensaje se *transmite* al receptor por algún medio, como un programa televisivo, correo directo, carteleras o una revista. El *receptor* o consumidor expuesto a la promoción debe *decodificar* el mensaje, o sea, interpretar su significado. Luego, podría emprender una *acción*, como ir a una tienda o realizar una compra. Los directivos de marketing usualmente son los emisores de las comunicaciones promocionales, y administrar la mezcla de promoción es su responsabilidad. Como blanco de las comunicaciones promocionales, los consumidores reciben influencia de ellas.

Dos etapas del modelo de comunicación son de importancia especial para el éxito de las estrategias promocionales. La primera ocurre cuando el mercadólogo crea la comunicación promocional al codificar un significado específico. Como se menciona en el capítulo 12, el mercadólogo elige significados culturales del ambiente para crear un mensaje que transmita el significado sobre la marca al consumidor.[20] La otra etapa crítica es la decodificación, en la que los consumidores prestan atención al contenido del comunicado promocional, lo comprenden y realizan una interpretación personal de su significado. Por supuesto, esa interpretación podría no tener el mismo significado que pretendía el mercadólogo.

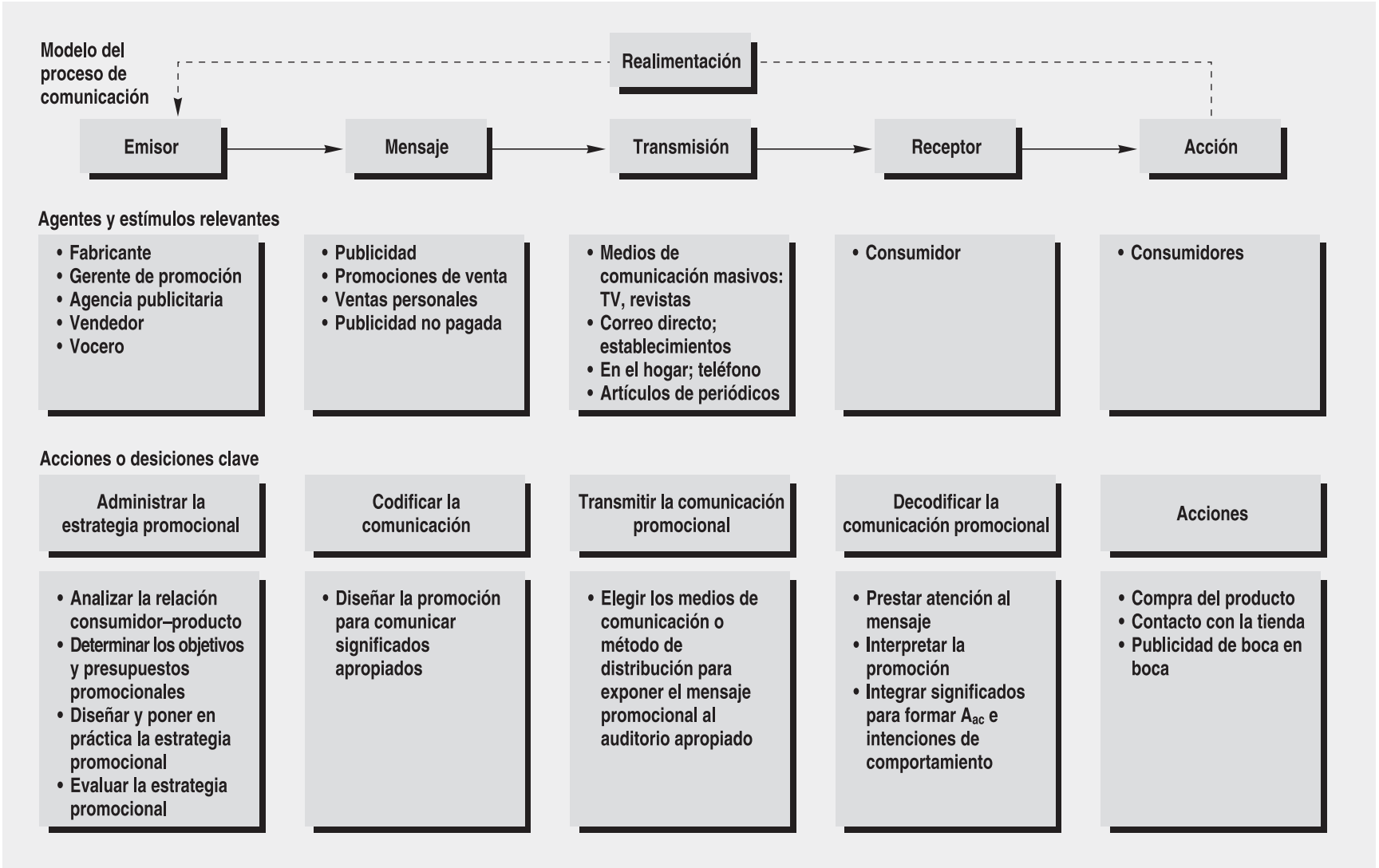
Objetivos de las comunicaciones promocionales

Los investigadores han identificado cinco tipos de efectos de comunicación que la información promocional tiene en los consumidores.[21] Es posible ordenar jerárquicamente esos efectos como una secuencia de eventos o acciones necesarios para que los consumidores puedan o quieran comprar una marca. Desde la perspectiva del directivo de marketing, es factible darles a tales efectos el tratamiento de una secuencia de objetivos de las comunicaciones promocionales:

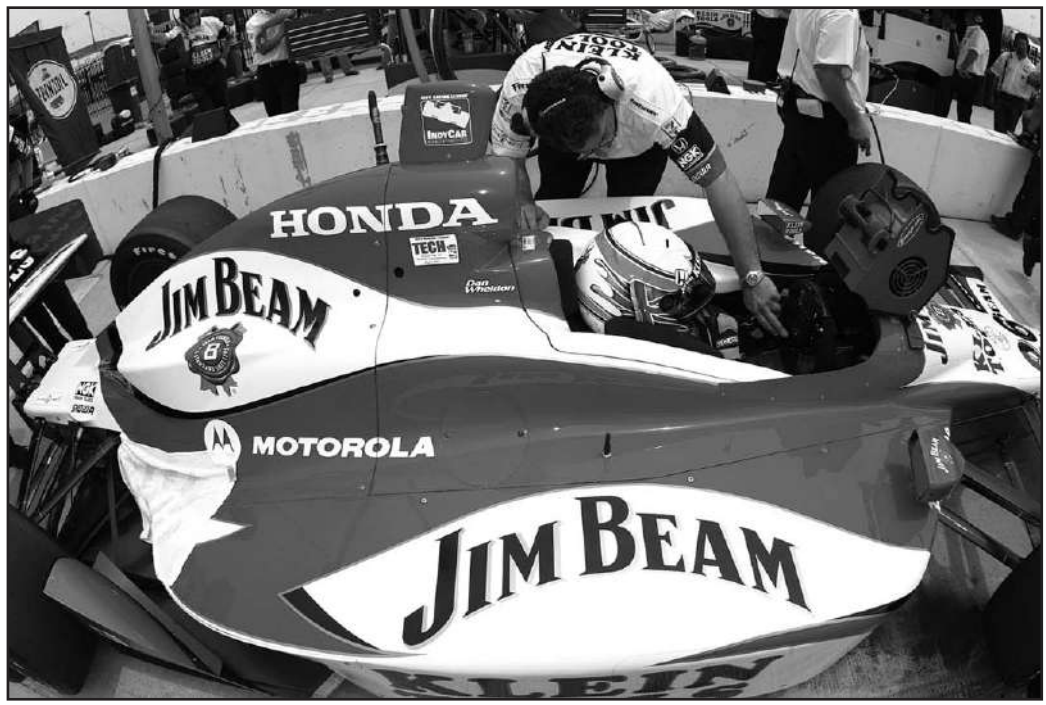
- Los consumidores deben tener una *necesidad reconocida* de la categoría o forma del producto.
- Los consumidores han de tener *conciencia* de la marca.
- Los consumidores deben contar con una *actitud favorable hacia la marca.*
- Los consumidores deben tener la *intención de comprar* la marca.

Figura 17.2

Modelo general del proceso de comunicación de promociones



Fuente: Adaptado de la figura 8.1 de Henry Assael, *Consumer Behavior and Marketing Action*, 3a. ed. (Boston: PSW-KENT Publishing Company, 1987), p. 210. © Wadsworth, Inc. Publicado más recientemente en Henry Assael, *Consumer Behavior: A Strategic Approach* (Houghton Mifflin, 2004), p. 504. Utilizado con autorización.



Las compañías que patrocinan a corredores de automóviles derivan publicidad no pagada si se muestran fotografías de los vehículos en los medios noticiosos *Darrell Ingham/Getty Images.*

- Los consumidores han de *emprender diversos comportamientos* para adquirir la marca (como ir a la tienda, encontrar la marca en el establecimiento o hablar con vendedores).

En esta sección se analiza cada objetivo de comunicación, se identifican los tipos de estrategias promocionales idóneas para cada objetivo y se describe brevemente la manera en que pueden crearse estos efectos de comunicación. Varios conceptos analizados en páginas previas de la obra son relevantes para este análisis.

Estimular la necesidad de la categoría Los consumidores, antes de realizar la compra de una marca, deben reconocer (sentir) la necesidad de la categoría o forma del producto. Sólo los consumidores que han reconocido la relevancia personal del producto y en los que se ha formado una intención general de comprarlo "están en el mercado" del producto. Como se menciona en los capítulos 6 y 7, las intenciones de los consumidores de adquirir una marca se basan en sus actitudes hacia comprar y sus creencias sociales respecto de qué quieren otros que ellos compren. A su vez, A_{ac} se basa en las creencias del consumidor sobre las consecuencias de adquirir la marca. De tal suerte, para estimular una necesidad de categoría se precisa que los mercadólogos generen creencias sobre las consecuencias positivas de comprar y usar la categoría o forma del producto.

Cuando los consumidores del mercado blanco ya reconocen una necesidad de categoría, los mercadólogos pueden concentrar sus estrategias de promoción en otros objetivos. Sin embargo, en un momento dado son relativamente pocos los consumidores en los que es probable que haya una intención general de comprar un producto. Por ejemplo, quizá 20% de ellos intentarían comprar detergente para ropa en un momento específico, en comparación con 1% que pretende adquirir un nuevo automóvil. Asimismo, suele resultar problemática la distinción entre los consumidores en los que se han formado esas intenciones y los que no "están" totalmente en el mercado.

Es usual que los mercadólogos recurran a la publicidad para estimular una necesidad de categoría en consumidores adicionales, aunque la publicidad no pagada y las ventas personales también influyen hasta cierto punto en dicha necesidad. Estas estrategias deben diseñarse para

convencer a los consumidores de que la categoría o forma del producto se relaciona con objetivos finales y valores importantes. En lo fundamental, estimular la necesidad de un producto significa crear cadenas de medios-fines positivas en el nivel de la categoría o forma de producto.

Conciencia de marca Por lo común, los consumidores no adquieren una marca si no tienen conciencia de ella; de modo que la conciencia de marca es un objetivo de comunicación general de todas las estrategias de promoción. Al crear conciencia de marca, el mercadólogo espera que en cuanto surja la necesidad de categoría se activará la marca de la memoria para ser incluida en el conjunto considerado de alternativas de elección en la decisión correspondiente (figura 7.3). Es probable que la publicidad ejerza una influencia máxima en la conciencia de marca,[22] si bien la publicidad no pagada, las ventas personales y la promoción de ventas también la aumentan.

En los establecimientos, el personal de ventas puede generar conciencia de marca al llamar la atención de los consumidores hacia ciertas marcas. Diversas estrategias de promoción de ventas, como los letreros coloridos de precios rebajados y los exhibidores al final de los pasillos (una gran pila de paquetes de la marca al final de un pasillo en los supermercados), atraen la atención de los consumidores hacia marcas específicas. Además, la posición en el estante y la colocación de la marca en la distribución general de la tienda influyen igualmente en dicha conciencia. Por último, los anuncios prominentes con el nombre de la marca (en autobuses y carteleras publicitarias) también recuerdan el nombre de la marca a los consumidores y mantienen la conciencia de ella.

El nivel de conciencia de marca —de los consumidores— necesario para inducir compras varía según cómo y dónde se tomen las decisiones de compra relativas a la categoría o forma del producto. Muchas decisiones de elección de marcas de abarrotes, productos de cuidados personales, ropa, aparatos electrodomésticos y productos electrónicos se realizan en los establecimientos. Los consumidores no necesitan recordar un nombre de marca, sino únicamente reconocer con prontitud marcas familiares (con frecuencia, gracias a indicios de su empaque), lo cual activa enseguida de su memoria los conocimientos de marca relevantes. Por lo tanto, resulta importante mostrar el empaque de la marca en la publicidad, de modo que a los consumidores se les facilite reconocerlo en las tiendas.[23]

En otras situaciones de decisión, se necesita un nivel de conciencia de marca más alto para influir en la elección de la marca. Si la decisión de compra se toma en el hogar u otro ambiente donde sean relativamente escasos los indicios relacionados con la marca, es necesario rememorar ésta para que se integre al conjunto considerado. La elección de restaurantes es un ejemplo. En ella, los conocimientos almacenados en la memoria llegan a ser más importantes que los factores ambientales. Si los consumidores no recuerdan el nombre de la marca (es decir, si no lo activan de la memoria), es poco probable que consideren o adquieran la marca.

Los mercadólogos pueden medir el nivel de conciencia de marca de los consumidores al pedirles que señalen los nombres de marca que recuerdan (sin sugerencia alguna —rememoración no ayudada) o al observar qué marcas se les hacen familiares. Que la rememoración o reconocimiento de marca sean adecuados o no lo sean es algo que depende de dónde y cuándo se tome la decisión de compra.[24]

La estrategia de conciencia de marca de una compañía depende del grado en que sea conocida la marca. En ocasiones, el objetivo de marketing es mantener niveles ya de por sí altos de conciencia de una marca. Gran parte de la publicidad de marcas muy conocidas, como Coca-Cola, IBM y Tylenol, sirve como recordatorio que mantiene el nombre de la marca en un nivel alto de conciencia.[25] Ello hace más probable la activación de la marca en un momento de decisión. La publicidad no pagada y las promociones de ventas tienen ese efecto de recordatorio. Los administradores de marcas menos conocidas enfrentan una tarea más difícil y por lo común precisan hacer erogaciones cuantiosas para generar conciencia de marca.

Actitud hacia la marca Como se menciona en el capítulo 6, es probable que los consumidores tengan una actitud hacia cada marca que adquieren. Todas las estrategias de promoción buscan influir en esas actitudes, si bien el objetivo de comunicación específico depende de las

actitudes presentes de los consumidores hacia una marca dada. De manera más específica, el objetivo sería *crear* una actitud hacia la marca si ésta es nueva o poco conocida. En el supuesto de que sea una marca familiar, los mercadólogos se contentarían con *mantener* la actitud favorable ya existente hacia la marca. Si dicha actitud es neutra o levemente desfavorable, pretenderían *mejorarla.* En cada caso, la estrategia de promoción general sería crear más creencias acerca de las consecuencias favorables de los atributos sobresalientes de la marca.[26]

Los mercadólogos cometen un gran error si analizan las actitudes de los consumidores hacia la marca de manera absoluta o muy general, sin especificar el contexto situacional. Es usual que las creencias sobresalientes acerca de atributos importantes, consecuencias y objetivos finales varíen con la situación y contexto. Por ende, las actitudes hacia las marcas probablemente cambien de un contexto de decisión a otro. Como se señala en el capítulo 4, los significados de las creencias acerca de las consecuencias de las marcas dependen de los fines con los que se relacionan. Por ejemplo, en circunstancias distintas los consumidores podrían creer que una consecuencia funcional de las pastas de dientes, como "te refresca el aliento", lleva a fines distintos, incluidos los de "placer sensorial, eliminar el mal aliento para no molestar a otros, o sentirse más vivo". Por lo común, el objetivo de comunicación general es crear estructuras de conocimientos de medios-fines que vinculen la marca con consecuencias y valores de importancia.

Intención de compra de la marca Los mercadólogos pretenden casi siempre que las estrategias de promoción aumenten (o mantengan) las probabilidades de que los consumidores adquieran la marca (se incremente *IC*). Como se menciona en los capítulos 6 y 7, todos los comportamientos voluntarios se basan en intenciones de conducta ("Compraré champú Pert esta tarde"). Las intenciones de comportamiento (*IC*) se activan de la memoria como planes de decisión almacenados ("Cuando me quede poco enjuague bucal, compraré más Scope"). A manera de opción, es posible formar *IC* mediante procesos de integración en el momento en que se toman decisiones, lo cual ocurre usualmente en el establecimiento ("Compraré esta camiseta roja Hanes"). La intención de comprar una marca se basa en la actitud del consumidor hacia dicha compra (A_{ac}) y en la influencia de las normas sociales (*NS*) respecto de qué esperan otras personas. A su vez, A_{ac} tiene como base las cadenas de medios-fines de creencias relativas a las consecuencias y valores asociados con los actos de comprar o usar la marca.

El desarrollo de estrategias de promoción efectivas y dirigidas a las intenciones de compra de marcas requiere que los mercadólogos sepan cuándo se forman las *IC* en la mayoría de los consumidores blanco. En estos últimos, no necesariamente se forman intenciones de compra inmediata tras la exposición a la información publicitaria de la marca; sólo en los consumidores que reconocen la necesidad de la categoría y que están activamente en el mercado del producto (tienen una intención general de adquirirlo) es más probable que esto ocurra.[27]

Lo común es que la formación de una *IC* relativa a una marca se postergue hasta mucho después de la exposición a la publicidad, cuando el consumidor se encuentre en un contexto de compra, como un establecimiento. Esta situación es más probable con marcas que no poseen relevancia intrínseca alta (como las barras de golosinas), que tienen mayores probabilidades de ser adquiridas de manera impulsiva (es decir, que los factores ambientales tienden a desencadenar la compra). Se calcula que 85% de las compras de golosinas, 83% de las de bocadillos y 45% de las de refrescos se basan en impulsos, donde la *IC* se forma en el establecimiento.[28]

En contraste con lo anterior, las ventas personales y las promociones de ventas suelen diseñarse para influir en las intenciones de compra en el momento de la exposición a la información promocional.[29] El objetivo es que los consumidores formen de inmediato una conexión de la marca con consecuencias y valores importantes. Por ejemplo, un precio bajo a causa de una promoción de 25% de descuento podría verse como una oportunidad de "ahorrar dinero" y "tener más dinero para otros usos", lo que a su vez se vincularía con los valores de "ser un consumidor cuidadoso" y "autoestima". De esta manera, en los consumidores se formarían A_{ac} e *IC* inmediatas.

Facilitar otros comportamientos Por último, ciertas estrategias promocionales se diseñan para facilitar otros comportamientos diferentes al de compra. Como se menciona en el capítulo 10, los consumidores suelen llevar a cabo otras conductas antes de comprar una marca. Por ejemplo, la adquisición de ciertas marcas de ropa precisa que los consumidores entren en las tiendas donde se venden y encuentren la marca. Al parecer, las promociones de ventas y la publicidad no pagada ejercen influencia mínima en estos comportamientos, mientras que las estrategias publicitarias y de ventas personales aumentan las probabilidades de que ocurran. Así, hay anuncios que alientan a los consumidores a ir a una distribuidora automotriz para una prueba de conducción de un nuevo modelo; asimismo, los vendedores suelen animar a los consumidores para que operen los controles de un aparato electrodoméstico o una cámara fotográfica digital, lo que incrementa las probabilidades de que realicen la compra. Otras estrategias publicitarias exhortan a los consumidores a hacer publicidad de boca en boca positiva, al pedirles que comenten con otras personas sobre la marca.

Ambiente promocional

El *ambiente promocional* incluye todos los estímulos relacionados con el ambiente físico y social donde los consumidores experimentan las estrategias promocionales. Muchos de estos factores afectan el éxito de una promoción. En esta sección se estudian dos factores ambientales que influyen en las estrategias publicitarias y de promociones de ventas: la saturación promocional y el nivel de competencia.

Saturación promocional

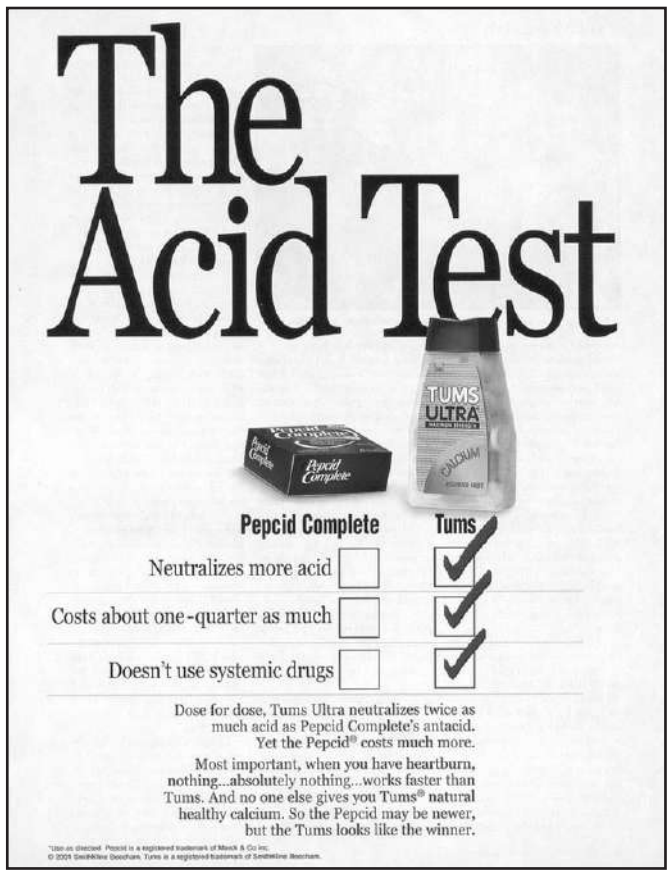
Un objetivo clave de las promociones es aumentar las probabilidades de que los consumidores tengan contacto con el mensaje promocional, le presten atención y lo entiendan. Sin embargo, en años recientes el volumen de promociones de marketing ha aumentado a tal punto que la efectividad de una estrategia promocional dada puede verse limitada por la *saturación promocional*, es decir, por el número creciente de estrategias en el entorno que compiten entre sí.[30]

De un tiempo a la fecha, a los anunciantes les preocupa que la saturación resultante de anuncios múltiples durante las pausas comerciales en televisión disminuya la efectividad comunicativa de cada anuncio. Existen buenas razones para tal alarma: hoy en día, menos consumidores recuerdan los anuncios que han visto. En 1994, una encuesta de 20 000 consumidores reveló sorprendentemente que 40% no era capaz de identificar un solo comercial "sobresaliente". A estos consumidores no les fue posible rememorar detalles suficientes de ningún anuncio para establecer que en realidad lo habían recordado.[31]

La saturación también afecta a otros tipos de estrategias promocionales, en particular las promociones de ventas. En los últimos 10 años, los mercadólogos han aumentado muchísimo sus erogaciones en este tipo de promociones. Lo tradicional era que los *cupones* fueran la variante más utilizada de promociones de ventas y su uso creció incesantemente hasta mediados del decenio de 1990. Casi todo fabricante estadounidense importante de bienes de consumo usó promociones de cupones en 1995. Esas compañías distribuyeron en conjunto la estratosférica cantidad de 310 000 millones de cupones, casi 3 000 por hogar. Sin embargo, las tasas de canje por parte de los consumidores fueron muy bajas —se canjeó apenas 4.4% de todos los tipos de cupones. En 2002, los mercadólogos distribuyeron 336 000 millones de cupones (3 100 anuales por hogar) y la tasa de canje global fue cercana a 1.2%. Por supuesto, los consumidores no responden por igual a todos los tipos de cupones. Por ejemplo, los así llamados FSI (*freestanding insert*, cupones que se incluyen en los suplementos de los periódicos dominicales) son la variante más usada por las compañías, ya que les corresponde casi 80% del total. Sin embargo, su tasa de uso también es la más baja, de apenas 1.0% en 2002.[32]

Nivel de competencia

El *nivel de competencia* en una categoría de productos es un aspecto clave del ambiente promocional. Al intensificarse la competencia, habitualmente aumenta el uso de promociones por parte de las empresas. Esto se apreció en el gran número de promociones de las aerolíneas



En los anuncios comparativos, se contrasta directamente el producto anunciado contra uno o más productos competidores clave *Por cortesía de GlaxoSmithKline.*

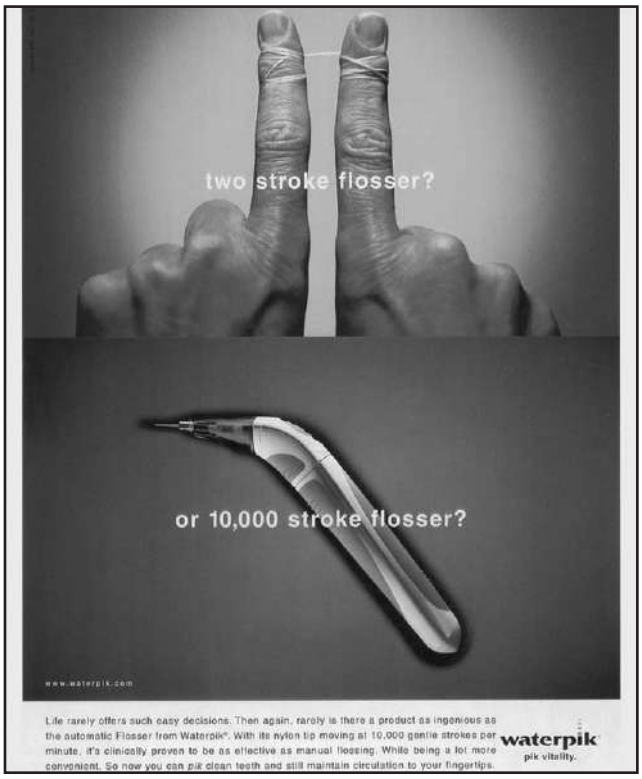
y compañías telefónicas cuando la desregulación en Estados Unidos generó un ambiente más competido. También los tipos de estrategias promocionales cambian a medida que se intensifican las presiones competitivas.

La *publicidad comparativa*, en la que se realizan comparaciones directas entre marcas competidoras, se ha vuelto cada vez más común.[33] En ocasiones, se libran pequeñas "batallas" por medio de comerciales televisivos. Un ejemplo sobresaliente es el del "reto" de Pepsi, en cuyos anuncios se afirmaba su superioridad en las preferencias de sabor sobre Coca-Cola, que contestó con pruebas de sabor demostrativas de que los consumidores preferían sus productos. Surgieron nuevas batallas en el decenio de 1990, cuando Coca-Cola afirmó que los bebedores de Pepsi estaban cambiando a Diet Coke y Pepsi mostró a arqueólogos del futuro sorprendidos por su descubrimiento de una "vieja" lata de Coca-Cola.

En ambientes de competencia feroz, la promoción suele volverse el elemento clave en el arsenal competitivo de los mercadólogos. Por ejemplo, los mercadólogos de cereales para el desayuno han desarrollado complejas mezclas de promoción, que abarcan cupones, regalos dentro de los paquetes, premios, anuncios, reducciones de precios, concursos, juegos y publicidad no pagada. Las arrendadoras de automóviles, como Hertz, Avis y Budget, emprenden promociones constantes, principalmente de precios, mediante diversos ofrecimientos y descuentos; pero también emprenden amplias campañas publicitarias e implementan programas de viajeros frecuentes, junto con concursos y premios ocasionales.

Afectos y cognición en la promoción

Este tema incluye todas las respuestas afectivas y cognitivas mencionadas en la sección dos de la obra. La interpretación de las comunicaciones promocionales (atender y comprender) y los procesos de integración (formar actitudes e intenciones) son muy importantes. Sin embargo, algunos investigadores afirman que la información publicitaria a veces influye en los consumidores sin generar respuestas afectivas o cognitivas (recuadro Ejemplos de interés especial 17.3).



La publicidad suele ser muy efectiva para influir en los afectos y cogniciones de los consumidores en relación con un producto *Reproducido con autorización de Water Pik, Inc.*

Como se señala en el capítulo 5, los procesos de comprensión de los consumidores varían en su profundidad y grado de elaboración, ello de conformidad con sus niveles de conocimiento e involucramiento.[34] De esta manera, una comunicación promocional —trátese de un anuncio, un cupón o una presentación de ventas— genera significados que varían en su número (elaboración), nivel (profundo o superficial) e interrelación. Los consumidores también suelen formar inferencias acerca de los atributos o consecuencias de un producto o de las motivaciones del mercadólogo.[35] En esta sección se estudian otros dos conceptos que resultan relevantes para entender los efectos de la publicidad: actitudes de los consumidores hacia los anuncios y procesos de persuasión.

Actitud hacia el anuncio

Los anunciantes han estado interesados desde tiempo atrás en medir las evaluaciones que los consumidores hacen de su publicidad.[36] Los investigadores han establecido que la **actitud hacia el anuncio** —evaluación afectiva del anuncio mismo— en el consumidor llega a influir en sus actitudes hacia el producto o marca anunciado.[37] En otras palabras, los anuncios que agradan a los consumidores parecen generar actitudes hacia la marca más positivas que aquellos que les desagradan. Se desconoce cómo es que el gusto por un anuncio influye en la actitud hacia la marca. Tal vez sea porque ello modifica la atención (las personas prestan más atención a los anuncios que les gustan)[38] y la comprensión (los consumidores dedican más esfuerzo a procesar la información de los anuncios agradables).

A la fecha, quedan por resolver muchas otras cuestiones, como cuáles son los aspectos de los anuncios (quizá el material visual en los anuncios impresos) que ejercen influencia máxima en las actitudes hacia los mismos, y saber si las reacciones de evaluación de los consumidores ante los anuncios vuelven más probables las compras o no.[39] Al parecer, una actitud positiva hacia un anuncio no siempre produce mayores compras de la marca. A mediados del decenio de 1990, la campaña del conejo Energizer ocupaba el lugar decimotercero entre los anuncios televisivos más populares, mientras que las ventas de las pilas de dicha marca aumentaron apenas 3.8%, en comparación con 5% para las pilas en general. Otro ejemplo es el de Nestlé, que desarrolló una campaña muy popular y duradera en la que se mostraba una relación de coqueteo entre Tony y Sharon, dos personas de poco más de 30 años que compartían su atracción por el café Taster's Choice. Cuando los personajes finalmente se dieron su primer beso, las ventas de la marca habían disminuido 2.7%, mientras que las de la categoría de café instantáneo en general se redujeron todavía más (5.8%).[40]

Proceso de persuasión

El término **persuasión** se refiere a los cambios de creencias, actitudes e intenciones de comportamiento resultantes de una comunicación promocional. En la mayoría de los casos, los investigadores de marketing han estudiado los efectos persuasivos de las comunicaciones publicitarias; pero se sabe que las promociones de ventas, ventas personales y publicidad no pagada también persuaden a los consumidores.

Modelo de probabilidades de elaboración El **modelo de probabilidades de elaboración** (**MPE**) identifica dos procesos cognitivos mediante los cuales las comunicaciones promocionales, como la publicidad, pueden persuadir a los consumidores: las rutas central y periférica

Ejemplos de interés especial 17.3

Publicidad subliminal

Aunque la mayoría de los anunciantes le prestan poca o ninguna atención, el tema de la *persuasión subliminal* publicitaria no desaparecerá. En 1957, el ejecutivo publicitario James Vicary afirmó que las ventas de palomitas de maíz y Coca-Cola en salas de cine aumentaban de manera considerable cuando se flasheaban, durante las películas, mensajes que decían "Coma palomitas de maíz" y "Beba Coca-Cola". Seis años después, se retractó de esa afirmación y señaló que había usado "muy pocos datos —insuficientes para ser significativos". Sin embargo, para entonces muchos se habían enganchado con su afirmación original. Autores como Wilson Key escribieron varios libros muy leídos en los que se afirmaba que la publicidad subliminal está por todas partes. Key afirma que los mercadólogos insertan de manera intencional estímulos subliminales —usualmente objetos, símbolos o palabras sexuales— en anuncios. Asimismo, señala que estos estímulos subliminales y ocultos afectan a la gente de maneras poderosas, de las cuales no tienen conciencia.

¿Qué se sabe acerca de los efectos de la estimulación subliminal? En primer término, *puede* demostrarse que la estimulación en un nivel inferior al de la conciencia de la persona tiene efectos mensurables en algunos aspectos de su comportamiento. Dicho de otra forma, las personas sí responden a estímulos sin estar conscientes de ellos. Sin embargo, esos estímulos no necesariamente son subliminales, es decir, no se presentan en intensidades menores a las del umbral de percepción. Se trata tan sólo de que no los advierten conscientemente los consumidores. Como se ha visto en esta obra, gran parte de la actividad cognitiva ocurre automáticamente, sin conciencia de ella. Con frecuencia los consumidores no son capaces de informar sobre la existencia de un estímulo o de que tienen conciencia de que ocurrió un proceso cognitivo.

En lo que respecta a las afirmaciones de Key sobre la inserción de mensajes sexuales, surgen dos preguntas. La primera: ¿insertan habitualmente los anunciantes mensajes subliminales en los anuncios, como afirma dicho investigador? Casi no se tienen datos de que así sea. Sin duda, muchos anuncios contienen estímulos sexuales evidentes, sin encontrarse de manera subliminal. La segunda: ¿pueden afectar los estímulos subliminales a los comportamientos orientados a objetivos, como las decisiones de compra?

La mayoría de los estímulos ejercen influencia mínima, si acaso, en las cogniciones o comportamientos cuando se presentan en un nivel reconocible. Entonces, ¿por qué repentinamente deben tener efecto poderoso con su presentación subliminal? Key señala que los seres humanos tienen dos sistemas de procesamiento; uno de ellos opera en un nivel totalmente inconsciente y percibe de inmediato la información supuestamente insertada en el plano subliminal. Sin embargo, ninguna teoría psicológica o conjunto de datos sustentan la existencia de este sistema de reconocimiento.

Un descubrimiento clave en la psicología cognitiva que se resalta a lo largo de la obra es que el significado de un estímulo no es inherente al estímulo mismo. En vez de ello, los consumidores forman significados de manera activa y a veces compleja cuando tienen contacto con los estímulos.

En resumen, al parecer los anuncios pueden influir en los significados de los consumidores en nivel subconsciente; pero no necesitan ser subliminales para que ocurra así.

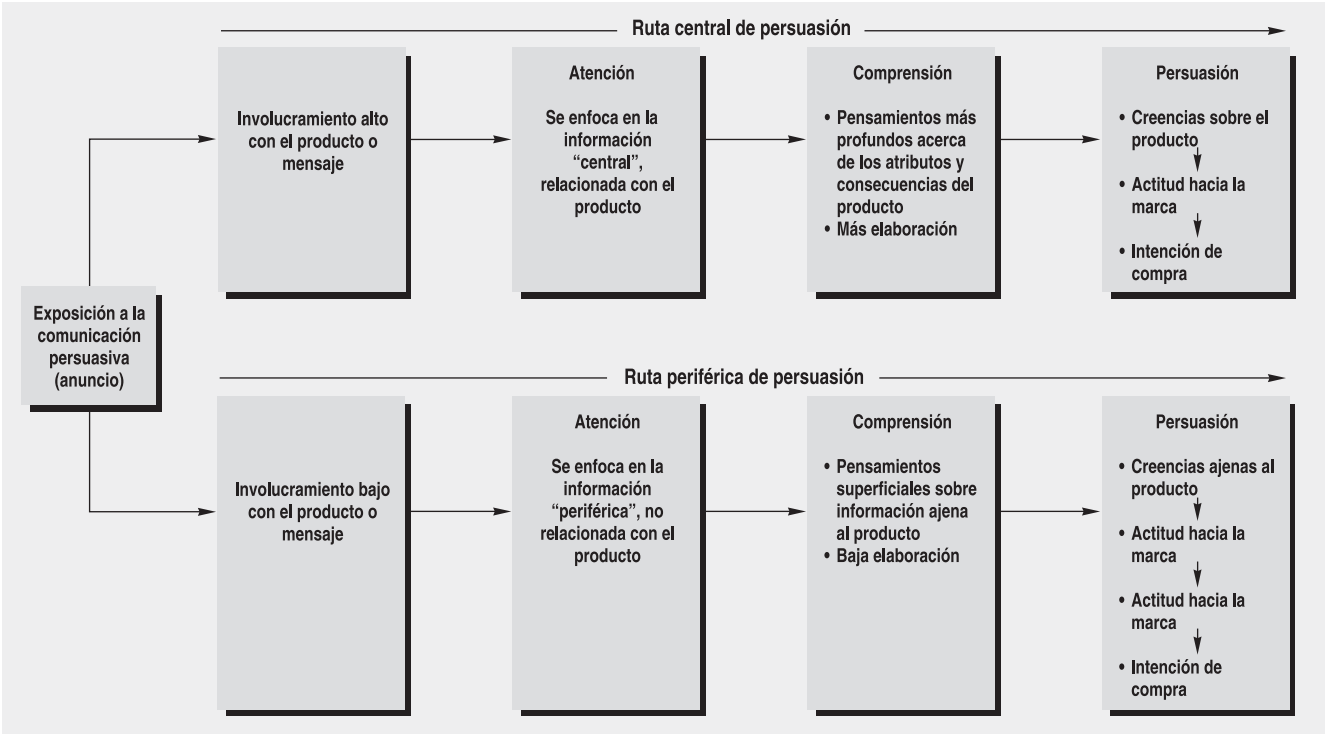
Fuentes: Raja Mishra, "TV Spot Gaffe Revives Decades-Old Suspicion", *Boston Globe*, 13 de septiembre de 2000, p. A26; Jack Haberstroh, "Can't Ignore Subliminal Ad Charges", *Advertising Age*, 17 de septiembre de 1984, pp. 3, 42; Timothy E. Moore, "Subliminal Advertising: What You See Is What You Get", *Journal of Marketing*, primavera de 1982, pp. 38-47; vea también el sitio web **www.poleshift.org/sublim**.

de persuasión.[41] La figura 17.3 muestra el funcionamiento de estos procesos. Cuál de ellos ocurra es algo que depende del nivel de involucramiento del consumidor con el mensaje del producto.[42] La ruta central de persuasión es más probable cuando dicho involucramiento es más alto, y la periférica, cuando es más bajo. El MPE también distingue entre dos tipos de información en las comunicaciones promocionales. Se considera información central a las afirmaciones específicas sobre atributos del producto o demostraciones de sus consecuencias funcionales y psicosociales, mientras que la relativa a cualquier otro aspecto es información periférica.

En la *ruta central de persuasión*, los consumidores que experimentan involucramiento más alto con el producto o mensaje promocional están motivados para atender en mayor medida a la información central relacionada con el producto y comprenderla en niveles más profundos y elaborados.[43] La comprensión de los consumidores acerca de la información relacionada con el producto se refleja en los tipos de respuestas cognitivas (pensamientos) que tienen respecto

Figura 17.3

Dos rutas de persuasión en el modelo de probabilidades de elaboración



del mensaje promocional.[44] Los *argumentos de apoyo* son pensamientos positivos respecto a los atributos del producto y las consecuencias de relevancia personal de su uso ("El champú Head and Shoulders parece efectivo contra la caspa"). Estos argumentos intensifican la persuasión al generar creencias favorables hacia el producto, actitudes positivas hacia la marca y mayores intenciones de adquirir el producto. Durante la comprensión, también ocurre que los consumidores tengan pensamientos desfavorables sobre el producto, llamados *contraargumentos* ("No creo que tomar esta vitamina todos los días mejore mi salud"). La contraargumentación reduce la persuasión al generar creencias desfavorables hacia el producto, actitudes negativas hacia la marca y menores intenciones de comprar el producto o intenciones nulas de hacerlo.

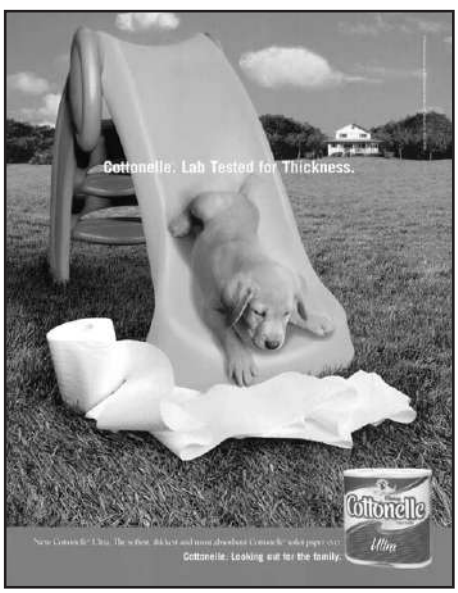
La *ruta periférica de persuasión* es muy distinta. Los consumidores que tienen bajo involucramiento con el mensaje del producto (quizá no "están" en el mercado del producto) poseen motivación escasa para atender a la información central de éste en el anuncio y comprenderla. Por lo tanto, la persuasión directa es baja, ya que forman menos creencias respecto de la marca y es poco probable que en ellos se produzcan actitudes hacia la marca o intenciones de compra. Sin embargo, estos consumidores podrían brindar atención a aspectos periféricos (no relacionados con el producto) de la comunicación promocional, como las imágenes en un anuncio impreso o el escenario o actores en un comercial televisivo, tal vez por su valor como fuente de entretenimiento. Por ejemplo, los anuncios de Pepsi en los que se incluye a artistas como Faith Hill y Beyoncé Knowles tienen como fin atraer esa atención. Las respuestas afectivas y cognitivas de los consumidores a esos factores periféricos se integrarían para formar una actitud hacia el anuncio ("Este anuncio es creativo o divertido"). Más adelante, si el consumidor necesita evaluar una marca durante la toma de decisiones, es probable que esos significados relacionados con el anuncio se activen y usen para formar una actitud hacia la marca o una intención de compra.[45] De esta manera, la ruta periférica de persuasión también sirve para convencer a los consumidores de que compren, si bien en forma indirecta.

Son relativamente pocos los consumidores que "están" en el mercado de un producto específico, por lo que gran parte de la publicidad a la que se ven expuestos todos los días es irrelevante para sus objetivos finales y valores. Estos niveles habitualmente bajos de involucramiento hacen pensar que la mayoría de la publicidad en los medios masivos de comunicación es objeto de procesamiento periférico. Sin duda, los niveles bajos de rememoración al día siguiente de muchos anuncios (casi 20%, en promedio) indican que así ocurre. Sin embargo, en algunos casos a los mercadólogos les interesa que los consumidores estén en la ruta periférica de procesamiento. Si una marca es similar a sus competidoras (los refrescos, cervezas y cigarrillos son ejemplos de ello), los mercadólogos podrían no ser capaces de hacer declaraciones creíbles acerca de atributos o consecuencias únicas del producto. Por consiguiente, las estrategias promocionales tenderían a enfocarse en la publicidad de imagen, para la cual es apropiado el procesamiento periférico.

Cuando una marca posee una ventaja distintiva, a los mercadólogos les interesa fomentar el procesamiento por la ruta central en los consumidores, esto al aumentar su involucramiento con el mensaje publicitario y el producto o marca.[46] Por ejemplo, en los anuncios comparativos se realizan contrastes explícitos con otras marcas, lo que tiende a hacer que el mensaje publicitario resulte más interesante e involucrador. El envío directo de mensajes promocionales a los consumidores que "están" en el mercado de la categoría o forma de producto garantiza cierto nivel de motivación en la información de marca.

Comportamientos relacionados con promociones

Las estrategias promocionales no sólo deben tener efecto en las cogniciones de los consumidores, sino también en sus comportamientos. Las ventas, utilidad y participación de mercado son objetivos de las compañías que sólo es posible lograr si los consumidores emprenden diversos comportamientos, incluido el de compra del producto. Los diferentes tipos de promociones sirven para influir en tales comportamientos de la secuencia de compra-consumo. Ya se comentó el comportamiento de compra en este capítulo y otras partes de la obra, por lo que la atención se enfoca aquí en otros dos comportamientos críticos para el éxito de las estrategias promocionales, a saber, el contacto con la información y la publicidad de boca en boca con otros consumidores.



Los consumidores involucrados con su perro prestarían atención a este anuncio y emprenderían procesos de comprensión más elaborados: la ruta central de persuasión *© 2003 KCWW. Reproducido con autorización.*

Contacto con la información

El éxito de la información promocional requiere que los consumidores tengan contacto con ella. El *contacto con la información* promocional puede ser *intencional* (el consumidor busca cupones de alimentos en los periódicos), si bien es más frecuente que resulte *incidental* (el consumidor simplemente se topa con una promoción durante otro comportamiento). En ocasiones, el contacto con la promoción inclusive llega a desencadenar el proceso de decisión de compra, como ocurriría si el consumidor se topara con una venta de liquidación u otra promoción de incentivos. En la práctica, el mercadólogo debe colocar mensajes promocionales en el ambiente físico de los consumidores blancos para optimizar las probabilidades de exposición de estos últimos, además de diseñar la promoción de modo que sea advertida (se le preste atención). En el caso de promociones publicitarias, ello requiere conocer los hábitos de uso de los medios de comunicación masivos del mercado blanco —cuáles programas televisivos ven, qué programas de radio escuchan y cuáles revistas leen—.

Colocar la información en el ambiente de los consumidores resulta bastante fácil cuando es posible identificar con exactitud a los consumidores blanco. Por ejemplo, las empresas de ventas por catálogo pueden adquirir listas de consumidores que han realizado compras por correo durante los últimos 12 meses, y luego enviar directamente materiales promocionales a esos consumidores. Por supuesto, el envío de cupones o promociones de sorteos por vía postal no garantiza que los consumidores abran el sobre y lean su contenido. El recuadro Ejemplos de interés especial 17.4 describe el contacto con la información en Internet.

Ejemplos de interés especial 17.4

Quirky Quisp llega a Internet

Quaker Oats utilizó Internet para reavivar una marca de cereal para desayuno moribunda. A fines del decenio de 1960, la popularidad de Quisp alcanzó niveles estratosféricos, gracias a divertidos anuncios televisivos y a una adorable mascota extraterrestre de color rosado con cabeza de propulsor (creada por el mismo par de hombres que trajo al mundo a Rocky y Bullwinkle). Sin embargo, las ventas se desplomaron en los dos decenios subsiguientes y en el decenio de 1990 la marca estaba disponible sólo en seis ciudades estadounidenses. En 1999, Quaker Oats vendió apenas 92 000 cajas de esta marca. En contraste, en dicho año se consumieron 122 millones de cajas de Cheerios, marca líder en el mercado.

No obstante sus anémicas ventas, los ejecutivos de Quaker Oats no estaban listos para sentenciar la muerte de Quisp. En palabras del gerente de marketing de la marca, Pat Culligan: "Es el cereal que comía cuando era niño y todo mundo aquí en la empresa quiere mantenerlo". Al parecer, muchos consumidores también conservaban en su corazón el recuerdo de Quisp. El sitio web de la compañía para esta marca (**www.quisp.com**) generó mucho más tráfico que los sitios de marcas más importantes de la empresa, como Life y Cap'n Crunch. Además, Quisp y los productos relacionados con dicha marca eran los que se vendían a los mejores precios en sitios de subastas de Internet. Por ejemplo, los ponentes estaban dispuestos a pagar 10 dólares por una caja vacía del cereal, mientras que un viejo anillo decodificador Quisp se vendió en más de 600 dólares.

De manera que Quaker Oats decidió aprovechar el culto a Quisp después de octubre de 1999, al crear un vínculo entre el sitio web de Quisp y **www.netgrocer.com**, minorista de abarrotes en línea con distribución en todo Estados Unidos. Poco tiempo después, Quisp se había convertido en el cereal de ventas más altas de ese minorista, sobrepasando con facilidad a marcas más conocidas, como Cheerios y Frosted Flakes. Tal éxito tuvo resonancia también en las ventas en tiendas. En pocas palabras, Quaker Oats vendió en el primer cuatrimestre de 2000 el séptuplo del número de cajas proyectado.

Quaker Oats empezó a usar el sitio web de Quisp (que recibía alrededor de 30 000 visitantes por semana) para vender relojes y playeras en los que aparecía el pequeño extraterrestre Quisp. No obstante este reavivamiento de la marca, Quaker Oats no tiene planes de ampliar su distribución en tiendas. Es poco el espacio de estanque disponible y la compañía teme que Quisp se pierda en la saturación de marcas. En vez de ello, prefiere usar el espacio de tienda para vender sus marcas de cereales principales. Así, los consumidores de diversas partes de Estados Unidos tendrán que obtener sus existencias de Quisp por medio de Internet. De cualquier forma, los ejecutivos de Quaker Oats confían que este experimento les brinde una comprensión más profunda de las compras de abarrotes en línea, mercado que se espera sea más lucrativo en años venideros.

Fuentes: Jonathan Eig, "How the Web Rescued Quisp From a Cereal Killing", *The Wall Street Journal*, edición central [ejemplares producidos sólo para personal], 24 de abril de 2000, pp. B1, B10. Copyright 2000 Dow Jones & Co. Inc. Reproducido con autorización de Dow Jones & Co. Inc. en el formato de libro de texto por medio del Copyright Clearance Center; **www.quisp.com**

El contacto para promociones de ventas personales puede lograrse por medio de "llamadas en frío" a consumidores. Sin embargo, las referencias y prospectos (o consumidores que inician el contacto con los vendedores durante el proceso de búsqueda) tienen mayores probabilidades de éxito. Los mercadólogos a veces estimulan la obtención de referencias al ofrecer regalos a cambio de los nombres de posibles clientes.

El *telemarketing* es un método muy usado y cada vez más polémico de contacto con la información. Por ejemplo, la compañía aseguradora State Farm Insurance aplicó esta técnica al llamar a consumidores y preguntarles la época del año en que pagaban sus pólizas de automóvil y residencial. Luego, justo antes de esa fecha, se les enviaba información sobre las pólizas para alentar su cambio a los servicios de la compañía.

Pese a lo anterior, la exposición a los mensajes promocionales es insuficiente. Los consumidores también deben prestarles atención. Las promociones importantes (descuentos significativos o regalos costosos) tienden a ser fuentes situacionales de involucramiento y, por ello, es más probable que sean advertidas y se les preste mayor atención. El nivel de atención también

se llega a ver afectado por la calidad de la interacción entre la promoción y las características del consumidor, tales como la relevancia personal intrínseca y los conocimientos con los que cuenta. Por ejemplo, la efectividad de las promociones de reducción de precios depende en gran parte de la sensibilidad a los precios en el consumidor.

Publicidad de boca en boca

En ocasiones, los mercadólogos fomentan la **publicidad de boca en boca** o comunicación entre consumidores acerca de una promoción. Ello sirve para difundir la conciencia de ésta más allá de los consumidores que tienen contacto directo con ella.[47] Los consumidores comparten información con sus amigos acerca de ofertas de productos específicos, cupones valiosos en los periódicos o una venta de liquidación en un establecimiento minorista. Por ejemplo, un consumidor llamaría a un amigo que busca neumáticos para comentarle que Sears los tiene en oferta. A veces, los consumidores recomiendan a sus amigos un vendedor específico que se portó especialmente amable, está bien informado o propone buenas ofertas; también suelen comunicar a sus amigos sus impresiones relativas a nuevos restaurantes, tiendas minoristas o películas.

Como se ilustra en los ejemplos precedentes, con sólo colocar la información promocional en el ambiente de los consumidores, el mercadólogo puede aumentar las probabilidades de que esa información se comunique a otros consumidores. Además, la comunicación personal por parte de amigos y otros allegados es una forma poderosa de comunicación, por lo que los mercadólogos tratan de diseñar promociones que fomenten la publicidad de boca en boca ("Convenza a un amigo de que se haga miembro del club y obtendrá dos meses de membresía gratuitos").

Administración de las estrategias de promoción

Desarrollar y poner en práctica estrategias promocionales efectivas es una tarea compleja y difícil. Son cuatro las actividades clave en la administración de las estrategias promocionales: 1) analizar la relación consumidor-producto; 2) determinar los objetivos y presupuesto de la promoción; 3) diseñar y poner en práctica la estrategia promocional y 4) evaluar los efectos de dicha estrategia.

Análisis de las relaciones consumidor-producto

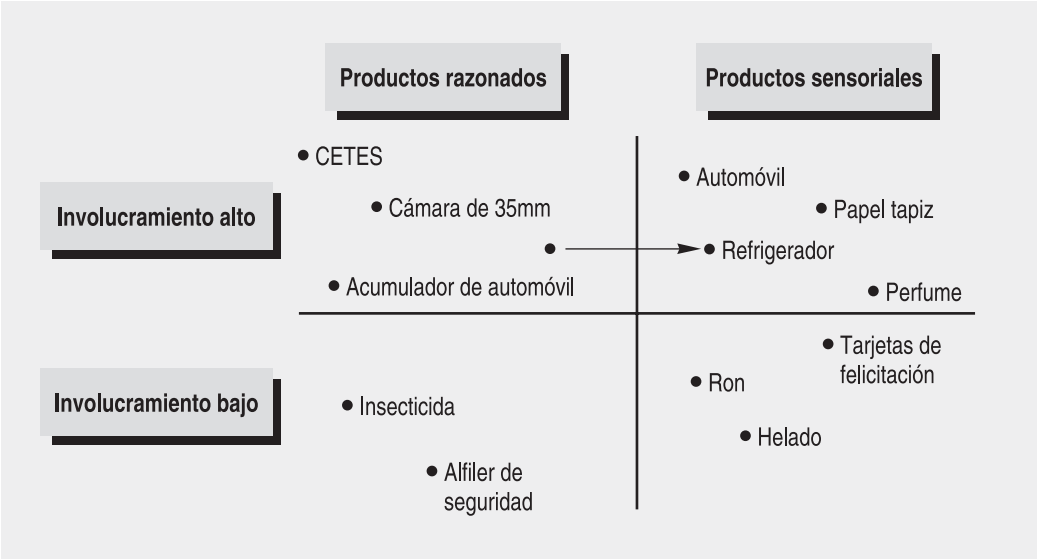
Desarrollar estrategias promocionales efectivas es una tarea que comienza con el análisis de la relación del consumidor con el producto o marca que interesan. Ello requiere identificar los mercados blanco apropiados del producto. Luego, el mercadólogo tiene que determinar las necesidades, objetivos y valores de los consumidores, su nivel de conocimiento e involucramiento con la marca y el producto, y sus actitudes y hábitos de comportamiento actual. En teoría, también debe entender el significado simbólico profundo de su marca. En pocas palabras, ha de esforzarse en comprender la relación entre los consumidores blanco y el producto o marca de interés.

En el caso de un nuevo producto o marca, los mercadólogos tendrían que realizar investigaciones de marketing considerables para aprender acerca de la relación consumidor-producto. Esa investigación abarcaría entrevistas para identificar las cadenas de medios-fines predominantes, que revelan las percepciones de los consumidores sobre la relación entre el producto o marca y su concepto de sí mismos.[48] Otros métodos serían las entrevistas de grupos de enfoque, pruebas de concepto, encuestas de actitudes y uso, e inclusive mercados de prueba. En cuanto a marcas y productos ya existentes, es de suponer que los mercadólogos posean bastante conocimiento en este sentido. Quizá sería necesaria únicamente una investigación de seguimiento.

La cuadrícula FCB La figura 17.4 muestra un modelo de cuadrícula sencillo que se usa en Foote, Cone & Belding, una agencia publicitaria importante, para analizar la relación consumidor-producto.[49] La figura también ilustra la ubicación común de diferentes productos con base en amplias investigaciones de consumidores realizadas alrededor del mundo. La **cuadrícula de Foote, Cone & Belding** (**FCB**) se basa en dos conceptos estudiados en capítulos previos: el

Figura 17.4

Cuadrícula de Foote, Cone & Belding para el análisis de la relación consumidor-producto



Fuente: David Berger, "Theory and Practice: The FCB Grid", *European Research*, enero de 1986, p. 35.

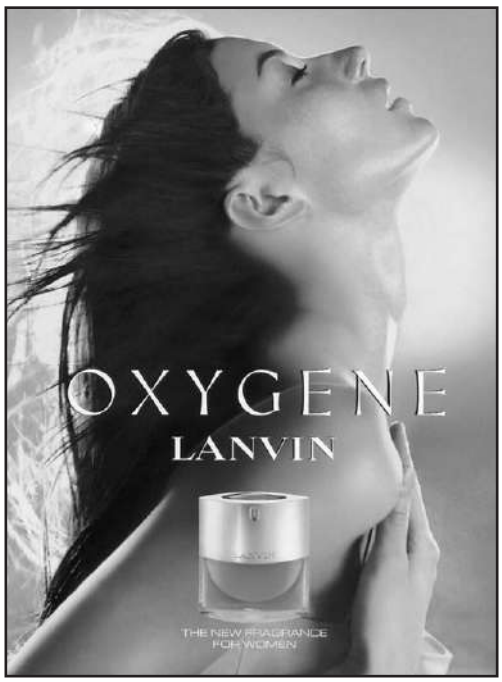
involucramiento de los consumidores y su conocimiento, significados y creencias sobresalientes acerca del producto.

Los consumidores tienen grado variable de involucramiento con un producto o marca en virtud de sus fuentes intrínsecas y situacionales de relevancia personal. Asimismo, diversos tipos de conocimientos, significados y creencias se activan cuando los consumidores evalúan productos o marcas alternativas y eligen entre ellos. Algunos productos se ponen en consideración principalmente con base en significados racionales, como las consecuencias funcionales de su uso.[50] Se denominan *productos razonados* en el modelo de cuadrícula. Esta categoría incluye bienes y servicios, como las inversiones, cámaras fotográficas y acumuladores para el automóvil —que se adquieren básicamente por sus consecuencias funcionales.

En contraste, los consumidores consideran ante todo los *productos sensoriales* con base en imágenes no verbales (visuales, u otros tipos de imágenes sensoriales) y factores emocionales, como sus consecuencias y valores psicosociales.[51] Los productos que se compran en especial por sus cualidades sensoriales —helado, refrescos y perfumes—, así como aquellos en los que las consecuencias emocionales son predominantes —flores o joyas—, son productos sensoriales en la cuadrícula FCB.

Puesto que la relación consumidor-producto es muy distinta en los cuatro cuadrantes de la cuadrícula FCB, ésta también tiene consecuencias para el desarrollo de estrategias publicitarias creativas, medición de los efectos de la publicidad y elección de medios para la colocación de anuncios.

La estrategia de promoción apropiada depende de la posición del producto en la cuadrícula. En ocasiones, es posible mover un producto dentro de ella, como el refrigerador de la figura 17.4, que se cambió de producto razonado a sensorial con la estrategia siguiente. Un cliente sudamericano de FCB tenía un problema: 5 000 desagradables refrigeradores de color verde no se vendían, mientras que las marcas competidoras ofrecían características de producto atrayentes, como la fábrica de hielos. Los productos de alto involucramiento, como los refrigeradores, suelen venderse con base en sus consecuencias funcionales, pero en este caso no había nin-



Los anuncios de productos sensoriales, como la colonia, tienden a usar imágenes visuales intensas, que connotan significados sensoriales y emocionales *Fotógrafo: Steven Meisel; Modelo: Gisele Bündchen; Agencia: A/R Media.*

gún beneficio racional que promover. Así que FCB diseñó una estrategia de promoción para mover los refrigeradores del cuadrante razonado al sensorial. La agencia creó anuncios en los que aparecían reinas de belleza internacionales venezolanas y calificó a los refrigeradores de "otra belleza venezolana". Los 5 000 refrigeradores se vendieron en 90 días. En general, FCB ha observado que los productos *razonados* tradicionales con frecuencia es factible comercializarlos exitosamente mediante el uso de estrategias de promoción publicitaria *sensoriales*. En resumen, el modelo de cuadrícula FCB ayuda a que los mercadólogos analicen la relación consumidor-producto para desarrollar estrategias de promoción más efectivas.

Determinación de los objetivos y presupuesto promocionales

Las promociones modifican los afectos, cogniciones y comportamientos de los consumidores.[52] Por lo tanto, es posible diseñar estrategias de promoción para satisfacer uno o más de los objetivos siguientes:

- *Influir en comportamientos.* Modificar o mantener comportamientos específicos de los consumidores hacia el producto o marca —usualmente, comportamientos de compra—.
- *Informar.* Crear nuevos conocimientos, significados o creencias respecto del producto o marca en la memoria del consumidor.
- *Transformar respuestas afectivas.* Modificar las imágenes, sentimientos y emociones que se activan cuando los consumidores consideran el producto o marca.
- *Recordar.* Incrementar el potencial de activación del nombre de la marca u otros significados del producto en la memoria de los consumidores.

Antes de diseñar una estrategia de promoción, los mercadólogos tienen que determinar sus objetivos promocionales específicos y el presupuesto disponible para llevarlos a cabo. El objetivo a largo plazo de muchas estrategias promocionales es influir en los comportamientos de los consumidores, en especial el ser cliente de determinada tienda y la compra de marcas específicas. Los centros comerciales patrocinan eventos de fábricas de automóviles o embarcaciones, así como de constructoras de vivienda, para aumentar el tráfico de consumidores. Muchas promociones de ventas se diseñan para afectar de manera directa y rápida las compras que los consumidores realizan de una marca específica. Los programas de rebajas y el financiamiento con tasas de interés bajas que ofrecen las fábricas automotrices tienen como fin estimular las ventas a corto plazo de ciertas marcas y modelos.

Por último, ciertas promociones tienen objetivos múltiples. Frito-Lay ha utilizado una estrategia de promoción de ventas consistente en colocar cupones en el empaque de sus productos. Ello tiene el propósito de estimular las ventas inmediatas y alentar las ventas repetidas, y el objetivo a largo plazo de crear más consumidores leales a la marca.

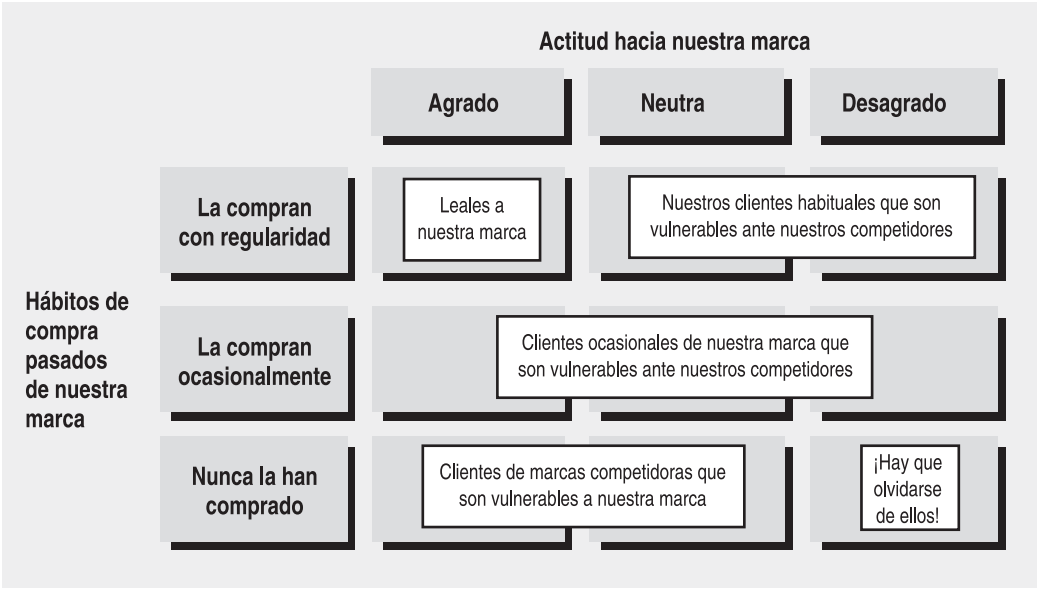
Algunas promociones se diseñan para influir de primera instancia en las cogniciones de los consumidores, en previsión de ejercer posterior influencia en su comportamiento evidente. Cuando se lanza un nuevo producto o marca, un objetivo primordial de las promociones publicitarias es crear conciencia del producto e inducir algunas creencias sencillas respecto de él. Para ello, los mercadólogos también suelen propiciar publicidad no pagada para los nuevos productos, además de crear una actitud favorable hacia la marca. Estas cogniciones tienen como fin influir más adelante en las intenciones y comportamientos de compra.

Diseño y ejecución de la estrategia de promoción

Diseñar estrategias promocionales alternas y elegir una de ellas para satisfacer los objetivos promocionales son acciones que se basan principalmente en las relaciones consumidor-produc-

Figura 17.5

Análisis de la vulnerabilidad de los consumidores



Fuente: Adaptado de Yoram Wind, "Brand Loyalty and Vulnerability", en A. G. Woodside, J. N. Sheth y P. D. Bennett (eds.), *Consumer and Industrial Buying Behavior* (Nueva York: North Holland Publishing, 1977), pp. 313-320.

to identificadas mediante la investigación de mercados. La puesta en práctica de la estrategia promocional abarcaría la creación de anuncios y su colocación en diversos medios masivos, el diseño y distribución de cupones, poner a trabajar a los vendedores, y desarrollar eventos de publicidad no pagada. Varias de estas tareas se realizan con el apoyo de una agencia publicitaria o un consultor promocional.

Diseño de estrategias promocionales El diseño de estrategias promocionales efectivas debe ser sensible a las relaciones consumidor-producto existentes en los diversos segmentos del mercado. Considere los segmentos que se ilustran en la figura 17.5. Se trata de grupos definidos por el comportamiento de compras previo de los consumidores y sus actitudes presentes hacia una marca. Aquellos a quienes les desagrada la marca y que no la han comprado es probable que no reciban influencia de ninguna promoción, por lo que se puede hacer caso omiso de ellos. En cambio, los que no han comprado la marca pero tienen una actitud favorable (o por lo menos neutra) hacia ella, sí son vulnerables a las promociones de la compañía. Las muestras gratuitas, premios, concursos o cupones pueden generar una intención de probar la marca y hacer que algunos consumidores pasen al segmento de usuarios ocasionales.

Los compradores ocasionales de una marca son vulnerables a las estrategias promocionales de marcas competidoras. En tal situación, los mercadólogos plantearían como objetivo promocional alentar compras repetidas de esa marca. Planes como el de ofrecer una dona gratuita en la compra de 12 donas o un premio por guardar los comprobantes de compra serían estrategias efectivas. La empresa también podría intentar una demostración de superioridad de su marca sobre otras competidoras. Por ejemplo, Burger King y Pepsi-Cola han usado la publicidad comparativa para "comprobar" que su marca es mejor que McDonald's y Coca-Cola, respectivamente.[53]

Por último, los consumidores leales que gustan de la marca de una compañía y la compran de manera constante son susceptibles a recibir influencia de promociones diseñadas para mantenerlos como clientes satisfechos. Las aerolíneas han usado una promoción de éxito fenomenal, los programas de viajero frecuente, para reforzar las actitudes y comportamiento de compra de sus clientes habituales. Los consumidores acumulan millas por vuelos tomados con la aerolínea y reciben boletos gratuitos cuando han alcanzado cierta cantidad de millas. Se supone que estos programas se limitan a viajeros frecuentes, definidos originalmente como los que toman 12 vuelos anuales o más. Sin embargo, en 1984 se calculaba que siete millones de estadounidenses se habían inscrito en los programas de viajero frecuente, mucho más que el millón estimado originalmente. Hoy en día, más de un tercio de las personas que vuelan se ha inscrito en cuatro de esos programas —no es exactamente esto lo que tenían en mente las aerolíneas cuando se iniciaron estas promociones.[54] Sea cual fuere el caso, esos programas de incentivo parecen haber sido tan exitosos que ya los comenzaron a implementar hoteles, arrendadoras de automóviles, restaurantes y otros tipos de compañías.

Las llamadas telefónicas de vendedores para "ver cómo va todo" suelen reforzar las actitudes e intenciones pasadas de los clientes, de efectuar una recompra si surge la necesidad. Cuando Joe Girard era el máximo vendedor de automóviles en Estados Unidos, honor que ostentó durante 11 años consecutivos, enviaba más de 13 000 tarjetas mensuales a sus clientes, en las que les deseaba feliz Año Nuevo, feliz día de san Patricio, y así sucesivamente.[55] Por último, las promociones permiten informar a los clientes actuales sobre nuevos usos de productos existentes. En campañas publicitarias, se ha promovido la envoltura Saran Wrap para la cocción en horno de microondas y el producto Static Guard para eliminar la electricidad estática de tapetes en la cercanía de equipo de cómputo.

Los breves ejemplos precedentes ilustran tres aspectos importantes. El primero, que las promociones apropiadas dependen del tipo de relación que los consumidores tengan con el producto o marca, en especial su relevancia personal intrínseca.[56] El segundo, que la efectividad de los métodos promocionales para el logro de ciertos objetivos es variable. Por ejemplo, las ventas personales suelen ser más efectivas para el cierre de ventas, mientras que la publicidad lo es para aumentar la conciencia de marca en grupos numerosos de consumidores. El tercero, que los objetivos promocionales cambian durante el ciclo de vida de un producto al modificarse las relaciones de los consumidores con el producto y el ambiente de competencia.[57] La estrategia de promoción que funcionó bien durante el lanzamiento del producto probablemente no sea efectiva en sus etapas de crecimiento, madurez o decadencia.

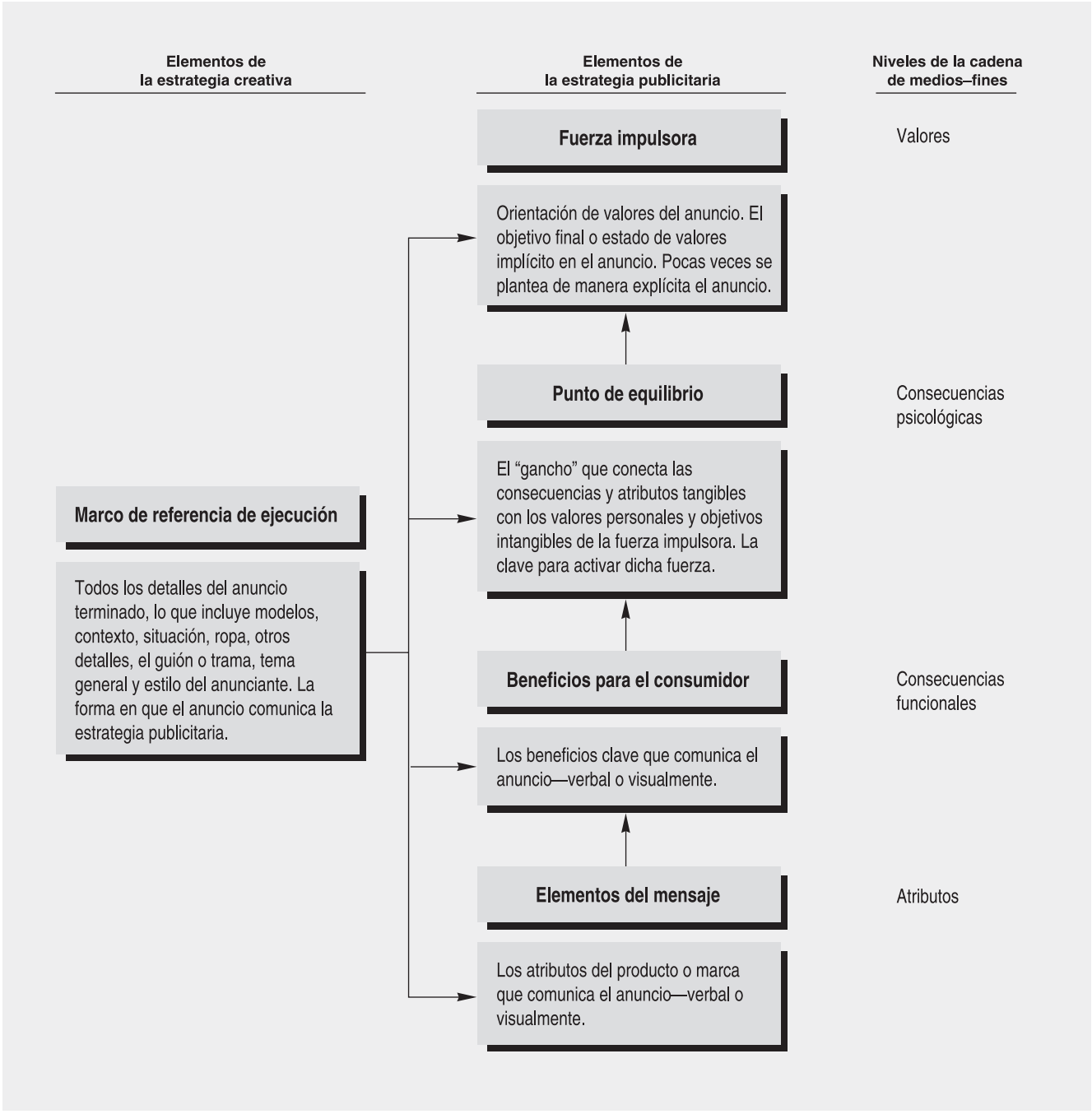
Desarrollo de estrategias publicitarias

Los mercadólogos deben especificar la estrategia publicitaria en términos del tipo de relación que el consumidor tendrá con el producto o marca. Luego, han de crearse anuncios que comuniquen las conexiones de medios-fines apropiadas entre los atributos del producto y los objetivos y valores del consumidor.[58] El **modelo CCMFEP** de la figura 17.6 ayuda a que los mercadólogos entiendan los aspectos clave de la estrategia publicitaria y elaboren mejores decisiones estratégicas.[59] Este modelo define cuatro elementos de la *estrategia publicitaria* —fuerza impulsora, punto de equilibrio, beneficios para el consumidor y elementos del mensaje— basados en el análisis de las cadenas de medios-fines del consumidor (CCMFEP significa *conceptualización de cadena de medios-fines de la estrategia publicitaria*). El quinto componente del modelo CCMFEP, el marco de referencia de ejecución, es parte de la *estrategia creativa* que debe desarrollar los detalles de la publicidad real con la que se comunicará la estrategia publicitaria.

El primer paso en la creación de una estrategia publicitaria es *entender la relación consumidor-producto* al medir las cadenas de medios-fines de los consumidores respecto de la categoría o forma del producto. Luego, el mercadólogo debe seleccionar una de esas cadenas para convertirla en estrategia publicitaria. La cadena de medios-fines más importante en el proceso de toma de decisiones es un candidato probable para esa elección (al menos que un competidor ya "posea" esa cadena). Conocer los atributos del producto que son de mayor importancia para los consumidores ayuda al mercadólogo a decidir qué información incluirá como *elementos*

Figura 17.6

Modelo CCMFEP



Fuente: Adaptado de Jerry C. Olson y Thomas J. Reynolds, "Understanding Consumers' Cognitive Structures: Implications for Advertising Strategies", en Advertising and Consumer Psychology, Larry Percy y Arch Woodside, eds. (Lexington, MA: Lexington Books, 1983), pp. 77-90. Copyright © 1983 The New Lexington, publicado bajo el sello editorial de Rowman & Littlefield Publishing Group, Lanham, MD.

del mensaje en la estrategia publicitaria. (¿Debe resaltarse el sabor, la naturaleza crujiente o las ondulaciones de las papas Ruffles en sus anuncios?) Saber qué consecuencias funcionales guardan relación con estos atributos sobresalientes sirve para que el mercadólogo identifique los *beneficios clave para el consumidor*, que deben ponerse de relieve. (Si las papas Ruffles se piensan comer con una salsa, la atención se enfocará en los rebordes; si son para acompañar emparedados, se hará énfasis en su sabor y naturaleza crujiente.)

La *fuerza impulsora* es el valor u objetivo final básico que se comunica por medio del anuncio. Es usual que ello se haga de manera indirecta y velada; pocas veces se mencionan explícitamente los valores en anuncios. Hacerlo sería percibido como una intromisión por muchos consumidores, que reaccionarían negativamente a que se les dijera en qué valores deben pensar. Los valores y objetivos finales son parte del consumidor, no del producto, y se deben despertar o activar "en" el consumidor. Señalar de manera explícita valores en un anuncio no garantiza que se activen y los sientan los consumidores. Una vez activados, el poder emocional y motivacional de los valores u objetivos finales constituye la fuerza impulsora para actuar, incluida la compra de la marca.

El componente final de una estrategia publicitaria es el importante *punto de equilibrio*, por medio del cual se vinculan los elementos del mensaje y beneficios (atributos y consecuencias funcionales del producto), relativamente concretos y tangibles, con la abstracta fuerza impulsora (valores del consumidor). Este punto puede conceptuarse como un "gancho" que "llega" al consumidor y vincula al producto con el valor activado que es la fuerza impulsora de la estrategia publicitaria. En la publicidad es frecuente que sea representado como una consecuencia psicosocial del uso de la marca. Debido a que los consumidores perciben de manera automática los valores relacionados con la mayoría de las consecuencias psicosociales, el punto de equilibrio debe activar a la fuerza impulsora y formar una conexión con ella. Por lo tanto, el anuncio no tiene que mencionar directamente el valor para comunicar la estrategia publicitaria.

En resumen, la estrategia publicitaria tiene que especificar la manera en que una marca se conecta con los fines importantes, que interesan al consumidor. El grupo publicitario debe crear luego un anuncio que comunique estos significados y los vínculos entre ellos. El *marco de referencia de ejecución* comprende los diversos aspectos de la estrategia creativa (tipos de modelos, su vestimenta, el entorno y qué dicen los personajes) diseñados para comunicar la estrategia publicitaria. En general, un anuncio efectivo comunica cada uno de los cuatro niveles de medios-fines de significado en la estrategia publicitaria (desde los elementos del mensaje hasta la fuerza impulsora) y los vínculos o conexiones entre ellos.

El modelo CCMFEP dista de ser una herramienta infalible para crear anuncios exitosos; es más bien una guía para el desarrollo de estrategias publicitarias y la creación de anuncios efectivos.[60] Todavía es necesario que los mercadólogos analicen minuciosamente a los consumidores y usen su imaginación creativa. Este modelo les sirve para traducir diversas cadenas de medios-fines en posibles estrategias publicitarias, que luego se evalúan en relación con sus ventajas competitivas. Aunque cualquier cadena de medios-fines puede convertirse en una estrategia publicitaria con el modelo CCMFEP, no todas esas cadenas constituyen estrategias viables. Por ejemplo, ciertas estrategias podrían ya estar en uso por los competidores; también ocurre que algunas cadenas de medios-fines carecen de "potencia" motivacional suficiente. Asimismo, los mercadólogos llegan a utilizar este modelo como marco de referencia para el análisis de los significados que se comunican en su publicidad actual y para considerar la forma de volver más persuasivos sus anuncios.[61]

Desarrollo de estrategias de ventas personales

El proceso de desarrollo de una estrategia promocional de ventas personales se ilustra en la figura 17.7.[62] Se trata del **modelo IETEA** (*impresión, estrategia, transmisión, evaluación* y *ajuste*). Este modelo plantea que la influencia de los vendedores depende de sus habilidades en cinco actividades básicas: 1) formarse *impresiones* del cliente; 2) formular *estrategias* de venta con base en dichas impresiones; 3) *transmitir* mensajes apropiados; 4) *evaluar* las reacciones del cliente a esos mensajes y 5) *realizar ajustes* apropiados al mensaje si el enfoque inicial fracasa.

Según este modelo, el proceso de ventas personales funciona como sigue:

> En la primera actividad, el vendedor combina la información derivada de su experiencia con la obtenida en la interacción específica para formarse una impresión del cliente. Los vendedores pueden derivar información sobre los clientes blanco mediante el análisis de experiencias previas con este cliente y otros, al observar al cliente durante la interacción y al proyectarse a sí mismos en la situación de toma de decisiones del cliente.
>
> En la segunda actividad, el vendedor analiza sus impresiones del cliente y formula una estrategia de comunicación que incluya un objetivo de la estrategia misma, un método para su puesta en práctica y formatos específicos del mensaje.
>
> Una vez formulada la estrategia, el vendedor transmite los mensajes al cliente. A medida que lo hace, evalúa sus efectos al observar las reacciones del cliente y pedirle opiniones. Con base en esas evaluaciones, el vendedor puede realizar ajustes al reformular su impresión del cliente, elegir nuevos objetivos estratégicos o modificar el método para lograr el objetivo estratégico, además de que también podría continuar con la aplicación de la misma estrategia.[63]

Aunque el modelo IETEA se creó para situaciones de marketing industriales (de empresa a empresa), es compatible con el enfoque de comunicación de las promociones dirigidas a consumidores que se analiza aquí. El modelo hace énfasis en el análisis del cliente como el punto de partida del desarrollo estratégico. Las investigaciones confirman que la formación de impresiones (análisis del consumidor) y formulación de la estrategia por parte de los vendedores mejoran sus resultados de ventas. De manera similar, las investigaciones sobre las transacciones de ventas en tiendas minoristas de artículos deportivos hacen pensar que los vendedores exitosos adaptan su estilo de comunicación para interactuar apropiadamente con los clientes.[64]

Evaluación de los efectos de la estrategia promocional

La evaluación de los efectos de una estrategia promocional requiere comparar sus resultados contra los objetivos. Aunque esto parece sencillo, determinar los efectos de una promoción puede tornarse difícil. Por ejemplo, inclusive objetivos cognitivos claramente expresados, como "aumentar la conciencia de marca en 25%", distan de ser fáciles de valorar, ya que los diversos métodos de medición de la conciencia de marca a veces generan resultados distintos. Asimismo, suele dificultarse la determinación de si un cambio en la conciencia de marca resultó de la estrategia promocional o de algo más, como la publicidad de boca en boca.

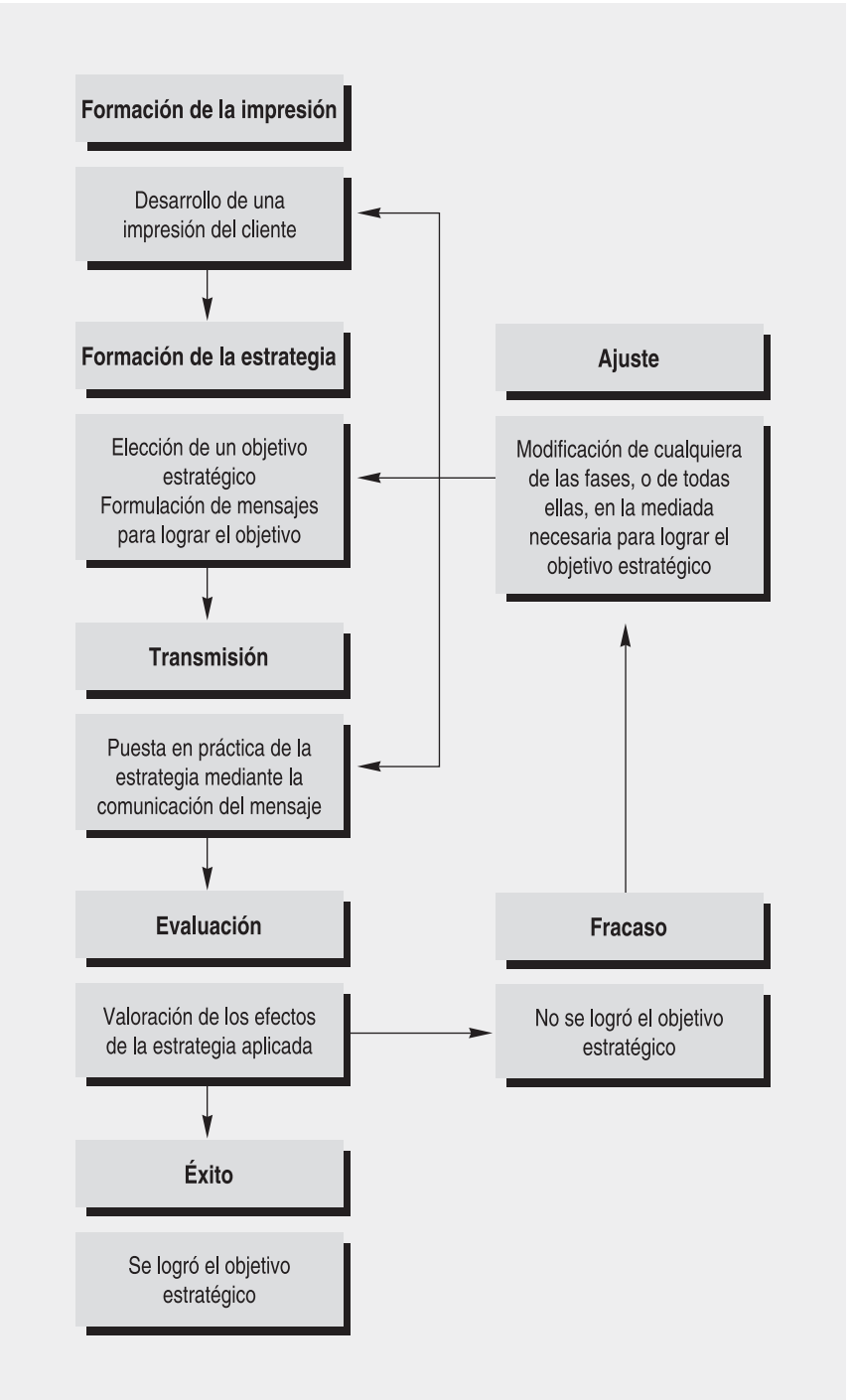
Igualmente compleja llega a ser la evaluación de objetivos promocionales planteados en términos de comportamientos —"aumentar las ventas en 10%"—. Con frecuencia resulta difícil la determinación de los factores responsables del aumento de las ventas. Éste puede deberse al incremento de los precios de los competidores, la apertura de nuevos territorios y establecimientos, cambios en las actitudes de los consumidores y muchos otros factores. Asimismo, si las ventas disminuyen o permanecen sin cambio durante el periodo de promoción, es difícil determinar si la estrategia promocional fue ineficaz o tal situación se debe a otros factores.[65]

No obstante lo anterior, en otros casos la evaluación de los efectos promocionales puede ser relativamente directa. Ciertas herramientas de promoción de ventas, como los cupones, se usan para estimular las ventas a corto plazo, y las tasas de canje de cupones brindan una idea de la efectividad de la herramienta en cuestión.[66] También es factible comparar los importes de ventas de los diferentes vendedores para determinar su efectividad relativa. En resumen, pese a que en ocasiones resulta difícil medir la efectividad de las estrategias promocionales, los mercadólogos sí cuentan con métodos para estimarla.

Medición de los efectos de la publicidad Debido a que el principal efecto inmediato de la publicidad ocurre en las respuestas afectivas y cogniciones de los consumidores, medir tal efecto es un tanto problemático. No obstante, los costos de la publicidad son muy altos (se calcula que su total erogado en Estados Unidos durante 1998 fue de 201 000 millones de dólares), de modo que los mercadólogos están interesados en determinar la efectividad de comunicación de sus anuncios para mejorarlos. Son diversos los enfoques que se han empleado para cuantificar los

Figura 17.7

Modelo del proceso de ventas personales



Fuente: Adaptado de Barton A. Weitz, "Relationship between Salesperson Performance and Understanding Customer Decision Making", *Journal of Marketing Research* 15, noviembre de 1978, p. 502. Publicado por la American Marketing Association. Reproducido con autorización.

efectos de la publicidad; entre ellos están las *prepruebas* (probar los efectos de los anuncios en bruto, sin acabar, antes de lanzarlos al ambiente natural) y las *pruebas de textos publicitarios* (determinar los significados que los consumidores atribuyen a los anuncios).[67]

Tres criterios generales se han usado como indicadores de la efectividad publicitaria: ventas, rememoración y persuasión. Muchos investigadores han tratado de relacionar la publicidad con las *ventas* al medir el comportamiento de compra general de grandes grupos de consumidores supuestamente expuestos a los anuncios. Vincular las ventas con la publicidad ha resultado muy difícil en virtud del alto número de factores, además de la publicidad, que influyen en el comportamiento de compra. Sin embargo, la tecnología actual hace que los mercadólogos estén cada vez más cerca del día en que podrán relacionar la exposición a la publicidad con la compra de productos.

Otra medición habitual de la efectividad publicitaria es la *rememoración* de los anuncios, o algún aspecto de ellos, por parte de los consumidores. A manera de ejemplo, en los estudios de rememoración al día siguiente, los investigadores llaman por teléfono a los consumidores al siguiente día de haberse difundido determinado comercial televisivo y les preguntan si vieron el programa correspondiente, en la noche previa. En caso afirmativo, se pregunta al consumidor si recuerda algún anuncio y qué recuerda específicamente acerca del mismo. Se cuenta como personas que rememoraron el anuncio sólo a las que recuerden un elemento visual o un mensaje de ventas. En el año 2000, la tasa de rememoración promedio fue cercana a 13%, menor que la de casi 24% de fines del decenio de 1970.[68] Por supuesto, muchos anuncios tienen tasas más altas o bajas que las señaladas. Se ha criticado a la rememoración con señalamientos de que no mide realmente los efectos más importantes de los anuncios (como la creación de significados de los productos o respuestas afectivas a ellos), pero hay ciertos casos en los que sí resulta relevante[69] Por ejemplo, en los anuncios cuya finalidad principal es mejorar la conciencia de la marca entre los consumidores, es una medición de efectividad apropiada.

El tercer criterio principal de la efectividad publicitaria es la *persuasión*.[70] Muchos estudios sobre el tema miden si la comprensión del anuncio por parte de los consumidores produjo cambios (de preferencia, positivos) en las creencias relativas a atributos o consecuencias del producto, actitudes hacia la marca (A_o), actitudes acerca de comprar la marca (A_{act}) o intenciones de compra (*IC*).[71] Otro enfoque útil es indagar si el anuncio generó las cadenas de medios-fines deseadas de conocimiento del producto, es decir, averiguar si se formó en los consumidores una asociación apropiada entre la marca y los fines de relevancia personal.[72]

De regreso a...

Promociones ganadoras

En el ejemplo de inicio del capítulo se describen tres estrategias promocionales exitosas para cambiar los comportamientos a corto plazo de los clientes. La campaña de American Express es un ejemplo de la publicidad no pagada en la práctica. La de las toallas Brawny lo es de una combinación de publicidad no pagada, publicidad y promoción de ventas. Aunque no se menciona en el ejemplo, estas compañías utilizan otros tipos de estrategias promocionales, además de la publicidad no pagada y las promociones de ventas, como serían la publicidad y las ventas personales. Todo ello genera información en el ambiente de los consumidores que puede influir tanto en su comportamiento (compra de marcas o elección de programas televisivos, por citar dos ejemplos) como en sus respuestas afectivas y cognitivas. Cada tipo de promoción tiene ventajas y desventajas que le son propias y deben considerarse en

el desarrollo de una mezcla global de estrategias promocionales. En el diseño de estrategias de promoción efectivas, los mercadólogos deben aplicar todos los conceptos analizados en las primeras cuatro secciones de esta obra. ❖

Resumen

En este capítulo se analiza la forma en que los mercadólogos emplean los conocimientos acerca de los afectos, cogniciones, comportamientos y ambientes de los consumidores para el desarrollo de estrategias promocionales efectivas. Se empieza por describir los cuatro tipos de promociones; a saber, publicidad, promociones de ventas, ventas personales y publicidad no pagada. Luego, se detalla la manera en que se usa el modelo de comunicación básico en la creación de promociones como formas de comunicaciones de marketing. En seguida, se comentan algunos aspectos importantes del ambiente de promoción (saturación y nivel de competencia), las respuestas afectivas y cognitivas a las promociones (actitudes hacia el anuncio y procesos de persuasión) y los comportamientos relacionados con las promociones (contacto con la información y publicidad de boca en boca). Por último, se examina un modelo administrativo de diseño y ejecución de estrategias promocionales. Se describen los diversos objetivos que los mercadólogos tendrían respecto de las estrategias promocionales y se estudian dos modelos de desarrollo de estrategias de publicidad y ventas personales. El capítulo concluye con un análisis de la forma de evaluar la efectividad de las estrategias promocionales.

Términos y conceptos clave

actitud hacia el anuncio **438**
cuadrícula de Foote, Cone & Belding (FCB) **443**
modelo IETEA **449**
modelo CCMFEP **447**
modelo de probabilidades de elaboración (MPE) **438**
persuasión **438**
proceso de comunicación **431**
promociones **424**
promociones de ventas **426**
publicidad **426**
publicidad de boca en boca **443**
publicidad no pagada **429**
ventas personales **427**

Preguntas de repaso y análisis

1. Analice, como consumidor de comida rápida, los efectos de las estrategias promocionales en sus procesos de decisión.
2. Use la industria refresquera como ejemplo y defina e ilustre cada uno de los cuatro tipos principales de estrategias promocionales.
3. ¿Tienen igual efectividad los principales métodos de promoción en cuanto a influir en decisiones de involucramiento bajo y alto? Explique su respuesta.
4. Elija una estrategia publicitaria o de promoción de ventas específica y evalúela con base en los elementos del modelo de comunicación.
5. Describa las diferencias entre las dos rutas de persuasión y analice sus consecuencias para el desarrollo de estrategias publicitarias efectivas.
6. Use el modelo de la cuadrícula de FCB para ilustrar la relación consumidor-producto de cuatro productos que haya adquirido en los últimos seis meses. ¿Qué utilidad tendría esta información para los gerentes de promoción de esos productos?
7. Describa el modelo CCMFEP para el desarrollo de una estrategia publicitaria efectiva. Ilustre su uso con una propuesta de estrategia para una promoción de calzado deportivo.

8. ¿Concuerda usted con la idea de que las ventas personales tienden a generar niveles de involucramiento más altos que otras estrategias promocionales? ¿De qué manera afectaría su respuesta a la pregunta precedente al uso del modelo IETEA de ventas personales (figura 17.7)?
9. Identifique una estrategia promocional específica. Use el modelo del análisis de la rueda del consumidor para estudiar su efecto en los consumidores blanco. Luego, proponga criterios específicos que sirvan para medir los efectos de la promoción.
10. Plantee razones para hacer mayor énfasis en las promociones de ventas y publicidad no pagada en la mezcla de promoción de muchas organizaciones comercializadoras.

Estrategia de marketing en acción

La guerra de los cereales

¿Qué hay de desayuno? En el caso de muchos estadounidenses, la respuesta a esa pregunta es "nada".

Durante décadas, el mercado de cereales para el desayuno estuvo marcado por crecimiento constante —algo que parecía lógico—. El incremento poblacional significaba más bocas que alimentar y, por lo tanto, más personas que desayunaban. Sin embargo, conforme la vida de los estadounidenses se ha vuelto cada vez más acelerada, muchos han optado por desayunar de camino al trabajo o escuela u omitir el desayuno por completo. No tienen tiempo para sacar el cereal de su caja y la leche del refrigerador, servirlos y sentarse a desayunar. Según un experto: "A las personas les gustaría, si fuera posible, que se les inyectara el desayuno de camino a la escuela o trabajo". Entre 1995 y 2000, el tamaño del mercado de cereales para el desayuno pasó de casi 1 000 millones de dólares, a menos de 7.7 millones de dólares. Sin embargo, en medio de este descenso hay un caso de éxito: General Mills. Mientras el ramo cerealero en su conjunto sufría, General Mills vio que las ventas de sus cereales crecían en promedio 6% al año entre 1996 y 1999. A fines de este último año, la empresa se convirtió por primera vez en el principal vendedor de cereal en Estados Unidos, en lugar de Kellogg. ¿Cómo pudo prosperar esta compañía en un mercado aparentemente a la baja? ¿Por qué ha florecido General Mills mientras se tambalea Kellogg? Una razón principal consiste en las estrategias de marketing cada vez más agresivas de General Mills.

El mercado de cereales está muy competido y en 1999 las cuatro compañías principales —General Mills, Kellogg, Quaker Oats y General Foods (Post Cereals)— controlaban más de 80% de este mercado. A principios del decenio de 1980, Kellogg alimentó la competencia al aumentar sus erogaciones promocionales, especialmente en publicidad. Dicha empresa logró mejorar su participación de mercado en 4.5%, de 36.7% en 1983 a 41.2% en 1988. En ese mismo periodo, la participación de General Mills se mantuvo básicamente estable, ya que pasó de 20 a 21% en el quinquenio, mientras que la de Post Cereals se redujo en casi 3%. Estos cambios fueron significativos. En el año 2000, el mercado de cereales listos para comer era de 7 700 millones de dólares en Estados Unidos, de modo que cada punto porcentual equivalía a alrededor de 75 millones de dólares en ventas.

Kellogg no introdujo ningún producto altamente exitoso en el periodo citado. De hecho, entre 1964 y 1991 no lanzó ningún nuevo producto exitoso. Lo que sí hizo fue promover muy bien sus cereales existentes, en especial entre los 80 millones de ***baby boomers***. Por ejemplo, Kellogg posicionó su producto ***Frosted Flakes*** junto con el afamado personaje ***Tony the Tiger*** [Zucaritas y el Tigre Toño, en el mercado hispanoamericano] como cereal apropiado para adultos, con anuncios en los que se afirmaba que dicho producto tenía el sabor que gustaba a los adultos desde que eran pequeños. Su amplia promoción catapultó a ***Frosted Flakes*** por encima de ***Cheerios***, de General Mills, de modo que en 1988 era la principal marca de cereal para desayuno en Estados Unidos. Kellogg apoyó sus productos con una mezcla promocional de publicidad televisiva e impresa considerable, combinada con diversos tipos de promociones de ventas. A lo largo de años, se distribuyeron más cupones en cereales de desayuno que en ninguna otra categoría de productos. Un estudio de anuncios de cereales que contenían cupones, realizado en 1992, reveló que 55% eran de Kellogg, 22% de General Foods y 15% de General Mills. La técnica promocional que usó más frecuentemente Kellogg fue ofrecer dos cajas de cereal por el precio de una y, a veces, tres por el precio de dos (este ofrecimiento se hacía en 31% de sus cereales). A mediados del decenio de 1990, Kellogg todavía tenía una cómoda ventaja como líder del mercado.

Sin embargo, fue entonces cuando empezó a cambiar el mercado de cereales y el departamento de marketing de General Mills se puso a trabajar. Los cereales para desayuno son "sensibles al marketing" en mayor grado que muchos otros productos. En otras palabras, el presupuesto gastado en promociones mediocres simplemente se desperdicia, es decir, no tiene efecto notable en los consumidores. Sin embargo, el mismo importe erogado en una estrategia promocional bien diseñada es capaz de aumentar de manera considerable las ventas y generar cambios significativos en la participación de mercado. A manera de ejemplo, en 1996 General Mills puso en práctica una promoción muy exitosa, vinculada con su patrocinio de los Juegos Olímpicos de ese año. Los clientes que enviaran ocho comprobantes de compra de productos de General Mills recibirían un libro intitulado ***The Olympic Spirit***. La campaña tuvo éxito inmediato. "En menos de una semana, General Mills otorgó 20 000 ejemplares y generó ventas por más de 200 000 cajas de cereal", según un experto. "Fue la promoción en tiendas más exitosa que haya aplicado la compañía."

General Mills también se ha dirigido de manera exitosa (y creativa) al mercado infantil durante los últimos años. En 1999, la compañía puso la marca Cheerios, de 59 años de antigüedad, frente a una nueva generación de consumidores, con la publicación de un par de libros infantiles que tenían impreso el logotipo de la marca en la portada. En condiciones normales, se venden cerca de 25 000 ejemplares anuales de este tipo de libros. Las ventas de los dos libros en cuestión fueron de más de un millón de ejemplares. General Mills continuó su actividad promocional en 2000 con el lanzamiento de rompecabezas, juguetes y ropa de la marca Cheerios. Entre los nuevos productos se incluían un teléfono celular de juguete que era surtidor del cereal y pijamas decoradas con la cara sonriente de la abeja ***Honey Nut Cheerios***. Leigh Ann Schwarzkopf, gerente de licencias de marcas registradas de General Mills, afirma: "Desde 1998, hemos pasado desde cero hasta casi 100 millones de dólares en ventas al menudeo". General Mills también ha vinculado varias de sus marcas de cereales con películas y otros productos infantiles populares. En 1998, aprovechó la publicación directa en video de ***Casper Meets Wendy***, de Saban Entertainment, película en la que aparece el adorable fantasma ***Casper***. Los cereales ***Count Chocula***, ***Frankenberry*** y ***Boo Berry*** de General Mills contenían malvaviscos con la forma de los personajes de las películas en cuestión. Los padres apreciaron el correspondiente ofrecimiento por correo: cupones por 15 dólares en la compra de dos cereales de General Mills y tres productos de Hershey. En 1999, una promoción conjunta con Time Warner puso a ***Scooby Doo*** en el interior y exterior de cuatro millones de cajas de cereal ***Count Chocula***. Cuando la compañía decidió incluir figurillas de la película ***Toy Story 2*** dentro de sus cajas de cereales, creó un nuevo tipo de empaque, que permitía a los niños ver el juguete inclusive antes de abrir la caja. También en 1999, General Mills se dirigió a los adolescentes, con la impresión de cupones de cinco dólares para la compra de videojuegos de PlayStation en cajas de ***Lucky Charms***, ***Trix***, ***Cocoa Puffs*** y otros cereales populares entre los niños. El sitio web de General Mills (**www.generalmills.com**) incluye una sección intitulada ***You Rule School***, que contiene juegos, información educativa y la oportunidad

para que los niños envíen mensajes de correo electrónico a sus personajes de cereales favoritos.

General Mills no se ha olvidado de los consumidores adultos. En 2000, lanzó ***Harmony***, un cereal fortificado con avena, dirigido a las mujeres que se preocupan por la salud. La empresa promovió la nueva marca con una multimillonaria campaña de publicidad impresa y televisiva. Además, convenció a la American Hearth Association de que diera su aval a los beneficios para la salud del cereal ***Cheerios*** y el calcio añadido a ***Lucky Charms***. Más aún, en respuesta a la necesidad de los estadounidenses de cereal para desayunar en el camino a la escuela o trabajo, General Mills lanzó la línea de barras de cereal ***Milk 'n Cereal***, basada en sus marcas ***Honey Nut Cheerios, Cinnamon Toast Crunch*** y ***Chex***. Asimismo, apoyó estos nuevos productos con una amplia campaña publicitaria. A los consumidores también les gusta el libro de cupones anual ***Salute to Savings*** de la compañía, que ofrece descuentos hasta de 60 dólares en futuras compras.

Mientras General Mills empleaba estas promociones para aumentar su participación de mercado, Kellogg al parecer no hacía nada bien. Por principio de cuentas, sus marcas eran conocidas, sin ser particularmente fuertes. El analista William Leach, de Donaldson, Lufkin, & Jenrette, explica: "En General Mills, ***Wheaties*** es un nombre de marca. Pero, ¿***Corn Flakes*** de Kellogg? Este nombre simplemente describe el contenido de la caja [hojuelas de maíz]". La falta de una identificación de marca fuerte ha hecho que los cereales de Kellogg sean especialmente vulnerables a las imitaciones. Además, Kellogg no se ha adaptado al estilo de vida más saludable y acelerado de los estadounidenses. Mientras General Mills lanzaba cereales más saludables, la actitud de Kellogg fue más tentativa, con la creación de una campaña llamada ***K-Sentials***, en la que se resaltaba el valor nutricional de sus cereales existentes. Esta campaña fracasó. Un escritor de ***Fortune*** comentó: "¿Quién piensa '¡Esto es bueno para mí!' mientras mastica ***Froot Loops***?". Los primeros intentos de Kellogg en el mercado de cereales para comer en el camino también fueron un desastre. ***Breakfast Mates*** incluía cereal, leche, recipiente y una cuchara, todo en un solo paquete. Desafortunadamente, es imposible comerlo mientras se conduce el automóvil. Las ventas fueron bajas y la compañía canceló el producto en 1999. Además, Kellogg se mostró renuente a disminuir los precios conforme menguaba el mercado de los cereales de desayuno tradicionales. Más adelante, cuando por fin decidió ofrecer cupones de descuento, trató de mantener sus ganancias al reducir la publicidad. Esa estrategia puso a la compañía en manos de General Mills. En 1999, General Mills superó a Kellogg en publicidad, casi al doble.

No obstante lo anterior, Kellogg ahora intenta regresar con el aumento de sus erogaciones publicitarias. También está realizando un esfuerzo concertado para recuperar el mercado infantil con medidas tales como ofrecer diversos regalos dentro de las cajas de algunos cereales y el desarrollo de nuevos productos de desayuno para el camino. En su sitio web (**www.kellogg.com**) se comentan otras de las actividades promocionales que realiza.

Un campo de batalla importante en el futuro será el mercado internacional, donde Kellogg ha sido tradicionalmente muy exitosa. La compañía ha sido líder en promover la recomendación de cereal con leche para empezar el día en países donde tal desayuno no era la costumbre. Por ejemplo, a comienzos del decenio de 1990 la empresa entró en la India con el lanzamiento de un producto a base de arroz ***basmati***, una variedad aromática de alta calidad. Con el fin de estimular a los consumidores para que dejaran los desayunos fritos, ricos en grasas, en su publicidad mencionaba un tema habitual en la región de Asia/Pacífico: comer muchos alimentos grasosos, como la mantequilla y alimentos fritos, es malo para la salud, al igual que omitir por completo el desayuno (que era el caso de casi 20% de los indos). Kellogg también patrocinó programas radiofónicos y televisivos en los que hablaban dietistas y nutriólogos, además de contratar carteleras publicitarias con mensajes nutricionales en carreteras muy transitadas cerca de grandes ciudades, como Bombay. Asimismo, Kellogg se las arregló, después de muchos años, para dominar los mercados mexicano y europeo.

General Mills también ha empezado a penetrar en el mercado internacional, gracias a su alianza con Pepsi y Nestlé. Además, ha lanzado una nueva línea de cereales (llamada ***Para su familia***) con empaque bilingüe, dirigido a la creciente población hispana de Estados Unidos.

En los casos de General Mills y Kellogg, la diversidad de productos y las estrategias de marketing creativas parecen ser la clave para el éxito futuro en Estados Unidos y el resto del mundo, mientras continúa la guerra de los cereales.

Preguntas para análisis

1. Use el modelo de medios-fines para describir (con base en su intuición) la relación consumidor-producto de los tres segmentos del mercado de cereales para el desayuno: niños (6 a 12 años), adolescentes y adultos jóvenes (16 a 22 años) y ***baby boomers*** (35 a 50 años). ¿Qué consecuencias cree usted que tengan las estrategias promocionales dirigidas a esos tres grupos?
2. Encuentre un anuncio impreso actual de cereales de Kellogg o General Mills. Describa la estrategia publicitaria usada con base en el modelo CCMFEP analizado en este capítulo (identifique la fuerza impulsora, elementos del mensaje, punto de equilibrio, etc.). Utilice el enfoque de medios-fines para criticar la estrategia publicitaria y plantear sugerencias de mejoramiento del anuncio.
3. Las dos compañías mencionadas en esta sección emplean una mezcla de promociones para comercializar sus cereales. Analice cómo es probable que difieran las reacciones de los consumidores hacia la publicidad orientada a la marca y las promociones de ventas (cupones contra premios y regalos). Comente también los efectos probables en el comportamiento, afectos y cogniciones de los consumidores, de un cupón de 0.75 dólares para un cereal contra una reducción de precio del tipo "tres por el precio de dos".
4. De los diversos tipos de promociones que ha llevado a cabo General Mills para dirigirse a los niños, analice el efecto probable en los comportamientos, afectos y cogniciones de los consumidores. En su opinión, ¿qué efectos producen en padres e hijos?
5. Comente los problemas culturales que enfrentan Kellogg y General Mills al tratar de persuadir a consumidores de otras culturas para que adopten los cereales listos para comerse como desayuno. ¿Qué tipos de cambios deben ocurrir en los significados y comportamientos de los consumidores para que acepten este tipo de desayuno? Además de lo que se describe en esta sección, ¿qué otras estrategias promocionales podrían usar estas compañías?
6. En su opinión, ¿por qué es tan "sensible al marketing" el mercado de cereales de desayuno? ¿Por qué los consumidores responden a las promociones de marketing buenas y no lo hacen en absoluto a las promociones deficientes?

Fuentes: Amy Kover, "Why the Cereal Business is Soggy", *Fortune*, 6 de marzo de 2000, p. 74; Linda Formichelli, "Scoring Points with Sports Incentives", *Incentive*, septiembre de 1999, pp. 94-99; Keith Naughton, "Crunch Time at Kellogg", *Newsweek*, 14 de febrero de 2000, pp. 52-53; Melinda Fulmer, "Food Makers Cashing in by Turning Brands into Books, Toys", *Los Angeles Times*, 26 de marzo de 2000, p. C4; www.kelloggs.com

capítulo

18

Comportamiento del consumidor y estrategia de precios

Vinnie Bombatz

Vinnie Bombatz es un trabajador de la construcción que gana 12 dólares por hora. Aunque podría trabajar tiempo extra los sábados, a 18 dólares por hora, decide tomarse dos sábados consecutivos para ir de pesca.

Vinnie es bebedor habitual de Diet Pepsi. En la mañana de su primer sábado de descanso, camina dos manzanas hasta una tienda de conveniencia para comprar un paquete de 12 refrescos que llevará a su viaje de pesca. El precio es de cinco dólares más impuesto sobre ventas. Vinnie se queja por lo alto del precio y el empleado le dice: "Yo no fijo los precios. ¡Tómelo o déjelo!". Vinnie está verdaderamente molesto; pero paga ese precio porque tiene prisa por irse al lago. Se jura a sí mismo que no permitirá que se aprovechen de él así nunca más. Regresa caminando a casa. Su recorrido tardó 10 minutos.

Al sábado siguiente, Vinnie necesita de nuevo un paquete de 12 refrescos Diet Pepsi para su viaje de pesca. Recuerda su experiencia previa en la tienda de conveniencia y decide subirse al automóvil y conducir 6 kilómetros hasta el supermercado de descuento. Queda agradablemente sorprendido al descubrir que los refrescos Diet Pepsi están a un precio de oferta de 2.99 dólares la docena más impuestos. Aunque la tienda está abarrotada y tarda algún tiempo para pagar en la caja registradora, de regreso a casa se siente bien por la compra y el dinero que ahorró. Esta compra le llevó 45 minutos.



¿En cuál sábado obtuvo Vinnie el mejor precio? En varios aspectos, el precio es el elemento más inusual de la mezcla de marketing. Por principio de cuentas, es el único que se relaciona con ingresos, mientras que todos los demás —incluyendo la investigación de mercados— involucran desembolsos de las organizaciones. Otra diferencia es que, si bien el precio aparenta ser más tangible y concreto, quizá sea más intangible y abstracto que otros elementos de la mezcla de marketing.

A manera de ejemplo, en el área de productos los consumidores tienen al alcance ya sea bienes tangibles que pueden examinar o por lo menos información acerca de un servicio para evaluarla. En el área de promoción, cuentan con anuncios en revistas y periódicos, así como con información de vendedores para ver, escuchar y evaluar. En el área de distribución los clientes se remiten a centros comerciales, tiendas, catálogos y sitios web para experimentar. Sin embargo, la variable de precio es un concepto más bien abstracto que, si bien está representado con un letrero o etiqueta, guarda poca relación con una experiencia sensorial directa. Tal vez a causa de ello, la investigación básica sobre los temas de precios en marketing ha sido relativamente escasa, en comparación con lo referente a otros elementos de la mezcla de marketing.

Pese a lo anterior, esas diferencias no deben hacer que se subestime la importancia de los precios para el marketing y el comportamiento de los consumidores. Por ejemplo, Vithala Rao afirma:

> Los efectos de los cambios de precios son más inmediatos y directos, además de que las apelaciones basadas en el precio son más fáciles de comunicar a los compradores potenciales. Sin embargo, los competidores también pueden reaccionar con mayor facilidad a este tipo de apelaciones que a las de beneficios del producto e imágenes. Puede afirmarse que la decisión de precio es quizá la más significativa que debe tomarse en la mezcla de marketing (estrategia) de un producto de marca.[1]

En este capítulo, la atención se enfoca en algunas relaciones importantes de los afectos, cogniciones y comportamiento de los consumidores, así como del ambiente, con la variable de precios de la mezcla de marketing. Estas variables y relaciones se ilustran en la figura 18.1, que brinda una panorámica de los temas del capítulo. El análisis se inicia con un punto de vista conceptual de la función del precio en los intercambios comerciales. Luego, se analizan los afectos, cogniciones, comportamientos y ambientes relacionados con los precios, y por último, la estrategia de precios.

Aspectos conceptuales de los precios

Desde la perspectiva del consumidor, el *precio* se define usualmente como lo que debe entregar el consumidor en la compra de un bien o servicio. En las investigaciones es común que se considera el precio sólo con base en el importe monetario que se pide o se paga por un bien o servicio. Los autores de esta obra piensan que el precio es pivote en el proceso de intercambio, por lo que se presenta un punto de vista conceptual del precio que abarca más que el monto o costo económico para el consumidor. Este análisis pretende coadyuvar a que usted entienda mejor la función del precio en el desarrollo de la estrategia de marketing.

La figura 18.2 muestra un modelo general de la naturaleza de los intercambios de marketing y pone de relieve la función del precio en ese proceso. Aunque la atención se centra en organizaciones lucrativas, el modelo sirve para desarrollar y analizar el marketing de organizaciones no lucrativas. Estas últimas se distinguen de las otras principalmente en los siguientes aspectos: 1) aunque las organizaciones no lucrativas suelen pedir dinero a los consumidores, no buscan derivar (al menos en teoría) una ganancia, sino sólo cubrir los costos y 2) el valor que derivan los consumidores en los intercambios no lucrativos suele ser menos tangible.

En la figura 18.2, se identifican cuatro tipos básicos de costos para el consumidor: dinero, tiempo, actividad cognitiva y esfuerzo de comportamiento. Cuando se emparejan con el valor o utilidad que brinda el producto, estos costos son una forma adecuada de considerar el significado del precio para el consumidor. Aunque aquí no se afirma que el consumidor calcule con detalle cada uno de esos costos en relación con todas sus compras, los autores piensan que sí se consideran con frecuencia en la adquisición de ciertos productos.

Figura 18.1

Análisis de la rueda del consumidor: aspectos de la estrategia de precios

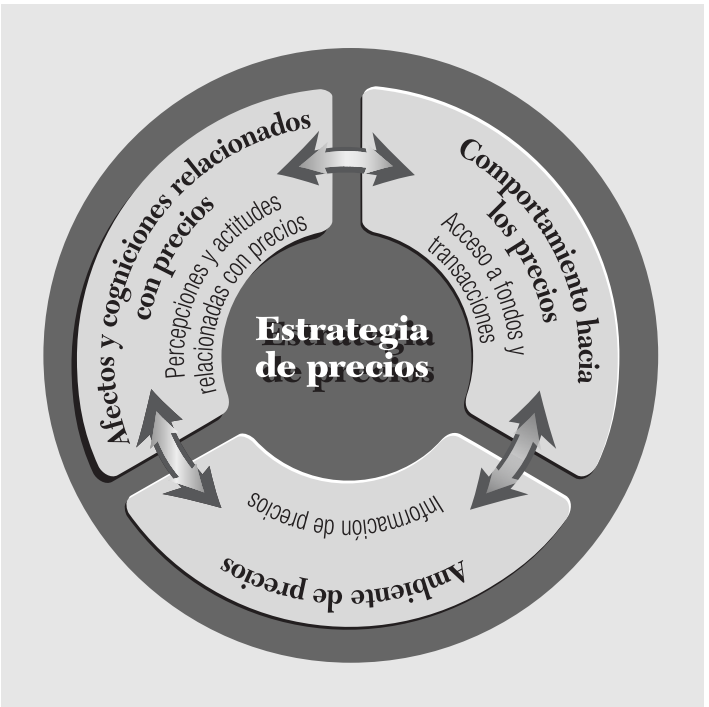
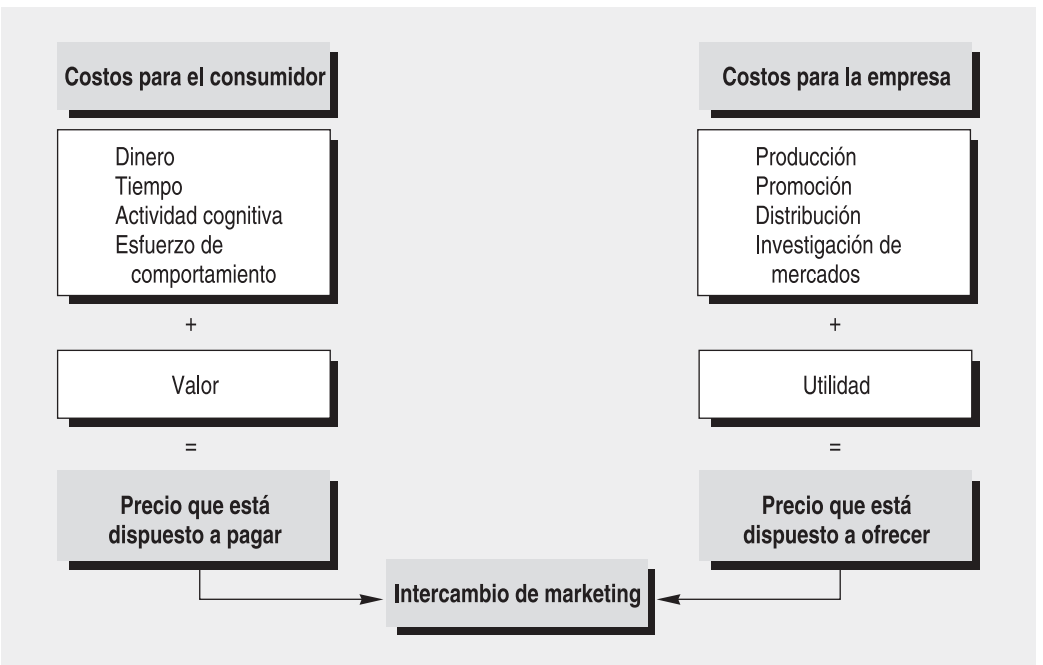
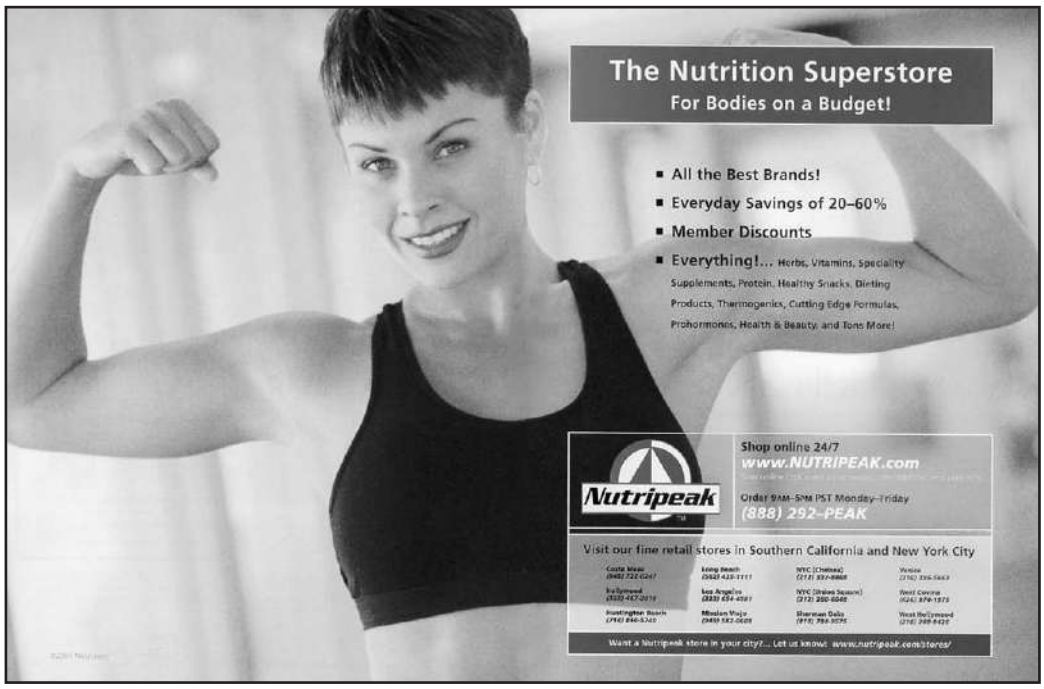


Figura 18.2

Función pivote de los precios en los intercambios de marketing





Una estrategia de marketing diseñada para reducir el costo monetario que paga el consumidor *Anuncio reproducido por cortesía de GRW Advertising. Director creativo: Glen Wielgus; Director de cuenta: Ed Ronk.*

La figura 18.2 también divide los costos de marketing en cuatro categorías: producción, promoción, distribución e investigación de mercados. La mayoría de los costos e inversiones de las empresas entran en una u otra de estas categorías. Cuando se emparejan con el nivel de utilidad que busca la empresa, tales costos ofrecen una forma conveniente de considerar la parte de marketing de la ecuación de intercambio. En lo fundamental, el modelo implica que los productos usualmente deben cubrir por lo menos los costos variables y contribuir en alguna medida a los gastos generales o la utilidad si se pretende ofrecerlos en el mercado.

Para que se lleve a cabo un intercambio comercial, el precio que los consumidores estén dispuestos a pagar debe ser mayor o igual que el precio que los mercadólogos estén dispuestos a ofrecer. Sin embargo, aunque parece sencillo este punto de vista, es necesario considerar diversas relaciones complejas cuando se examinan los precios desde esta perspectiva. Resulta de fundamental importancia la naturaleza de los costos para el consumidor y las relaciones entre ellos. Debe quedar claro que el precio monetario de un artículo frecuentemente es sólo una parte del precio total del intercambio para el consumidor.

Dinero

Como ya se mencionó, gran parte de la investigación sobre precios se ha enfocado únicamente en el *dinero*, es decir, en el importe monetario que el consumidor debe desembolsar para adquirir un bien o servicio. Tales investigaciones han reconocido que un mismo importe monetario suele percibirse de manera distinta por personas y segmentos de mercados diferentes, lo cual depende de los niveles de ingreso y de otras variables. Sin embargo, a veces se ignoran varios aspectos del costo monetario de los ofrecimientos. Uno de ellos es la *fuente* de los fondos para una compra específica. Los autores de la obra suponen que el dinero recibido por devoluciones de impuestos, intereses o ganancias de juegos de azar tiene para muchos consumidores valor distinto que el devengado con su trabajo. Por consiguiente, una misma persona tendría percepciones distintas del precio monetario de un bien específico, según la fuente de los fondos usados para pagarlo.

De manera similar, el precio real de una compra con tarjeta de crédito financiada a 16% anual durante un periodo prolongado es muy distinto del precio que correspondería al uso de efectivo. Esta diferencia tal vez sea irrelevante para aquellos consumidores acostumbrados a

tener saldos altos en sus tarjetas de crédito, mientras que otros preferirían postergar o descartar la compra. Asimismo, el tipo de trabajo del consumidor podría afectar el valor que concede a un importe específico, así como su disposición a gastar ese dinero en bienes y servicios particulares. Los costos de embarque y de devolución en el caso de compras de Internet aumentan el costo monetario para los consumidores.

Diversos métodos permiten reducir el importe monetario erogado en un bien específico, si bien es frecuente que impliquen aumento en otros costos. Por ejemplo, se requiere tiempo, actividad cognitiva y esfuerzo de comportamiento para recortar y usar cupones, enviar por correo solicitudes de rebajas o bajar cupones de sitios de Internet. El hecho de realizar comparaciones en diferentes tiendas en busca del precio más bajo no sólo precisa tiempo, actividad cognitiva y esfuerzo de comportamiento, sino que también aumenta otros costos monetarios, como los de transporte y estacionamiento. Algunas fuentes de cupones en Internet son tema del recuadro Ejemplos de interés especial 18.1.

Tiempo

El *tiempo* necesario para informarse acerca de un bien o servicio y desplazarse para comprarlo, así como el que se está en la tienda, pueden ser costos importantes para el consumidor.[2] Es del conocimiento general que las tiendas de conveniencia usualmente cobran precios más altos que los supermercados. Muchas de esas tiendas son muy rentables, ya que es muy alto el número de consumidores que realiza compras al menos ocasionales en ellas. Está claro que las personas frecuentemente deciden pagar más dinero para ahorrar tiempo, en particular si sólo necesitan comprar unos cuantos artículos. Los ahorros en tiempo suelen derivarse de que las tiendas de conveniencia se localizan cerca de su hogar y, por lo tanto, precisan menos tiempo de recorrido, de localización del artículo en la tienda y de espera en la fila para pagarlo. Dado el alto costo de operación de un automóvil, inclusive a veces es más barato en lo monetario comprar en tiendas que están cerca del hogar, pese a que cobran precios más altos. En este sentido, los buscadores de gangas que recorren toda una población para ahorrar centavos por aquí y centavos por allá se engañan a sí mismos al pensar que en verdad ahorran dinero. Las compras por Internet en cierta forma ahorran tiempo a algunos consumidores, si bien por lo regular deben esperar por lo menos unos días para recibir los productos.

Pese a lo anterior, no debe tratarse al tiempo sólo como un costo de las compras. En ocasiones, el proceso de buscar la información del producto y adquirir el bien es una experiencia muy placentera —más que un costo— para los consumidores. Por ejemplo, muchas personas disfrutan las compras navideñas y les dedican horas enteras. Algunas gozan de ver los aparadores de las tiendas y comprar en algunas de ellas, particularmente si el costo de oportunidad de su tiempo es bajo. Si hay tiendas abiertas los domingos, algunos consumidores prefieren ir al centro comercial que sentarse a ver eventos deportivos en el televisor. De manera similar, ciertos consumidores disfrutan de dedicar horas a ver catálogos o navegar en la Web en busca de sus artículos favoritos. Así, aunque en un sentido absoluto los consumidores deben dedicar tiempo a las comparaciones y las compras, en algunos casos lo perciben como un beneficio, no como un costo.

Actividad cognitiva

Un costo de las compras que frecuentemente se pasa por alto es la *actividad cognitiva* que requieren. Pensar y decidir qué comprar puede ser una actividad muy ardua. Por ejemplo, si se consideran todos los estilos, tamaños, colores y opciones de componentes de un fabricante japonés, que ofrece más de 11 millones de variantes de bicicletas hechas sobre pedido. Los consumidores nunca evaluarían todas esas opciones, pero de cualquier forma habría que imaginar la actividad cognitiva requerida para evaluar por lo menos una pequeña parte de ellas. Está claro que no sólo se requeriría mucho tiempo, sino también una actividad cognitiva muy intensa.[3] El hecho de realizar solamente unas cuantas comparaciones precisa cierto esfuerzo cognitivo, que en caso de ser excesivo podría causar afectos negativos.[4]

Ejemplos de interés especial 18.1

Ahorros con cupones: evaluación de seis sitios web de cupones

Los consumidores pueden reducir la cantidad de dinero que gastan en sus compras con el empleo de cupones que recortan de periódicos o revistas. También es posible obtener cupones de varios sitios web. La siguiente es una evaluación de diversos sitios web que ofrecen cupones a los consumidores.

	Características	Navegación
www.coolsavings.com	Excelente. Un cerdo en tonos de grises encuentra cientos de ofertas en línea y fuera de línea, además de ofertas diarias especiales. El consumidor se puede registrar gratis para bajar cupones de tiendas de su localidad.	Muy buena. Se pueden revisar 20 categorías de cupones o usar *Quick Search* ("búsqueda rápida") para ver qué ofrecen compañías específicas. Desventajas: no incluye búsqueda por palabra clave para productos específicos y en las Macintosh con Internet Explorer no es posible bajar cupones.
www.deal-finder.com	Muy bueno. Es innecesario registrarse para tener acceso a los cupones en línea, que se actualizan diariamente. No obstante, hay que registrarse si se desea recibir las noticias de ahorros del boletín electrónico de este sitio web.	Excelente. La página de inicio contiene los cupones más recientes. Una alternativa es la búsqueda por categoría o palabra clave. Al hacer clic en una descripción de cupón, el sitio abre la página de inicio del proveedor con la información del cupón en la parte superior
www.couponsourfer.com	Bueno. En este sitio es posible hallar más de 100 ofrecimientos de comerciantes en línea. Los miembros reciben mensajes de correo electrónico acerca de ofertas en las categorías que elijan.	Excelente. Haga clic en *All Coupons* (Todos los cupones) para ver todos los cupones ofrecidos o elija entre 20 categorías, incluidas *As Seen on TV* (Como lo vio en la TV) y *Small Business* (Pequeñas empresas). También es posible revisar por compañía o realizar una búsqueda por palabra clave.
www.mycoupons.com	Muy bueno. Algunos cupones en línea se acompañan de calificaciones de los comerciantes y comentarios de clientes. Sin embargo, las secciones de cupones locales y cupones de abarrotes son contadas.	Buena. Elija una categoría en la sección *Online Coupons* (Cupones en línea) para ver los ofrecimientos; cargar todos los cupones toma demasiado tiempo. Anote los códigos del ofrecimiento y haga clic en su descripción para ir al sitio y empezar a comprar.
www.thatscheap.com	Bueno. Este sitio web de rebajas contiene los cupones más recientes de proveedores importantes de Internet, con información sobre posibles costos de envío, lo que facilita encontrar las mejores opciones.	Razonable. Haga clic en *All Internet Coupons* (Todos los cupones de Internet) y revise una lista alfabetizada de compañías; no están organizadas por categoría. Seleccione lo que le interese; pero no olvide escribir el código del cupón antes de ir al sitio de la compañía que lo ofrece.
www.valupage.com	Bueno. En vez de cupones, el sitio otorga *Web Bucks* ("dólares de Internet") cuando los compradores adquieren ciertos artículos en tiendas de abarrotes participantes. El truco: el dinero que ahorra se deduce de la factura en su siguiente visita a la tienda en línea.	Bueno. Fácil de usar: simplemente escriba su código postal (de Estados Unidos) para ver una lista de cadenas de abarrotes ValuPage cercanas a usted y luego imprima sus ofrecimientos semanales. Compre los artículos enumerados y el cajero le dará un recibo para tener un crédito en su compra siguiente.

Conclusión: en nuestros favoritos, CoolSavings.com y Deal-Finder.com, es muy fácil hacer clic en los cupones más recientes de los proveedores en línea.
Lauren Wiley

Fuentes: Lauren Wiley, "Coupons", *Access*, 30 de julio de 2000, p. 17. Reproducido con autorización; véase también "Buying without Spending: The New Coupon-Clipping", *Fortune*, 6 de marzo de 2000, pp. 386-388.

Además del esfuerzo cognitivo relacionado con la comparación de alternativas de compra, el proceso puede resultar estresante. Algunos consumidores tienen dificultades y aversión por la toma de decisiones de compra (o de otros tipos). Encontrar espacio de estacionamiento, recorrer centros comerciales y tiendas abarrotadas, hacer largas filas ante las cajas registradoras y ver anuncios que les causen ansiedad representan experiencias emocionales muy desagradables para algunas personas. Los consumidores que carecen de habilidades para navegar con eficacia en Internet también experimentarían estrés con las compras en línea. Además, los riesgos percibidos de las compras en línea, como enviar datos de las tarjetas de crédito o la incertidumbre acerca de la calidad de los productos, también llegan a provocar angustia. Así es que la actividad cognitiva relacionada con las compras en ocasiones representa un costo muy importante.

El costo relacionado con la toma de decisiones es con frecuencia el de más sencilla reducción o eliminación para los consumidores. La heurística o reglas para la decisión sencilla lo logran disminuir en gran parte. Por ejemplo, al comprar repetidas veces una misma marca, los consumidores prácticamente eliminan la toma de decisiones dentro de una clase de productos. Otra heurística podría consistir en adquirir la marca más costosa, la que esté de oferta o en los exhibidores, la que usaban sus padres, la que recomienda un amigo conocedor o la que tenga a la venta un establecimiento seleccionado.

Por otra parte, en algunas situaciones los consumidores buscan activamente alguna forma de involucramiento cognitivo. Los entusiastas de la pesca suelen disfrutar la comparación de los atributos de diversos tipos de equipos, juzgar sus ventajas relativas y evaluar la efectividad de los diversos equipos para pescar. Los autores suponen que, si bien los consumidores disfrutan de los periodos en los que no tienen que usar mucha energía o capacidad cognitiva, también a veces buscan problemas de compra para solucionarlos como una forma de entretenimiento.

Esfuerzo de comportamiento

Quienquiera que haya pasado varias horas caminando en un centro comercial puede atestiguar el hecho de que realizar compras implica un *esfuerzo de comportamiento*. Cuando se abrieron los primeros centros comerciales grandes, uno de los problemas que enfrentaban es que los consumidores tenían que caminar mucho desde el estacionamiento hasta el área comercial y otro tanto dentro de esta última. Un gran número de consumidores no se sentían físicamente a gusto con ese esfuerzo y evitaban los centros comerciales o compraban sólo en un número reducido de tiendas de esos centros. Para superar este problema, se colocaron bancas y sillas en los centros comerciales de manera que los consumidores contaran con sitios para descansar mientras compraban. Las compras en línea son una alternativa bienvenida para personas con impedimentos o que tienen dificultades para recorrer largas distancias en las tiendas y centros comerciales. Sin embargo, muchos consumidores sienten que es una pérdida de tiempo devolver mercancía no aceptada o dañada que pidieron en línea.

Al igual que el tiempo y la actividad cognitiva, el esfuerzo de comportamiento puede ser un beneficio en lugar de un costo. A manera de ejemplo, caminar en centros comerciales y tiendas es un buen ejercicio y a veces se usa como fuente de relajación. Algunos centros comerciales tienen programas de caminata a horas tempranas de la mañana en su interior para personas de edad avanzada. Estos programas tienen como fin crear una imagen positiva para el centro comercial y atraer a compradores potenciales.

Quizá el aspecto más interesante del esfuerzo de comportamiento es la disposición favorable de los consumidores a absorber algunos costos de comercialización para reducir el importe monetario que gastan y mantener un equilibrio entre los diversos tipos de costos. En algunos casos, los consumidores se encargan de una parte del proceso de producción para obtener un precio más bajo. Por ejemplo, los consumidores absorberían el costo de ensamblar el producto en el caso de bicicletas y juguetes si con ello se ahorraran dinero.

También existen casos en que los consumidores asumen al menos una parte del costo de distribución para disminuir el precio de los productos. Hace tiempo, por ejemplo, la leche se entregaba a domicilio, mientras que ahora se compra en tiendas. Los consumidores con acceso a una camioneta con frecuencia prefieren transportar ellos mismos los muebles y aparatos elec-

trodomésticos que compran, en vez de pagar a la tienda por su envío. Las compras por catálogo requieren que el consumidor pague directamente el costo de envío; pero de cualquier forma en ocasiones esto resulta más barato que las compras en tiendas. En caso de no ser así, el consumidor al menos se ahorraría el tiempo de la compra en el establecimiento, así como el esfuerzo de comportamiento, al recibir el producto a domicilio. Como ya se mencionó, los consumidores también realizan tareas de investigación de mercados y promoción para las compañías con el fin de recibir precios más bajos u otra mercancía "gratuita".

Un intercambio final de intereses en cuanto al precio se refiere al grado en que el consumidor participa en la compra/propiedad. Los consumidores cuentan con varias opciones en cuanto a la compra: 1) comprar el producto y disfrutar todos sus beneficios, además de incurrir en otros costos, como los de inventario y mantenimiento; 2) arrendar el producto y disfrutar de sus beneficios sin tener propiedad del bien y, frecuentemente, reducir algunos costos adicionales, como los de mantenimiento; 3) contratar a alguien que desempeñe el servicio para el cual está diseñado el producto y renunciar a la propiedad de éste y otros costos poscompra, o 4) comprar el producto y contratar a alguien más para que lo utilice y le dé mantenimiento. En el caso de muchos bienes duraderos, como los automóviles, aparatos electrodomésticos, herramientas eléctricas, mobiliario y podadoras, están disponibles al menos varias de estas opciones. Está claro, como se menciona al principio del capítulo, que ¡el precio es mucho más que sólo pesos y centavos!

Valor

Ya se mencionaron cuatro aspectos del precio desde el punto de vista del consumidor. Y se planteó que algunos consumidores reducen uno o más de esos costos, si bien ello usualmente requiere el aumento de por lo menos uno de los demás costos. Las compras pueden verse en términos de cuál de los elementos se considera un costo o un beneficio y cuál es el más crítico para compras específicas. No obstante, sin importar los intercambios de costos realizados, parecería que lo que se compra debe ser percibido como de mayor *valor* para el consumidor que la mera suma de los costos. En otras palabras, el consumidor percibe que la compra le ofrece mayores beneficios que los costos y está dispuesto al intercambio para recibir esos beneficios.

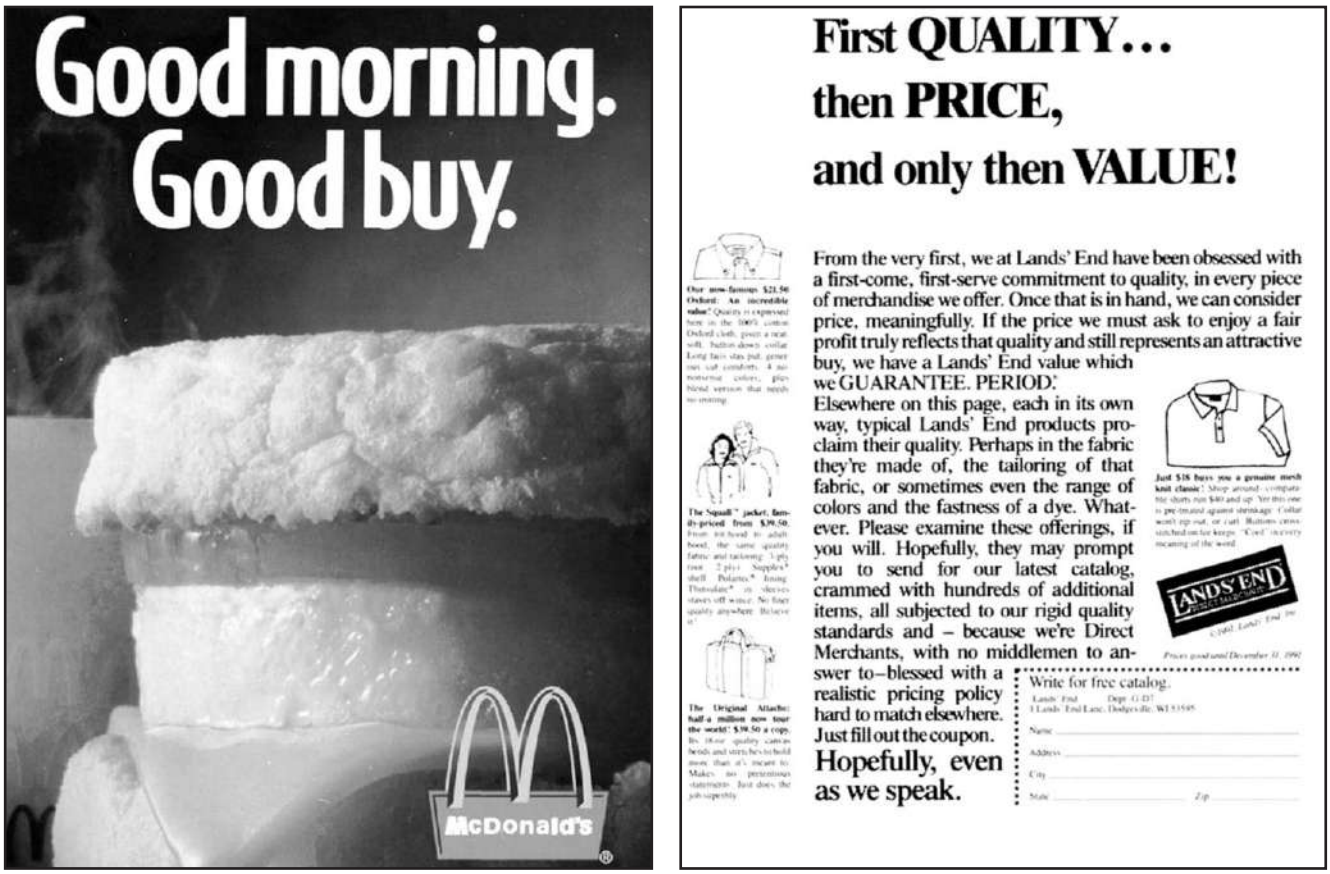
Aunque esta perspectiva de los precios resulte útil, debe mencionarse que los consumidores pocas veces (si acaso) calculan por completo estos costos y beneficios al tomar decisiones en el nivel de marca. En vez de ello, las cantidades de dinero, tiempo, actividad cognitiva y esfuerzo de comportamiento requerido para una compra son muy similares en relación con muchos tipos y marcas de bienes de consumo procesados. En estos casos, la elección entre marcas se tomaría con base en los beneficios o imágenes particulares, si bien el precio suele revestir importancia.

Para algunas compras, los consumidores llegan a tomar en cuenta todos los costos de intercambios. Sin embargo, la importancia principal del precio en este planteamiento no es el grado en que los consumidores analizan y comparan activamente cada costo en un intercambio específico, sino en las consecuencias directas que tiene para el diseño de la estrategia de marketing, como se analiza más adelante en el capítulo.

Afectos y cognición relacionados con los precios

Como se mencionó, son mínimas las experiencias sensoriales habitualmente relacionadas con la variable de precio. Sin embargo, la información sobre precios suele recibir atención y ser comprendida, además de que los significados resultantes llegan a influir en el comportamiento del consumidor. En el caso de algunas compras, los consumidores realizan diversas comparaciones de precios entre marcas y evalúan el equilibrio entre los diversos tipos de costos y valores para ellos.

Se han realizado varios intentos de resumir la investigación de los efectos del precio en los afectos, cogniciones y comportamiento de los consumidores, pero sólo se han derivado pocas generalizaciones de ello.[5] Por ejemplo, desde tiempo atrás se piensa que los consumidores perciben una relación estrecha entre el precio y la calidad de los bienes y servicios. Los experimentos en los que no se da a conocer al consumidor más información del producto aparte del precio, han confirmado dicha tendencia. Sin embargo, cuando se les proporciona información



Creación de percepciones de valor *(izquierda) Usado con autorización de McDonald's Corporation; (derecha) Lands' End, Inc. Reproducido con autorización de Lands' End, Inc.*

adicional sobre el producto (lo que es más compatible con las situaciones de mercado), la relación precio-calidad disminuye.

En general, todos esos análisis llegan a la conclusión de que las investigaciones sobre los efectos del precio en el comportamiento no se han basado en una teoría adecuada y que la mayoría de esos estudios tienen graves fallas metodológicas. Por lo tanto, no debe sorprender que haya poco consenso acerca de temas básicos concernientes a la forma en que influye el precio en los procesos de elección y comportamiento de los consumidores.

Percepciones y actitudes en relación con los precios

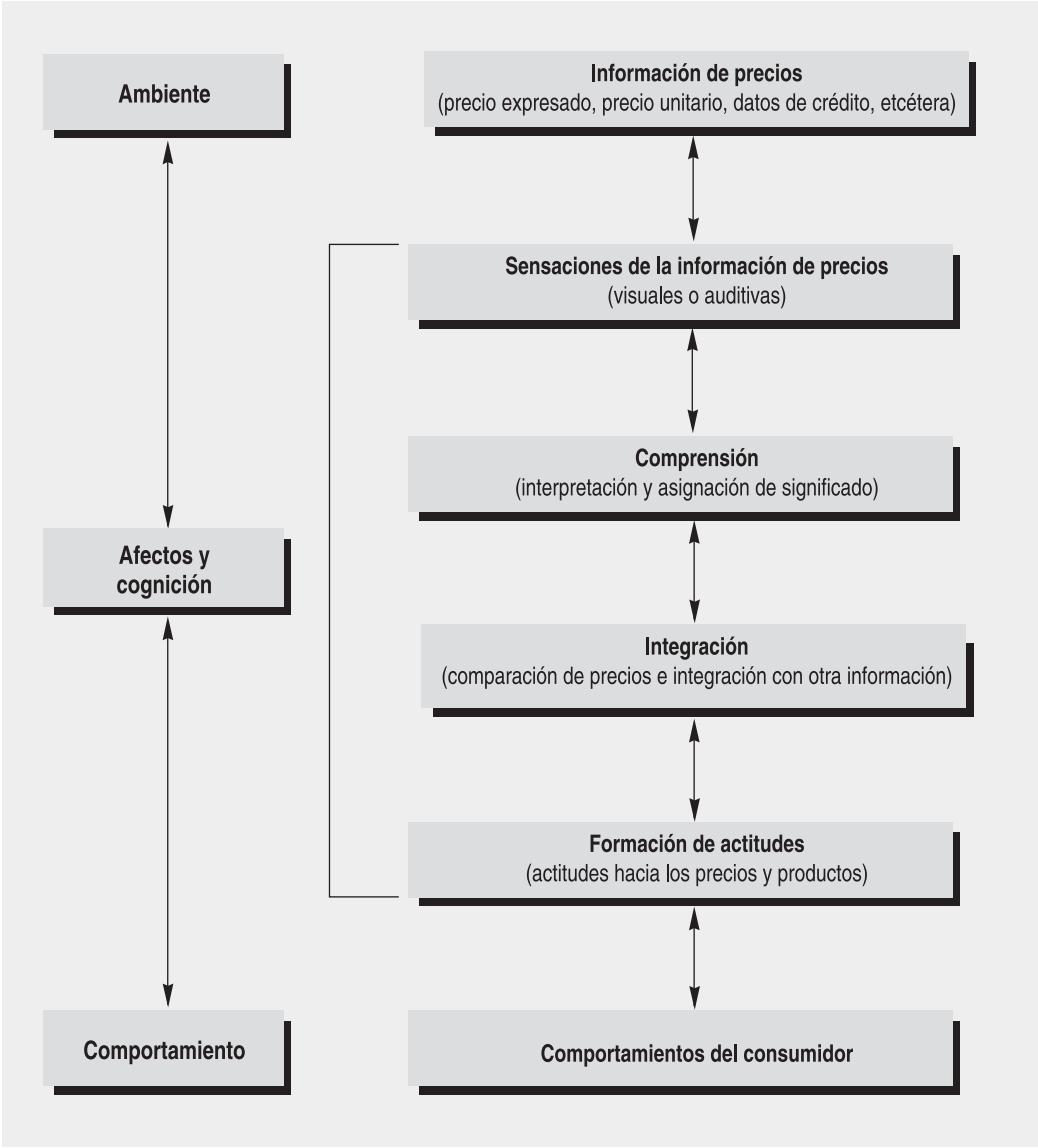
Las **percepciones de precios** conciernen a la forma en que los consumidores entienden la información de precios y le asignan significado. Un enfoque para entender estas percepciones es el procesamiento de la información, que han propuesto Jacob Jacoby y Jerry Olson.[6] La figura 18.3 muestra una adaptación de este enfoque.

Este modelo ilustra un enfoque para describir los efectos del precio de un producto o de una situación de compra de alto involucramiento. Básicamente, plantea que la información de precios se recibe por medio de los sentidos de la vista y el oído. Luego, se comprende dicha información; es decir, se interpreta y se le asignan significados (el consumidor entiende el significado de los símbolos de precio con base en su aprendizaje y experiencia previas).

En el procesamiento cognitivo de la información de precios, los consumidores comparan el precio expresado contra un precio o rango de precios que tienen en mente respecto del producto. Este precio mental que sirve para hacer comparaciones se llama **precio de referencia**

Figura 18.3

Modelo conceptual de procesamiento cognitivo de la información de precios



interno. Tal precio puede ser el que los consumidores consideran un precio justo, el precio histórico o el que los consumidores piensen que es un precio de mercado bajo o alto. En lo fundamental, el precio de referencia interno sirve como guía para evaluar si el precio expresado es aceptable para el consumidor.[7] Por ejemplo, un consumidor podría pensar que 0.50 dólares es un precio adecuado para una barra de golosina. En caso de que una máquina expendedora la vendiera en 0.75 dólares, el precio de referencia interno inhibiría la compra porque el precio solicitado es excesivamente alto.

El precio solicitado por una marca específica podría considerarse como atributo del producto. Luego, este conocimiento se compararía con el precio de otras marcas en una clase de productos, con otros atributos tanto de la marca como de otras marcas, y con otros costos para el consumidor. Así, se forma una actitud hacia las diversas alternativas de marcas, lo cual produce en ocasiones un comportamiento de compra.



Estos precios suelen influir en la compra, ya que están por debajo de los precios de referencia del consumidor *Por cortesía de Procter & Gamble Co. Usado con autorización.*

En el caso de una situación de compra o de un producto de bajo involucramiento, el precio podría tener efecto mínimo o nulo en los afectos, cogniciones o comportamiento del consumidor. En relación con muchos productos, los consumidores suelen poseer un rango de precios implícito y, siempre y cuando el precio esté dentro de ese rango, ni siquiera se evalúa como criterio de compra. De manera similar, la gente compra algunos productos sin averiguar su precio, y simplemente paga lo que cuesten en el punto de la transacción. Los artículos de compra compulsiva localizados en el área de cajas registradoras de supermercados y farmacias suelen adquirirse de esta manera, al igual que otros con los que el consumidor tiene mucha lealtad a la marca. En este último caso, el consumidor realizaría las compras con base en el atributo específico del nombre de marca, sin comparar el precio, otros costos para el consumidor mismo y demás factores.

En algunas situaciones, la información de precios no se analiza cuidadosamente porque el consumidor tiene una imagen de precios específica respecto de la tienda donde compra. Por lo general se consideran como establecimientos de precios bajos a las cadenas de tiendas de descuento, como Wal-Mart o Shopko, y los consumidores omiten la comparación de sus precios contra los de otros establecimientos.

Es frecuente que los consumidores no guarden de manera minuciosa la información de precios detallada en la memoria, inclusive en relación con los productos que compran. Por ejemplo, en un estudio de compradores de abarrotes, los investigadores concluyeron lo siguiente:

> Sorprende cuán imperfecta es la atención a la información [de precios] y su retención en el punto de compra mismo. El hecho es que menos de la mitad de los compradores recordó el precio del artículo que acababa de colocar en la canasta de compras y que menos de la mitad estaba consciente de que había seleccionado un artículo que se vendía con descuento. Apenas una pequeña minoría de quienes compraron un artículo rebajado sabía su precio y la magnitud del descuento.[8]



¿Este precio haría que usted comprara el artículo? *Mary Kate Denny/ PhotoEdit, Inc.*

Existen buenas razones para que muchos consumidores no guarden metódicamente en la memoria los precios de productos específicos. Es probable que los compradores no quieran llevar a cabo el esfuerzo considerable que se necesita para obtener, guardar y revisar los precios de muchos productos que adquieren. En el caso de muchas compras, salvo en las que se usan cupones o regateo, los consumidores deben pagar el precio expresado o renunciar a la compra. De esta manera, si deciden adquirir el artículo, el precio está más allá de su control y es probable que tenga poco sentido guardar minuciosamente la información del precio cuando tiene poco efecto en cuanto a ahorrar dinero. En resumen, los costos de actividad cognitiva, esfuerzo de comportamiento y tiempo relacionados con guardar a detalle la información de precios y de comparación de bienes no suelen valer la pena para ahorrarse poco dinero.

Comportamiento relacionado con los precios

El precio tiene efecto en diversos comportamientos del consumidor, según la persona de que se trate, el producto y la disponibilidad de este último en diversas tiendas y otros canales de distribución. Dos tipos de comportamiento son particularmente relevantes en cuanto a la variable de precio: el acceso a fondos y las transacciones.

Acceso a fondos

Una situación embarazosa para muchos consumidores es llegar al punto del proceso de compra donde hay que entregar dinero para un intercambio y darse cuenta de que no se tienen fondos suficientes. No contar con el dinero necesario en las cajas registradoras de tiendas de abarrotes y verse en la necesidad de dejar varios artículos puede ser vergonzoso, en particular si el importe total es más bien bajo. Igual de incómodo es un cheque que es devuelto por fondos insuficientes, el rechazo de una compra con tarjeta de crédito por haber excedido el límite, o la negación de una compra a causa del estatus de crédito insatisfactorio del consumidor. Por estas razones, la mayoría de las personas suelen planear el acceso a fondos, para tener dinero suficiente en el bolsillo cuando realizan compras.

Como se menciona con antelación, existen diversas formas de tener acceso a fondos. En primer lugar, la gente lleva consigo una cierta cantidad de efectivo para pagar compras pequeñas. Este efectivo se suele reponer conforme lo requieran las actividades del día a día. En segundo término, muchos consumidores llevan consigo la chequera (o, al menos, unos cuantos cheques en blanco), por si surge la necesidad de un importe mayor. En tercer lugar, millones de personas utilizan tarjetas de crédito para sus compras. Aunque las tasas de interés sobre dichas tarjetas por lo regular son altas, este método acceso a fondos es muy utilizado.

Las compras y pagos con tarjeta de crédito no sólo son convenientes para el consumidor, sino que también hacen que la compra parezca menos costosa. Ello se debe a que los consumidores no ven que el dinero salga de su bolsillo o disminuya el saldo de su chequera, sino que simplemente firman y ni siquiera piensan en el cargo hasta la fecha de pago de la tarjeta. En cierto sentido, si no se trasladan saldos de un mes a otro en la tarjeta de crédito, la compra está "libre de intereses" entre la fecha del intercambio y la de pago. Los autores suponen que muchos consumidores controlan el saldo en su chequera, pero les preocupa menos el saldo en su tarjeta de crédito a lo largo del mes, a menos que estén cerca del límite de crédito.

Las tarjetas de crédito también facilitan las compras, ya que se requiere menos esfuerzo para el acceso a fondos. Inclusive ir al banco a cobrar un cheque antes de realizar compras precisa más esfuerzo que recurrir a la tarjeta de crédito. Así, en general el uso de tarjetas de crédito suele reducir los costos de tiempo, actividad cognitiva y esfuerzo de comportamiento de los consumidores. En el recuadro Ejemplos de interés especial 18.2, se analizan las compras con tarjeta de crédito en priceline.com.

Transacciones

Un intercambio de fondos por bienes y servicios suele ser una transacción relativamente sencilla. Es habitual que implique la entrega de efectivo, el libramiento de un cheque, la firma de un pagaré de crédito, el envío de un número de tarjeta de crédito a un sitio web, o la firma de un contrato de crédito y la realización de los pagos periódicos correspondientes.

No obstante lo anterior, como se resalta a lo largo del capítulo, los consumidores intercambian mucho más que simplemente dinero por los bienes y servicios. También intercambian su tiempo, actividad cognitiva y esfuerzo de comportamiento no sólo para devengar ingresos, sino también para comparar bienes y servicios y para comprar. Así, el análisis de estos elementos y del valor que los consumidores reciben con la compra y consumo aportaría mayores indicios acerca de los efectos del precio en el comportamiento de los consumidores.

Ambiente de precios

Como se menciona al principio del capítulo, el precio es quizá el elemento más intangible de la mezcla de marketing. Desde la perspectiva ambiental, ello significa que la variable de precio suele brindar muy poco al consumidor en cuanto a experiencias sensoriales, si bien genera ac-

Ejemplos de interés especial 18.2

priceline.com: Bust a move, dog

En un anuncio popular, William Shatner, quien representa el papel del capitán Kirk en el programa televisivo *Viaje a las estrellas*, pregunta al auditorio televisivo si desea alguna "información acerca de tarifas aéreas engañosas, cuartos de hotel estrechos y arrendamientos falaces de automóviles"; en caso afirmativo, "haga su ofrecimiento" y obténgala de priceline.com. Esta compañía ofrece a los consumidores otra forma de ahorrar dinero en conceptos como boletos de avión, tarifas de larga distancia telefónica, cuartos de hotel, renta de automóviles y préstamos hipotecarios. Los consumidores especifican cuánto están dispuestos a pagar por estos bienes y servicios, y luego priceline.com comunica los ofrecimientos a los vendedores participantes o a sus bases de datos. Los consumidores garantizan sus ofrecimientos con una tarjeta de crédito y aceptan mantener abierta su oferta durante un periodo específico, para permitir que priceline.com responda a su ofrecimiento por medio de los vendedores. Una vez respondido el ofrecimiento, por lo general no se puede cancelar. Al requerir que los consumidores sean flexibles en cuanto a marcas, vendedores o características de los productos, los vendedores se encuentran en la posibilidad de generar ingresos incrementales sin alterar sus canales de distribución o estructuras de precios al menudeo existentes, de conformidad con el sitio web priceline.com.

A fin de conseguir los mejores tratos, los consumidores deben saber cuál es el precio más bajo por el que pueden obtener el bien o servicio en otras partes y luego aplicarle un descuento y esperar que priceline.com pueda localizar una compañía que lo ofrezca en dicho precio. Los consumidores también tienen que estar dispuestos a pagar el precio que ellos ofrezcan y ser flexibles en cuanto a marcas, vendedores o características del producto. Esto aumenta el riesgo para los consumidores y la posibilidad de recibir bienes y servicios que no satisfagan sus necesidades. Sin embargo, en casos como el de los boletos de avión, los consumidores al parecer piensan que una línea aérea es tan buena como otra. Priceline.com informó que en sus primeras seis semanas vendió más de 10 000 boletos de avión.



Por cortesía de priceline.com.

tividad cognitiva y esfuerzo de comportamiento significativos. En el ambiente, el precio suele ser un letrero, una etiqueta, unos cuantos símbolos en un empaque o unas cuantas palabras por parte de un vendedor que se escuchan en el televisor, la radio, la tienda o por teléfono. La variable de precio también incluye los contratos de compra y la información de condiciones de crédito.

Además de lo anterior, la variable de precio incluye un **precio de referencia externo**, el cual es una comparación explícita del precio expresado contra otro que aparezca en la publicidad, catálogos, listas de precios, etiquetas de compra y exhibidores de tiendas o presentaciones de ventas. Por ejemplo, el precio expresado se compararía contra el precio previo del vendedor ("$11.95, con precio anterior de $15.00"), el precio de lista del fabricante ("precio de lista del fabricante de $50; en oferta hoy a $39.95") o precios de tiendas competidoras ("$54.95, el precio más bajo en la localidad"). El precio de referencia externo se usa para hacer más atractivo el precio expresado.[9]

La manera de comunicar la información de precio también genera efectos. Por ejemplo, el advenimiento de los sistemas de lectores ópticos en cajas registradoras ha disminuido la información de precios en el ambiente respecto de muchos abarrotes, puesto que los precios ya no se pegan con una etiqueta adhesiva en cada paquete o lata. Un estudio de Valerie Zeithaml reveló que tener el precio marcado en cada unidad aumenta la certidumbre de rememoración del precio por los consumidores y disminuye los errores en cuanto a la rememoración del precio exacto y el precio unitario.[10] Su estudio indicó que no sólo el precio mismo, sino también el método con el que se comunica la información de precio, influye en los afectos, cogniciones y comportamiento de los consumidores.

Estrategia de precios

La estrategia de precios es de interés en tres situaciones generales: 1) establecimiento del precio de un nuevo producto; 2) consideración de un cambio a largo plazo en un producto establecido y 3) consideración de un cambio de precio a corto plazo. Las empresas suelen modificar los precios por razones tales como aumentos de los costos, cambio del precio de productos competidores o modificación de los canales de distribución.

Se han propuesto diversos modelos como guía para las compañías en el diseño de estrategias de precios.[11] La mayoría de ellos incluyen recomendaciones muy similares y difieren ante todo en cuanto a lo detallado de las suposiciones, el número de pasos en los que se divide el proceso de establecimiento del precio y la secuencia de tareas de establecimiento del precio que se recomiendan. Para los fines de esta obra, se elaboró un modelo de seis etapas, que se muestra en la figura 18.4. Difiere de los enfoques tradicionales principalmente en que concede mayor énfasis al análisis de los consumidores y mayor atención a los cuatro tipos de costos de los consumidores en el desarrollo de estrategias de marketing y de precios.

Las seis etapas del enfoque estratégico de precios en esta obra se analizan a continuación. Aunque el análisis del consumidor no es el tema principal en todos los pasos, el siguiente texto tiene como fin aclarar la función de dicho análisis en el establecimiento de precios y brindar una panorámica útil del proceso de establecimiento de precios.

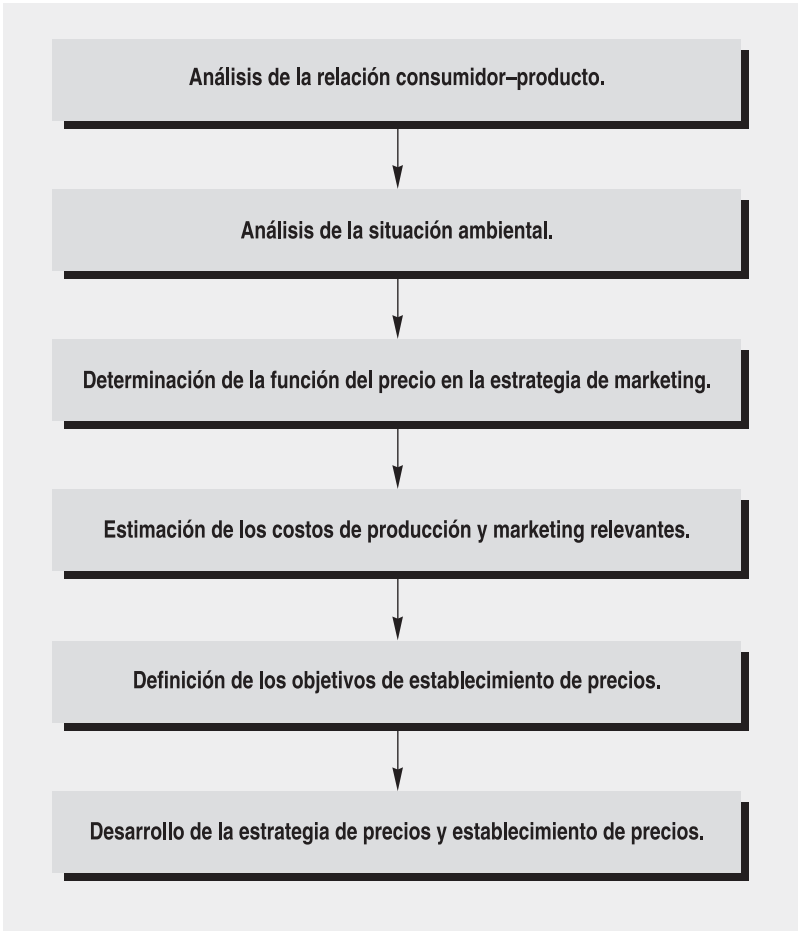
Análisis de las relaciones consumidor-producto

La estrategia de establecimiento de precios de un nuevo producto por lo general parte al menos de una premisa: la compañía tiene en mente un concepto de producto o diversas variantes de dicho concepto. Cuando se considera un cambio en el precio de un producto existente, es habitual que se cuente con mucha más información, como los datos de ventas y costos.

Sin importar que la estrategia de precios se desarrolle para un producto nuevo o existente, una primera etapa útil en el proceso es analizar la relación consumidor-producto. Debe encontrarse la respuesta a preguntas como: ¿Qué beneficios brinda el producto a los consumidores? ¿Qué significa para ellos? ¿En cuáles situaciones lo usan? ¿Posee importancia psíquica o social especial para ellos? Por supuesto, la respuesta a estas preguntas depende de que se consideren mercados blanco actuales o potenciales.

Figura 18.4

Enfoque estratégico de establecimiento de precios



Una cuestión clave es si el producto mismo posee una ventaja competitiva clara, que pagarían los consumidores, o debe crearse una con base en otras variables de la mezcla de marketing. Esto tiene consecuencias de importancia para determinar a cuál de las cuatro áreas de costos del consumidor (tiempo, dinero, actividad cognitiva o esfuerzo de comportamiento) se puede apelar con mayor efectividad.

Suponga que una compañía va a decidir si vende sus productos en tiendas convencionales o por Internet. Después de delinear su mercado blanco, la empresa debe evaluar los costos, para el consumidor, de comparar y comprar por medio de esas dos opciones. Sin duda alguna, la venta en tiendas es la alternativa más probable con muchos bienes de conveniencia. Sin embargo, el comercio electrónico dirigido a los consumidores tiene sentido en el caso de algunos bienes especializados.

En la tabla 18.1 se comparan los costos para el consumidor con las compras en tiendas convencionales y en línea. En cuanto al aspecto monetario, es probable que una compañía venda sus productos a más bajo precio en Internet. Numerosas empresas han intentado atraer a los consumidores hacia las compras por Internet con el ofrecimiento de precios más bajos; otra ventaja es que de esta manera se ahorran los costos de desplazamiento, como los de gasolina para conducir sus vehículos hasta las tiendas y los de estacionamiento. Sin embargo, es usual que el consumidor deba pagar costos de envío por los bienes que adquiere en Internet. Pese a ello, el costo monetario a veces sigue siendo menor para la mayoría de los productos cuando se

Tabla 18.1

Análisis de la relación consumidor-producto: comparación de los costos para el consumidor con las compras en tiendas y en línea

Tipo de costo	En tiendas	En línea
Costos monetarios		
Costos de desplazamiento	Mayores	Menores
Precios del producto	Mayor	Menor
Costos de envío	Menores	Mayores
Costos de tiempo		
Tiempo de envío	Mayor	Menor
Tiempo de desplazamiento	Mayor	Menor
Tiempo de entrega	Menor	Mayor
Costos cognitivos		
Habilidad de comparación	Menor	Mayor
Esfuerzo de toma de decisiones	Menor	Mayor
Riesgo percibido	Menor	Mayor
Costos de comportamiento		
Energía gastada en desplazarse	Mayor	Menor
Energía gastada en comprar	Mayor	Menor
Energía gastada en devolver productos	Menor	Mayor

adquieren en línea. La empresa tendría que decidir si compite con base en los costos monetarios u otros costos o beneficios para el consumidor.

Es indudable que los consumidores hábiles pueden ahorrarse tiempo en las compras por Internet. La habilidad para comprar en diversos sitios desde la comodidad del hogar o la oficina es una conveniencia, si se compara con recorrer toda una población en busca de diversas tiendas y mercancías. Sin embargo, mucha gente prefiere obtener de inmediato las mercancías, en vez de esperar varios días o semanas para su entrega. La compañía debe determinar si los consumidores de su mercado blanco desean de inmediato el producto o no les importa esperar para recibirlo.

Es probable que comprar en línea con efectividad requiera más habilidad que simplemente ir a un par de tiendas y elegir un producto. El consumidor necesita habilidad para navegar con eficacia en los sitios web y debe estar dispuesto a aceptar que algunos sitios no están diseñados para facilitar su uso. Además, el esfuerzo de toma de decisiones tal vez sea mayor en línea, ya que están disponibles para su consideración muchos más sitios y productos alternos. Esto, aunado a los riesgos del trato con compañías de Internet desconocidas, la seguridad concerniente a las tarjetas de crédito y la incertidumbre sobre la calidad de los productos antes de la compra, suele intensificar el estrés de las compras en línea. Además, algunos sitios web comerciales no son capaces de manejar un gran número de pedidos durante los periodos de demanda máxima, como la temporada navideña, lo que también intensifica el estrés y el desaliento si el producto no es entregado de manera oportuna. La empresa debe determinar, antes de elegir este canal, el grado de conocimientos de cómputo de su mercado blanco y la disposición favorable del consumidor para comprar ese tipo de producto en línea.

Como ya se mencionó, la energía dedicada a desplazarse para comprar en tiendas y centros comerciales en ocasiones constituye una barrera significativa para algunos consumidores. Esto hace que para ellos sea más conveniente la compra en línea. Sin embargo, reempacar y devolver la mercancía que no satisface las necesidades del consumidor por lo general precisa mayor esfuerzo que simplemente devolver un producto a una tienda. En el caso de bienes que varían mucho en cuanto a estilo y calidad, esta consideración es de importancia.

El análisis presente permite dilucidar varias generalizaciones sobre la relación consumidor-producto en lo concerniente a los costos para el consumidor. La primera, que un resultado importante del análisis de la relación consumidor-producto es una estimación del grado de sensibilidad del mercado blanco a los costos monetarios. En economía, una medición de esta sensibilidad es la **elasticidad de precios**, que es el cambio relativo en la demanda de un producto por un cambio dado en su precio. Si los consumidores son muy sensibles a los precios, ello indicaría que competir con base en el precio sería la única opción. Amazon.com se ha vuelto uno de los comerciantes en línea más conocidos al competir principalmente con base en precios bajos, pese a que los analistas señalan que la compañía pierde dinero con cada producto que vende. La estrategia de tratar de construir un mercado en línea enfocado sobre todo en los precios bajos ha generado la bancarrota de muchos comerciantes en línea.

La segunda generalización es que competir según otras variables de marketing que no incluyan el costo monetario suele ser una estrategia más justificable y rentable. La capacidad para ahorrar tiempo, actividad cognitiva o esfuerzo de comportamiento a los consumidores le brinda a una compañía ventajas competitivas y mayor rentabilidad que competir sólo con base en los costos monetarios. Ofrecer calidad superior de los productos por medio de la investigación y desarrollo, crear valor de marca superior con la publicidad o brindar servicio al cliente o variedad de productos superiores suelen ser mejores estrategias que competir únicamente sobre la base de los costos monetarios.

Por último, existe la interrogante de qué valor reciben los consumidores al comprar productos en tiendas y en línea. Las compras en tiendas les brindan valor en el sentido de que disminuyen los riesgos de compra y la experiencia puede ser placentera. Las compras en línea brindan valor al ahorrar tiempo y esfuerzo, además de ofrecer costos monetarios más bajos y mayor variedad de productos.

Análisis de la situación ambiental

Es indudable que una compañía debe considerar los elementos del ambiente, tendencias económicas, puntos de vista políticos, cambios sociales y limitaciones legales, en el desarrollo de su estrategia de precios. Estos elementos deben considerarse en etapa temprana del proceso de formulación de cualquier parte de la estrategia de marketing y se han de vigilar de manera continua. Cuando la compañía llegue a la toma de decisiones de precios, muchas de esas cuestiones ya se habrán considerado. Aunque esto también resultaría válido para el análisis competitivo, las consideraciones de la competencia en este punto resultan críticas en el desarrollo de las estrategias de precios.

En el establecimiento o modificación de precios, la empresa primero debe tomar en cuenta a sus competidores y la forma en que reaccionarán al precio de su producto. En la fase inicial, ha de considerar factores como:

- Número de competidores.
- Participación de mercado de los competidores.
- Ubicación de sus competidores.
- Factores necesarios para ingresar al ramo.
- Grado de integración vertical de los competidores.
- Fortaleza económica de los competidores.
- Número de productos y marcas que vende cada competidor.

- Estructura de costos de los competidores.
- Reacción histórica de los competidores a los cambios de precios.

El análisis de los factores precedentes ayuda a determinar si el precio debe ser menor que el de los competidores, igual a éste o mayor que él. Sin embargo, en dicho análisis también han de tenerse en cuenta otros costos para el consumidor, relativos a los ofrecimientos de los competidores. Es frecuente que los consumidores paguen precios más altos para ahorrarse tiempo y esfuerzo.

Determinación de la función del precio en la estrategia de marketing

Este paso comprende determinar si el precio es aspecto clave en el posicionamiento del producto o si desempeña un papel distinto. Cuando una compañía intenta posicionar un producto como ganga, está claro que un precio más bajo es parte importante de su estrategia. Por ejemplo, las cremas para afeitarse Barbasol se posicionan claramente como igual de buenas que otras pero a la mitad de precio que ellas. De manera similar, si una empresa trata de posicionar una marca como prestigiosa y la mejor en su clase, el precio alto es un indicio habitual para reflejar dicho posicionamiento. Un ejemplo al respecto es BMW, que desde tiempo atrás ha utilizado este enfoque en relación con sus automóviles. El éxito de este tipo de estrategias también depende de analizar otros elementos de los costos para el consumidor.

En muchas situaciones, el precio no tendría una función particularmente importante en el posicionamiento, salvo en relación con los precios de competidores. Si los consumidores disfrutan de mayor conveniencia en la compra (p. ej., envío gratuito) o el producto tiene una ventaja competitiva evidente, se establecería un precio igual o mayor que el de los competidores, sin resaltarlo en la estrategia de posicionamiento. En otros casos, cuando el precio del producto es mayor que el de los competidores sin que se cuente con una ventaja competitiva clara, el precio no se usaría de manera explícita en el posicionamiento. A manera de ejemplo, las cervezas de precio alto no resaltan este aspecto como parte de su publicidad.

Estimación de los costos de producción y marketing relevantes

Los costos de producción y comercialización de un producto constituyen un marco de referencia útil para la toma de decisiones de precios. Los costos variables de producción y marketing



Estrategia de precios para un producto de prestigio *Por cortesía de BMW of North America, LLC.*

suelen determinar el precio más bajo que una compañía debe cobrar por un ofrecimiento en el mercado. Sin embargo, existen algunas salvedades a esta norma. Se trata de excepciones que usualmente abarcan interrelaciones de productos. Por ejemplo, una empresa vendería un artículo por debajo de su costo (es decir, un artículo de reclamo [o artículo gancho]) para generar tráfico y aumentar las ventas de otros artículos.

Establecimiento de los objetivos de precios

Los objetivos de establecimiento de precios deben derivarse de los objetivos de marketing generales, que a su vez provienen de los objetivos de la compañía. En la práctica, el más común es lograr un rendimiento sobre la inversión. Este objetivo tiene la ventaja de ser cuantificable, además de constituir una base útil no sólo para tomar decisiones de precios, sino también las relativas a entrar en mercados específicos o permanecer en ellos. Por ejemplo, si una compañía estipula rendimiento sobre la inversión de 20%, y los mejores cálculos de ventas a diversos precios indican que sería necesario fijar el precio de un producto tan alto que no habría demanda, podría tomarse la decisión de omitir el ingreso al mercado. Sin embargo, los mercadólogos deben tener en cuenta la sensibilidad de la utilidad a las pequeñas diferencias en los precios que obtienen por sus bienes y servicios, como se menciona en el recuadro Ejemplos de interés especial 18.3.

Desarrollo de la estrategia de precios y establecimiento de precios

El análisis minucioso en las etapas precedentes debe brindar la información necesaria para desarrollar estrategias de precios y establecer los precios mismos. Básicamente, se ha analizado ya el significado de un producto para el consumidor y los costos para el mismo. También se ha estudiado el ambiente, en particular los competidores, y la función de los precios en la estrategia de marketing. Asimismo, se han estimado los costos de producción y comercialización, y se han definido los objetivos de precios. Ahora, la tarea de establecimiento de precios consiste en determinar una estrategia de precios y precios específicos que: 1) sean suficientemente más altos que los costos para generar el porcentaje establecido de utilidad y lograr los objetivos estipulados; 2) se relacionen con los precios de los competidores de manera compatible con la estrategia de posicionamiento y la de marketing en general y 3) se diseñen para generar demanda de los consumidores con base en los intercambios y valores de costos de los mismos.

En algunos casos, los precios se definen con una estrategia a largo plazo en mente. Por ejemplo, los **precios de penetración** abarcarían un plan a largo plazo para incrementar de manera secuencial los precios después del lanzamiento a precio relativamente bajo. Los **precios descremados** comprenden un plan, también a largo plazo, de reducción sistemática de precios después del lanzamiento a precio alto.

No obstante lo anterior, muchos cambios de precios ocurren como resultado de modificaciones en el comportamiento de los consumidores, ambiente, competencia, costos, estrategias y objetivos. Un ejemplo muy claro sobre la relación entre estas variables es el precio de los boletos de avión.

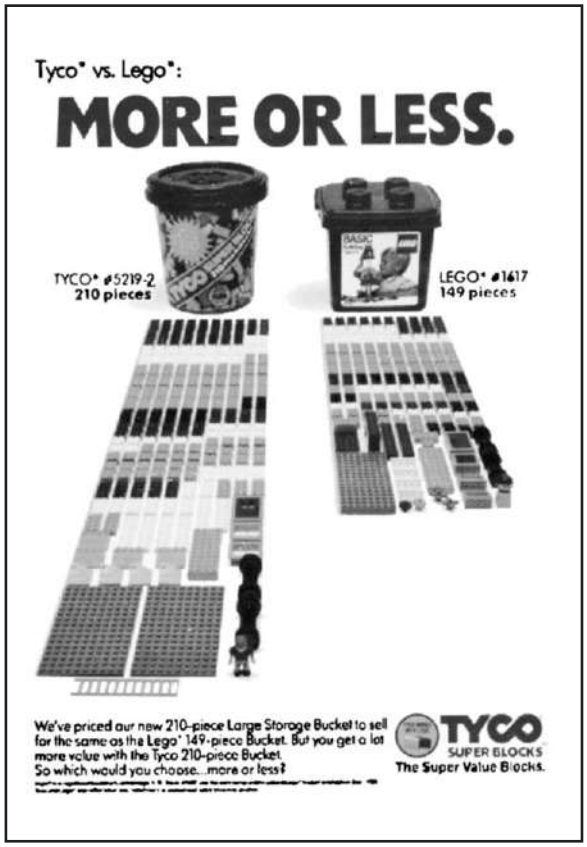
Hasta antes de la desregulación de la industria aérea estadounidense, la fijación de precios correspondía al organismo Civil Aeronautics Board. Los incrementos de precios resultaban de peticiones a dicho organismo con base en el aumento de los costos de operación. De esta manera, el precio no era un arma competitiva muy importante, ya que todas las aerolíneas cobraban la misma tarifa por una ruta dada. No obstante, poco después de la desregulación los precios se convirtieron en un arma competitiva crítica; de hecho, ¡en algunos periodos se realizaron hasta 5 000 cambios de precios en un solo día! Las aerolíneas principales trataban de competir contra las aerolíneas de precios bajos, que no ofrecen lujos, al reducir sus precios en rutas competidas y elevar los de las rutas donde no volaban sus competidoras. Además, las aerolíneas principales emprendieron la reducción de costos para competir en mejores condiciones contra las aerolíneas de tarifas bajas. Los consumidores tenían una elección básica entre tratar de minimizar los costos monetarios al dedicar más tiempo a la búsqueda de precios bajos, renunciar a cierta flexi-

Ejemplos de interés especial 18.3

Efectos de pequeños cambios de precio en la rentabilidad

Pequeños cambios en los precios que obtienen las empresas llegan a originar grandes diferencias en la utilidad neta. Por ejemplo, un aumento de 1% en el precio recibido por sus productos incrementaría la utilidad neta de Coca-Cola en 6.4%, la de Fuji Photo en 16.7%, la de Nestlé en 17.5%, la de Ford en 26% y la de Philips en 28.7%. En algunas compañías, dicho aumento en el precio sería la diferencia entre utilidades y pérdidas significativas. Dada la estructura de costo de las grandes compañías, un incremento de 1% en el precio obtenido aumenta la utilidad neta, en promedio, en 12%. En pocas palabras, cuando se definen objetivos y se desarrollan estrategias en relación a los precios, bien vale la pena investigar qué precios están dispuestos a pagar los consumidores y todavía creer que reciben un buen valor a cambio de su dinero.

Fuentes: Basado en Robert J. Dolan y Hermann Simon, *Power Pricing: How Managing Price Transforms the Bottom Line* (Nueva York: The Free Press, 1997), p .4; véase también Kent Monroe, *Pricing: Making Profitable Decisions* (Burr Ridge, IL: McGraw-Hill/Irwin, 2003).



Una estrategia de precios que ofrece más producto por el mismo precio *Por cortesía de Tyco.*

bilidad en los horarios de salida y llegada, y dejar de lado algunos servicios adicionales, o pagar la tarifa completa y recibir esos beneficios. Los viajeros de negocios frecuentemente pagan la tarifa completa, mientras que quienes viajan por placer dedican el tiempo y esfuerzo necesarios para obtener tarifas más bajas.

Ejemplos de interés especial 18.4

¿Quién obtiene qué cuando se usa el plástico?

Los consumidores tienen dos opciones cuando usan el plástico para pagar sus compras: utilizar una tarjeta de crédito y cargar las compras para su pago ulterior o recurrir a una tarjeta de débito y que el pago se reste directa e inmediatamente de su cuenta de cheques. Si bien las tarjetas de crédito son útiles, el gasto de intereses sobre ellas puede ser considerable si el saldo no se liquida cada mes. Sin embargo, una tarjeta de débito requiere que los consumidores tengan dinero en la cuenta de cheques para usarla, por lo que es menos probable que incurran en grandes endeudamientos con ellas. Por lo tanto, ambas opciones poseen ventajas y desventajas para los consumidores.

Sin importar que se use una tarjeta de crédito o de débito, alguien tiene que pagar el servicio. Sin embargo, las diferentes organizaciones reciben cantidades variables según el tipo de tarjeta usada. En caso de una transacción que implique la firma de un pagaré de tarjeta de crédito o de débito, los bancos o emisoras de tarjetas reciben más dinero. Si se trata de una transacción con tarjeta de débito y NIP (en la que el consumidor digita su NIP, número de identificación personal), el minorista recibe más dinero. Por ejemplo, en relación con una compra de 100 dólares, las organizaciones participantes reciben los importes siguientes:

	Tarjeta de crédito (dólares)	**Tarjeta de débito** (dólares)
Minorista	$98.20	$99.80
Agente de procesamiento	.05	.05
Banco del minorista	.23	.00
Banco emisor	1.48	.13
Visa o Mastercard	.04	.00
Red de tarjetas de débito de NIP	.00	.02

Los minoristas obtienen más dinero con las tarjetas de débito, de modo que las prefieren para algunas ventas. Sin embargo, los consumidores tienden a realizar compras más cuantiosas con tarjetas de crédito que con las de débito, cheques o efectivo, por lo que los minoristas también valoran mucho las tarjetas de crédito.

En última instancia, los consumidores son los que pagan estos costos, ya que los comerciantes aumentan sus precios al menudeo para cubrirlos. Así que, ¿de cuánto dinero estamos hablando? Hace poco, los desembolsos totales por parte de los consumidores en Estados Unidos importaron 5 500 billones de dólares, de los cuales 1 200 billones se pagaron con cheque. Si este último importe se hubiera liquidado con tarjetas de crédito, habría generado casi 8 000 millones de dólares para las emisoras de tarjetas de crédito.

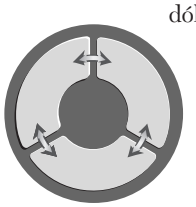
Fuentes: Roger Parloff, "The $50 Billion Card Game", *Fortune*, 12 de mayo de 2003, pp. 109-119; Danie Lyons, "Visa's Vision", *Forbes,* 16 de septiembre de 2002, pp. 78-86.

El ejemplo precedente ilustra la manera en que un cambio del ambiente (desregulación) originó cambios de competencia (entrada de aerolíneas de precios bajos, sin lujos), lo que a su vez provocó modificación de las estrategias de precios (reducciones de precios de algunos boletos, con un intento general de optimización de los ingresos por vuelo) y medidas de reducción de costos. Muchos consumidores también cambiaron su comportamiento, ya que se involucraron más en la compra de boletos de avión y quizá inclusive volaron más al caer los precios, por lo menos a corto plazo. En el recuadro Ejemplos de interés especial 18.4, se comenta otro factor que influye en los precios para el consumidor: el uso de las tarjetas de crédito y débito.

De regreso a...

Vinnie Bombatz

Si se considera sólo el costo monetario de Diet Pepsi, a primera vista parecería que el precio del supermercado de descuento es mejor, de 2.99 dólares más 0.15 de impuesto, que da un total de 3.14 dólares, contra el precio de la tienda de conveniencia, de 5 dólares más 0.25 de impuestos, que da un total de 5.25 dólares.



Ahora bien, considere los costos de operación del automóvil de Vinnie. Suponga que el costo es de 0.20 dólares por kilómetro, de modo que recorrer 12 km equivale a 2.40 dólares. Así que la compra en el supermercado cuesta $3.14 más $2.40, esto es, $5.54 —mayor que el precio de la tienda de conveniencia, de $5.25—.

A continuación, parece razonable calcular el costo del tiempo de Vinnie. Podrían considerarse varios importes. Aunque el valor de mercado de su tiempo es de 18 dólares por hora, los impuestos y otras deducciones hacen que Vinnie no se lleve a casa esa cantidad completa. Suponga que recibe nueve dólares netos por hora y tome este importe como valor del tiempo de Vinnie.

El recorrido a la tienda de conveniencia tiene un costo en tiempo de 10 minutos a nueve dólares por hora, equivalentes a 1.50 dólares, de modo que el gran total es de $5.25 más $1.50, es decir, $6.75. Por su parte, el viaje al supermercado tarda 45 minutos a nueve dólares por hora, con costo de 6.75 dólares, lo que hace un gran total de $5.54 más $6.75, es decir, $12.29. La compra en la tienda de conveniencia ahora parece una verdadera ganga: $6.75 contra $12.29.

Por último, considere cómo se sintió Vinnie respecto de los dos viajes de compras y qué experimentó. En cuanto a su actividad cognitiva, la compra en la tienda de conveniencia fue evidentemente estresante y desagradable, además de que es probable que haya requerido más esfuerzo de comportamiento que la del supermercado. Sin embargo, la caminata de dos manzanas le proporcionó el beneficio del ejercicio. Por otra parte, la compra en el supermercado fue agradable y Vinnie se sintió muy bien respecto de ella.

Así que, ¿cuál compra fue mejor? Para Vinnie, la del supermercado, puesto que hizo caso omiso de otros costos, salvo el precio pagado. No obstante, si se aceptaran los supuestos económicos relacionados con la evaluación de los costos operativos del automóvil y el costo del tiempo de Vinnie, se llegaría a la conclusión de que el precio en la tienda de conveniencia fue una mejor compra. Según como se evalúe la actividad cognitiva y el esfuerzo de comportamiento, cualquiera de las dos podría ser considerada como la mejor compra.

Por último, considere el hecho de que Diet Pepsi estaba en oferta en la tienda de conveniencia, a 2.79 dólares, en el mismo día que Vinnie fue al supermercado y pagó 2.99 dólares más impuestos. Si lo hubiera sabido, seguramente habría caminando a la tienda de conveniencia y se habría ahorrado tiempo y dinero.

¿Cuál fue el mejor precio? Depende de si se considera esta pregunta desde el punto de vista de Vinnie o de un observador externo que cuente con toda la información. Además, variaría dependiendo de si se analiza sólo el precio del artículo o también se consideran otros costos monetarios y de tiempo, así como la actividad cognitiva y el esfuerzo de comportamiento involucrados. ❖

Resumen

En este capítulo se presenta una panorámica de las decisiones de precios y el comportamiento de los consumidores. Al principio, se enfoca la atención en el desarrollo de un marco de referencia conceptual para considerar las decisiones de precios, el cual incluye cuatro tipos de costos para el consumidor: dinero, tiempo, actividad cognitiva y esfuerzo de comportamiento. Si se suman al valor, estos elementos son un marco para examinar el precio desde el punto de vista del consumidor. Luego, se estudian los afectos y cogniciones, comportamientos y factores ambientales relativos al precio. Los factores cognitivos analizados incluyen tanto las percepciones de precios como las actitudes hacia ellos, y los comportamientos descritos abarcan el acceso a fondos y las transacciones. El estudio del ambiente se enfoca en la información de precios. Por último, se presenta un modelo de estrategia de precios para su uso en el establecimiento de precios de nuevos productos o la toma de decisiones de cambios en este sentido.

Términos y conceptos clave

elasticidad de precios **473**
percepciones de precio **465**
precio de penetración **475**
precio de referencia externo **470**
precio de referencia interno **465**
precios descremados **475**

Preguntas de repaso y análisis

1. Defina *precio* y explique las diferencias entre estrategia de precios y otros elementos de la mezcla de marketing.
2. ¿En qué situaciones están dispuestos los consumidores a pagar un precio monetario más alto para ahorrar tiempo, actividad cognitiva y esfuerzo de comportamiento?
3. Use el análisis de la rueda del consumidor para identificar las interacciones asociadas con la respuesta del consumidor a una estrategia de precios con tarjeta de crédito. Puede considerar tarjetas como Discover Card o seleccionar su propio ejemplo.
4. ¿De qué manera es posible utilizar el precio para posicionar un producto como los tenis para baloncesto o el equipaje?
5. Explique la forma en que los consumidores determinan que un precio es excesivamente alto. Emplee el modelo conceptual del procesamiento cognitivo (figura 18.3) para estructurar su respuesta.
6. Ofrezca puntos de vista del comportamiento alternos en cuanto a la reacción del consumidor que expliquen su respuesta al precio en la pregunta anterior.
7. ¿Es posible que un gerente de marketing cambie las percepciones de precios con estrategias dirigidas a los comportamientos de acceso a fondos y transacciones? Explique su respuesta y señale ejemplos.
8. En el presente capítulo se plantea que son pocas las investigaciones sobre el ambiente de precios. Utilice sus experiencias personales para indicar algunas áreas de investigación sobre el tema.
9. Analice los costos para el consumidor relacionados con la compra de una póliza de seguro para un automóvil o boletos de avión. Comente algunas consecuencias estratégicas que haya deducido de su análisis.
10. ¿De qué manera la modificación de los factores ambientales influye en el establecimiento o cambio de precios de hamburguesas en los restaurantes de comida rápida de su localidad?

Estrategia de marketing en acción

Pleasant Company

"Samantha Parkington lucha por el sufragio femenino. Addy Walker escapa de la esclavitud. Kirsten Larson se labra un futuro en la frontera". ¿Personajes de una novela feminista? No, estas heroínas son parte de la colección *The American Girls Collection*, una línea de muñecas históricas que son la adoración de niñas estadounidenses de 7 a 12 años. Los pedidos navideños se acumularon tan rápido en Pleasant Co. —el fabricante de esas muñecas— que los vicepresidentes de la compañía tuvieron que ayudar a empacarlas en el almacén.

La ex presidenta de la empresa, Pleasant Rowland, quien inició la compañía con regalías que recibía como autora de libros de lectura para escuelas primarias, sabía que su visión tenía que ser amplia. Haber lanzado simplemente muñecas que hicieran lo mismo que las demás habría significado el fracaso.

Antes de que Rowland concibiera su idea, fue a buscar muñecas para dos de sus nietas. Lo único que encontró fue muñecas Barbie que usaban tacones de aguja, conducían vehículos Corvette de color rosa y parecían muy "ligeras de ropa".. Aunque fuentes del giro le habían dicho que no era factible vender una muñeca para el mercado masivo en más de 40 dólares —algunos modelos de Barbie cuestan menos de 10 dólares— Rowland apostó a que los padres de la generación de *baby boomers* pagarían más por muñecas divertidas y educativas.

Cada una de las cinco muñecas de Pleasant Co., representa una época de la historia estadounidense. Addy es de la Guerra de Secesión, mientras que a Samantha se le describe como una "brillante belleza victoriana". Los padres también compran réplicas históricamente exactas de ropa, mobiliario y otros recuerdos, como un ejemplar del 6 de junio de 1944 del periódico *Daily Tribune* de Chicago, con el titular *Allies Invade France* (Los aliados invaden Francia), hecho para Molly McIntire, la muñeca correspondiente al decenio de 1940. Estas muñecas, de 46 centímetros de altura, cuestan 84 dólares; si se agregan todos los accesorios, incluidos los vestidos de 80 dólares para la propietaria de la muñeca, el precio total es mayor de 1 000 dólares. Además, cada muñeca es la protagonista de su propia novela, con títulos como *Kirsten Learns a Lesson* (Kirsten aprende una lección) y *Samantha Saves the Day* (Samantha salva la situación). Las heroínas viven aventuras y enfrentan disyuntivas morales; por ejemplo, Felicity Merriman, muñeca de la época colonial, tiene que decidir si continúa con sus reuniones de té mientras su padre lucha contra el impuesto con que el rey Jorge III gravó el té.

Pleasant Co., decidió desde el principio no competir contra las demás muñecas en los estantes de jugueterías. En un desafío a la sabiduría de su giro, Rowland optó por empezar a venderlas sólo por medio de su propio catálogo. Confiaba en que las muñecas eran tan diferentes que la publicidad de boca en boca se encargaría de las ventas. Además, consintió a sus clientes. Pleasant Co., abrió un "hospital" para muñecas rotas, de modo que si el hermano corta la cabeza de Molly con tijeras, la mamá pueda regresarla a la compañía para su reparación. A cambio de 35 dólares, la empresa efectúa la operación y luego envía a Molly por correo —ahora vestida con una bata de hospital y un certificado de salud del doctor de la compañía— a casa para que se recupere.

¿Tendrán secuelas las muñecas de Pleasant Co.? Rowland afirma que no se descartan películas, CD-ROM y parques temáticos. Sin embargo, se ampliará la línea sólo en la medida en que se mantenga la naturaleza especial de su empresa. Se rehúsa a otorgar licencias de sus productos en playeras y loncheras, temerosa de que la exposición abarate la imagen de las muñecas. Rowland afirma: "Nunca está por demás ser cautelosa".

En 1998, Mattel, Inc., adquirió a Pleasant Co., que continúa operando como filial independiente. En ese mismo año, se abrió en el centro de Chicago American Girl Place, el primer sitio de entretenimiento y ventas al menudeo de la compañía, seguido de una segunda tienda en Nueva York, en 2003. Las tiendas son la delicia de las niñas. Los visitantes pueden comprar muñecas, libros y ropa; ver una revista musical, y tomar té, almorzar o comer en el Café at American Girl Place. En 2003, la tienda de Chicago vendió productos por 35 millones de dólares.

Preguntas para análisis

1. ¿Por qué las consumidoras pagarían 84 dólares por una muñeca de Pleasant Company cuando tienen la opción de comprar otras muñecas por mucho menos en los establecimientos minoristas?
2. Si se consideran los costos de dinero, tiempo, actividad cognitiva y esfuerzo de comportamiento, ¿son las muñecas de Pleasant Company más o menos costosas que las adquiridas en tiendas minoristas?
3. ¿Qué recomendaciones haría a los directivos de Pleasant Company para aumentar las ventas y utilidades?

Fuentes: Brian Dumaine, "How to Compete with a Champ", *Fortune*, 10 de enero de 1994, p. 106. © 1994 Time, Inc. Todos los derechos reservados. Todas las citas se tomaron de *Fortune*; Leah Eskin, "American Girl Place: A Female Theme Park", *Wisconsin State Journal*, 17 de agosto de 2003, pp. A1, A10; **http://www.americangirl.com**.

capítulo

19

Comportamiento del consumidor, comercio electrónico y estrategia de canales

IBM

A pesar de ser un oso cuando vende grandes computadoras a corporaciones, IBM fue un Bambi como minorista con sus propias tiendas. A comienzos del decenio de 1980, la compañía empezó a abrir tiendas de cómputo muy bien decoradas, llamadas IBM Product Centers, en áreas de negocios de alto nivel alrededor de todo Estados Unidos. Aunque las primeras 81 tiendas tuvieron ventas estimadas por 100 millones de dólares en 1983, IBM tenía planes para ampliar la cadena a 100 tiendas. En los IBM Product Centers se vendían computadoras personales (PC) y máquinas de escribir IBM, junto con accesorios y software de IBM y otros proveedores. Abrumadas por los costos de arranque y el alto nivel de gastos generales, las tiendas obtenían menos del 20% anual que IBM está acostumbrada a generar sobre su capital invertido.

Al avizorar la oportunidad de vender máquinas de escribir a pequeñas empresas y sucursales de grandes compañías sin las costosas visitas de puerta en puerta, IBM había abierto tres Product Centers a mediados de 1981. Luego, cuando aparecieron en escena las PC, la compañía decidió abrir tiendas en casi todas las zonas metropolitanas. Sin embargo, gran parte de las 1 600 tiendas independientes donde se vendían las PC de la compañía y de otras marcas habían obtenido mejores resultados en la venta a la clientela blanco. Las tiendas rivales pertenecían sobre todo a grandes cadenas, como ComputerLand, Entré Computer Centers y Sears Business Systems Centers.

IBM cometió grandes errores desde el principio. Aunque era productora importante de modernos sistemas de cómputo de punto de venta para centralizar la facturación, inventario y auditorías de ventas, la compañía hizo que sus propios vendedores registraran las transacciones en facturas con papel carbón, de la edad de piedra. Al final de cada día, grupos de empleados transcribían la información a una computadora. Resultado: errores en los registros y facturación.



En cuanto a la decoración de los Product Centers, IBM mostró su falta de experiencia como minorista. Ansioso de no parecer frío y distante, abandonó su tradicional color azul hielo y decoró sus tiendas de color rojo brillante. "El rojo no sólo irrita a los toros", comenta Warren Winger, presidente de CompuShop, una cadena con base en Dallas. "Hace que los vendedores sean hostiles y alarma a los clientes." A fin de dar clase a sus tiendas, IBM evitó los trucos usuales del menudeo de cómputo —llamativos exhibidores en las tiendas, folletos y

exhibidores con artículos de compra compulsiva cerca de las cajas registradoras—. "La comercialización en tiendas es algo de cuya importancia no nos dimos cuenta", aceptó Jim Turner, vicepresidente de IBM a cargo de los centros de productos. La compañía también equipó sus tiendas con sus propios representantes de ventas de carrera, de los cuales pocos tenían experiencia en las ventas al menudeo. La investigación de consumidores que realizó una gran agencia publicitaria de Nueva York reveló que el personal intimidaba a los clientes primerizos. En entrevistas, los clientes revelaron que esperaban de los Product Centers de IBM mucho más que de otras tiendas de cómputo, pero salían desilusionados de esos centros.

Fuente: Extractado de Peter Petre, "IBM's Misadventures in the Retail Jungle", *Fortune*, 23 de julio de 1984, p. 80. Copyright 1984 Time, Inc. Todos los derechos reservados. Reproducido con autorización.

¿Qué errores cometió IBM en la operación de sus propias tiendas minoristas? Desde una perspectiva económica, se conceptúa a los canales de distribución como medios para proporcionar utilidades de forma, tiempo, lugar y posesión a los consumidores. La **utilidad de forma** significa que los canales transforman las materias primas en bienes y servicios terminados con las formas que los consumidores buscan comprar. La **utilidad de tiempo** se proporciona cuando los canales hacen que los bienes y servicios estén disponibles *cuando* el consumidor desea adquirirlos. La **utilidad de lugar** implica que los bienes y servicios estén a disposición del consumidor *donde* le interesa comprarlos. Por último, la **utilidad de posesión** significa que los canales facilitan la transferencia de la propiedad de los bienes a los consumidores.





7-Eleven proporciona utilidad de tiempo y lugar, y Mont Blanc, utilidad de forma

(izquierda) Tony Freeman/PhotoEdit, Inc.; (derecha) Por cortesía de Mont Blanc North America.

Figura 19.1

Análisis de la rueda del consumidor: temas de estrategias de canales



Aunque este punto de vista acerca de los canales es útil, quizá subestime su función en la sociedad actual. Los canales de distribución tienen efectos muy importantes en los afectos, cogniciones y comportamiento de los consumidores. La ubicación de los centros comerciales, zonas de compras y tiendas, así como los bienes específicos y otros estímulos dentro de esos ambientes, influyen poderosamente en lo que piensan y sienten los consumidores, al igual que en sus comportamientos, tales como el contacto que tenga con las tiendas y productos, y las transacciones. A su vez, las acciones del consumidor en el nivel de menudeo determinan el éxito o fracaso de las estrategias de marketing y tienen un efecto importante en la elección de estrategias futuras.

En este capítulo, la atención se enfoca en las relaciones de los afectos, cogniciones y comportamientos de los consumidores con los ambientes en el nivel de establecimientos minoristas. La parte inicial se centra en estas interacciones respecto de tiendas minoristas, sin considerar el menudeo fuera de tiendas, ya que alguna forma de tienda está involucrada en más de 90% de las ventas de productos o bienes a los consumidores y en la mayor parte de las ventas de servicios. Luego, el enfoque cambia al menudeo fuera de tiendas y el comercio electrónico.

La figura 19.1 contiene un modelo de los temas relacionados con tiendas que se estudian en el capítulo. Se empieza por comentar los afectos y cogniciones, comportamientos y factores ambientales relacionados con tiendas, para luego pasar a los de desarrollo de estrategias de canales.

Afectos y cognición relacionados con tiendas

Son diversos los procesos afectivos y cognitivos que podrían estudiarse en relación con los establecimientos minoristas. Sin embargo, esta sección se enfoca en dos variables importantes que resultan de interés para los administradores en el nivel minorista: *imagen de la tienda* y *ambiente de la tienda*. Aunque la literatura sobre marketing no es clara sobre las diferencias exactas



Vestir a los vendedores como árbitros ayuda a crear una imagen deportiva para esta tienda *Rob Crandall/Stock, Boston, LLC.*

entre estas dos variables, resulta evidente que ambas guardan relación con la influencia de los atributos de la tienda en los afectos y cogniciones de los consumidores, no con las percepciones de los administradores respecto de las tiendas.

Imagen de la tienda

Para los propósitos de esta obra, la **imagen de la tienda** es lo que *piensan* los consumidores respecto de un establecimiento en particular. Ello abarca sus percepciones y actitudes, basadas en sensaciones y estímulos relacionados con la tienda que reciben por medio de los órganos de los sentidos. Desde el punto de vista operativo, la imagen de una tienda se evalúa comúnmente mediante preguntas a los consumidores acerca de cuán buenos o importantes son diversos aspectos de las operaciones de un establecimiento minorista. Las dimensiones de estudio habitual de dicha imagen abarcan las mercancías, servicio, clientela, instalaciones físicas, promociones y conveniencia. El ambiente de la tienda también suele incluirse como parte de su imagen.

Las investigaciones sobre la imagen de las tiendas abarcan encuestas entre los consumidores sobre sus percepciones y actitudes relativas a dimensiones específicas del establecimiento en cuestión; es habitual que esas dimensiones se subdividan en diversos atributos de la tienda. Por ejemplo, las mercancías se estudiarían en relación con su calidad, surtido, actualidad, garantías y precio. La dimensión de servicio se estudiaría con base en el servicio general, servicio de vendedores, grado de autoservicio, facilidad de devolución de mercancías y servicios de entrega y de crédito.

Es frecuente que se estudien los mismos atributos respecto de tiendas competidoras, para evaluar los puntos débiles y fuertes de la imagen de una tienda específica contra los de sus competidoras más cercanas. Con base en esta investigación, los administradores de la tienda podrían modificar ciertos atributos del establecimiento para tener una imagen más favorable.

Desarrollar una imagen de tienda congruente es un objetivo común de los minoristas. Esto requiere coordinar diversos aspectos de la imagen de la tienda para atraer a segmentos de mercado específicos. Sin embargo, la imagen de las tiendas a veces tiene que cambiarse para adaptarla a modificaciones en los hábitos de compra de los consumidores y en la posición competitiva.

A manera de ejemplo, a comienzos del decenio de 1980 JCPenney era un comerciante convencional de mercancías generales. Conforme las cadenas de descuento empezaron a dominar ese mercado, JCPenney inició el reposicionamiento de sus tiendas para crear la imagen de un especialista en moda de precios moderados. La compañía dejó de vender bienes "duros", tales como artículos deportivos y fotográficos, y se enfocó en la ropa y productos para el ocio en el hogar. Más recientemente cambió su estrategia de ropa, y en vez de vender marcas de diseñadores (como Halston y Mary McFadden) se dio a la tarea de mejorar sus marcas de moda propias y añadir más marcas de distribución nacional en Estados Unidos, como Levi's y Bugle Boy. Hoy en día, casi la mitad de sus ventas son de ropa para mujer y sus márgenes de utilidad brutos han mejorado en forma impresionante. La compañía tiene uno de los sitios más exitosos en Internet. Todo parece indicar que la empresa modificó exitosamente su imagen de tienda en la mente de los consumidores.

Ambiente de la tienda

Robert Donovan y John Rossiter afirman que el **ambiente de la tienda** abarca principalmente los afectos en la forma de *estados emocionales* en la tienda, de los que tal vez no estén plenamente conscientes los consumidores cuando van de compras.[1] Así, en muchos estudios controlados no se ha verificado que el ambiente de la tienda tenga efectos significativos en el comportamiento, ya que es difícil para el consumidor expresar verbalmente esos estados emocionales, que son más bien transitorios e influyen en su comportamiento dentro de la tienda de maneras sobre las que no tiene conciencia.

El modelo básico subyacente a la investigación de Donovan y Rossiter, que se muestra en la figura 19.2, está tomado de la literatura de psicología ambiental. Básicamente, el modelo plantea que los estímulos ambientales tienen efecto en los estados emocionales del consumidor, lo que a su vez afecta los comportamientos de acercamiento o evitación. Los *comportamientos de acercamiento* y *evitación* consisten, como su nombre lo indica, en acercarse o alejarse de ciertos ambientes y estímulos. Cuatro tipos de comportamientos de acercamiento o evitación se relacionan con los establecimientos minoristas:

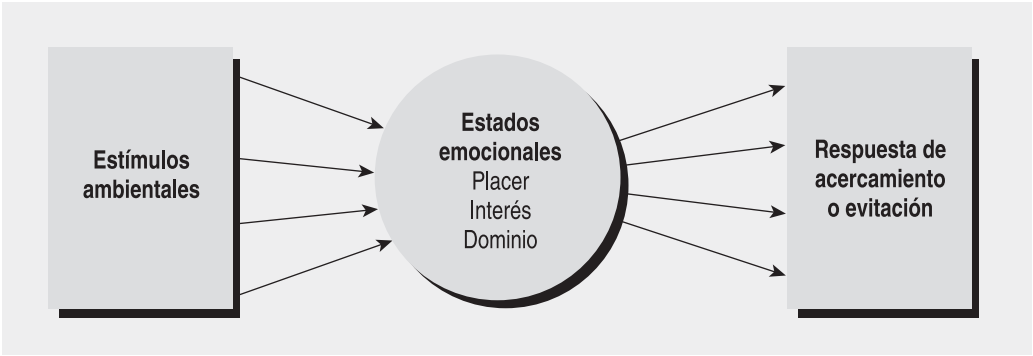
1. El acercamiento o evitación *físicos*, que pueden relacionarse con las intenciones de compra en una tienda, en el nivel básico.
2. El acercamiento o evitación *exploratorios*, que se relacionan con las interacciones del consumidor con el personal de ventas o de piso.
3. El acercamiento y evitación de *comunicación*, también relacionados con las interacciones del consumidor con el personal de ventas o de piso.
4. El acercamiento y evitación de *funcionamiento y satisfacción*, que se relacionarían con la frecuencia de compras repetidas y el refuerzo del desembolso de tiempo y dinero en la tienda.

Los autores mencionados investigaron las relaciones entre los tres tipos de estados emocionales que se muestran en la figura 19.2 (placer, interés y dominio) y plantearon las intenciones que suelen llevar a ciertos comportamientos relacionados con las tiendas. El *placer* es el grado en que el consumidor se siente bien, contento, alegre o satisfecho en la tienda; el *interés*, el grado en que se siente emocionado, estimulado, alerta o activo en la tienda y el *dominio*, la medida en que el consumidor siente que tiene el control o libertad para actuar en la tienda. Su estudio se realizó en 11 tipos distintos de establecimientos minoristas, entre ellos tiendas departamentales, de ropa, de calzado, de equipo de cómputo y de artículos deportivos.

La investigación de Donovan y Rossiter reveló que los simples *afectos*, o el placer inducido por la tienda, constituye un determinante muy poderoso de los comportamientos de acercamiento-evitación en la tienda, incluido el de erogación de dinero. Además, su investigación sugiere que el *interés*, o sentimientos de alerta o emociones inducidos por la tienda, tienden a incrementar el tiempo que se está en el establecimiento y la disposición a interactuar con el personal de ventas. Los autores plantean que los estímulos en la tienda que coadyuvan a generar interés abarcan la iluminación brillante y la música de ritmo rápido. Sin embargo, la inducción del

Figura 19.2

Modelo de efectos del ambiente de las tiendas



Fuentes: Robert J. Donovan y John Rossiter, "Store Atmosphere: An Environmental Psychology Approach", *Journal of Retailing*, primavera de 1982, p. 42. Copyright New York University, Stern School of Business; véase también Charles S. Areni, John R. Sparks y Patrick Dunne, "Assessing Consumers' Affective Responses to Retail Environments: A Tale of Two Simulation Techniques", en Kim P. Corfman y John G. Lynch, Jr. (eds.), *Advances in Consumer Research*, vol. XXIII (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1996), pp. 504-509.

interés sólo funciona positivamente en ambientes de tienda que de por sí resultan placenteros; no influiría, o su influencia sería negativa, en ambientes de establecimientos no placenteros.

En general el placer e interés influyen en los siguientes aspectos de los consumidores, según su propia percepción: 1) disfrute de las actividades de compra en el establecimiento; 2) tiempo que dedican a ver y explorar los ofrecimientos de la tienda; 3) disposición favorable a hablar con el personal de ventas; 4) tendencia a gastar más dinero del planeado originalmente y 5) probabilidades de que regresen a la misma tienda. Se observó que la tercera dimensión emocional, el *dominio*, que es el grado en que los consumidores sienten que tienen control o libertad para actuar en la tienda, ejerce poco efecto en el comportamiento de los consumidores en el ambiente minorista.

Comportamiento relacionado con las tiendas

Los administradores de marketing buscan alentar diversos comportamientos en el ambiente de establecimientos minoristas. Aquí se estudian dos tipos básicos de comportamientos: contacto con las tiendas y lealtad a las tiendas. En el recuadro Ejemplos de interés especial 19.1, se habla sobre la empresa minorista más exitosa de la historia en cuanto a influir en el comportamiento de los consumidores.

Contacto con la tienda

Como se menciona en el capítulo 8, el *contacto con la tienda* implica que el consumidor ubique una tienda, se desplace a ésta y entre en ella. Asimismo, se señala en ese capítulo que los festivales en estacionamientos, desfile de modas en tiendas departamentales e impresión de mapas e instrucciones de ubicación en la sección comercial del directorio telefónico son prácticas habituales para fomentar esos comportamientos. Otras tácticas de uso frecuente son los cupones de tiendas, rebajas y publicidad local.

Diversas variables comentadas en este capítulo también se relacionan con el logro del contacto con las tiendas. Por ejemplo, las decisiones sobre ubicación de los establecimientos se ven influenciadas de manera considerable por los patrones de tráfico intenso tanto vehicular como de peatones, lo cual facilita el contacto con la tienda.

La visibilidad de la tienda y su distancia respecto de los consumidores son otras variables usadas para elegir ubicaciones que aumenten el contacto con los establecimientos. En el caso de

Ejemplos de interés especial 19.1

Wal-Mart: comercializadora de primer nivel de bienes de consumo

En 2003, Wal-Mart se convirtió en la primer empresa que no sólo logró ser la compañía más grande del mundo, sino también la más admirada, de conformidad con la encuesta anual que hace la revista *Fortune* entre 10 000 ejecutivos. Wal-Mart ha tenido tanto éxito en la comercialización de bienes de consumo que alcanzó ventas por más de 244 000 millones de dólares en 2002, equivalentes a casi un estimado 2.3% del producto interno bruto de Estados Unidos. ¡Esta compañía ha redefinido el significado de ser una gran empresa comercializadora! Algunos otros hechos sorprendentes acerca del éxito de Wal-Mart son los siguientes:

- Tiene casi 1 300 000 empleados.
- Es el empleador más grande en 21 estados de la Unión Americana, con más empleados uniformados que el ejército estadounidense.
- Cada semana, alrededor de 70 millones de consumidores compran en tiendas Wal-Mart.
- Las ventas de Wal-Mart un solo día de otoño de 2002, de 1 420 millones de dólares, fueron mayores que el producto interno bruto de 36 países.
- Las pérdidas por robos en sus tiendas cada año, calculadas en 2 000 millones de dólares, equivalen a los ingresos de la compañía que ocupa el lugar 694º en la lista *Fortune* 1 000.
- Le corresponde 39% de las ventas de las marcas Tandy, 23% de Clorox, 20% de Revlon, 20% de RJR Tobacco y 17% de Procter & Gamble.
- En el mercado estadounidense, tiene participación de mercado de 36% en alimentos para perros, 32% en pañales desechables, 30% en películas fotográficas, 26% en pastas dentales y 21% en analgésicos.

Wal-Mart influye tanto en la economía estadounidense que se considera que sus precios bajos fueron la razón principal de que haya habido índices bajos de inflación en años recientes. Al parecer, Wal-Mart entiende bien a los consumidores y les entrega valor a cambio de su dinero.

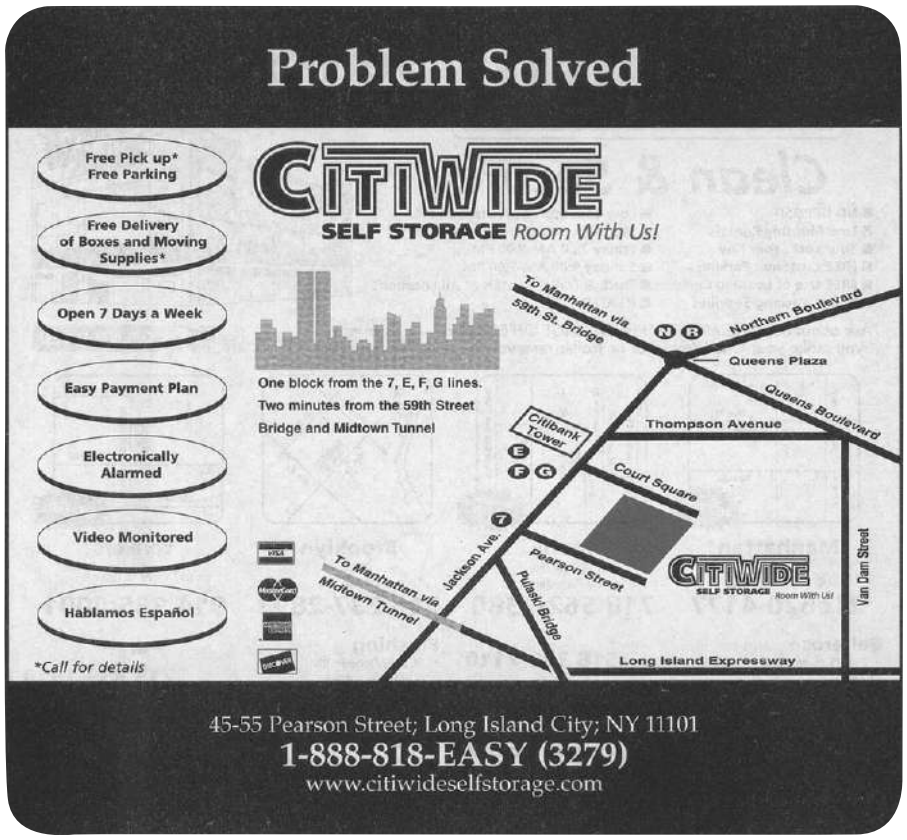
Fuentes: Jerry Useem, "One Nation under Wal-Mart", *Fortune*, 3 de marzo de 2003, pp. 64-78; Nicholas Stein, "America's Most Admired Companies", *Fortune*, 3 de marzo de 2003, pp. 81-85; **www.walmart.com**.

muchas pequeñas cadenas minoristas y tiendas, la ubicación cercana a grandes establecimientos de menudeo, como Sears, JCPenney, Wal-Mart u otros abarroteros minoristas importantes, aumenta considerablemente las probabilidades de que los consumidores tengan contacto con ellas. De hecho, una ventaja primordial de ubicarse en un centro comercial o plaza exitosos es que propicia el contacto con la tienda gracias al paso de los peatones en su camino a otro establecimiento. Desde la perspectiva del consumidor, tal ubicación reduce el tiempo y esfuerzo de compra al permitir una forma de "comparación y compra bajo un mismo techo".

Lealtad a la tienda

La mayoría de los minoristas quiere que los consumidores vayan a sus tiendas, pero no una sola vez y ya, sino que buscan su patrocinio repetido. La **lealtad a la tienda** —las intenciones y comportamientos de patrocinio repetido— recibe influencia considerable de la disposición del ambiente, en particular las propiedades de refuerzo del establecimiento minorista. Por ejemplo, los estímulos dentro de la tienda y los atributos mencionados en este capítulo respecto de la imagen de la tienda son las variables principales que se emplean para influir en la lealtad a la tienda.

Considere un ejemplo adicional de una táctica que podría utilizarse para lograr la lealtad a la tienda: ofertas especiales en la tienda sin publicidad previa. Estas ofertas suelen marcarse con letreros anaranjados, que llaman la atención. Es habitual que el consumidor vaya a una tienda en busca de un producto específico o simplemente a mirar. Mientras está en la tienda, resulta estar de oferta especial, no publicitada con antelación, una de sus marcas favoritas o un



El mapa en este anuncio facilita el contacto con la tienda *Por cortesía de CitiWide Self Storage.*

producto que ha buscado desde tiempo atrás. Esto es una influencia muy reforzadora e intensa que aumenta la probabilidad de que el consumidor regrese a la misma tienda, tal vez con la esperanza de encontrar otras ofertas no publicitadas previamente. También es muy probable que el consumidor no tenga que encontrar una oferta especial cada vez que vaya a la tienda; un programa de proporción variable podría tener fuerza suficiente para generar un alto grado de lealtad a la tienda.

Esas idas adicionales a la tienda permiten que el consumidor experimente otras propiedades de reforzamiento, como la atención rápida en cajas registradoras, un ambiente de tienda placentero y que genera interés o mercancías de alta calidad a precios competitivos. En suma, las tácticas reforzadoras y los atributos positivos de la tienda se usan para formar la lealtad a ella.

La lealtad a una tienda es un objetivo importante de la estrategia de canales minoristas y tiene efectos financieros de similar importancia. Por ejemplo, se ha calculado que a un supermercado la pérdida de un solo cliente le puede costar anualmente cerca de 3 100 dólares en ventas. Por lo tanto, el análisis del ambiente de la tienda, así como de los afectos, cogniciones y comportamientos de los consumidores relacionados con la tienda es crítico para el marketing exitoso.

Ambiente de la tienda

Como ya se ha mencionado, los establecimientos minoristas son ambientes relativamente cerrados que llegan a ejercer efecto considerable en los afectos, cogniciones y comportamientos de los consumidores. En esta sección, se consideran tres áreas de decisión importantes en el diseño de ambientes de tienda efectivos: ubicación de la tienda, su trazado y los estímulos en ella.

Ubicación de la tienda

Aunque no sea parte del ambiente interno de los establecimientos, la **ubicación de la tienda** es un aspecto crítico de la estrategia de canal. Una buena ubicación permite el fácil acceso,

puede atraer a numerosos consumidores y es posible que modifique significativamente los hábitos de comparación y compra de los propios consumidores. A medida que proliferan establecimientos minoristas con ofrecimientos muy similares de productos, inclusive diferencias de ubicación llegan a tener un efecto considerable en la participación de mercado y rentabilidad. Además, las decisiones de ubicación de la tienda representan compromisos financieros de largo plazo y cambiarse de una ubicación deficiente por lo regular es difícil y costoso.

Las investigaciones sobre la ubicación de tiendas minoristas han estado dominadas por un enfoque económico urbano regional, no por uno de comportamientos. De esta manera, muchos supuestos en los que se basan los modelos brindan descripciones inadecuadas del comportamiento de los consumidores. Por ejemplo, tales enfoques en general suponen que los consumidores realizan viajes de compras con un solo propósito y desde un origen fijo. Sin embargo, numerosas investigaciones del comportamiento hacen pensar que 50 a 60% de los viajes de compras tienen objetivos múltiples. Asimismo, los modelos regionales parten de la premisa de que los consumidores poseen igual nivel de conocimiento respecto de diferentes tiendas y es frecuente que en dicho modelo se haga caso omiso del impacto de la publicidad y la promoción de los establecimientos en los consumidores.

Aunque se han iniciado recientemente estudios para integrar las variables de comportamiento, como la imagen de la tienda, en los modelos de ubicación de establecimientos, estos últimos todavía conceden énfasis primordial a las variables y supuestos económicos, así como a *predecir* el comportamiento de los consumidores, en lugar de *describirlo*. Se considera principalmente a los consumidores en términos de variables demográficas y socioeconómicas, y de patrones de tráfico y distancias a diversas ubicaciones.

No obstante esas críticas, varios modelos de ubicación de establecimientos minoristas son complejos y llegan a manejar diversos criterios. Si bien aquí no se repasan todos los enfoques disponibles para la elección de áreas comerciales, zonas de negocios, centros comerciales y sitios óptimos de tiendas,[2] sí se estudian cuatro enfoques generales de la ubicación de tiendas. Se trata del método de lista de comprobación, enfoque análogo, modelos de regresión y modelos de asignación de ubicación.

Método de lista de comprobación

En el *método de lista de comprobación*, se intenta evaluar de manera sistemática el valor relativo de un sitio en comparación con otras posibles ubicaciones en el área. Básicamente, se trata de una evaluación de diversos factores que es probable que tengan efectos en las ventas y costos en un sitio dado. Luego, los gerentes de marketing se basan en esas comparaciones para tomar decisiones acerca de la idoneidad de una ubicación. Las listas de comprobación por lo general abarcan información sobre la composición socioeconómica y demográfica de los consumidores en el área, así como niveles de consumo y hábitos de desembolso de los mismos. También suelen considerarse factores específicos del sitio, como los conteos de tráfico, área de estacionamiento, facilidad de entrada y salida y visibilidad.

Enfoque análogo

El *enfoque análogo* parte de identificar una o más tiendas existentes y similares a la que se establecerá. Se utilizan encuestas para observar el poder que tienen esas tiendas en cuanto a atraer a consumidores desde distancias variables. Esa capacidad de atracción de las tiendas análogas se usa luego para evaluar el área comercial y las ventas previstas en sitios alternos. La ubicación que tenga el mejor funcionamiento esperado se elige para el nuevo establecimiento.

Modelos de regresión

Los *modelos de regresión* son de uso frecuente para investigar los factores que afectan la rentabilidad de establecimientos minoristas en ubicaciones específicas. Los resultados de tales establecimientos se han estudiado con frecuencia en modelos de regresión que toman en cuenta la ubicación de la tienda, sus atributos y los del mercado, precios, y competencia. En la mayoría de los estudios, los resultados han recibido efectos del tamaño de la población y de características socioeconómicas de los consumidores en el área del mercado de la tienda, así como de factores de servicio, tales como la promoción y publicidad locales.

Modelos de asignación de ubicación

Aunque los enfoques precedentes son los más usados para evaluar la ubicación de las tiendas, los *modelos de asignación de ubicación* se han utilizado comúnmente para evaluar toda un área de mercado o comercial. Estos modelos por lo general abarcan la elección simultánea de varios sitios y la estimación de la demanda en tales ubicaciones para optimizar algunos criterios especificados. Se trata de modelos que permiten investigar los efectos en la rentabilidad de una tienda perteneciente a una cadena en caso de agregarse otra tienda en la misma área comercial; también sirven para considerar de modo sistemático el efecto de posibles cambios en el ambiente de marketing futuro, como las reacciones de los competidores.

Trazado de la tienda

El **trazado de la tienda** provoca efectos importantes en los consumidores. En un nivel básico, influye en factores como el tiempo que el consumidor permanece en el establecimiento, con cuántos productos tiene contacto visual y qué recorrido sigue el propio consumidor en la tienda. Se trata de factores con posible efecto en qué y cuántas compras realice. Existen muchos tipos y variantes de trazado de las tiendas, y dos tipos básicos son el de cuadrícula y de forma libre.

Trazado de cuadrícula

La figura 19.3 muestra un ejemplo de **trazado de cuadrícula**, de uso frecuente en las tiendas de abarrotes. En este tipo de trazado, todos los mostradores y demás mobiliario están en ángulo recto entre sí, con los mostradores como una barrera al flujo del tráfico. El trazado de cuadrícula en un supermercado obliga a que los clientes se desplacen hacia las partes laterales y posterior de la tienda, donde se ubican artículos como los productos agrícolas, cárnicos y lácteos. De hecho, 80 a 90% de los consumidores en los supermercados pasan por esas tres áreas.

En un supermercado, se utiliza ese trazado para aumentar el número de productos con los que tiene contacto visual el consumidor, lo que a su vez aumenta las probabilidades de que los compre. Además, debido a que los productos agrícolas, cárnicos y lácteos son de alto margen de utilidad, el trazado de cuadrícula ayuda a canalizar consumidores hacia estos artículos de mayor rentabilidad. De manera similar, la ubicación de productos de compra frecuente en la parte posterior de la tienda obliga a que los consumidores que sólo buscan esos productos tengan que pasar por muchos otros. Las probabilidades de que adquieran otros artículos son mayores una vez que tienen contacto visual con ellos, por lo que el trazado de cuadrícula resulta bastante efectivo para vender más productos.

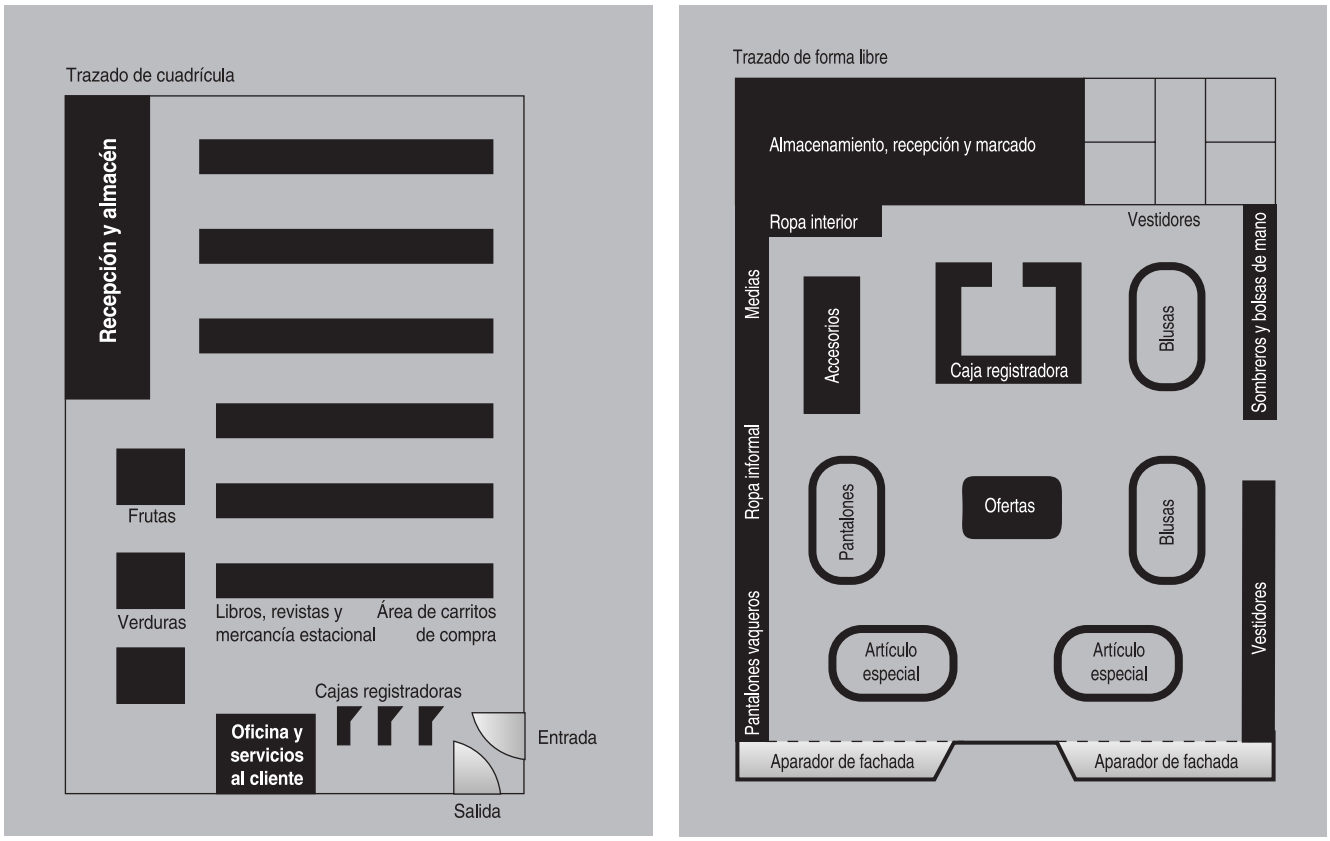
El trazado de cuadrícula suele utilizarse en tiendas departamentales y especializadas para dirigir el tráfico de clientes hacia los pasillos principales. Es habitual que en dichos establecimientos minoristas se coloquen artículos muy buscados cerca de los muros, para hacer que los clientes pasen por otras áreas de mercancías de movimiento más lento. Por ejemplo, los artículos en oferta tendrían esa ubicación, no sólo para atraer consumidores hacia esas áreas, sino también para recompensar a los consumidores por estar más tiempo en la tienda y comprar con cuidado. Esto aumentaría las probabilidades de que los consumidores regresen a la tienda y que sus hábitos de tráfico sean similares en esas visitas repetidas. Los productos de alto precio pueden colocarse en los pasillos principales para facilitar su compra a consumidores que son menos sensibles a los precios. El trazado de cuadrícula suele utilizarse en el piso principal de tiendas departamentales y especializadas de varios pisos, así como en los establecimientos de comerciantes masivos.

Trazado de forma libre

La figura 19.3 también incluye un ejemplo del **trazado de forma libre**. La mercancía y mobiliario se agrupan de maneras que permiten el flujo no estructurado del tráfico de clientes. Se divide a las mercancías con base en instalaciones fijas y letreros, además de que facilita al consumidor tener contacto visual con todos los departamentos desde cualquier parte de la tienda. El trazado de forma libre es de uso habitual en tiendas especiali-

Figura 19.3

Ejemplos de los trazados de tienda de cuadrícula y de forma libre



Fuente: Adaptado de Michael Levy y Barton A. Weitz, *Retailing Management*, 5a. ed. (Burr Ridge, IL: McGraw-Hill/Irwin, 2004), pp. 592, 595. Reproducido con autorización de The McGraw-Hill Companies.

zadas, boutiques y tiendas de ropa. Este trazado resulta particularmente útil para estimular las compras relajadas y compulsivas. Además, ayuda a que los vendedores de la tienda lleven a los consumidores hacia diferentes tipos de mercancías. Por ejemplo, facilita la venta de un conjunto de productos distintos, como un traje, camisa, corbata y zapatos en una tienda de ropa, con lo que se incrementa la venta total.

Las ventajas y desventajas principales de estos dos formatos se resumen en la tabla 19.1.

Estímulos en la tienda

En muchos ambientes, una cantidad innumerable de estímulos puede influir en los afectos, cogniciones y comportamientos. Los establecimientos minoristas no son una excepción a esa regla. Las tiendas poseen numerosos estímulos que ejercen influencia en los consumidores: características de otros compradores y de los vendedores, iluminación, sonidos, aromas, temperatura, espacio de estantes y exhibidores, letreros, colores y mercancías. La importancia del diseño de las tiendas se analiza en el recuadro Ejemplos de interés especial 19.2.

Aunque los efectos de algunos estímulos en las tiendas han sido tema de amplios estudios, gran parte de esas investigaciones son privadas. (No están disponibles en la literatura de marketing o investigación de los consumidores porque los han realizado empresas que buscan obtener una ventaja diferencial sobre sus competidores.) Gran parte de los datos de investigación que se

Tabla 19.1

Ventajas y desventajas de los trazados de cuadrícula y de forma libre

Ventajas	Desventajas
Cuadrícula	
Costo bajo	Simplista y poco interesante
Familiaridad para el cliente	Limita la posibilidad de curiosear
Exposición de mercancías	Estimula el comportamiento de compras a prisa
Facilidad de limpieza	Creatividad limitada en la decoración
Simplificación de la seguridad	
Posibilidad de autoservicio	
Forma libre	
Permite curiosear y vagar libremente	Facilita el robo de mercancías
Aumenta las compras compulsivas	Puede generar confusión
Visualmente atractivo	Desperdicio de espacio de piso
Flexibilidad	Costo
	Limpieza difícil

Fuente: Tomado de Robert F. Lusch, *Management of Retail Enterprises* (Boston: Kent Publishing Company, 1982), p. 471.© por Wadsworth, Inc. Reproducido con autorización del autor.

exponen en la literatura son obsoletos y de validez cuestionable en el mercado actual. Además, en el caso de las investigaciones que están disponibles, los resultados pocas veces son constantes; algunos estudios indican efectos considerables de los estímulos en las tiendas, en otros esos efectos son de poca monta y en algunos más no se habla de efecto alguno. Las diferencias de resultados suelen ser atribuibles a cuestiones metodológicas, si bien los autores de esta obra piensan que se trata de efectos que son muy específicos de cada situación y que no debe esperarse que una sola táctica practicada en el interior de una tienda tenga éxito en todos los casos.

Dadas esas salvedades, a continuación se analizan los resultados de investigaciones concernientes a los efectos que los estímulos en las tiendas tienen en los afectos, cogniciones y comportamiento de los consumidores. Se comentan cinco áreas: letreros e información de precios, colores, espacio de estantes y exhibidores, música y aromas.

Letreros e información de precios Los letreros en las tiendas son útiles para dirigir a los consumidores hacia mercancías específicas y proporcionarles información sobre los beneficios y precios de los productos. El grupo de Gary McKinnon llevó a cabo un experimento en el que se investigó el uso de los letreros, el tipo de mensaje incluido en ellos (sólo el precio o señalamientos de beneficios de los productos) y los efectos de incluir un precio de venta normal o de oferta en el letrero.[4] Los seis productos estudiados fueron toallas de baño, pantimedias, pantalones informales para mujer, pantalones de vestir y vaqueros para caballero y camisas para caballero. Estos seis productos se investigaron en condiciones diversas, durante tres semanas, en tres tiendas departamentales. De conformidad con el análisis estadístico de las diferencias de ventas, se sacaron las conclusiones siguientes:

1. El precio influye en las ventas más que el tipo de letrero.

Ejemplos de interés especial 19.2

¿Influye el diseño de las tiendas en el comportamiento de los consumidores?

"Los minoristas pueden tener control absoluto sobre la respuesta de sus clientes", afirma Joseph Weishar, autor de la obra *Design for Effective Selling Space*. Según él, los compradores se mueven de manera predecible, y responden también en forma predecible a los estímulos luminosos y de colores. Un diseño de tienda adecuado puede convertir a quien curiosea en comprador. "Si puede hacer que los clientes vean lo que quiere que vean, probablemente comprarán lo que quiere venderles."

Son cada vez más los minoristas que concuerdan con esa teoría. La programación, remodelación y atención al diseño de tiendas están al alza. Una encuesta de minoristas que realizó la International Mass Retail Association indicó que 60% tenía planes para renovar tiendas y construir otras con base en nuevos diseños. De los establecimientos especializados de precios altos, 80% tenía contratos con consultores de diseño de tiendas.

Sears destinó hace poco 4 000 millones de dólares al mejoramiento de sus tiendas, y Kmart, 2 300 millones de dólares. Por su parte, JCPenney ha erogado más de 500 millones de dólares anuales en el rediseño de sus tiendas. Benetton ha hecho lo propio en sus 200 sucursales, con un gasto de hasta 400 000 dólares por tienda.

¿Simples cambios estéticos? De ninguna manera. Según Weishar, existe una ciencia del diseño de tiendas. Por ejemplo, ¿sabía, como lo saben los diseñadores de tiendas, que los clientes entran en un establecimiento y dan vuelta a la derecha en 80% de los casos? Lo que esté a la derecha de la entrada es lo que el minorista quiere venderle más ese día. ¿Sabía que los pasillos anchos persuaden a pagar precios más altos y que en las luces fluorescentes parpadean las palabras "buen valor" para introducirlas en su cerebro?

Weishar cita al minorista de artículos de lujo Bergdorf Goodman como un ejemplo de su teoría de que los pasillos anchos son iguales a precios altos. "Berdorf Goodman tiene menos mercancías por pie cúbico que ninguna de las grandes tiendas especializadas de Nueva York, pese a lo cual informa de uno de los índices más altos de ventas por pie cuadrado en Estados Unidos —hasta de 2 000 dólares por pie cuadrado", afirma. Los espacios amplios generan pensamientos de exclusividad y ayudan a convencer al cliente de que compre artículos de precios altos, según él.

Otras historias de éxito muy conocidas son las de las tiendas de The Gap y Disney. "The Gap ha diseñado una tienda perfecta para su mercancía", señala. La mesa a la entrada de la tienda está colocada de manera que evoca la forma de un diamante. Eso es intencional. Los ángulos guían al cliente hacia la derecha, directamente a una colección de prendas recién llegadas que se venden sin descuento.

Las tiendas de Disney están diseñadas para comunicar la diversión y emoción de sus parques temáticos y famosos personajes, afirman los creadores. También tienen otro propósito: hacer que los clientes se desplacen hacia el muro posterior. Ése es el objetivo de toda boutique y tienda departamental, según opina Weishar. Lo más probable es que cuando llegue al muro posterior no regrese por el mismo camino que siguió al entrar. Y si regresa por otro verá más mercancías. Cada una de las tiendas de Disney tiene una enorme pantalla de video en la parte posterior. Esa enorme pantalla con canciones familiares atrae a los clientes hacia atrás —frecuentemente, arrastrados por sus hijos—. Son pocas las probabilidades de que no compre nada una vez que haya recorrido el camino de ida y vuelta a la entrada. Las tiendas de Disney tienen el triple de ventas en comparación con sus competidoras promedio de centros comerciales.

Fuentes: Basado en Ellen Neuborne, "Stores Say Remodeling Boosts Sales", *USA Today*, 19 de abril de 1993, pp. 1B, 2B. Copyright 1993. Reproducido con autorización. Véase también Julie Baker, A Parasuraman, Dhruv Grewal y Glen B. Voss, "The Influence of Multiple Store Environment Cues on Perceived Merchandise Value and Patronage Intentions", *Journal of Marketing*, abril de 2002, pp. 120-141.

2. Con precios normales, la adición de un letrero de precio no aumenta las ventas; pero si el artículo está en oferta, el letrero sí las incrementa.
3. Los letreros que describen beneficios de los productos aumentan las ventas a precios normales y de oferta, si bien lo hacen en mayor grado cuando el artículo está rebajado.

4. Un letrero de beneficios es más efectivo que otro en el que sólo aparece el precio, sin importar que este último sea normal o de oferta.

En general, estos resultados hacen pensar que con precios normales un letrero de beneficios debe ser el único tipo que se use, mientras que en caso de ofertas tanto un letrero que contenga sólo el precio como otro que incluya los beneficios aumentan las ventas en comparación a cuando hay ausencia de letrero, siendo los letreros que incluyen beneficios los más efectivos. Por lo tanto, esos resultados sustentan la idea de que los letreros afectan las cogniciones de los consumidores (quienes al parecer procesaron la distinta información que contienen) y su comportamiento (las ventas se incrementaron con el uso de cierto tipo de letreros).

Color Se ha demostrado que el color tiene diversos efectos físicos y psíquicos en seres humanos y animales. El grupo de Joseph Bellizzi examinó los efectos del color en las percepciones que los consumidores tienen de los ambientes de establecimientos minoristas en un experimento de laboratorio.[5] Al mismo tiempo que señalan las limitaciones de su estudio, los autores llegan a la conclusión de que el color puede atraer a clientes y crear imágenes. Un resultado interesante fue que los consumidores se mostraron atraídos por los colores cálidos (rojo y amarillo), pero sintieron que los ambientes con ese tipo de colores eran en general desagradables; aunque los colores fríos (azul y verde) no los atrajeron, por lo común fueron calificados como placenteros. Los autores resumen como sigue las consecuencias de su trabajo en relación con el diseño de tiendas:

> Los ambientes de colores cálidos son apropiados para los aparadores y entrada de tiendas, así como en situaciones de compras compulsivas, no planeadas. Los colores fríos serían apropiados cuando se necesita que el cliente delibere la decisión de compra. Los colores cálidos y tensos en situaciones donde las deliberaciones son habituales volverían desagradable la compra y podrían hacer que se interrumpa prematuramente el viaje de compras. Por otra parte, los colores cálidos producirían una decisión de compra rápida cuando las deliberaciones prolongadas son innecesarias y suele comprarse de manera compulsiva.[6]

Espacio de estantes y exhibidores En general, las investigaciones sustentan la idea de que aumentar el espacio de estantes y exhibidores en tiendas produce más ventas. Este tema



El espacio amplio de estantes y exhibidores en las tiendas puede aumentar las ventas *Steve Niedorf.*

formó parte de un estudio más amplio realizado por J. B. Wilkinson y colaboradores, quienes analizaron el impacto de estas dos variables en las ventas de cuatro productos de abarrotes, en un experimento realizado en una tienda.[7] Se hicieron comparaciones entre los exhibidores normales (con espacio de estante normal), expandidos (con el doble del espacio de un estante normal) y especiales (espacio de estante normal más colocación especial de los productos en el pasillo y al final del pasillo).

Aunque el porcentaje de aumento varía con cada producto, como cabría esperar, tanto los exhibidores expandidos como los especiales aumentaron constantemente las ventas de todos los productos estudiados. Asimismo, los exhibidores especiales generaron siempre mejores resultados que los expandidos. Estos resultados apoyan la idea de que la presentación de la mercancía en las tiendas tiene efectos importantes en el comportamiento de los consumidores.

El estudio también reveló que los descuentos de precios en las tiendas influyen en las ventas, si bien la publicidad en periódicos no fue una variable importante de estrategia a corto plazo en lo concerniente a tres de los cuatro productos. Ello hace pensar que los estímulos en tiendas producen efectos muy importantes en el comportamiento de los consumidores —en este caso, en mayor grado que la publicidad fuera de la tienda—.

Música Numerosas investigaciones apoyan el concepto de que la música de fondo reproducida mientras se realizan otras actividades influye en las actitudes y comportamientos. Se recurre a la música en muchos establecimientos minoristas, si bien son relativamente pocas las investigaciones básicas efectuadas para estudiar sus efectos en el comportamiento de los consumidores. Ronald Milliman examinó las consecuencias de un aspecto de la música —el ritmo— en el comportamiento de compradores de supermercados.[8] Se usaron tres tratamientos: ausencia de música, música de ritmo lento y música de ritmo rápido. Las hipótesis básicas investigadas fueron que estos tratamientos tendrían efectos diferenciales en: 1) el ritmo del flujo de tráfico de los compradores en el supermercado; 2) el volumen bruto diario de compras de los clientes, y 3) el número de compradores que expresaban tener conciencia de la música de fondo después de dejar la tienda.

Los resultados apoyan el concepto de que el ritmo de la música de fondo influye en el comportamiento de los consumidores. El ritmo del flujo de tráfico en la tienda fue más lento con la música de ritmo lento y alcanzó rapidez máxima con el tratamiento de música de ritmo acelerado. Además, el primero de estos dos tratamientos llevó a volúmenes de ventas más altos, ya que los consumidores dedican más tiempo y dinero bajo esa situación. En promedio, las ventas fueron 38.2% mayores con la música de ritmo lento que con la de ritmo rápido. Interesa resaltar que, al ser interrogados después de las compras, los consumidores señalaron poca conciencia de la música que se reproducía en el supermercado. Por lo tanto, al parecer la música influye en el comportamiento de los consumidores sin que éstos tengan plena conciencia de ello. En términos de estrategia de marketing, el autor mencionado comenta:

> Es posible influir en el comportamiento con la música, pero esta influencia puede contribuir al proceso de lograr los objetivos de negocios o interferir en ellos... Sin duda alguna, en algunas situaciones de menudeo el objetivo sería desacelerar los movimientos de los consumidores, a modo de mantenerlos en la tienda el mayor tiempo posible para lograr que compren más. Sin embargo, en otras situaciones se tendría el objetivo opuesto, de moverlos más rápidamente como una forma de aumentar el volumen de ventas. Por ejemplo, un restaurante probablemente querría acelerar el desplazamiento de los clientes, en especial durante el almuerzo, cuando el objetivo es maximizar el "número de platillos servidos" en un periodo muy breve, normalmente de dos horas o menos. Reproducir música de ritmo lento en un restaurante podría hacer que se atienda a menos personas y disminuyan las utilidades; pero también podría alentar visitas repetidas si los clientes prefieren un ambiente de almuerzo relajado. Una vez más, el punto clave es que la música elegida debe corresponder a los objetivos de la empresa y a la situación de mercado específica.[9]

Aromas Los aromas en las tiendas tienden a influir en los afectos, cogniciones y comportamiento de los consumidores. Por ejemplo, el aroma de productos específicos, como las prendas

de piel, perfumes, chocolates, café o flores, puede atraer a los consumidores para que tengan contacto con esos productos y los compren. Además, el *aroma del ambiente* —que no emana de un producto específico, sino que está presente en el interior de la tienda— llega a influir en las evaluaciones que se hacen de la tienda y los productos, así como en el comportamiento de compra.[10] El aroma ambiental ejerce efectos en los sentimientos relativos a las tiendas y sus productos, incluidos entre estos últimos los que difícilmente se olerían, como los artículos y muebles de oficina. Los aromas varían en términos de qué tan placenteros se perciben, sus probabilidades de evocar respuestas psíquicas y su intensidad. Las categorías de aromas neutros y placenteros, como los de flores, especias, maderas, cítricos y menta, pueden difundirse en una tienda para influir en los consumidores.

En un estudio del grupo de Eric Spangenberg se descubrió que en un ambiente de tienda simulado los aromas a lavanda, jengibre, menta verde y naranja influían más en las evaluaciones de la tienda y sus productos, así como en los comportamientos de compra, en comparación con la ausencia de aromas. Se observaron diferencias aunque no se hicieran otros cambios en el ambiente y ninguno de los participantes mencionó la presencia del aroma. Los autores recomiendan que las empresas usen aromas distintivos en sus establecimientos para diferenciarlos de sus competidores. Asimismo, las tiendas deben recurrir a aromas que no sean específicos de una categoría de productos. Por último, este grupo de investigadores resalta que, puesto que es muy alto el costo de muchos aceites aromáticos disponibles en el comercio, una opción para las empresas sería usar aromas menos costosos, los cuales se diseminaran por medio de un difusor o del sistema de calefacción y ventilación.

Comportamiento del consumidor fuera de tiendas

Como se mencionó anteriormente, más de 90% de las compras de los consumidores ocurre en establecimientos minoristas. Sin embargo, los consumidores también comparan y adquieren productos de muchas otras maneras, incluidos los catálogos, ventas de correo directo, máquinas expendedoras, ventas directas, canales televisivos de compras desde el hogar y compras electrónicas, como las realizadas en Internet.[11] En la figura 19.4 se presentan las ventas relativas de cada una de estas opciones. Aunque las ventas por catálogo y de máquinas expendedoras predominan en este tipo de compras de los consumidores, se espera que otros métodos, como los intercambios electrónicos, crezcan mucho en el futuro cercano. El término **modo de compra del consumidor** se refiere al método que usa el consumidor para comparar y adquirir bienes en tiendas o fuera de ellas.

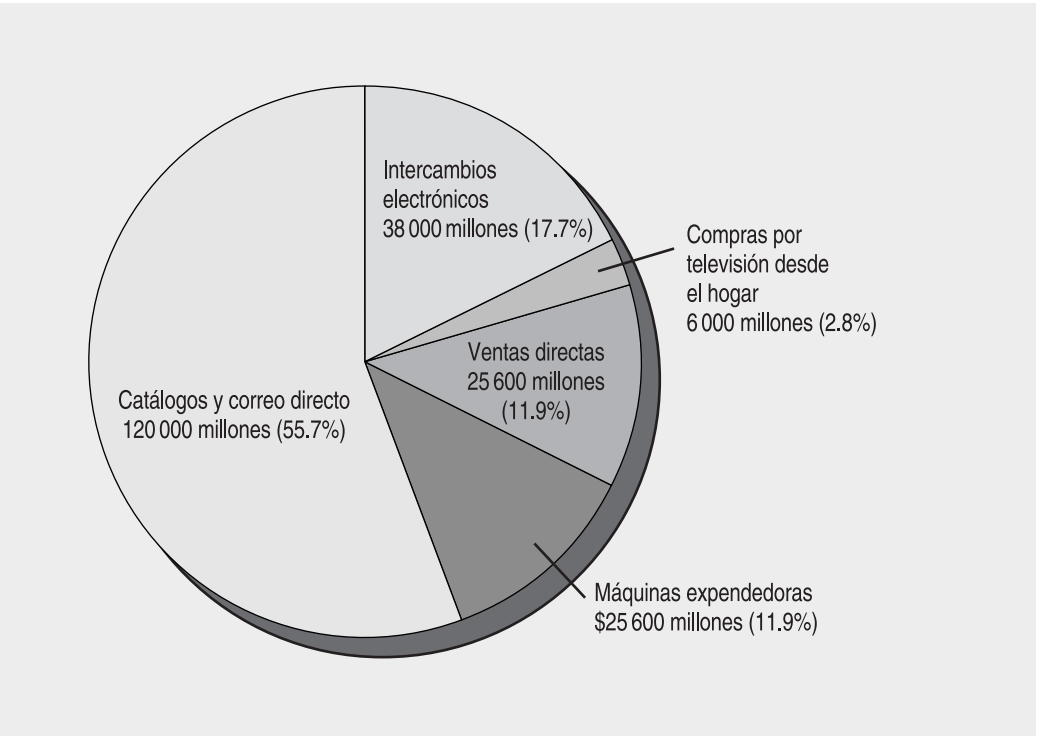
Las elecciones entre diversos modos de compra de los consumidores reciben influencia de numerosos factores. Cada uno puede tener relación con influencias ambientales distintas y con cantidades y tipos diferentes de cogniciones, afectos y comportamientos. Las tiendas establecidas físicamente ("de ladrillos y cemento") han predominado en las compras de los consumidores, ya que les permiten llevarlas a cabo de manera eficiente, comparar ofrecimientos de productos y experimentar directamente estos últimos. Además, crean afectos por la tienda y suelen acompañarse de precios más bajos. Sin embargo, cada uno de los otros modos de compra posee ventajas que les son propias en situaciones específicas. A continuación, se analiza de manera breve cada uno de los modos de compra fuera de tiendas y se les compara con el comportamiento de los consumidores en las tiendas.

Compras por catálogo y por correo directo

La mayoría de los consumidores están familiarizados con los catálogos y con otras formas de venta por correo directo tales como las cartas y folletos enviados a sus hogares con el fin de presentarles mercancías y de que soliciten pedidos. El aumento en las familias con ingreso de ambos cónyuges y la necesidad general de los consumidores de ahorrar tiempo han hecho que las ventas por catálogo y correo directo se incrementen significativamente. Además de disfrutar la conveniencia de compras desde el hogar, muchos consumidores gustan de hojear los catálogos en busca de artículos únicos. Por ejemplo, en un catálogo de Willis & Geiger se ofrecía un paquete de desembarco portátil, con luces para delimitar el área, cabezas de combate, adaptadores de poste, tornillos, correas, lámparas, postes, herramientas y boletines y manuales, idéntico

Figura 19.4

Ventas anuales con modos de compra fuera de tienda (Estados Unidos, en dólares)



Fuente: Adaptado de Michael Levy y Barton A. Weitz, *Retailing Management*, 5a. ed. (Burr Ridge, IL: McGraw-Hill/Irwin, 2004), pp. 57-62. Reproducido con autorización de The McGraw-Hill Companies.



Las compras en línea continúan en aumento *David Young-Wolff/PhotoEdit, Inc.*

a los equipos usados durante la Segunda Guerra Mundial. Los catálogos también pueden incluir una variedad más amplia de productos. Por ejemplo, los catálogos de Bass Pro Shop quizá tengan la mejor selección de equipo de pesca en todo el mundo.

No obstante lo anterior, los catálogos representan algunas desventajas para los consumidores. Por principio de cuentas, sus precios suelen ser más altos que los de productos comparables que se venden en las tiendas y el consumidor debe pagar los costos de envío, que aumentan todavía más el precio. En segundo término, aunque los catálogos incluyan descripciones e imágenes de los productos, resulta imposible que el consumidor los sienta, se los pruebe o experimente directamente otros estímulos sensoriales. En tercer lugar, si bien los consumidores ahorran tiempo en sus compras con el uso de catálogos, deben esperar el tiempo correspondiente al embarque y envío de la mercancía. Cuando la compran en tiendas, por lo común los consumidores la reciben y usan de inmediato. Por último, si realizaron la compra por catálogo y resulta insatisfactoria, es usual que deban reempacarla y enviarla de regreso, en muchos casos siendo ellos mismos quienes cubren el costo. Sin embargo, algunas compañías de catálogos han tratado de minimizar este último problema al hacer que sus representantes recojan directamente la mercancía en el hogar del consumidor. La compañía Levenger, que vende bolígrafos, escritorios y otras "herramientas para lectores serios", envía a



Las máquinas expendedoras brindan conveniencia a los consumidores *Owen Franken/Stock Boston, LLC.*

los consumidores una etiqueta con porte pagado para la devolución de mercancía, con el fin de disminuir el riesgo de las compras por catálogo para el consumidor.

Compras en máquinas expendedoras

La mayoría de las compras realizadas en máquinas expendedoras corresponden a bebidas frías o calientes, alimentos y golosinas. Las ventas en máquinas expendedoras han aumentado poco en años recientes y las mercancías con precio mayor de un dólar no se venden bien por este medio. Muchas de estas máquinas no aceptan billetes ni tarjetas de crédito. La ventaja principal de las máquinas expendedoras es que proporcionan mercancías en ubicaciones convenientes y, usualmente, las 24 horas del día. Sin embargo, los productos en las máquinas expendedoras tienen precios más altos que en una tienda. Además, cuando una máquina no entrega el producto es difícil que el consumidor pueda recuperar su dinero. Así pues, los consumidores suelen utilizar las máquinas expendedoras sólo para compras ocasionales de bienes de conveniencia.

Compras por televisión desde el hogar

Las compras por televisión desde el hogar incluyen canales televisivos de cable dedicados a las ventas, infomerciales y publicidad de respuesta directa en canales de televisión por cable y de cadenas televisivas. Pese a que casi 60 millones de estadounidenses tienen acceso a un canal de compras por televisión, apenas 20% lo ve. Los líderes en este mercado son The Home Shopping Network y QVC. Los consumidores que usan este modo de compra por lo general adquieren joyas relativamente baratas, ropa, cosméticos y equipo de ejercicio. Este modo de adquisición permite que los consumidores realicen compras desde la conveniencia de su hogar por medio del teléfono y posibilita tanto la exhibición de los productos como la demostración de su uso, lo cual es una ventaja sobre las ventas por catálogos. Sin embargo, tienen varias debilidades para los consumidores. La primera, que los consumidores deben ver el canal cuando se ofrece la mercancía; en caso contrario, no tendrían forma de saber o averiguar qué se ofreció. La segunda, los consumidores deben pagar los gastos de envío y, por lo tanto, se enfrentan al mismo problema que con las compras por catálogo si la mercancía resulta insatisfactoria. La tercera, que si bien la exhibición de videos es mejor que una fotografía, todavía es menos informativa que tener contacto directo con los productos en las tiendas. No debe sorprender que hayan fracasado los intentos de vender mercancías de alto precio con este enfoque.



Las joyas se venden bien en las cadenas de compras por televisión desde el hogar *David Young-Wolff/ PhotoEdit, Inc.*

Compras por venta directa

Los consumidores suelen realizar compras de venta directa en su hogar o el trabajo mediante transacciones cara a cara o telefónicas con los vendedores. Los productos más adquiridos de esta manera son cosméticos, perfumes, accesorios de decoración, aspiradoras, aparatos electrodomésticos, utensilios de cocina, joyas, alimentos y productos nutricionales, así como enciclopedias y otros materiales educativos. Un beneficio de

las ventas directas es que los vendedores brinden a los consumidores información profunda del uso de los productos. Por ejemplo, las representantes de Avon acostumbran hacer demostraciones sobre los diversos usos y tonos de cosméticos, además de ayudar en su elección según el tipo de cara y complexión de la consumidora. Las representantes de Tupperware muestran el uso de los diversos recipientes y accesorios de cocina. De esta manera, las ventas directas benefician a los consumidores cuando se trata de adquirir productos con los que se requiere demostración de su uso. Sin embargo, las mercancías de venta directa suelen tener precio más alto que otras similares de venta en tiendas. Además, el consumidor a veces debe dedicar mucho tiempo a ver la demostración y platicar sobre los productos. Por último, en ocasiones se sienten presionados, por vendedores demasiado pujantes, para adquirir productos que en realidad no necesitan.

Intercambios electrónicos

En los intercambios electrónicos, los consumidores obtienen información, comparan y compran en sitios web de Internet. Es el modo de compras de más rápido crecimiento. Muchas compañías no tienen la certeza de cuándo florecerá realmente el comercio electrónico, pero quieren estar en Internet con un sitio web efectivo cuando ello ocurra. Más adelante en el capítulo, se brindan detalles adicionales sobre los intercambios electrónicos. El recuadro Ejemplos de interés especial 19.3 contiene recomendaciones para el desarrollo de sitios web comerciales efectivos.

Comparación de los modos de compra de los consumidores

La tabla 19.2 incluye una comparación de los seis modos de compra de los consumidores que explica en parte el uso relativo de cada uno. Las tiendas predominan en este tipo de compras, ya que es frecuente que tengan el surtido más amplio y profundo de productos. Además, poseen el mayor potencial en lo relativo a diversión y estatus. Por ejemplo, muchos consumidores disfrutan al comparar bienes en las tiendas de vez en cuando, mientras que las compras en tiendas como Nordstrom y The Gap se acompañan de beneficios psicosociales añadidos. Asimismo, las tiendas cuentan con la gama más amplia de precios para muchos tipos de mercancías, con lo que este modo de compras tiene una ventaja de selección sobre otros. De esta manera, pese a que la compra en tiendas requiere más esfuerzo y más tiempo en algunos casos, continúa su predominio en las ventas de menudeo a los consumidores.

Los catálogos proporcionan a los consumidores la conveniencia de comprar desde el hogar o trabajo y la ventaja de que incluyen algunos productos y marcas no disponibles en tiendas. Además, ciertos catálogos, como los de Orvis, L. L. Bean y Lands' End, se han formado una buena reputación con los consumidores por ofrecer mercancía de calidad. No obstante, son muchos los productos no disponibles en catálogos.

Las máquinas expendedoras están muy limitadas en cuanto a los productos que ofrecen, pero proporcionan al consumidor las utilidades de tiempo y lugar en lo referente a bienes de conveniencia. Las ventas directas ponen a disposición del consumidor sólo un número limitado de productos, aunque algunos de éstos son altamente respetados, como los recipientes de Tupperware y los cosméticos de Avon. Sin embargo, es habitual que requieran mucho tiempo de los consumidores y que estén disponibles bienes de calidad similar y a precio más bajo en las tiendas.

El potencial de crecimiento de las compras por televisión desde el hogar y los intercambios electrónicos probablemente se incrementará a medida que estos modos se vuelvan más interactivos. De hecho, varios expertos han abogado por sistemas interactivos de compras desde el hogar que poseen las características siguientes:

1. Reproducción fiel de información descriptiva y vivencial de los productos.
2. Un universo muy amplio de ofrecimientos en comparación con lo que normalmente se ve en las compras por catálogo o locales.

Ejemplos de interés especial 19.3

Recomendaciones para el desarrollo de sitios web comerciales exitosos

Se espera que el comercio electrónico crezca de modo significativo, por lo que muchas compañías están invirtiendo fuertemente en el desarrollo de sitios web efectivos. En un estudio, 32% de las compañías encuestadas dedicaba 500 000 a cinco millones de dólares a la creación de un sitio web de tipo comercial. Al igual que la gran mayoría de las estrategias de marketing, el diseño de sitios web exitosos requiere un análisis minucioso de los consumidores. Las siguientes son cinco recomendaciones para el diseño de sitios web eficientes y efectivos:

"1. Cerciorarse de que la información de contacto sea exacta y completa. Muchos sitios web carecen de datos básicos, como la dirección postal, números telefónicos y de fax, y direcciones de correo electrónico. No oculte esta información en un sitio poco accesible de la página; hágala fácil de encontrar.
2. No dificultar la localización de información de hechos, como las actualizaciones y precios de productos. Responsabilizar a alguien que no sea el *webmaster* de dar seguimiento a esta información y mantenerla al día.
3. Cerciorarse de que los usuarios podrán encontrar el sitio mediante el uso de palabras clave. Facilitar la localización de su sitio con las diversas máquinas de búsqueda. Luego, mejorar las tareas de búsqueda dentro del propio sitio. No olvidarse de pensar en los aspectos siguientes: ¿cuán buena es su función de búsqueda y cuántas pantallas se requieren para llegar a ella? ¿Existen instrucciones sobre cómo introducir palabras clave múltiples cerca del botón de búsqueda? ¿Puede restringirse el acceso a ciertas áreas, como la de prensa o por la fecha de un documento?
4. Facilitar a los usuarios salir de su sitio, de manera que sea igual de sencillo que encontrarlo. ¿Puede el usuario salir del sitio de la manera en que entró, con las funciones de navegación del explorador (botones Historia o Atrás)? ¿Puede moverse el usuario de un sitio a otro sin tener que regresar a la página de inicio? La estructura y diseño del sitio deben ser más bien evidentes para los usuarios, sin importar a qué parte del sitio lleguen.
5. Crear una buena tabla de contenido e índice. Los diseñadores de sitios web deben darse cuenta de que no todo mundo empieza en la página de inicio y procede de manera ordenada por el sitio. Muchos usuarios quieren entrar en un sitio, ver unas cuantas páginas (y probablemente imprimirlas) y luego salir. Eso significa que el número de pantallas y subpantallas del contenido y organización del sitio debe ser el mínimo posible. Además, han de colocarse vínculos tanto con la tabla de contenido como con el índice en la página de inicio, de modo que los visitantes puedan encontrarlos rápidamente.

Algunos buenos sitios para leer más acerca de la facilidad de uso son Alertbox, escrita por Jakob Nielsen, de SunSoff (**www.useit.com/alertbox**) o *Understanding Electronic Commerce*, de David Kosiur, disponible en **www.amazon.com**."

Fuentes: Adaptado de Mark Halper, "So Does Your Web Site Pay?", *Forbes ASAP*, 25 de agosto de 1997, pp. 117-118; el texto entrecomillado es una cita de Davi Strom, "Five Steps for Site Success", *Forbes ASAP*, 25 de agosto de 1997, p. 118. Reproducido con autorización de FORBES ASAP Magazine © 2003 Forbes, Inc.

3. Una manera eficiente de evaluar las ofertas para encontrar las opciones más atrayentes y considerarlas con mayor detalle.
4. Búsqueda sin obstáculos en diferentes tiendas y marcas.
5. Memoria de selecciones pasadas, que simplifica la búsqueda de información y las decisiones de compra.[12]

Aunque tales sistemas no están disponibles en la actualidad, está claro que ofrecerían mayor conveniencia y selección a los consumidores que muchos otros modos de comprar.

Tabla 19.2

Comparación de seis modos de compra de los consumidores

Criterios	Tiendas	Catálogos/ correo directo	Máquinas expendedoras	Ventas directas	Compras por televisión desde el hogar	Intercambios electrónicos
Tipos de productos disponibles	Todos los tipos	Compras especializadas	Conveniencia	Compras especializadas	Compras especializadas	Todos los tipos
Número de productos y marcas disponibles	Casi todos	Algunos	Pocos	Pocos	Pocos	Muchos
Potencial de estatus por comprar de este modo	Alto	Alto	Nulo	Moderado	Bajo	Moderado
Potencial de diversión	Alto	Algunos	Bajo	Moderado	Bajo	Moderado
Nivel de precios	Mixto	Mixto	Alto	Alto	Alto	Bajo/mixto
Cargos adicionales de envío y embarque	Pocas veces	Usualmente	No	Frecuente	Usualmente	Usualmente
Esfuerzo para su devolución	Bajo	Algunos	No disponible	Algo	Algo	Algo
Tiempo de compra requerido	Moderado	Bajo	Bajo	Alto	Bajo	Bajo
Esfuerzo de compra	Alto	Bajo	Bajo	Moderado	Bajo	Bajo
Espera para la entrega	Pocas veces	Sí	No	Usualmente	Sí	Sí



Un nuevo modo de compra de boletos *David Young-Wolff/PhotoEdit, Inc.*



Los catálogos brindan diversos beneficios a los consumidores. Es por ello que ocupan el segundo lugar por volumen entre los modos de compra de los consumidores *Rhoda Sidney/Stock, Boston, LLC.*

Comercio electrónico

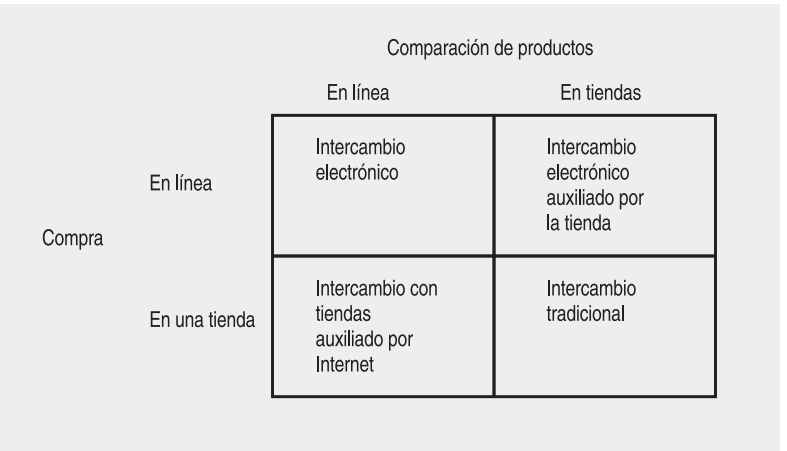
El comercio electrónico (*e-commerce*) es el proceso en el que compradores y vendedores realizan intercambios de información, dinero y mercancías por medios electrónicos, principalmente Internet. Tiene muchas ventajas para los comerciantes, ya permite transmitir de manera eficiente grandes volúmenes de información de productos y un amplio surtido de los productos mismos a personas de todo el mundo. Sin embargo, a diferencia del marketing tradicional, en el que los mercadólogos colocan información y productos en el ambiente de los consumidores, el comercio electrónico suele requerir que el consumidor busque al comerciante mediante la navegación a sitios web específicos. Si bien los comerciantes electrónicos pueden anunciarse en medios de comunicación convencionales por igual que en Internet, muchos no lo hacen así y cuentan con que los consumidores los encuentren. Esto los diferencia de los comerciantes convencionales, que habitualmente ponen tiendas y anuncios en el ambiente de los consumidores para influir en su comportamiento. El hecho de que los consumidores naveguen a un sitio web de un comerciante no implica que compren nada, por lo común sólo recopilan información.

Estrategias del consumidor para los intercambios electrónicos y en tiendas

En lo concerniente a la mayoría de los productos, los consumidores cuentan con la posibilidad de usar los intercambios electrónicos y las tiendas convencionales para la comparación y compra. Como se muestra en la figura 19.5, son cuatro las estrategias que suelen usar los consumidores para realizar intercambios que abarcan estos dos modos de compra. En primer término, los consumidores pueden comparar productos y realizar compras electrónicamente, lo cual representa un intercambio electrónico puro. Por ejemplo, suponga que una consumidora busca un libro para leer en la playa y decide simplemente ponerse en línea y colocar un pedido de una novela. Empieza en www.amazon.com e inspecciona los éxitos de librería y recomendaciones, después de lo cual navega a barnesandnoble.com y hace lo mismo. Se percata de que *El Código Da Vinci* de Dan Brown está en la lista de éxitos de librería. Luego, navega a booksamillion.com, powells.com y 1bookstreet.com. Se da cuenta de que amazon.com tiene el precio más bajo de esa obra, coloca un pedido de ella y otros libros, y usa una opción de compra de un clic para pagarlos, junto con los 3.00 + 0.99 dólares por libro de costos de envío, con su tarjeta MasterCard. En este caso, toda la secuencia de comparación y compra se realiza electrónicamente. Para al-

Figura 19.5

Estrategias del consumidor en tiendas físicas y virtuales



gunos productos, como libros, discos compactos y computadoras, los intercambios electrónicos de este tipo son frecuentes en los consumidores con conocimientos de cómputo.

Una segunda estrategia empleada por los consumidores es el intercambio electrónico ayudado por la tienda. En ésta, el consumidor va primero a una tienda para examinar y experimentar de cerca los productos. Después de decidir qué producto quiere comprar, regresa a casa y por medio de su computadora compra el producto en línea. Por ejemplo, suponga que se irá de campamento y quiere comprar un cuchillo para el corte de leña para la fogata, verduras y otras actividades. Se detiene en una tienda de artículos deportivos y examina diversas opciones, cuyos atributos comenta con un vendedor capacitado. Decide que el cuchillo Gil Hibbon Kempo II es el ideal para sus necesidades. Sin embargo, no le gusta el precio de 119 dólares y sale de la tienda. Ya en su casa, se conecta a Internet y navega a diversos sitios de venta de cuchillos, como 4bestblades.com, discountknivesonline.com y knifecastle.com. Encuentra el cuchillo más barato en onestopknifeshop.com, a un precio de 79.95 dólares, y coloca el pedido. Esta estrategia es efectiva en el caso de algunos artículos especializados, respecto de los cuales los consumidores poseen información limitada y quieren examinar varios productos antes de tomar una decisión. Sin embargo, los críticos afirman que recopilar información en la tienda es una forma de obtener algo a cambio de nada, ya que la tienda no gana nada al proporcionar información a consumidores que adquieren el producto en otro sitio.

Una tercera estrategia útil para los consumidores es obtener información en línea y luego ir a una tienda no virtual o distribuidora para realizar la compra. Los consumidores estilan recopilar información en Internet acerca de productos de los fabricantes, distribuidores y servicios de evaluación; luego, con estos datos realizan comparaciones que les ayudan a sustentar una posible compra en sitios como consumerrepots.org, dealtime.com, deja.com y productopia.com. Por ejemplo, pueden investigar sobre automóviles en Internet, lo que incluye datos del costo para las distribuidoras, para luego ir a una distribuidora de automóviles y regatear en busca del mejor precio. Información de este tipo se consigue en sitios como Edmunds.com o Autobytel.com. Los consumidores utilizan de manera importante Internet con este propósito y esto ha hecho que disminuya el margen de utilidad bruta promedio para las distribuidoras de vehículos.

Por último, los consumidores pueden comparar y adquirir productos en tiendas sin usar en absoluto Internet. Esta estrategia es la más usada en relación con muchas compras. Dado el aumento de los intercambios electrónicos, es probable que pronto se conviertan en el modo de compra principal de muchos productos. A fin de entender por qué, a continuación se evalúan los intercambios electrónicos desde el punto de vista del consumidor.

Tabla 19.3

Evaluación del comercio electrónico desde el punto de vista del consumidor

Ventajas del producto	Desventajas del producto
• Mayor variedad de marcas y productos	• Incertidumbre sobre la calidad de algunos productos y marcas
• Mayor disponibilidad de marcas y productos	• Incapacidad de tener contacto con el producto antes de comprarlo
Ventajas promocionales	**Desventajas promocionales**
• Información más amplia sobre productos y marcas de los fabricantes y distribuidoras	• Sobrecarga de información por los numerosos datos que se tienen disponibles o anuncios en línea no solicitados
• Información adicional sobre los productos y marcas en agencias independientes	• Costo de tiempo y esfuerzo para lograr el acceso a la información
Ventajas de precio	**Desventajas de precio**
• Mayores oportunidades de obtener precios más bajos de muchos productos y marcas	• Los costos de envío y de devolución de mercancía inaceptable aumentan el precio
• Más información de costo y precio de muchos productos y marcas	• Se percibe como un riesgo proporcionar información de tipo personal y de las tarjetas de crédito
Ventajas del canal	**Desventajas del canal**
• Mayor variedad de distribuidoras	• El costo del tiempo de espera para la entrega
• Conveniencia del proceso de comparación desde el hogar u oficina	• Dificultades en la devolución de mercancía inaceptable

Intercambios electrónicos desde la perspectiva del consumidor

En la tabla 19.3 se plantean algunas ventajas y desventajas de los intercambios electrónicos desde el punto de vista del consumidor. Sin lugar a dudas, los consumidores aprovechan ciertas ventajas en la comparación y compra de productos mediante Internet en lugar de acudir a tiendas físicas. En comparación con estas últimas, las numerosas tiendas virtuales tienen una mayor variedad de productos, marcas y distribuidores entre los cuales elegir, así como información abundante a la que se tiene acceso desde el hogar u oficina. Los productos que están agotados en las tiendas físicas o en algunos sitios web podrían estar disponibles en otros sitios web. Los intercambios electrónicos brindan a muchos consumidores, como los ancianos y discapacitados, la oportunidad de comparar y comprar cuando no les es posible hacerlo por los medios tradicionales. Comparar productos en Internet suele ser más fácil que hacerlo mediante la visita a diversas tiendas físicas.

Varios analistas predijeron que los intercambios electrónicos asumirían pronto una participación cuantiosa en las erogaciones de los consumidores. Sin embargo, todavía son una parte relativamente pequeña de las compras de los consumidores, pese a que han crecido. Muchas compañías de Internet han fracasado, y existen varias razones probables para ello. Los problemas con los intercambios electrónicos para los consumidores abarcan la incertidumbre acerca de la calidad del producto y la imposibilidad de conocerlo en persona antes de comprarlo y recibirlo. Por supuesto, en el caso de compañías que venden marcas muy conocidas y de confianza es factible superar estos problemas, ya que muchos consumidores cuentan ya con creencias fuertes acerca de la calidad de la marca y conocimientos significativos respecto de

ella. Un segundo problema es la cantidad de información disponible en Internet y el tiempo necesario para tener acceso a ella. Sin duda alguna, esta barrera no representa ningún problema en el caso de usuarios de computadora experimentados, en comparación con muchos otros consumidores. Sin embargo, el tiempo y esfuerzo requeridos para encontrar y ver los diversos sitios web, recopilar y comparar información, y realizar compras, pueden ser considerables para el consumidor promedio, en particular si la computadora utilizada es lenta o los sitios web son difíciles de navegar.

Tampoco está claro si los consumidores obtienen los precios más bajos cuando compran productos en Internet, si se consideran los costos de envío y de devolución. Muchas tiendas físicas tradicionales tienen precios competitivos en relación con los minoristas de Internet, si se toman en cuenta estos costos. Aunque los sitios web que cifran los números de tarjetas de crédito y otra información de los consumidores son los más seguros, muchos clientes todavía temen el robo de identidad por los *hackers* del ciberespacio. Por último, son numerosos los consumidores que disfrutan de tener los productos en cuanto los compran y no quieren esperar para su entrega. Ello hace que las compras en la Web resulten menos atractivas para este grupo.

Futuro de los intercambios electrónicos de los consumidores

Los intercambios electrónicos de los consumidores seguirán creciendo rápidamente. Sin embargo, varios factores podrían evitar que sus compras electrónicas igualen o superen a las realizadas en tiendas físicas convencionales, en el futuro cercano:

1. *Muchos consumidores no tienen acceso a computadoras o no las conocen en grado suficiente para realizar de manera efectiva los intercambios electrónicos.* Aunque un gran porcentaje de hogares de algunos países, como Estados Unidos, se tiene una computadora personal,[13] no todas las personas saben cómo usarla de manera eficiente para los intercambios electrónicos. Sin embargo, a medida que los consumidores jóvenes con alto nivel de capacidad de navegación por computadora tengan más edad y mejor posición económica, es probable que aumenten los intercambios electrónicos. En cuanto al resto del mundo, pese a que en unos cuantos países la penetración de las computadoras personales es mayor que en Estados Unidos, todavía hay muchos en los que su uso es menor. De esta manera, varios consumidores de todo el mundo no tienen acceso a los intercambios electrónicos, lo cual limita el crecimiento de este modo de compra.
2. Los precios más bajos son un atractivo importante de los intercambios electrónicos, por lo que muchos *comerciantes de Internet no obtienen utilidades suficientes para reinvertir en mercados crecientes de consumidores.* Si se compara la estructura de costos de una supertienda física con la de una tienda en línea, en una venta promedio de 100 dólares la utilidad operativa de la primera es de 12.50 dólares, mientras que la segunda tiene pérdida operativa de 1.24 dólares.[14] Además, el precio no es la única variable que toman en cuenta los consumidores al realizar compras y para muchos de ellos los intercambios electrónicos son menos convenientes y brindan menos valor que las compras tradicionales.
3. *Los intercambios electrónicos requieren que los consumidores cambien viejos hábitos de compra*. La mayoría de los consumidores crecieron con la costumbre de adquirir muchos de los productos y servicios en tiendas, máquinas expendedoras y, en ocasiones, catálogos. Cuentan con métodos bien establecidos de satisfacer sus necesidades de consumo y podrían tener resistencia significativa al cambio. Además, en el caso de varias compras, disfrutan de comparar y comprar en tiendas y centros comerciales.
4. *Muchos bienes de consumo no son idóneos para el formato de intercambio electrónico*. Los bienes perecederos, los que se quieren tener de inmediato y los de conveniencia de bajo costo probablemente no se venderían de manera efectiva por Internet, dada la tecnología actual. Aunque compañías del tipo de Peapod cuentan con diversos bienes de conveniencia y los venden a hogares cuyos miembros están demasiado ocupados para comprar en tiendas, hay varias empresas de este tipo que todavía no encuentran una forma de hacerlo renta-

blemente. Aunque es posible comprar automóviles y camiones en Internet, muchos consumidores todavía van a las distribuidoras locales para hacer recorridos de prueba y comprar los vehículos en ellas. No es factible que los fabricantes de automóviles venderán en forma directa a los consumidores con precios más bajos, ya que tienen relaciones contractuales que datan de antiguo con las distribuidoras y necesitan de estas últimas para ayudarles en las ventas y el servicio a los vehículos.

5. *Una gran cantidad de consumidores confían en las tiendas físicas en las que han comparado y comprado productos durante varios años en grado mucho mayor que en las compañías de Internet, que sólo han existido unos cuantos años*. Los consumidores acostumbrados a adquirir bienes en tiendas y cadenas específicas, que además están satisfechos con esos intercambios, pueden tener pocas razones para cambiar su modo de compra. Además, las tiendas físicas establecidas desde antiguo tienen ventaja, cuando deciden iniciar sus ventas en línea, sobre compañías más recientes que operan únicamente por Internet. Por ejemplo, las tiendas con sitios web, como Wal-Mart, JCPenney y Cabela's, tienen un valor de tienda que se transfiere a los consumidores cuando éstos deciden comprar en línea.

En resumen, mientras que el comercio electrónico no ha satisfecho las expectativas de crecimiento de muchas compañías, es una alternativa establecida respecto de las tiendas tradicionales para algunos bienes y servicios. Asimismo, el amplio volumen de información disponible en Internet brinda a los consumidores la oportunidad de ser los mejores informados en toda la historia.

Estrategia de canal

Los gerentes de marketing tienen que tomar numerosas decisiones en el diseño de canales efectivos para atender a los consumidores. A manera de ejemplo, deben elegir entre la comercialización directa (por medio de tiendas propiedad de la compañía o que operan por franquicia) o indirecta (mediante combinaciones de intermediarios que abarcan a minoristas independientes, mayoristas y agentes de compras); También deben tomar decisiones concernientes al uso de las ventas al menudeo en tiendas, fuera de tiendas o con una combinación de ambos métodos. Asimismo, se requieren decisiones sobre la ubicación de plantas y almacenes, la forma de entrega de los productos a los consumidores y quiénes se encargarán de las funciones de marketing del canal.

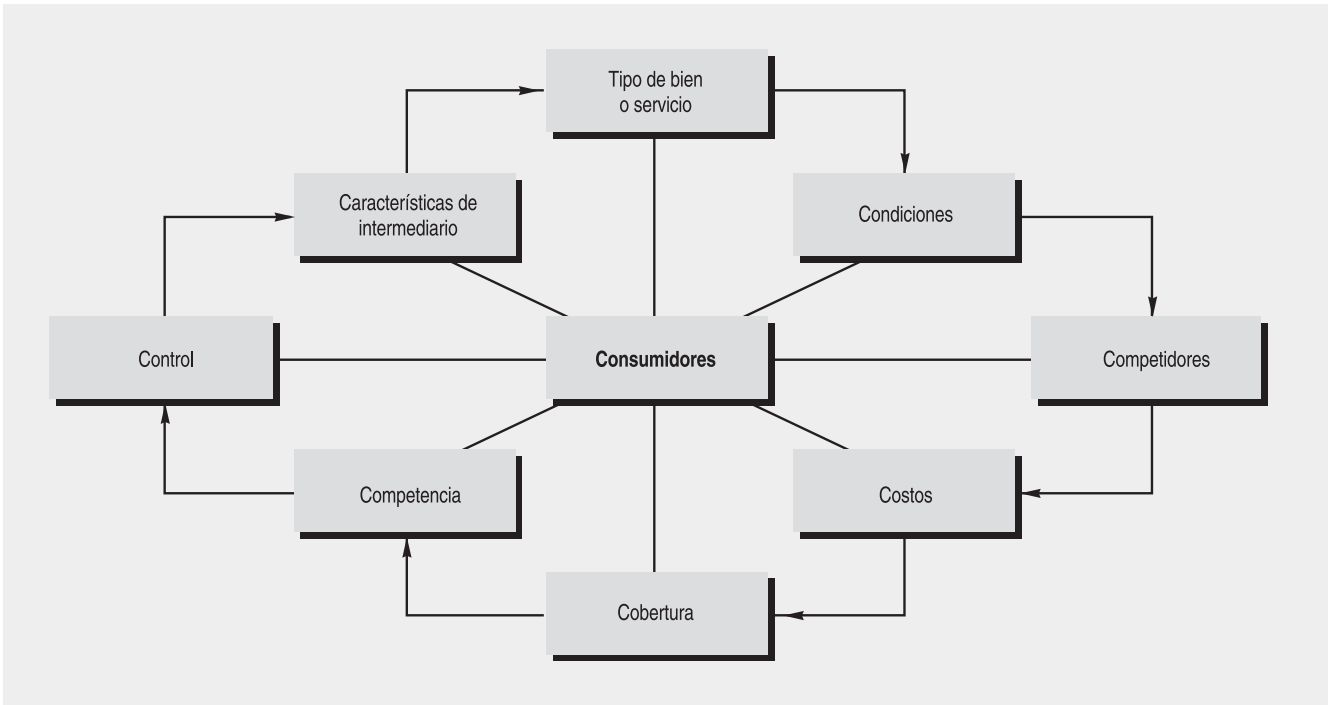
En algunos casos, los fabricantes comercializan los productos en sus propias tiendas. Por ejemplo, la compañía de pinturas Sherwin-Williams es propietaria y operadora de sus propios establecimientos minoristas, y el fabricante de ropa Hart, Shaffner & Marx también maneja sus propias tiendas de ropa especializadas. Sin embargo, muchas empresas manufactureras venden a través de minoristas independientes y cadenas de tiendas.

La venta por medio de minoristas independientes puede originar un conflicto de objetivos entre los dos tipos de instituciones. Dicho de manera sencilla, mientras que a los *fabricantes* les interesa desarrollar la lealtad del consumidor a la marca (el compromiso y realización de compras repetidas de su marca), a los *minoristas* les preocupa desarrollar la lealtad de los consumidores a la tienda (el compromiso y realización de compras repetidas en sus tiendas). Por ejemplo, a los minoristas no les interesa cuál marca de café compre el consumidor, siempre y cuando la adquiera en sus tiendas. Esta situación ha hecho que numerosas empresas manufactureras dediquen una gran porción de su presupuesto de marketing a promociones comerciales orientadas a los minoristas (p. ej., una caja gratuita por cada 10 que adquiera el minorista). Las promociones comerciales buscan influir en las empresas de venta al menudeo para la colocación de exhibidores especiales, la asignación de más espacio a una marca, el ofrecimiento de precios más bajos a los consumidores, y el patrocinio de publicidad local de la marca del fabricante en cuestión.

En este análisis, se resalta el hecho de que los diferentes miembros de un canal de distribución se interesan principalmente en influir en diversos comportamientos de los consumidores. Este punto es importante, ya que la función de la administración de las ventas al menudeo suele pasarse por alto en los análisis del marketing y el comportamiento de los consumidores. Los minoristas afectan de manera más directa a los consumidores y quizá ejercen mayor in-

Figura 19.6

Criterios del diseño de canales



fluencia en ellos respecto de muchos tipos de bienes y la mayor parte de los tipos de servicios. Como consecuencia de ello, en esta parte del capítulo se considera la estrategia de canal desde el punto de vista de los fabricantes y se estudian criterios para elegir a los miembros del canal, particularmente a los minoristas.

Al igual que en relación con otros elementos de la mezcla de marketing, el punto inicial para el diseño de canales efectivos es un análisis de las relaciones consumidor-producto. Deben considerarse por lo menos seis preguntas básicas:

1. ¿Qué potencial de demanda anual tiene el mercado? En otras palabras, dada una estrategia de marketing específica, ¿cuántos consumidores potenciales hay del producto y con qué frecuencia lo comprarían?
2. ¿Qué potencial de crecimiento a largo plazo tiene el mercado?
3. ¿Cuál es el grado de dispersión geográfica del mercado?
4. ¿Cuáles son los mercados geográficos más promisorios?
5. ¿Dónde y cómo adquieren los consumidores estos tipos de productos y otros similares?
6. ¿Cuál es el efecto probable de un sistema de canal específico en los consumidores? Dicho de otra manera, ¿influirá el sistema en los afectos, cogniciones y comportamientos de los consumidores en grado suficiente para lograr los objetivos de marketing?

Aunque estas preguntas hacen énfasis en que los consumidores son el punto focal del diseño del canal, las respuestas precisan un análisis de muchos otros factores. Como lo indica la figura 19.6, estos factores adicionales deben considerarse en cuanto a sus relaciones con los consumidores y su efecto en ellos, así como en sus relaciones con las demás variables. A continuación, se analiza brevemente cada uno de estos factores, empezando por el tipo de bien o servicio.

Tipo de bienes o servicios

El término hace referencia a la naturaleza de los bienes o servicios que se ofrecen al consumidor. Los distintos bienes y servicios varían en cuanto al grado en que son tangibles o perecederos, su volumen, su grado de estandarización, la cantidad de servicio que requieren y su valor unitario. Estos factores influyen en qué tan efectivo resulta comercializarlos directamente a los consumidores (como el caso de los servicios de estéticas) o hacerlo de manera indirecta por medio de intermediarios (como los pantalones vaqueros de marcas de diseñador).

Las preguntas clave relacionadas con los consumidores en la consideración de la naturaleza del bien o servicio son: 1) las consecuencias o valores que el bien o servicio brinda al mercado blanco; 2) el tiempo y esfuerzo que están dispuestos a dedicar los consumidores del mercado blanco a localizar, comparar y comprar el bien o servicio y 3) la frecuencia con que los consumidores del mercado blanco adquieren el producto. De esta manera, lo crítico es la *relación* entre los consumidores, el bien o servicio y el canal, no el análisis de estos factores por separado.

Condiciones

El término *condiciones* denota el estado actual de los ambientes económico, social, político y legal en que opera una empresa, así como los cambios esperados en dichos ambientes. Esta información es esencial para el diseño del canal, porque los canales usualmente entrañan compromisos de largo plazo para la empresa, que pueden ser difíciles de cambiar. Por ejemplo, un problema importante que originó la pérdida impresionante de participación de mercado e impidió la consolidación de la cadena de supermercados A&P fueron los arrendamientos de largo plazo que tenía la cadena en relación con muchas pequeñas sucursales en ciudades del interior de Estados Unidos. Los consumidores se estaban mudando a los suburbios y compraban en tiendas suburbanas más grandes, bien abastecidas y de ubicación conveniente, pertenecientes a cadenas competidoras. Por lo tanto, el análisis situacional del macroambiente es crítico en el diseño del canal para posibilitar la respuesta a posibles problemas y el aprovechamiento de oportunidades.

Competidores

El tamaño, la fortaleza financiera y de marketing, y la participación de mercado de los competidores de una empresa son temas de interés primordial en el diseño de estrategias de marketing efectivas. En relación con las decisiones de canal, un aspecto clave es la forma en que los principales competidores distribuyen sus productos y la influencia que su sistema de distribución tiene en los consumidores. En algunos casos, la emulación de los canales de competidores principales del ramo es la única alternativa posible. Por ejemplo, muchos bienes de conveniencia requieren distribución intensiva a todos los minoristas disponibles.

En otros casos, se logra obtener una ventaja competitiva mediante la elección de canales no tradicionales. Por ejemplo, una razón del éxito de compañías como Mary Kay Cosmetics y Tupperware es que venden sus productos a domicilio, no en establecimientos minoristas tradicionales.

Costos

Aunque las estrategias de canal intentan brindar las utilidades de forma, tiempo, lugar y posición para influir en los afectos, cogniciones y comportamientos de los consumidores, se trata de estrategias restringidas por los costos de distribución. En general, un objetivo básico es diseñar un sistema de distribución que facilite los intercambios entre la empresa y los consumidores de manera rentable. Los costos de distribución abarcan los de transporte, procesamiento de pedidos, costo de negocios perdidos, costos de inventario y manejo de materiales. De esta manera, los costos son vistos como una limitante de la capacidad de una compañía para distribuir sus bienes y servicios y para atender a los consumidores e influir en ellos. En general, las empresas buscan sistemas de distribución cuyos costos totales sean menores en un nivel específico de servicio a clientes.

Cobertura

El término *cobertura* tiene dos significados distintos en la estrategia de canal. El primero es la idea de que pocas veces es posible que cada miembro de un mercado blanco escogido reciba cobertura de marketing suficiente para que realice un intercambio. Debido a consideraciones de costo, inclusive a las grandes compañías de bienes de consumo a veces no les es posible costear la distribución de sus productos en establecimientos que no atienden a una población relativamente numerosa.

El segundo significado de cobertura se refiere al número de establecimientos de un área geográfica específica en los que se vende el bien o servicio. La cobertura de distribución es en cierta forma como un continuo que va de la distribución intensiva en un extremo, pasa por la selectiva y culmina con la exclusiva en el otro extremo. La distribución intensiva entraña comercializar el producto en tantos establecimientos como sea posible; este número se limita más en la distribución selectiva y comprende un solo establecimiento de un área dada en el caso de la distribución exclusiva.

Competencias

Un criterio frecuentemente pasado por alto en el diseño de canales es la *competencia* o capacidad de la empresa para administrar el canal y realizar las tareas de canal en todos los niveles a modo de garantizar la distribución efectiva al consumidor. Aunque son cruciales las habilidades de marketing y una buena posición financiera, muchas empresas orientadas a la producción subestiman la importancia del marketing y sobreestiman sus capacidades al respecto. Asimismo, numerosos fabricantes carecen de una línea de productos lo suficientemente grande como para crear sus propios establecimientos minoristas. Estas empresas optan por intermediarios, como Sears. Por último, las habilidades de marketing que son efectivas en un mercado no siempre es factible transferirlas a otros. Por ejemplo, varios planes de marketing global han fracasado porque las empresas no adaptaron sus productos y estrategias de marketing a los mercados de otros países.

Los críticos del marketing frecuentemente señalan que los intermediarios de comercialización aumentan el costo de los productos porque las utilidades de los mayoristas y minoristas se agregan al precio del producto para el consumidor. Por lo general, esos críticos no entienden que se recurre a los intermediarios porque ellos son capaces de realizar algunas funciones de marketing de manera más eficiente y barata que el fabricante mismo.

Control

Un criterio administrativo importante en el diseño del canal es el *grado de control* deseado para el marketing efectivo de los productos a los consumidores. En términos generales, existe mayor control en los canales directos porque no hay intermediarios involucrados. Los canales de franquicia también entrañan mayor control que los canales indirectos, ya que la empresa que otorga la franquicia suele imponer restricciones contractuales a las operaciones del concesionario. Este control es muy importante para aportar el beneficio principal de las franquicias a los consumidores: bienes y servicios estandarizados.

Características de los intermediarios

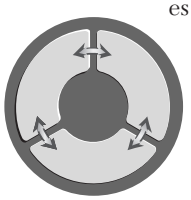
Una última consideración y de suma importancia en el diseño del canal es la de las características de los intermediarios disponibles y dispuestos a comercializar el producto de fabricante. Si no se cuenta con intermediarios aceptables, la empresa debe encargarse de la comercialización directa, fomentar el desarrollo de intermediarios u olvidarse de entrar en un mercado específico.

Además de factores como el tamaño, posición financiera y habilidades de marketing de los intermediarios, las *percepciones de los consumidores* acerca de los intermediarios llegan a ser

decisivas en la estrategia de canales. Por ejemplo, muchos consumidores ven en las tiendas de descuento lugares donde pueden comprar mercancía de buena calidad, si bien no necesariamente artículos de marcas de prestigio. Los fabricantes de estas últimas (como las playeras Polo de Ralph Lauren) deteriorarían la imagen de sus productos al venderlos en tiendas de descuento. Por lo tanto, los fabricantes (y minoristas) deben considerar la relación consumidor-tienda, es decir, la que existe entre el ambiente de la tienda y los afectos, cogniciones y comportamientos de los consumidores.

De regreso a...

IBM



Este caso clásico ejemplifica varios puntos mencionados en el capítulo y brinda evidencias de algunos de ellos. En primer término, IBM es un productor y comercializador efectivo de computadoras en la venta de puerta en puerta al mercado industrial y en la venta por medio de minoristas independientes. Sin embargo, es evidente que estas habilidades de marketing no se transfirieron cuando la empresa inició la venta en sus propios establecimientos minoristas. Considere la imagen de las tiendas de IBM—. Aunque inicialmente era muy positiva en la mente de los consumidores, esta imagen cambió —en la dirección negativa para IBM. Además, tome en cuenta los errores de la empresa en la decoración (al utilizar el color rojo), la distribución de mercancías en la tienda y el uso de personal de ventas sin experiencia en las ventas al menudeo.

Este caso también es un buen ejemplo de una administración que cambia un ambiente con base en los afectos, cogniciones y comportamientos de los consumidores. Puesto que la estrategia original produjo una imagen y ambiente de tienda inadecuados, además de niveles insatisfactorios de contacto con las tiendas, contacto con los productos y transacciones, IBM modificó el ambiente de sus tiendas.

Por principio de cuentas, los vendedores empezaron a recibir capacitación formal para el trato más efectivo con los clientes. Se instaló un sistema de cómputo en el punto de venta y se modificó el diseño de las tiendas, con colores más acogedores, promociones en el punto de venta y el aspecto de un lugar donde "se puede realizar un buen trato".

Sin embargo, en las tiendas todavía se evitaba el recorte de precios y los "paquetes" —mezcla de componentes de cómputo para formar paquetes con precio especial—. El énfasis de IBM en el servicio, no en el precio ni en los paquetes, hizo que un competidor minorista comentara que era "una delicia competir contra las tiendas de IBM".

Aunque IBM ya no vende directamente a los consumidores, todavía es importante en el mercado de cómputo. Vea más información al respecto el sitio web de IBM, en **www.ibm.com**. ❖

Resumen

En este capítulo se presenta una panorámica del comportamiento de los consumidores y la estrategia de canal. La atención se enfoca inicialmente en los afectos, cogniciones y comportamiento de los consumidores relacionados con la tienda, así como en los factores ambientales. Los dos aspectos afectivos y cognitivos relacionados con las tiendas que resultan de mayor importancia para la estrategia de canal son la imagen y el ambiente de la tienda. Los comportamientos relacionados con tiendas que se estudian en el capítulo abarcan el contacto con las tiendas y la lealtad a ellas, ambos objetivos primarios de la estrategia de canales minoristas. El examen del ambiente de la tienda hace énfasis en su ubicación, su trazado y los estímulos al interior de ésta. Luego, se analizan diversos modos de compra de los consumidores, con atención especial a los modos de compra fuera de tiendas. El comercio electrónico se evalúa desde el punto de vista de los consumidores. Si bien posee muchas ventajas para los usuarios, éstos lo han utilizado principalmente para recopilar información acerca de los productos, no para realizar compras. Por último, se delinean varios criterios relevantes para el diseño de canales efectivos, entre los cuales se resalta que los consumidores y las relaciones que tienen con otros criterios es lo que determina la estrategia de canal apropiada.

Términos y conceptos clave

ambiente de la tienda **485**
imagen de la tienda **484**
lealtad a la tienda **487**
modo de compra del consumidor **496**
trazado de cuadrícula **490**
trazado de forma libre **490**
trazado de la tienda **490**
ubicación de la tienda **488**
utilidad de forma **482**
utilidad de lugar **482**
utilidad de posesión **482**
utilidad de tiempo **482**

Preguntas de repaso y análisis

1. Brinde ejemplos de situaciones en las que haya experimentado cada una de las cuatro respuestas de acercamiento o evitación respecto de los ambientes de tiendas minoristas.
2. Relacione el concepto de conformación con los temas de contacto con tiendas y lealtad a las tiendas de este capítulo. Elabore una serie de recomendaciones estratégicas para lograr los fines deseados.
3. ¿Por qué numerosos minoristas colocan los productos de compra compulsiva cerca de la entrada a las tiendas?
4. Las investigaciones hacen pensar que muchos consumidores toman más de 80% de sus decisiones de compra de abarrotes mientras están en una tienda. ¿Cuáles son en su opinión los factores de influencia más importantes en las tiendas respecto de estas compras? (Podría usar ejemplos como las galletas, frituras, manzanas o entremeses congelados para enfocar su respuesta.)
5. ¿Qué factores ambientales específicos explican la diferencia de ambiente entre comer en McDonald's y en un restaurante de alta cocina?
6. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas para el consumidor en la compra por medio de un catálogo de venta por correo y en un establecimiento minorista?
7. Desde el punto de vista de un minorista, ¿cuáles serían las ventajas y desventajas de las ventas por correo?
8. Si tuviera que recomendar una ubicación de tienda para un establecimiento de ropa especializado, ¿cuáles métodos o modelos de ubicación de tienda usaría y por qué?
9. Identifique algunas circunstancias en las que la respuesta deseada de los consumidores, que se usaría como guía en el desarrollo de la estrategia de canal, sería diferente para un minorista y un fabricante.

Estrategia de marketing en acción

Amazon.com

En 1994, Jeff Bezos, un joven vicepresidente de una compañía de inversiones de Wall Street decidió convertirse en parte de la revolución de Internet. Tomó la decisión de tratar de vender libros por medio de la Web. ¿Por qué libros? Porque en ese momento estaban en impresión casi 1 300 000 títulos. Además, Bezos pensó que podría brindar al cliente precios con descuento, la oportunidad de obtener cualquier título que le interesara y el valor de la conveniencia. Bezos elaboró inicialmente una lista de posibles artículos para vender en línea, entre ellos libros, CD de música, hardware y software de computadoras personales, y revistas. Después descartar todo, salvo los libros y CD de música, se dio cuenta de que estaban disponibles apenas 250 000 títulos de CD de música, en comparación con cerca de 1 500 000 títulos de libros en inglés (tres millones de títulos si se consideran todos los idiomas en que estaban editados). De esta manera, Bezos resolvió que vendería libros y elaboró un plan de negocios mientras él y su esposa se mudaban al Oeste de Estados Unidos en busca de su nuevo hogar. Más adelante, decidió iniciar su nuevo negocio en Seattle y en junio de 1995 vendió su primer libro. A partir de ahí, Amazon.com inició su rápido ascenso hasta convertirse en una de las empresas más reconocidas en todo el mundo.

Aunque todavía no se ha vuelto un negocio, Amazon.com ha tenido éxito donde muchas otras fugaces compañías de Internet han fracasado. Bezos, quien hace poco fue nombrado "Person of the Year" por parte de la revista *Time* y, en 1999, "Marketer of the Year" por la revista *Advertising Age*, es el primero en aceptar que su ventaja como pionero fue decisiva en el crecimiento de su compañía. También atribuye el éxito de la empresa a la amplísima variedad de títulos disponibles. "No hay forma de tener una librería física con 1 100 000 títulos", comenta. "Nuestro catálogo, si se imprimiera, sería equivalente a siete directorios telefónicos de la ciudad de Nueva York". Además, se conoce a Amazon.com por su capacidad para cumplir y entregar, gracias a cuantiosas inversiones en centros de distribución y almacenes en todo Estados Unidos.

No obstante, si vive en Estados Unidos y le preocupa que pronto cierre la librería Barnes & Noble de su localidad, quédese tranquilo. Amazon.com no puede competir cuando a los clientes les interesa la presencia física de una librería. El gigantesco librero en línea no puede brindar cómodos y acogedores sofás, música y café gourmet; tampoco ofrecer a sus clientes la oportunidad de hojear un libro antes de comprarlo o deleitarse con el ruido de las páginas nuevas y de las portadas al abrir el libro por primera vez. Sin embargo, la compañía sí cuenta con varias ventajas en lo concerniente a la interacción entre clientes y de éstos con los autores. Los clientes pueden conectarse con el sitio, publicar una revisión de cualquier libro que hayan leído y que su revisión se asocie permanentemente con esa obra en el catálogo en línea. Además, los autores responden a diversas preguntas básicas, que luego se publican en el sitio en asociación con todas las obras del autor correspondiente. También es posible que los autores dejen en el sitio su dirección de correo electrónico para que los lectores les envíen por ese medio sus opiniones o comentarios. Bezos piensa que su compañía es la más "centrada en el cliente" de todo el mundo.

Otra opción singular que la compañía brinda a los lectores que tienen su propio sitio web es la oportunidad de establecer su propia librería especializada. Por ejemplo, un experto sobre inversiones puede incluir varios libros sobre estrategias de inversión en su sitio web y luego vincularlos directamente desde ese sitio con el catálogo de Amazon.com. La compañía rastrea los libros comprados de esta manera y otorga a esa persona una comisión sobre cada venta.

¿Qué más pueden esperar los clientes cuando compran un libro en Amazon.com? Descuentos. Casi 30% de los títulos tiene descuentos de 10 a 30%. Los demás se venden a precio de lista.

La estrategia de la compañía, de brindar a sus clientes una sensación de comunidad en su sitio web, parece funcionar. Mientras que varios comerciantes electrónicos dejaron de operar y muchos otros apenas sobreviven, los ingresos de Amazon.com crecen con ritmo de 20% anual y llegaron a 4 000 millones de dólares en 2003. Su margen de utilidad operativa de 5% superó al de muchos minoristas y se acercó al de Wal-Mart, de 6%. Un analista proyectó que la utilidad neta de la compañía en 2007 será de 800 millones de dólares, sobre ingresos por 8 000 millones de dólares.

En fecha reciente, el gigantesco librero se ha diversificado. Ahora es posible comprar CD de música, juguetes, productos de mejoramiento del hogar, software, videos y DVD, así como pequeños aparatos electrodomésticos en Amazon.com. Con este lanzamiento de venta de otros productos, la compañía enfrenta la competencia creciente de minoristas convencionales y de nuevas empresas de Internet. Algunos expertos piensan que la compañía se arriesga a diluir su nombre de marca con la expansión de sus negocios a un número demasiado grande de líneas de productos y con rapidez igualmente excesiva. Sin embargo, Bezos difiere de esa opinión. Afirma: "Me preguntan muy frecuentemente: '¿Está tratando de ser el Wal-Mart de Internet?' La verdad es que no intentamos ser el Nada de la Web. Llevamos el espíritu de pioneros por herencia". El ex director de la compañía en Reino Unido, Simon Murdoch, comenta: "El nombre de la compañía es grandioso. 'Amazon' no se vincula con una categoría de productos en especial. La marca es extensible; significa cumplimiento en la entrega".

Sólo el tiempo dirá si la compañía continúa entregando. Por el momento, Amazon.com es una de las pocas marcas de Internet reconocidas en todo el mundo. Es el sitio web más visitado en Estados Unidos y uno de los principales en Francia, Reino Unido, Alemania y Japón. La visión de Bezos sin duda alguna se ha convertido en una de las más grandes historias de éxito empresarial.

Preguntas para análisis

1. ¿Por qué los libros y CD de música se venden exitosamente en línea, al contrario de lo que ocurre con muchos otros productos?
2. ¿Piensa que los consumidores que realizan compras en Amazon.com también hacen comparaciones con otros sitios web en cuanto a libros y CD y compran en el sitio que les ofrece el precio más bajo?



Copyright 2002 Amazon.com, Inc. Todos los derechos reservados. Amazon, Amazon.com y el logotipo de Amazon.com son marcas comerciales registradas de Amazon.com, Inc., o sus subsidiarias.

3. ¿Qué aspectos del servicio a clientes han contribuido al éxito de Amazon.com?
4. ¿Por qué Amazon.com no es rentable pese a generar grandes volúmenes monetarios de ventas?
5. ¿Cuáles son las diferencias en la experiencia de compra entre adquirir un libro en Amazon.com y en una librería física de la cadena de librerías Barnes & Noble?
6. ¿Cuáles problemas podrían surgir a medida que Amazon.com amplíe sus ofrecimientos a otros productos, además de los libros?

Fuentes: Fred Vogelstein, "Mighty Amazon", *Fortune*, 26 de mayo de 2003, pp. 60-74; K. J. Bannan, "Book Battle", *Adweek*, 28 de febrero de 2000, pp. 90-94; anónimo, "Survey: E-Commerce: Amazon's Amazing Ambition", *The Economist*, 26 de febrero de 2000, p. S24; B. Rosier, "Amazon Leads Race to Expand Web Services", *Marketing*, 24 de febrero de 2000, pp. 19-20; D. A. Williamson, "Marketer of the Year: Amazon.com—Dot-Commerce: World's Biggest E-tail Brand Writes Book on Marketing Savvy", *Advertising Age*, 13 de diciembre de 1999, pp. 1, 36-40; K. Brooker, "Amazon vs. Everybody", *Fortune*, 8 de noviembre de 1999, pp. 120-128; M. H. Martin, "The Next Big Thing: A Bookstore?", *Fortune*, 9 de diciembre de 1996, pp. 168-170; K. Southwick, "An Interview: Jeff Bezos, Amazon.com", *Upside*, octubre de 1996, pp. 29-33.

Notas

CAPÍTULO 1

1. Peter D. Bennett, ed., *Dictionary of Marketing Terms*, 2nd ed. (Chicago: American Marketing Association, 1995), p. 59.
2. Andy Pargh, "Competition Boots Up in the Home Computer Market", *USA Today*, 17 de junio de 1997, p. 4E.
3. David Leonhardt, "Two-Tier Marketing", *Business Week*, 17 de marzo de 1997, pp. 82-90.

CAPÍTULO 2

1. La idea de ver los procesos humanos como un sistema recíproco está tomada de Albert Bandura, "The Self System in Reciprocal Determinism", *American Psychologist*, abril de 1978, p. 346, y Albert Bandura, *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1986).
2. Vea una revisión de estos temas en Gilbert A. Churchill, Jr. y J. Paul Peter, *Marketing: Creating Value for Customers*, 2nd ed. (Burr Ridge, IL: McGraw-Hill/Irwin, 1998).
3. Vea Keith H. Hammonds, "The 'Blacktop' Is Paving Reebok's Road to Recovery", *Business Week*, 12 de agosto de 1991, p. 27.
4. Vea información adicional en Resa King, "What Do Women Want? Guns, Actually", *Business Week*, 2 de junio de 1997, p. 91.

CAPÍTULO 3

1. C. E. Izard, "Emotion-Cognition Relationships and Human Development", en *Emotions, Cognition and Behavior*, ed. C. E. Izard, J. Kagan y R. B. Zajonc (Nueva York: Cambridge University Press, 1984), pp. 17-37; Rom Harre, David Clarke y Nicola De Carlo, *Motives and Mechanisms: An Introduction to the Psychology of Action* (Londres: Methuen, 1985), capítulo 2, pp. 20-39: Jaak Panaksepp, "Toward a General Psychobiological Theory of Emotions. With Commentaries", *The Behavioral and Brain Sciences* 5 (1982), pp. 407-467; Robert Plutchik, *Emotion: A Psychoevolutionary Synthesis* (Nueva York: Harper & Row, 1980).
2. Rik G. M. Pieters y W. Fred Van Raaij, "Functions and Management of Affect: Applications to Economic Behavior", *Journal of Economic Psychology* 9 (1988), pp. 251-282.
3. Werner Kroeber-Riel, "Activation Research: Psychobiological Approaches in Consumer Research", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1979, pp. 240-250.
4. Meryl Paula Gardner, "Mood States and Consumer Behavior: A Critical Review", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1985, pp. 281-300.
5. Vea Harre et al., *Motives and Mechanisms: An Introduction to the Psychology of Action*; Robert B. Zajonc y Hazel Markus, "Affective and Cognitive Factors in Preferences", *Journal of Consumer Research* 9 (1982), pp. 123-131; Hoffman, "Affect, Cognition, and Motivation", pp. 244-280; Robert B. Zajonc, "On the Primacy of Affect", *American Psychologist* 39 (1984), pp. 117-123; Richard S, Lazarus, "On the Primacy of Cognition", *American Psychologist* 39 (1984), pp. 124-129.
6. Michael K. Hui y John E. G. Bateson, "Perceived Control and the Effects of Crowding and Consumer Choice on the Service Experience", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1991, pp. 174-184.
7. John R. Anderson, *Cognitive Psychology and Its Implications* (San Francisco: W. H. Freeman, 1985).
8. Por ejemplo, vea el intercambio en Yehoshua Tsal, "On the Relationship between Cognitive and Affective Processes: A Critique of Zajonc and Markus", *Journal of Consumer Research* 12 (1985), pp. 358-364; Zajonc and Markus, "Affective and Cognitive Factors in Preferences"; Robert B. Zajonc and Hazel Markus, "Must All Affect Be Mediated by Cognition?" *Journal of Consumer Research* 12 (1985) pp. 363-364.
9. S. S. Tomkins, "Affect Theory", en *Emotion in the Human Face*, ed. P. Ekman (Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1983); Robert B. Zajonc, "On the Primacy of Affect", *American Psychologist* 39 (1984), pp. 117-123; y Richard S. Lazarus, "On the Primacy of Cognition", *American Psychologist* 39 (1984), pp. 124-129.
10. Lazarus, "On the Primacy of Cognition", pp. 124-129; Pieters and Van Raaij, "Functions and Management of Affect: Applications to

Economic Behavior", pp. 251-282; Richard S. Lazarus, "Cognition and Motivation in Emotion", *American Psychologist*, abril de 1991, pp. 352-367.

11. Por ejemplo, vea Julie A. Edell y Marian Chapman Burke, "The Power of Feelings in Understanding Advertising Effects", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1987, pp. 421-433; William J. Havlena y Morris B. Holbrook, "The Varieties of Consumption Experience: Comparing Two Typologies of Emotion in Consumer Behavior", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1986, pp. 394-404; Morris B. Holbrook y Rajeev Batra, "Assessing the Role of Emotions as Mediators of Consumer Responses to Advertising", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1987, pp. 404-420; Rajeev Batra y Douglas M. Stayman, "The Role of Mood in Advertising Effectiveness", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1990, pp. 203-214.
12. Por ejemplo, vea Hoffman, "Affect, Cognition, and Motivation", pp. 244-280.
13. Richard Oliver, *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer* (Nueva York: McGraw-Hill, 1997).
14. Dawn Dobni y George M. Zinkhan, "In Search of Brand Image: A Foundation Analysis", en *Advances in Consumer Research*, vol. 17 (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1990), pp. 110-119; Ernest Dichter, "What's in an Image?" *Journal of Consumer Marketing*, invierno de 1985, pp. 75-81.
15. John R. Rossiter, Larry Percy y Robert J. Donovan, "A Better Advertising Planning Grid", *Journal of Advertising Research*, octubre-noviembre de 1991, pp. 11-21; Brian Ratchford, "New Insights about the FCB Grid", *Journal of Advertising Research*, agosto-septiembre de 1987, pp. 24-38.
16. Mark Maremont, "They're All Screaming for Haagen-Dazs", *Business Week*, 14 de octubre de 1991, p. 121.
17. George Lakoff y Mark Johnson, *Metaphors We Live By* (Chicago y Londres: University of Chicago Press, 1980); George Lakoff y Mark Johnson, *Philosophy in the Flesh: The Embodied Mind and Its Challenge to Western Thought* (Nueva York: Basic Books, 1999).
18. George Lakoff, "The Contemporary Theory of Metaphor", en Andrew Ortony, ed., *Metaphor and Thought*, 2nd ed (Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1993), pp. 202-251; Gerald Zaltman y Robin Higie Coulter, "Seeing the Voice of the Customer: Metaphor-Based Advertising Research", *Journal of Advertising Research*, julio-agosto de 1995, pp. 35-51.
19. Un complejo modelo de procesamiento de la información en la toma de decisiones de los consumidores es el que desarrollaron John Howard y Jagdish Sheth, *The Theory of Buyer Behavior* (Nueva York: Wiley, 1969). Más recientemente, Bettman presentó otro modelo complejo de procesamiento de la información; vea James R. Bettman, *An Informaton Processing Model of Consumer Choice* (Reading, MA: Addison-Wesley, 1979). Vea también Robert Chestnut y Jacob Jacoby, "Consumer Information Processing: Emerging Theory and Findings", en *Consumer and Industrial Buying Behavior*, ed. A. Woodside, J. N. Sheth, y P. D. Bennett (Nueva York: Elsevier-North Holland, 1977), pp. 119-133; Roy Lachman, Janet Lachman y Earl Butterfield, *Cognitive Psychology and Information Processing: An Introduction* (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1979).
20. Por ejemplo, vea William J. McGuire, "The Internal Psychological Factors Influencing Consumer Choice", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1976, pp. 302-319; e Ivan L. Preston, "The Association Model of the Advertising Communication Process", *Journal of Advertising* 2 (1982), pp. 3-15.
21. F. C. Bartlett, *Remembering: A Study in Experimental and Social Psychology* (Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1932); Jerry C. Olson, "Theories of Information Encoding and Storage: Implications for Consumer Research", en *The Effect of Information on Consumer and Market Behavior*, ed. A. A. Mitchell (Chicago: American Marketing Association, 1978), pp. 49-60.
22. Alan M. Collins y Elizabeth F. Loftus, "A Spreading Activation Theory of Semantic Memory", *Psychological Review* 82 (1975), pp. 407-428.
23. John R. Anderson, "A Spreading Activation Theory of Memory", *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior* 22 (1983), pp. 261-275.
24. Collins and Loftus, "A Spreading Activation Theory of Semantic Memory", pp. 407-428.
25. Allan Newell and Herbert A. Simon, *Human Problem Solving* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1972).
26. John A. Bargh, "Automatic and Conscious Processing of Social Information", en *Handbook of Social Cognition*, vol. 3, ed. R. S. Wyer y T. K. Srull (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1984), pp. 1-43; Richard M. Schiffrin y Susan T. Dumais, "The Development of Automatism", en *Cognitive Skills and Their Development*, ed. John R. Anderson (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1981), pp. 111-140.
27. Jeffrey F. Durgee y Robert W. Stuart, "Advertising Symbols and Brand Names That Best Represent Key Product Meanings", *Journal of Advertising*, verano de 1987, pp. 15-24.
28. Wayne A. Wickelgren, "Human Learning and Memory", en *Annual Review of Psychology*, ed. M. R. Rosenzweig y L. W. Porter (Palo Alto, CA: Annual Reviews, 1981), pp. 21-52.
29. John R. Anderson, *The Architecture of Cognition* (Cambridge, MA: Harvard University Press, 1983); Terence R. Smith, Andrew A. Mitchell y Robert Meyer, "A Computational Process Model of Evaluation Based on the Cognitive Structuring of Episodic Knowledge", en *Advances in Consumer Research*, vol.

9, ed. Andrew A. Mitchell (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1982), pp. 136-143.
30. Endel Tulving, "Episodic and Semantic Memory", en *Organization of Memory*, ed. Endel Tulving (Nueva York: Academic Press, 1972), pp. 382-404.
31. Merrie Brucks y Andrew Mitchell, "Knowledge Structures, Production Systems, and Decision Strategies", en *Advances in Consumer Research*, vol. 8, ed. Kent B. Monroe (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1982).
32. Donald A. Norman, *The Psychology of Everyday Things* (Nueva York: Basic Books, 1988).
33. Bruce Nussbaum y Robert Neff, "I Can't Work This Thing!" *Business Week*, 29 de abril de 1991, pp. 58-66.
34. Aunque se han propuesto numerosos tipos de estructuras de la memoria, muchos de ellos pueden reducirse al modelo de red asociativa, más general. Vea James R. Bettman, "Memory Factors in Consumer Choice: A Review", *Journal of Marketing*, primavera de 1979, pp. 37-53: Andrew A. Mitchell, "Models of Memory: Implications for Measuring Knowledge Structures", en *Advances in Consumer Research*, vol. 9, ed. Andrew A. Mitchell (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1982), pp. 45-51; Edward Smith, "Theories of Semantic Memory", en *Handbook of Learning and Cognitive Processes*, vol. 6, ed. W. K. Estes (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1978), pp. 1-56.
35. Joseph W. Alba y Lynn Hasher, "Is Memory Schematic?" *Psychological Bulletin*, marzo de 1983, pp. 203-231; Donald E. Rumelhart y Anthony Ortony, "The Representation of Knowledge in Memory", en *Schooling and the Acquisition of Knowledge*, ed. R. C. Anderson, R. J. Spiro y W. E. Montague (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1977), pp. 99-136.
36. Thomas W. Leigh y Arno J. Rethans, "Experiences with Script Elicitation within Consumer Decision-Making Contexts", en *Advances in Consumer Research*, vol. 10, ed. R. P. Bagozzi y A. M. Tybout (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1983), pp. 667-672; Roger C. Schank y Robert P. Abelson, *Scripts, Plans, Goals, and Understanding: An Inquiry into Human Knowledge Structure* (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1977).
37. David E. Rumelhart y Donald A. Norman, "Accretion, Timing, and Restructuring: Three Modes of Learning", en *Semantic Factors in Cognition*, ed. J. R. Cotton y R. L. Klatsky (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1978), pp. 37-53.

CAPÍTULO 4

1. Por ejemplo, vea Roy Lachman, Janet L. Lachman, y Earl C. Butterfield, *Cognitive Psychology and Information Processing* (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1979).
2. Eleanor Rosch, Carolyn B. Mervis, Wayne D. Gray, David M. Johnson y Penny Boyes-Braem, "Basic Objects in Natural Categories", *Cognitive Psychology*, julio de 1976, pp. 382-439.
3. Por ejemplo, vea Joseph W. Alba y Amitava Chattopadhyay, "The Effects of Context and Part-Category Cues on the Recall of Competing Brands", *Journal of Marketing Research*, agosto de 1985, pp. 340-349; Mita Sujan y Christine Dekleva, "Product Categorization and Interference Making: Some Implications for Comparative Advertising", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1987, pp. 14-54; Mita Sujan y James R. Bettman, "The Effects of Brand Positioning Strategies on Consumers' Brand and Category Perceptions: Some Insights from Schema Research", *Journal of Marketing Research*, noviembre de 1989, pp. 454-467.
4. Mita Sujan, "Consumer Knowledge: Effects on Evaluation Strategies Mediating Consumer Judgments", *Journal of Consumer Research*, junio de 1985, pp. 31-46; Joel Cohen y Kunal Basu, "Alternative Models of Categorization: Toward a Contingent Processing Framework", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1987, pp. 455-472; Carolyn B. Mervis, "Category Structure and the Development of Categorization", en *Theoretical Issues in Reading Comprehension*, ed. Rand Spiro et al. (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1980), pp. 279-307.
5. Michael D. Johnson, "The Differential Processing of Product Category and Noncomparable Choice Alternatives", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1989, pp. 300-9.
6. Zachary Schiller y Mark N. Varmos, "Liquid Tide Looks Like Solid Gold", *Business Week*, 24 de diciembre de 1984, p. 32.
7. Por ejemplo, vea Elizabeth C. Hirschman, "Attributes of Attributes and Layers of Meaning", en *Advances in Consumer Research*, vol. 7, ed. Jerry C. Olson (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1980), pp. 7-12.
8. Lyle V. Geistfeld, George B. Sproles y Susan B. Badenhop, "The Concept and Measurement of a Hierarchy of Product Characteristics", en *Advance in Consumer Research*, vol. 4. ed. H. Keith Hunt (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1977), pp. 302-307.
9. Theodore Levitt, "Marketing Myopia", *Harvard Business Review*, julio-agosto de 1960, pp. 45-56.
10. Paul E. Green, Yoram Wind y Arun K. Jain, "Benefit Bundle Analysis", *Journal of Advertising Research*, abril de 1972, pp. 32-36.
11. Russell I. Haley, "Benefit Segmentation: A Decision-Oriented Research Tool", *Journal of Marketing*, julio de 1972, pp. 30, 35.
12. Lynn Coleman, "Advertisers Put Fear into the Hearts of Their Prospects", *Marketing News*, 15 de agosto de 1988, pp. 1-2.
13. Por ejemplo, vea Jonathan Gutman y Donald E. Vinson, "Values Structures and Consumer Behavior", en *Advances in Consumer Re-*

search, vol. 6, ed. William L. Wilkie (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1979), pp. 335-339: Janice G. Hanna, "A Typology of Consumer Needs", in *Research in Marketing*, vol. 3. ed. Jagdish N. Sheth (Greenwich, CT: JAI Press, 1980), pp. 83-104; Lynn Kahle, "The Values of Americans: Implications for Consumer Adaptation", en *Personal Values and Consumer Psychology*, ed. Robert E. Pitts Jr. y Arch G. Woodside (Lexington, MA: Lexington Books, 1984), pp. 77-86.

14. Milton J. Rokeach, *The Nature of Human Values* (Nueva York: Free Press, 1973).
15. Anthony G. Greenwald y Anthony R. Pratkanis, "The Self", en *The Handbook of Social Cognition*, ed. Robert S. Wyer y Thomas K. Srull (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1984), pp. 129-178; Hazel Markus y Paula Nurius, "Possible Selves", *American Psychologist*, septiembre de 1986, pp. 954-969.
16. John F. Kihlstrom y Nancy Cantor, "Mental Representations of the Self", en *Advances in Experimental Social Psychology* 17 (1984), pp. 1-47; Hazel Markus, "Self-Schemata and Processing Information about the Self", *Journal of Personality and Social Psychology* 35 (1977), pp. 63-78; Hazel Markus y Keith Sentis, "The Self in Social Information Processing", en *Psychological Perspective on the Self*, ed. J. Suls (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1982), pp. 41-70.
17. La idea básica de las cadenas de medios-fines se remonta por lo menos hasta Edward C. Tolman, *Purposive Behavior in Animals and Men* (Nueva York: Century, 1932). Entre los primeros en proponer su uso en marketing está John A. Howard, *Consumer Behavior Application and Theory* (Nueva York: McGraw-Hill, 1977). Más recientemente, Jon Gutman, Tom Reynolds y Jerry Olson han sido proponentes activos de los modelos de cadenas de medios-fines. Por ejemplo, vea Jonathan Gutman y Thomas J. Reynolds, "An Investigation of the Levels of Cognitive Abstraction Utilized by Consumers in Product Differentiation", en *Attitude Research under the Sun*, ed. John Eighmey (Chicago: American Marketing Association, 1979), pp. 125-150; Jonathan Gutman, "A Means-End Chain Model Based on Consumer Categorization Processes", *Journal of Marketing*, primavera de 1982, pp. 60-72; Jerry C. Olson y Thomas J. Reynolds, "Understanding Consumers' Cognitive Structures: Implications for Marketing Strategy", en *Advertising and Consumer Psychology*, vol. 1, ed. Larry Percy y Arch Woodside (Lexington, MA: Lexington Books, 1983), pp. 77-90.
18. Shirley Young y Barbara Feigen, "Using the Benefit Chain for Improved Strategy Formulation", *Journal of Marketing*, julio de 1975, pp. 72-74; James H. Myers y Alan D. Schocker, "The Nature of Product-Related Attributes", en *Research in Marketing*, ed. J. N. Sheth (Greenwich, CT: JAI Press, 1981), pp. 211-236; Gutman y Reynolds, "An Investigation of the Levels of Cognitive Abstraction Utilized by Consumers in Product Differentiation", pp. 128-150; Joel B. Cohen, "The Structure of Product Attributes: Defining Attribute Dimensions for Planning and Evaluation", en *Analytic Approaches to Product and Marketing Planning*, ed. A. D. Shocker (Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 1979), pp. 54-86.
19. Olson y Reynolds, "Understanding Consumers' Cognitive Structures", pp. 77-90.
20. Vea un buen ejemplo en Sunil Mehrotra and John Palmer, "Relating Product Features to Perceptions of Quality: Appliances", en *Perceived Quality*, ed. Jacob Jacoby y Jerry Olson (Lexington, MA: Lexington Books, 1985), pp. 81-96.
21. Thomas J. Reynolds y Jonathan Gutman, "Laddering Theory, Method, Analysis, and Interpretation", *Journal of Advertising Research*, febrero-marzo 1988, pp. 11-31; Jonathan Gutman, "Exploring the Nature of Linkages between Consequences and Values", *Journal of Business Research* 22 (1991), pp. 143-148.
22. Vea un buen ejemplo en Jonathan Gutman y Scott D. Alden, "Adolescents' Cognitive Structures of Retail Stores and Fashion Consumption: A Means-End Chain Analysis of Quality", en *Perceived Quality*, ed. Jacob Jacoby y Jerry Olson (Lexington, MA: Lexington Books, 1985), pp. 99-114.
23. Glenn L. Christensen y Jerry C. Olson, "Mapping Consumers' Mental Models with ZMET", *Psychology and Marketing*, junio de 2002, pp. 477-502.
24. Gerald Zaltman, "Rethinking Market Research: Putting People Back In", *Journal of Marketing Research*, 34 (noviembre), pp. 424-437.
25. Vea más información acerca de los pasos del proceso ZMET en Gerald Zaltman y Robin Higie Coulter, "Seeing the Voice of the Customer: Metaphor-Based Advertising Research", *Journal of Advertising Research*, julio-agosto de 1995, pp. 35-51.
26. Zaltman, "Rethinking Market Research: Putting People Back In", pp. 424-437.
27. Uno de los primeros y más influyentes escritores acerca del involucramiento fue Herbert E. Krugman. Vea Herbert E. Krugman, "The Impact of Television Advertising: Learning without Involvement", *Public Opinion Quarterly* 29 (1965), pp. 349-356; Herbert E. Krugman, "The Measurement of Advertising Involvement", *Public Opinion Quarterly* 30 (1967), pp. 583-596.
28. Por ejemplo, vea John H. Antil, "Conceptualization and Operationalization of Involvement", en *Advances in Consumer Research*, vol. 11, ed. Thomas C. Kinnear (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1984), pp. 203-209; Andrew A. Mitchell, "Involvement: A Potentially Important Mediator of Consumer Behavior", en *Advances in Consumer Research*, vol. 6, ed. William Wilkie (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1979),

pp. 191-96; Robert N. Stone, "The Marketing Characteristics of Involvement", en *Advances in Consumer Research*, vol. 11, ed. Thomas C. Kinnear (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1984), pp. 210-215. Vea también Peter N. Bloch, "An Exploration into the Scaling of Consumers' Involvement with a Product Class", en *Advances in Consumer Research*, vol. 8, ed. Kent B. Monroe (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1981), pp. 61-65; Judith Lynne Zaichkowsky, "Measuring the Involvement Construct", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1985, pp. 341-352.

29. Joel B. Cohen, "Involvement and You: 100 Great Ideas", en *Advances in Consumer Research*, vol. 9, ed. Andrew A. Mitchell (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1982), pp. 324-327.
30. Richard L. Celsi y Jerry C. Olson, "The Role of Involvement in Attention and Comprehension Processes", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1988, pp. 210-224; Andrew A. Mitchell, "The Dimensions of Advertising Involvement", en *Advances in Consumer Research*, vol. 8, ed. Kent B. Monroe (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1981), pp. 25-30; William L. Moore y Donald R. Lehmann, "Individual Differences in Search Behavior for a Nondurable", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1980, pp. 296-307.
31. Beth A. Walker y Jerry C. Olson, "Means-End Chains: Connecting Products with Self", *Journal of Business Research*, no. 2 (1991), pp. 111-118.
32. Celsi y Olson, "The Role of Involvement in Attention and Comprehension Processes", pp. 210-224.
33. Harold H. Kassarjian, "Low Involvement-A Second Look", en *Advances in Consumer Research*, vol. 8, ed. Kent B. Monroe (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1981), pp. 31-34.
34. Celsi y Olson, "The Role of Involvement in Attention and Comprehension Processes", pp. 210-224.
35. Vea Celsi y Olson, "The Role of Involvement in Attention and Comprehension Processes", pp. 210-224. Una perspectiva similar es la que proporcionan Peter H. Bloch y Marsha L. Richins, "A Theoretical Model of the Study of Product Importance Perceptions", *Journal of Marketing*, verano de 1983, pp. 69-81. Algunos investigadores tratan estos dos factores como dos formas de involucramiento: persistencia e involucramiento situacional, respectivamente. Por ejemplo, vea Michael J. Houston y Michael L. Rothschild, "Conceptual and Methodological Perspectives on Involvement", en *1978 Educators' Proceedings*, ed. S. C. Jain (Chicago: American Marketing Association, 1978), pp. 184-187. Los autores de la presente obra consideramos que es más claro tratar estos factores como fuentes de involucramiento.
36. Vea una propuesta similar en Peter H. Bloch, "Involvement beyond the Purchase Process: Conceptual Issues and Empirical Investigation", en *Advances in Consumer Research*, vol. 9, ed. Andrew A. Mitchell (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1982), pp. 413-417. Algunos investigadores lo han llamado "involucramiento persistente"; por ejemplo, vea Houston y Rothschild, "Conceptual and Methodological Perspectives on Involvement", pp. 184-187.
37. John Harris, "I Don't Want Good, I Want Fast", *Forbes*, 1 de octubre de 1990, p. 186; Nancy J. Perry, "Hit 'Em Where They Used to Be", *Fortune*, 19 de octubre de 1992, pp. 112-113.
38. Russell W. Belk, "Worldly Possessions: Issues and Criticisms", en *Advances in Consumer Research*, vol. 10, eds. Richard P. Bagozzi y Alice M. Tybout (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1983), pp. 514-519; Terence A. Shimp y Thomas J. Madden, "Consumer-Object Relations: A Conceptual Framework Based Analogously on Sternberg's Triangular Theory of Love", en *Advances in Consumer Research*, vol. 15, ed. Michael J. Houston (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1988), pp. 163-168.
39. Vea una idea similar en un contexto publicitario en Thomas J. Reynolds y Jonathan Gutman, "Advertising Is Image Management", *Journal of Advertising Research*, febrero-marzo de 1984, pp. 27-37.
40. Bill Brubaker, "Athletic Shoes: Beyond Big Business", *Washington Post*, 10 de marzo de 1991, pp. A1, A18.
41. Vea una descripción detallada de la relevancia personal percibida (involucramiento sentido) de algunos investigadores de consumidores en Donald R. Lehmann, "Pumping Iron III: An Examination of Compulsive Lifting", en *Advances in Consumer Research*, vol. 14, ed. Melanie Wallendorf y Paul Anderson (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1987), pp. 129-131; Debra Scammon, "Breeding, Training, and Riding: The Serious Side of Horsing Around", en *Advances in Consumer Research*, vol. 14, ed. Melanie Wallendorf y Paul Anderson (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1987), pp. 125-128.
42. Peter Cushing y Melody Douglas-Tate, "The Effect of People/Product Relationships on Advertising Processing", en *Psychological Processes and Advertising Effects*, ed. Linda Alwitt y Andrew A. Mitchell (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum; 1985), pp. 241-259.
43. Sunil Mehrotra y John Palmer, "Relating Product Features to Perceptions of Quality: Appliances", en *Perceived Quality*, ed. Jacob Jacoby y Jerry C. Olson (Lexington, MA: Lexington Books, 1985), pp. 81-96.
44. Grant McCracken, "Advertising: Meaning or Information", en *Advances in Consumer Research*, vol. 14, ed. Melanie Wallendorf y Paul

Anderson (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1987), pp. 121-124.
45. Joshua Levine, "I Gave at the Supermarket", *Forbes*, 25 de diciembre de 1989, pp. 138-140.

CAPÍTULO 5

1. Vea Anthony A. Greenwald y Clark Leavitt, "Audience Involvement in Advertising: Four Levels", *Journal of Consumer Research*, junio de 1984, pp. 581-592.
2. Por ejemplo, vea William Schneider y Richard M. Shiffrin, "Controlled and Automatic Human Information Processing: I. Detection, Search, and Attention", *Psychological Review*, enero de 1977, pp. 1-66; Richard M. Shiffrin y William Schneider, "Controlled and Automatic Human Information Processing: II. Perceptual Learning, Automatic Attending, and a General Theory", *Psychological Review*, marzo de 1977, pp. 127-190.
3. Daniel Kahneman y Anne Treisman, "Changing Views of Attention and Automaticity", en *Varieties of Attention*, ed. R. Parasuraman y D. R. Davies (Nueva York: Academic Press, 1984), pp. 29-61; John G. Lynch Jr. y Thomas K. Snull, "Memory and Attention Factors in Consumer Choice: Concepts and Research Methods", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1982, pp. 18-37.
4. Sharon E. Beatty y Scott M. Smith, "External Search Effort: An Investigation across Several Product Categories", *Journal of Consumer Research*, junio de 1987, pp. 83-95; Peter H. Bloch, Daniel Sherrell, y Nancy M. Ridgway, "Consumer Search: An Extended Framework", *Journal of Consumer Research*, junio de 1986, pp. 119-126; Joseph W. Newman, "Consumer External Search: Amount and Determinants", en *Consumer and Industrial Buying Behavior*, ed. A. G. Woodside, J. N. Sheth y P. D. Bennett (Nueva York: Elsevier-North Holland, 1977), pp. 79-94; Richard R. Olshavsky y Donald H. Granbois, "Consumer Decision Making-Fact or Fiction?" *Journal of Consumer Research*, junio de 1979, pp. 63-70.
5. Leo Bogart, "Executives Fear Ad Overload Will Lower Effectiveness", *Marketing News*, 25 de mayo de 1984, pp. 4-5.
6. Peter H. Bloch y Marsha L. Ritchins, "Shopping without Purchase: An Investigation of Consumer Browsing Behavior", en *Advances in Consumer Research*, vol. 10, ed. R. P. Baggozi and A. M. Tybout (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1983), pp. 389-393.
7. Joanne Lipman, "CNN Ads Get Extra Mileage during the War", *The Wall Street Journal*, 27 de febrero de 1991, pp. B1, B4.
8. Avery Abernethy y Herbert Rotfield, "Zipping through TV Ads Is Old Tradition-But Viewers Are Getting Better at It", *Marketing News*, 7 de enero de 1991, pp. 6, 14.
9. Suzanne Alexander, "Saturating Cities with Stores Can Pay", *The Wall Street Journal*, 11 de septiembre de 1990, p. B1.
10. Betsy Morris, "The Brand's the Thing", *Fortune*, 4 de marzo de 1996, pp. 72-86.
11. Esta sección se adaptó de David W. Schumann, Jennifer Gayson, Johanna Ault, Kerri Hargrove, Lois Hollingsworth, Russell Ruelle y Sharon Seguin, "The Effectiveness of Shopping Cart Signage: Perceptual Measures Tell a Different Story", *Journal of Advertising Research*, febrero-marzo de 1991, pp. 17-22.
12. Joanne Lipman, "Brand-Name Products Are Popping Up in TV Shows", *The Wall Street Journal*, 19 de febrero de 1991, pp. B1, B3.
13. Sana Siwolop, "You Can't (Hum) Ignore (Hum) That Ad", *Business Week*, 21 de septiembre de 1987, p. 56.
14. Bill Saporito, "IKEA's Got 'Em Lining Up", *Fortune*, 11 de marzo de 1991, p. 72.
15. Roy Lachman, Janet L. Lachman y Earl C. Butterfield, *Cognitive Psychology and Information Processing: An Introduction* (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1979).
16. Daniel Kahneman, *Attention and Effort* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1973).
17. Anthony A. Greenwald y Clark Leavitt, "Audience Involvement in Advertising: Four Levels", *Journal of Consumer Research*, junio de 1984, pp. 58-92; Chris Janiszewski, "The Influence of Nonattended Material on the Processing of Advertising Claims", *Journal of Marketing Research*, agosto de 1990, pp. 263-278.
18. Schumann et. al., "The Effectiveness of Shopping Cart Signage".
19. David M. Sanbonmatsu y Frank R. Kardes, "The Effects of Physiological Arousal on Information Processing and Persuasion", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1988, pp. 379-385.
20. Meryl Paula Gardner, "Mood States and Consumer Behavior", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1985, pp. 281-300; Noel Murray, Harish Sujan, Edward R. Hirt y Mita Sujan, "The Effects of Mood on Categorization: A Cognitive Flexibility Hypothesis", *Journal of Personality and Social Psychology*, septiembre de 1990, pp. 411-425.
21. Marvin E. Goldberg y Gerald J. Gorn, "Happy and Sad TV Programs: How They Affect Reactions to Commercials", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1987, pp. 387-403.
22. Vea Richard L. Celsi y Jerry C. Olson, "The Role of Involvement in Attention and Comprehension Processes", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1988, pp. 210-224.
23. Adaptado de un anuncio en *Advertising Age*, 4 de noviembre de 1985, p. 69.
24. Ambos ejemplos se tomaron de "Intuition, Microstudies, Humanized Research Can Identify Emotions That Motivate Consumers", *Marketing News*, 19 de marzo de 1982, p. 11.
25. Celsi y Olson, "The Role of Involvement in Attention and Comprehension Processes".

26. Ann L. McGill y Punam Anand, "The Effect of Vivid Attributes on the Evaluation of Alternatives: The Role of Differential Attention and Cognitive Elaboration", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1989, pp. 188-196.
27. "Four More Years: The Marketing Implications", *Marketing News*, 4 de enero de 1985, pp. 1, 50, 52.
28. Brian Davis, "FCO's Run of Bad Luck", *Advertising Age*, 10 de junio de 1985, p. 58.
29. Patricia Winters, "Topsy-Turvy Look Puts a New Spin on Ad Placements", *Advertising Age*, 12 de septiembre de 1988, p. 4.
30. Cathryn Donohoe, "Whittle Zeroes in on His Target", *Insight*, 14 de agosto de 1989, pp. 50-52.
31. Fergus I. M. Craik y Robert S. Lockhart, "Levels of Processing: A Framework for Memory Research", *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, 1972, pp. 671-689; Jerry C. Olson, "Encoding Processes: Levels of Processing and Existing Knowledge Structures", en *Advances in Consumer Research*, vol. 7, ed. J. C. Olson (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1980), pp. 154-159.
32. El sustantivo *profundidad* se usa, por supuesto, en sentido metafórico. No denota ninguna dimension física de almacenamiento en el cerebro.
33. John R. Anderson y Lynne M. Reder, "An Elaboration Processing Explanation of Depth of Processing", en *Levels of Processing in Human Memory*, ed. Larry S. Cermak and Fergus I. M. Craik (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1979), pp. 385-404; Richard E. Petty y John T. Cacioppo, "The Elaboration Likelihood Model of Persuasion", en *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 19, ed. Leonard Berkowitz (Nueva York: Academic Press, 1986), pp. 123-205.
34. Anderson y Reder, "An Elaboration Processing Explanation of Depth in Processing", pp. 385-404.
35. Alain d'Astous y Marc Dubuc, "Retrieval Processes in Consumer Evaluative Judgment Making: The Role of Elaborative Processing", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 132-137; Jerry C. Olson, "Encoding Processes: Levels of Processing and Existing Knowledge Structures", en *Advances in Consumer Research*, vol. 7, ed. J. C. Olson (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1980), pp. 154-159; Douglas M. Stayman y Rajeev Batra, "Encoding and Retrieval of Ad Affect in Memory", *Journal of Consumer Research*, mayo de 1991, pp. 232-39.
36. Kevin Lane Keller, "Memory Factors in Advertising: The Effect of Advertising Retrieval Cues on Brand Evaluations", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1987, pp. 316-333; Joan Myers-Levy, "Priming Effects on Product Judgments: A Hemispheric Interpretation", *Journal of Consumer Research*, junio de 1989, pp. 76-86.
37. Gary T. Ford y Ruth Ann Smith, "Inferential Beliefs in Consumer Evaluations: An Assessment of Alternative Processing Strategies", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1987, pp. 363-371; Richard J. Harris, "Interference in Information Processing", en *The Psychology of Learning and Motivation*, vol. 15, ed. Gordon A. Bower (Nueva York: Academic Press, 1981), pp. 81-128; Mita Sujan y Christine Dekleva, "Product Categorization and Interference Making: Some Implications for Comparative Advertising", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1987, pp. 372-378.
38. Amna Kirmani, "The Effect of Perceived Advertising Costs on Brand Perceptions", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1990, pp. 160-171; Amna Kirmani y Peter Wright, "Money Talks: Perceived Advertising Expense and Expected Product Quality", *Journal of Consumer Research*, diciembre de1989, pp. 344-353.
39. Vea ejemplos de la inferencia de cadenas de medios-fines en Valarie A. Zeithaml, "Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value", *Journal of Marketing*, julio de 1988, pp. 2-22; Sunil Mehrotra y John Palmer, "Relating Product Features to Perceptions of Quality: Appliances", en *Perceived Quality*, ed. Jacob Jacoby and Jerry C. Olson (Lexington, MA: Lexington Books, 1985), pp. 81-96.
40. Vea Joseph W. Alba y J. Wesley Hutchinson, "Dimensions of Consumer Expertise", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1987, pp. 411-454; Jerry C. Olson, "Inferential Belief Formation in the Cue Utilization Process", en *Advances in Consumer Research*, vol. 5, ed. H. Keith Hunt (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1978), pp. 706-713.
41. Carl Obermiller, "When Do Consumers Infer Quality from Price?" en *Advances in Consumer Research*, vol. 15, ed. Michael J. Houston (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1988), pp. 304-310; Jerry C. Olson, "Price as an Informational Cue: Effects on Product Evaluations", en *Consumer and Industrial Buying Behavior*, ed. Arch G. Woodside, Jagdish N. Sheth y Peter D. Bennett (Nueva York: North Holland, 1977), pp. 267-286; Zeithaml, "Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value", pp. 2-22.
42. Frank R. Kardes, "Spontaneous Interference Processes in Advertising: The Effects of Conclusion Omission and Involvement on Persuasion", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1988, pp. 225-233; Richard D. Johnson e Irwin P. Levin, "More Than Meets the Eye: The Effect of Missing Information on Purchase Evaluations", *Journal of Consumer Research*, junio de 1985, pp. 169-177; Carolyn J. Simmons y John G. Lynch Jr., "Inference Effects with Inference Making? Effects of Missing Information on Discounting and Use of Presented Information", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1991, pp. 477-491.

43. Durairaj Maheswaran y Brian Sternthal, "The Effects of Knowledge, Motivation, and Type of Message on Ad Processing and Product Judgments", *Journal of Consumer Research*, junio de 1990, pp. 66-73.
44. James R. Bettman y Mita Sujan, "Effects of Framing on Evaluation of Comparable and Noncomparable Alternatives by Expert and Novice Consumers", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1987, pp. 141-54; Joseph W. Alba y J. Wesley Hutchinson, "Dimensions of Consumer Expertise", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1987, pp. 411-454; Eric J. Johnson y J. Edward Russo, "Product Familiarity and Learning New Information", *Journal of Consumer Research*, junio de 1984, pp. 542-550; Larry J. Marks y Jerry C. Olson, "Toward a Cognitive Structure Conceptualization of Product Familiarity", en *Advances in Consumer Research*, vol. 8, ed. Kent B. Monroe (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1981), pp. 145-150.
45. Mita Sujan, "Consumer Knowledge: Effects on Evaluation Processes Mediating Consumer Judgments", *Journal of Consumer Research*, junio de 1985, pp. 31-46.
46. Michael Oneal, "Attack of the Bug Killers", *Business Week*, 16 de mayo de 1988, p. 81.
47. Richard E. Petty, John T. Cacioppo y David Schumann, "Central and Peripheral Routes to Advertising Effectiveness: The Moderating Role of Involvement", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1983, pp. 135-144.
48. Peter L. Wright y Barton Weitz, "Time Horizon Effects on Product Evaluation Strategies", *Journal of Marketing Research*, noviembre de 1977, pp. 429-443.
49. Christine Moorman, "The Effects of Stimulus and Consumer Characteristics on the Utilization of Nutrition Information", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1990, pp. 362-374.
50. Deborah J. MacInnis y Linda L. Price, "The Role of Imagery in Information Processing: Review and Extensions", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1987, pp. 473-491.
51. Elizabeth C. Hirschman, "Point of View: Sacred, Secular, and Mediating Consumption Imagery in Television Commercials", *Journal of Marketing Research*, diciembre-enero de 1991, pp. 38-43.
52. Ronald Alsop, "Marketing: The Slogan's Familiar, But What's the Brand?" *The Wall Street Journal*, 8 de enero de 1988, p. B1.
53. Jacob Jacoby y Wayne D. Hoyer, "Viewer Miscomprehension of Televised Communications: Selected Findings", *Journal of Marketing*, otoño de 1982, pp. 12-26; Jacob Jacoby and Wayne D. Hoyer, "The Comprehension/Miscomprehension of Print Communication: Selected Findings", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1989, pp. 434-443.
54. Algunos investigadores piensan que estas estimaciones son excesivamente altas a causa de problemas en la medición de los malentendidos. Vea Gary T. Ford y Richard Yalch, "Viewer Miscomprehension of Televised Communication-A Comment", *Journal of Marketing*, otoño de 1982, pp. 27-31; Richard W. Mzerski, "Viewer Miscomprehension Findings Are Measurement Bound", *Journal of Marketing*, otoño de 1982, pp. 32-34.
55. Gary T. Ford y John E. Calfee, "Recent Developments in FTC Policy on Deceptions", *Journal of Marketing*, julio de 1986, pp. 82-103; Ivan L. Preston y Jef I. Richards, "The Relationship of Miscomprehension to Deceptiveness in FTC Cases", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 138-142.
56. Bruce Ingersoll, "FDA Takes on 'No Cholesterol' Claims", *The Wall Street Journal*, 15 de mayo de 1991, pp. B1, B10.
57. Chris Janiszewski, "The Influence of Print Advertisement Organization on Affect toward a Brand Name", *Journal of Consumer Research*, junio de 1990, pp. 53-65; James M. Munch y Jack L. Swasy, "Rhetorical Question, Summarization Frequency, and Argument Strength Effects on Recall", *Journal of Consumer Research*, junio de 1988, pp. 69-76; Thomas J. Olney, Morris B. Holbrook y Rajeev Batra, "Consumer Responses to Advertising: The Effects of Ad Content, Emotions, and Attitude toward the Ad on Viewing Time", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1991, pp. 440-453.
58. Jacob Jacoby, Robert W. Chestnut y William Silberman, "Consumer Use and Comprehension of Nutrition Information", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1977, pp. 119-128; Joyce A. Vermeersch y Helene Swenerton, "Interpretations of Nutrition Claims in Food Advertisements by Low-Income Consumers", *Journal of Nutrition Education*, enero-marzo de 1980, pp. 19-25; y Moorman, "The Effects of Stimulus and Consumer Characteristics".

CAPÍTULO 6

1. Martin Fishbein e Icek Ajzen, *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research* (Reading, MA: Addison-Wesley, 1975), p. 2.
2. Martin Fishbein, "Attitude, Attitude Change, and Behavior: A Theoretical Overview", en *Attitude Research Bridges the Atlantic*, ed. Phillip Levine (Chicago: American Marketing Association, 1975), pp. 3-16.
3. Muchos autores han definido de esta manera las actitudes, entre ellos Russell H. Fazio, "How Do Attitudes Guide Behavior?" en *Handbook of Motivation and Cognition: Foundations of Social Behavior*, ed. R. M. Sorrentino and E. T. Higgins (Nueva York: Guiford Press, 1986), pp. 204-243.
4. Fishbein y Ajzen, *Belief, Attitude, Intention, and Behavior*; Andrew A. Mitchell y Jerry C.

Olson, "Are Product Attributes the Only Mediators of Advertising Effects on Brand Attitude?" *Journal of Marketing Research*, agosto de 1981, pp. 318-332; Richard E. Petty y John T. Cacioppo, "Central and Peripheral Routes to Advertising Effectiveness: The Moderating Role of Involvement", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1983, pp. 135-146; Danny L. Moore y J. Wesley Hutchinson, "The Influence of Affective Reactions to Advertising: Direct and Indirect Mechanisms of Attitude Change", en *Psychological Processes and Advertising Effects: Theory, Research, and Application*, ed. L. F. Alwitt y A. A. Mitchell (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1985), pp. 65-87.

5. Vea un análisis general excelente en Elenora W. Stuart, Terence A. Shimp y Randall W. Engle, "Classical Conditioning of Consumer Attitudes: Four Experiments in an Advertising Context", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1987, pp. 334-349. Vea también Chris T. Allen y Thomas J. Madden, "A Closer Look at Classical Conditioning", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1985, pp. 301-315; Terence A. Shimp, Elenora W. Stuart y Randall W. Engle, "A Program of Classical Conditioning Experiments Testing Variations in the Conditioned Stimulus and Context", *Journal of Consumer Research*, junio de 1991, pp. 1-12.
6. Alain d'Astous y Marc Dubuc, "Retrieval Processes in Consumer Evaluative Judgment Making: The Role of Elaborative Processing", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 132-137; Paul W. Miniard, Thomas J. Page, April Atwood y Randall L. Ross, "Representing Attitude Structure Issues and Evidence", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 72-76.
7. Russell H. Fazio, Martha C. Powell y Carol J. Williams, "The Role of Attitude Accessibility in the Attitude-to-Behavior Process", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1989, pp. 280-88; Ida E. Berger y Andrew A. Mitchell, "The Effect of Advertising on Attitude Accessibility, Attitude Confidence, and the Attitude-Behavior Relationship", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1989, pp. 269-279.
8. Peter H. Farquhar, "Managing Brand Equity", *Marketing Research*, septiembre de 1989, pp. 24-33.
9. Por ejemplo, vea Joan Myers-Levy, "Priming Effects on Product Judgments: A Hemispheric Interpretation", *Journal of Consumer Research*, junio de 1989, pp. 76-86.
10. Kenneth E. Miller y James L. Ginter, "An Investigation of Situational Variation in Brand Choice Behavior and Attitude", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1979, pp. 111-123.
11. Farquhar, "Managing Brand Equity".
12. Norman C. Berry, "Revitalizing Brands", *Journal of Consumer Marketing*, verano de 1988, pp. 15-20.
13. Farquhar, "Managing Brand Equity".
14. *Ibid.*
15. David M. Boush y Barbara Loken, "A Process-Tracing Study of Brand Extension Evaluation", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1991, pp. 16-28.
16. C. Whan Park, Sandra Milberg y Robert Lawson, "Evaluation of Brand Extensions: The Role of Product Feature Similarity and Brand Concept Consistency", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1991, pp. 185-193.
17. Este ejemplo se adaptó de John Merwin, "The Sad Case of the Dwindling Orange Roofs", *Forbes*, 30 de diciembre de 1985, pp. 75-79.
18. Fishbein y Ajzen, *Belief, Attitude, Intention, and Behavior*; Mitchell and Olson, "Are Product Attributes the Only Mediators of Advertising Effects on Brand Attitude?"
19. Susan B. Hester y Mary Yuen, "The Influences of Country of Origin on Consumer Attitudes and Buying Behavior in the United States and Canada", en *Advances in Consumer Research*, vol. 14, ed. Melanie Wallendorf y Paul Anderson (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1987), pp. 538-542; Sung-Tai Hong y Robert S. Wyer, "Determinants of Product Evaluation: Effects of the Time Interval between Knowledge of a Product's Country of Origin and Information about Its Specific Attributes", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1990, pp. 277-288.
20. William B. Dodds, Kent B. Monroe y Dhruv Grewal, "Effects of Price, Brand, and Store Information on Buyer's Product Evaluations", *Journal of Marketing Research*, agosto de 1991, pp. 307-319; Meryl P. Gardner, "Advertising Effects on Attributes Recalled and Criteria Used for Brand Evaluations", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1983, pp. 310-318; Richard Paul Hinkle, "Medals from Wine Competitions Win Sales", *Advertising Age*, 31 de enero de 1985, p. 31.
21. Kenneth E. Miller y James L. Ginter, "An Investigation of Situational Variation in Brand Choice Behavior and Attitude", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1979, pp. 111-123.
22. Vea William L. Wilkie y Edgar A. Pessemier, "Issues in Marketing's Use of Multiattribute Attitude Models", *Journal of Marketing Research*, noviembre de 1973, pp. 428-441. Sin embargo, son relativamente pocas las investigaciones sobre el proceso de integración mismo, vea Joel B. Cohen, Paul W. Miniard y Peter R. Dickson, "Information Integration: An Information Processing Perspective", en *Advances in Consumer Research*, vol. 11, ed. Thomas C. Kinnear (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1980), pp. 161-170. Otro modelo influyente, ante todo en los

primeros días de la investigación de mercados sobre las actitudes, fue el que desarrolló Milton J. Rosenberg, "Cognitive Structure and Attitudinal Affect", *Journal of Abnormal and Social Psychology*, noviembre de 1956, pp. 367-372. Aunque los términos usados son distintos, la estructura del modelo de Rosenberg es muy similar al de Fishbein.

23. Fishbein y Ajzen, *Belief, Attitude, Intention, and Behavior*.
24. Vea Phillip A. Dover y Jerry C. Olson, "Dynamic Changes in an Expectancy-Value Attitude Model as a Function of Multiple Exposures to Product Information", en *Contemporary Marketing Thought*, ed. B. A. Greenberg y D. N. Dellenger (Chicago: American Marketing Association, 1977), pp. 455-459; Robert E. Smith y William R. Swinyard, "Information Response Models: An Integrated Approach", *Journal of Marketing*, invierno de 1982, pp. 81-93; Russell H. Fazio y Mark P. Zanna, "Attitudinal Qualities Relating to the Strength of the Attitude-Behavior Relationship", *Journal of Experimental Social Psychology* 14 (1987), pp. 398-408.
25. Fishbein y Ajzen, *Belief, Attitude, Intention, and Behavior.*
26. Richard J. Lutz, "The Role of Attitude Theory in Marketing", en *Perspectives in Consumer Behavior*, ed. H. H. Kassarjian y T. S. Robertson (Glenview, IL: Scott, Foresman, 1981), pp. 233-250. Uno de los primeros análisis de esta idea fue el de James M. Carmen, "Values and Consumption Patterns: A Closed Loop", en *Advances in Consumer Research*, vol. 5, ed. H. Keith Hunt (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1978), pp. 403-407; Jonathan Gutman, "Exploring the Nature of Linkages between Consequences and Values", *Journal of Business Research*, 1991, pp. 143-148.
27. Jerry C. Olson y Phillip A. Dover, "Attitude Maturation: Changes in Related Belief Structures over Time", en *Advances in Consumer Research*, vol. 5, ed. H. Keith Hunt (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1978), pp. 333-342.
28. Richard J. Lutz y James R. Bettman, "Multiattribute Models in Marketing: A Bicentennial Review", en *Consumer and Industrial Buying Behavior*, ed. A. G. Woodside, J. N. Sheth y P. D. Bennett (Nueva York: Elsevier-North Holland Publishing, 1977), pp. 137-150.
29. Monci Jo Williams, "Why Is Airline Food So Terrible?" *Fortune*, 19 de diciembre de 1988, pp. 169-172.
30. Christopher Power, Walecia Konrad, Alice Z. Cuneo y James B. Treece, "Value Marketing: Quality, Service, and Fair Pricing Are the Keys to Selling in the '90s", *Business Week*, 11 de noviembre de 1991, pp. 132-140.
31. John B. Palmer y Russ H. Crupnick, "New Dimensions Added to Conjoint Analysis", *Marketing News*, 3 de enero de 1986, p. 62.
32. Richard J. Lutz, "Changing Brand Attitudes through Modification of Cognitive Structure", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1975, pp. 49-59; Andrew A. Mitchell, "The Effect of Verbal and Visual Components of Advertisements on Brand Attitudes and Attitude toward the Advertisement", *Journal of Consumer Research*, junio de 1986, pp. 12-24.
33. Michael J. McCarthy, "Chew on This: Crunch Is Latest Food Fad", *The Wall Street Journal*, 2 de abril de 1997, p. B1.
34. Sanford Grossbart, Jim Gill, and Russ Laczniak, "Influence of Brand Commitment and Claim Strategy on Consumer Attitudes", en *Advances in Consumer Research*, vol. 14, ed. Melanie Wallendorf y Paul Anderson (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1987), pp. 510-513.
35. Richard Gibson, "Popular Pizza Chain's Gimmick Is Taste", *The Wall Street Journal*, 28 de abril de 1997, pp. B1, B9.
36. Frank Rose, "If It Feels Good, It Must Be Bad", *Fortune*, 21 de octubre de 1991, pp. 91-108.
37. Kathleen Deveny, "Seeking Sunnier Sales, Lotion Makers Play on Fears, Target Teens and Men", *The Wall Street Journal*, 24 de mayo de 1991, pp. B1, B3.
38. Por ejemplo, vea James Jaccard y Grant Wood, "An Idiothetic Analysis of Attitude-Behavior Models", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1996), pp. 600-605.
39. Martin Fishbein, "An Overview of the Attitude Construct", en *A Look Back, A Look Ahead*, ed. G. B. Hafer (Chicago: American Marketing Association, 1980), p. 3.
40. Por ejemplo, vea Icek Ajzen y Martin Fishbein, "Attitude-Behavior Relations: A Theoretical Analysis and Review of Empirical Research", *Psychological Bulletin*, septiembre de 1977, pp. 888-918; Alan W. Wicker, "Attitudes versus Action: The Relationship of Verbal and Overt Behavioral Responses to Attitude Objects", *Journal of Social Issues* 25 (1969), pp. 41-78.
41. Vea Fishbein, "An Overview of the Attitude Construct", pp. 1-19; Fishbein y Ajzen, *Belief, Attitude, Intention, and Behavior.*
42. Icek Ajzen y Martin Fishbein, *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1980); Fishbein y Ajzen, *Belief, Attitude, Intention, and Behavior*. Note que esta noción es compatible con nuestra conceptualización de la cadena de medios-fines de los conocimientos de los consumidores sobre los productos.
43. Vea una exposición detallada en Terence A. Shimp and Alican Kavas, "The Theory of Reasoned Action Applied to Coupon Usage", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1984, pp. 795-809.
44. Ajzen y Fishbein, "Attitude-Behavior Relations: A Theoretical Analysis and Review of Empirical Research", pp. 888-918.

45. Richard P. Bagozzi y Paul R. Warshaw, "Trying to Consume", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1990, pp. 127-140.
46. Barbara Loken, "Effects of Uniquely Purchased Information on Attitudes toward Objects and Attitudes toward Behaviors", en *Advances in Consumer Research*, vol. 10, ed. R. P. Bagozzi y A. M. Tybout (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1983), pp. 88-93.
47. Ciertos investigadores han señalado que la distinción clara entre A_{ac} y *SN* no se justificaría. Vea Paul W. Miniard y Joel B. Cohen, "Isolating Attitudinal and Normative Influences in Behavioral Intentions Models", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1979, pp. 102-110; Paul W. Miniard y Joel B. Cohen, "An Examination of the Fishbein-Ajzen Behavioral Intentions Model's Concepts and Measures", *Journal of Experimental Social Psychology* 17 (1981), pp. 309-339. En forma alterna, las creencias sobresalientes que subyacen a A_{ac} y *SN* podría considerarse como un conjunto de creencias activadas que se combinan para forman una sola A_{ac} global. Una versión de tal modelo es la que proponen Paul W. Miniard y Joel B. Cohen, "Modeling Personal and Normative Influences on Behavior", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1983, pp. 169-180. Sin embargo, en aras de la sencillez usaremos el enfoque separado que propone la teoría de la acción razonada.
48. Pat McIntyre, Mark A. Barnett, Richard Harris, James Shanteau, John Skowronski y Michael Klassen, "Psychological Factors Influencing Decisions to Donate Organs", en *Advances in Consumer Research*, vol. 14, ed. Melanie Wallendorf y Paul Anderson (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1987), pp. 331-334.
49. William O. Bearden y Randall L. Rose, "Attention to Social Comparison Information: An Individual Difference Factor Affecting Consumer Conformity", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1990, pp. 461-471.
50. Citado en Kenneth A. Longman, "Promises, Promises", en *Attitude Research on the Rocks*, ed. L. Adler y L. Crespi (Chicago: American Marketing Association, 1968), pp. 28-37.
51. Longman, "Promises, Promises", pp. 28-37.
52. Vea un interesante análisis de este tema en Gordon R. Foxall, "Consumers' Intentions and Behavior: A Note on Research and a Challenge to Researchers", *Journal of Market Research Society* 26 (1985), pp. 231-241.

CAPÍTULO 7

1. Flemming Hansen, "Psychological Theories of Consumer Choice", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1976, pp. 117-142.
2. Es importante reconocer que la toma de decisiones de los consumidores es en realidad un flujo continuo de procesos cognitivos y acciones de comportamiento. Los investigadores "dividen" este flujo en etapas y subprocesos separados para fines de conveniencia cuando intentan estudiar y entender el proceso completo y cómo ayuda en el desarrollo de estrategias de mercado.
3. Joel B. Cohen, Paul W. Miniard y Peter Dickson, "Information Integration: An Information Processing Perspective", en *Advances in Consumer Research*, vol. 7, ed. Jerry C. Olson (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1980), pp. 161-170; Jerry C. Olson, "Theories of Information Encoding and Storage: Implications for Consumer Behavior", en *The Effect of Information on Consumer and Market Behavior*, ed. Andrew A. Mitchell (Chicago: American Marketing Association, 1978), pp. 49-60.
4. Richard W. Olshavsky y Donald H. Granbois, "Consumer Decision Making-Fact or Fiction?" *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1979, pp. 93-100.
5. Peter H. Bloch, Daniel L. Sherrell y Nancy M. Ridgway, "Consumer Search: An Extended Framework", *Journal of Consumer Research*, junio de 1986, pp. 119-126.
6. Un concepto similar es el que presentan Girish N. Punj y David W. Stewart, "An Interaction Framework of Consumer Decision Making", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1983, pp. 181-196.
7. Daniel Kahneman y Amos Tyersky, "Choices, Values, and Frames", *American Psychologist* 39 (1984), pp. 341-350; Christopher P. Puto, "The Framing of Buying Decisions", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1987, pp. 301-315; William J. Qualls y Christopher P. Puto, "Organizational Climate and Decision Framing: An Integrated Approach to Analyzing Industrial Buying Decisions", *Journal of Marketing Research*, mayo de 1989, pp. 179-192.
8. James R. Bettman y Mita Sujan, "Effects of Framing on Evaluation of Comparable and Noncomparable Alternatives by Experts and Novice Consumers", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1987, pp. 141-154; Joshua L. Wiener, James W. Gentry y Ronald K. Miller, "The Framing of the Insurance Purchase Decision", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 257-262; Peter Wright y Peter D. Rip, "Product Class Advertising Effects on First-Time Buyers' Decision Strategies", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1980, pp. 176-188.
9. Lawrence A. Crosby y James R. Taylor, "Effects of Consumer Information and Education in Cognition and Choice", *Journal of Consumer Research*, junio de 1981, pp. 43-56; John G. Lynch y Thomas K. Srull, "Memory and Attentional Factors in Consumer Choice: Concepts and Research Methods", *Journal of Consumer Research*, junio de 1982, pp. 18-37; Gabriel Biehal and Dipankar Chakravarti,

"Consumers' Use of Memory and External Information in Choice: Macro and Micro Perspectives", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1986, pp. 382-405.

10. Gabriel Biehal y Dipankar Chakravarti, "Information Accessibility as a Moderator of Consumer Choice", *Journal of Consumer Research*, junio de 1983, pp. 1-14; Valerie S. Folkes, "The Availability Heuristic and Perceived Risk", *Journal of Consumer Research*, junio de 1988, pp. 13-23.
11. David B. Klenosky y Arno J. Rethans, "The Formation of Consumer Choice Sets: A Longitudinal Investigation at the Product Class Level", en *Advances in Consumer Research*, vol. 15, ed. Michael J. Houston (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1988), pp. 13-18; John R. Hauser y Birger Wernerfelt, "An Evaluation Cost Model of Consideration Set", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1990, pp. 393-408; John H. Roberts y James M. Lattin, "Development and Testing of a Model of Consideration Set Composition", *Journal of Marketing Research*, noviembre de 1991, pp. 429-440.
12. John Howard y Jagdish N. Sheth, *The Theory of Buyer Behavior* (Nueva York: Wiley, 1969); Prakash Nedungadi, "Recall and Consumer Consideraton Sets: Influencing Choice without Altering Brand Evaluations", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1990, pp. 263-276.
13. Sharon E. Beatty y Scott M. Smith, "External Search Effort: An Investigation across Several Product Categories", *Journal of Consumer Research*, junio de 1987, pp. 83-95.
14. Wayne D. Hoyer y Steven P. Brown, "Effects of Brand Awareness on Choice for a Common, Repeat-Purchase Product", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1990, pp. 83-95.
15. William Baker, J. Wesley Hutchinson, Danny Moore y Prakash Nedungadi, "Brand Familiarity and Advertising: Effects on the Evoked Set and Brand Preference", en *Advances in Consumer Research,* vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 637-42.
16. Kristian E. Moller y Pirjo Karppinen, "Role of Motives and Attributes in Consumer Motion Picture Choice", *Journal of Economic Psychology* 4 (1983), pp. 239-262.
17. Joel E. Urbany, Peter R. Dickson y William L. Wilkie, "Buyer Uncertain and Information Search", *Journal of Consumer Research,* septiembre de 1989, pp. 208-215.
18. Klaus C. Grunert**,** "Cognitive Determinants of Attribute Information Usage", *Journal of Economic Psychology* 7 (1986), pp. 95-124; C. Whan Park y Daniel C. Smith, "Product-Level Choice: A Top-Down or Bottom-Up Process?" *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1989, pp. 289-299.
19. Mark I. Alpert, "Unresolved Issues in Identification of Determinant Attributes", en *Advances in Consumer Research*, vol. 7, ed. Jerry C. Olson (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1980), pp. 83-88.
20. John U. Farley, Jerrold Katz y Donald R. Lehmann, "Impact of Different Comparison Sets on Evaluation of a New Subcompact Car Brand", *Journal of Consumer Research,* septiembre de 1978, pp. 138-142; Srinivasan Ratneshwar, Allan D. Shocker y David W Steward, "Toward Understanding the Attraction Effect: The Implications of Product Stimulus Meaningfulness and Familiarity", *Journal of Consumer Research,* marzo de 1987, pp. 520-533; Merrie Brucks y Paul H. Schurr, "The Effects of Bargainable Attributes and Attribute Range Knowledge en Consumer Choice Processes", *Journal of Consumer Research,* marzo de 1990, pp. 409-419; Kim P. Corfman, "Comparability and Comparison Levels Used in Choices among Consumer Products", *Journal of Marketing Research,* agosto de 1991, pp. 368-374; Noreen M. Klein y Manjit S. Yadav, "Context Effects en Effort and Accuracy in Choice: An Enquiry into Adaptive Decision Making", *Journal of Consumer Research,* marzo de 1989, pp. 411-421; Rashi Glazer, Barbara E. Kahn y William L. Moore, "The Influence of External Constraints on Brand Choice: The Lone Alternative Effect", *Journal of Consumer Research,* junio de 1991, pp. 119-127.
21. Valerie S. Folkes, "The Availability Heuristic and Perceived Risk", *Journal of' Consumer Research,* junio de 1988, pp. 13-23.
22. John V. Vann, "A Conditional Probability View of the Role of Product Warranties in Reducing Perceived Financial Risk", en *Advances in Consumer Research,* vol. 14, ed. Melanie Wallendorf y Paul Anderson (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1987), pp. 421-425.
23. Scott Hume, "Seven-Up Stands Up to Cola's Challenge", *Advertising Age,* 20 de mayo de 1985, pp. 4, 92.
24. Narasimhan Srinivasan y Brian T. Batchford, "An Empiric Test of a Model of External Search for Automobiles, *Journa1 of Consumer Research,* septiembre de 1991, pp. 233-242; Keith B. Murray, "A Test of Services Marketing Theory: Consumer Information Acquisition Activities", *Journal of Marketing,* enero de 1991, pp.10-25.
25. Robert S. Billings y Lisa L. Scherer, "The Effects of Response Mode and Importance en Decision-Making Strategies: Judgment versus Choice", *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 41 (1988), pp. 1-19; Peter Wright, Consumer Choice Strategies: Simplifying versus Optimizing", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1975, pp. 60-67.
26. James R, Bettman y C. Whan Park, "Effects of Prior Knowledge and Experience and Phase of the Choice Process on Consumer Decision Processes: A Protocol Analysis", *Journal of Consumer Research,* diciembre de 1980, pp. 234-48; Cohen, Miniard y Dickson, "Informa-

tion Integration: An Information Processing Perspective", pp. 161-170; Wayne D. Hover, "An Examination of Consumer Decision Making for a Common Repeat Purchase Product", *Journal of Consumer Research,* diciembre de 1984, pp. 822-829; David J. Curry, Michael B. Menasco y James W. Van Ark, "Multiattribute Dyadic Choice: Models and Tests", *Journal of Marketing Research,* agosto de 1991, pp. 259-267.

27. James R. Bettman, *An Information Processing Theory of Consumer Choice* (Reading, MA: Addison-Wesley, 1979); Denis A. Lussier y Richard W. Olshavsky, "Task Complexity and Contingent Processing in Brand Choice", *Journal of Consumer Research,* septiembre de 1979, pp. 154-65; Merrie Brucks y Andrew A. Mitcheli, "Knowledge Structures, Production Systems and Decision Strategies", en *Advances in Consumer Research,* vol. 8, ed. Kent B. Monroe (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1981).
28. Bettman y Park, "Effects of Prior Knowledge", pp. 234-248; Hoyer, "An Examination of Consumer Decision Making for a Common Repeat Purchase Product", pp. 822-829.
29. James R. Bettman, "Presidential Address: Processes of Adaptivity in Decision Making", en *Advances in Consumer Research,* vol. 15, ed. Michael J. Houston (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1988), pp. 1-4; Surjit Chabra y Richard W. Olshavsky, "Some Evidence for Additional Types of Choice Strategies", en *Advances in Consumer Research,* vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 12-16; Wayne D. Hoyer, "Variations in Choice Strategies across Decision Contexts: An Examination of Contingent Factors", en *Advances in Consumer Research,* vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 32-36; James R. Bettman y Michel A. Zins, "Constructive Processes in Consumer Choice", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1977, pp. 75-85; Bettman y Park, "Effects of Prior Knowledge", pp. 234-248.
30. Hoyer, "Examination of Consumer Decision Making", pp. 822-829; John Payne, "Task Complexity and Contingent Processing in Decision Making", *Organizational Behavior and Human Performance* 16 (1976), pp. 366-387; David Grether y Louis Wilde, "An Analysis of Conjunetive Choice: Theory and Experiments", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1984, pp. 373-385.
31. C. Whan Park y Richard J. Lutz, "Decision Plans and Consumer Choice Dynamics", *Journal of Marketing Research,* febrero de 1982, pp.108-115.
32. Estos términos se tomaron de John Howard, *Consumer Behavior: Applications of Theory* (Nueva York: McGraw-Hill, 1979).
33. Robert J. Meyer, "The Learning of Multiattribute Judgment Policies", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1987, pp. 155-173.
34. Wayne D. Hover, "An Examination of Consumer Decision Making for a Common Repeat Purchase Product", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1984, pp. 822-829.
35. James H. Myers, "Attribute Deficiency Segmentation: Measuring Unmet Wants", en *Advances in Consumer Research,* vol. 15, ed. Michael J. Houston (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1988), pp. 108-113.
36. Lawrence W. Barsalou y J. Wesley Hutchinson, "Schema-Based Planning of Events in Consumer Contexts", en *Advances in Consumer Research,* vol. 14, ed. Melanie Wallendorf y Paul Anderson (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1987), pp. 114-118.
37. Esta sección se adaptó de Bettman, *An Information Processing Theory of Consumer Choice.*
38. Anna Wilde Mathews y Nikhil Deogun, "Stung by UPS, Some Shippers Seek Alternatives", *The Wall Street Journal,* 20 de agosto de 1997, pp. B1, B2.
39. Ronald P. Hill y Meryl P. Gardner, "The Buying Process: Effects of and on Consumer Mood States", en *Advances in Consumer Research,* vol. 14, ed. Melanie Wallendorf y Paul Anderson (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1987), pp. 408-410.
40. Hansen, "Psychological Theories of Consumer Choice", pp. 117-142; Bettman, *An Information Processing Theory of Consumer Choice.*
41. George A. Miller, Eugene Galanter, and Karl H. Pribram, *Plans and the Structure of Behavior* (Nueva York: Henry Holt, 1960).
42. Robert M. Schlinder, Michael Berbaum y Donna R, Weinzimer, "How an Attention Getting Device Can Affect Choice among Similar Alternatives", en *Advances in Consumer Research,* vol. 14, ed. Melanie Wallendorf y Paul Anderson (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1987), pp. 505-509.
43. Dennis W Rook, "The Buying Impulse", *Journal of Consumer Research,* septiembre de 1987, pp. 189-199.
44. Vea el sitio web de Wirthlin Worldwide en **www.decima.com/whatsnew/**.
45. Kevin Lane Keller y Richard Staelin, "Effects of Quality and Quantity of Information on Decision Effectiveness", *Journal of Consumer Research,* septiembre de 1987, pp. 200-213.

CAPÍTULO 8

1. Por ejemplo, vea Merrie Brucks, "The Effects of Product Class Knowledge on Information Search Behavior", *Journal of Consumer Research*, junio de 1985, pp. 1-16; Peter H. Bloch, Daniel L. Sherrell, and Nancy M. Ridgeway, "Consumer Search: An Extended Framework", Journal of Consumer Research, June 1986, pp. 119-126.
2. Sharon E. Beatty y Scott M. Smith, "External Search Effort: An Investigation across Several

Product Categories", *Journal of Consumer Research*, junio de 1981, pp. 11-22.
3. Vea un análisis completo de estos temas en Howard Beales, Michael B. Mazis, Steven Salop y Richard Staelin, "Consumer Search and Public Policy", *Journal of Consumer Research*, junio de 1981, pp. 11-22.

CAPÍTULO 9

1. Gran parte del material de este capítulo se basa en Walter R. Nord y J. Paul Peter, "A Behavior Modification Perspective on Marketing", *Journal of Marketing*, primavera de 1980, pp. 36-47; J. Paul Peter y Walter R. Nord, "A Clarification and Extension of Operant Conditioning Principles in Marketing", *Journal of Marketing*, verano de 1982, pp. 102-117. Vea análisis adicionales de los puntos de vista de los conductistas respecto del marketing y el comportamiento de los consumidores en Gordon R. Foxall, *Consumer Psychology in Behavioural Perspective* (Londres: Routledge, 1990); Gordon R. Foxall, "The Explanation of Consumer Behaviour: From Social Cognition to Environmental Control", *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, vol. 12, ed. C. L. Cooper e I. T. Robertson (Nueva York: Wiley, 1997), pp. 229-287.
2. Los conductistas consideran las emociones o sentimientos no como eventos cognitivos, sino como comportamientos. Por ejemplo, si se observa que alguien grita y avienta libros a un compañero de clase, los conductistas no tendrían empacho alguno en describir a la persona como molesta. Sin embargo, la idea de que la persona está enojada se determina por observación de sus comportamientos. En forma alterna, podrían usarse las mediciones de la presión sanguínea de la persona u otras de tipo fisiológico. Sin embargo, los comportamientos de gritar y arrojar objetos son los problemas que se deben analizar y modificar; la idea de que existe un sentimiento interno llamado ira es algo que los conductistas consideran imposible de comprobar o estudiar científicamente. Hoy, muchos conductistas conceptúan que las mediciones de eventos cognitivos señaladas por el propio sujeto son útiles para obtener datos sustentadores en un análisis y para fines diagnósticos. Sin embargo, todavía se considera que los señalamientos por propio sujeto de eventos y estados mentales son menos valiosos que las mediciones de comportamientos observados.
3. Terence A. Shimp, Elnora W. Stuart y Randall W. Engle, "A Program of Classical Conditioning Experiments Testing Variations in Conditioned Stimulus and Context". *Journal of Consumer Research*, junio de 1991, pp. 1-12.
4. Werner Kroeber-Riel, "Emotional Product Differentiation by Classical Conditioning", en *Advances in Consumer Research*, vol. 11, ed. Thomas C. Kinnear (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1984), pp. 538-543.
5. Vea un análisis adicional de este tipo de acondicionamiento en Terence A. Shimp, "Neo-Pavlovian Conditioning and Its Implications for Consumer Theory and Research", en *Handbook of Consumer Research and Theory*, ed. T. Robertson y H. Kassarjian (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1991), pp. 162-187; Robert A. Rescorla, "Pavlovian Conditioning: It's Not What You Think", *American Psychologist*, March 1988, pp. 151-160; Gerald J. Gorn, "The Effects of Music in Advertising on Choice Behavior: A Classical Conditioning Approach", *Journal of Marketing*, invierno de 1982, pp. 94-101; Richard A. Feinberg, "Classical Conditioning of Credit Cards: Credit Cards May Facilitate Spending", en *Proceedings of the American Psychological Association, Division of Consumer Psychology*, ed. Michael B. Mazis (Washington, DC: American Psychological Association, 1982), pp. 28-30. Vea también Richard A. Feinberg, "Credit Cards as Spending Facilitating Stimuli: A Conditioning Interpretation", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1986, pp. 348-356; Francis K. McSweeney y Calvin Bierley, "Recent Developments in Classical Conditioning", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1985, pp. 310-315; Calvin Bierley, Francis McSweeney y Renee Vannieuwkerk, "Classical Conditioning of Preferences for Stimuli", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1985, pp. 316-323; M. Carole Macklin, "Classical Conditioning Effects in Product/Character Pairings Presented to Children", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1985), pp. 198-203; Larry G. Gresham y Terence A. Shimp, "Attitude toward the Advertisement and Brand Attitudes: A Classical Conditioning Perspective", *Journal of Advertising*, 1985, pp. 10-17; Elnora W. Stuart, Terence A. Shimp y Randall W. Engle, "Classical Conditioning of Consumer Attitudes: Four Experiments in an Advertising Context", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1987, pp. 334-349; Chris T. Allen y Chris A. Janiszewski, "Assessing the Role of Contingency Awareness in Attitudinal Conditioning with Implications for Advertising Research", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1989, pp. 30-43; Chris Janiszewski y Luk Warlop, "The Influence of Classical Conditioning Procedures on Subsequent Attention to the Conditioned Brand", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1993, pp. 171-189.
6. Existen muchas otras posibilidades, como el castigo mediante retiro de una consecuencia positiva. Vea descripciones completas de estos procesos en Arthur W. Staats, *Social Behaviorism* (Chicago: Dorsey Press, 1975).
7. B. C. Deslauriers y P. B. Everett, "The Effects of Intermittent and Continuous Token Reinforcement on Bus Ridership", *Journal of Applied Psychology*, agosto de 1977, pp. 369-375.

8. Existen muchos otros posibles programas de refuerzo. Sin embargo, aquí la atención se limita a los programas continuo y de proporciones. Además, no se analizan las consecuencias que los diferentes programas tienen en el tipo, frecuencia y mantenimiento del comportamiento. Vea un tratamiento detallado de estos efectos en W. K. Honig, *Operant Behavior: Areas of Research and Application* (Nueva York: Appleton-Century-Crofts, 1966).
9. Albert Bandura, *Principles of Behavior Modification* (Nueva York: Holt, Rinehart & Winston, 1969), p. 120. Esta referencia es un clásico en la literatura psicológica.
10. Este análisis de los tres tipos de influencias de modelado se basa en Walter R. Nord y J. Paul Peter, "A Behavior Modification Perspective on Marketing", *Journal of Marketing*, primavera de 1980, pp. 40-41.
11. Bandura, *Principles of Behavior Modification*, p. 167.
12. Vea Charles C. Manz y Henry P. Sims, "Vicarious Learning: The Influence of Modeling on Organizational Behavior", *Academy of Management Review*, enero de 1981, pp. 105-113. Vea análisis de las características del modelo en la publicidad en Michael J. Baker y Gilbert A. Churchill Jr., "The Impact of Physically Attractive Models on Advertising Evaluations", *Journal of Marketing Research*, noviembre de 1977, pp. 538-555; "Models' Clothing Speaks to Ad Market: Study", Marketing News, 22 de noviembre de 1985, p. 16; Lynn R. Kahle y Pamela M. Homer, "Physical Attractiveness of the Celebrity Endorser: A Social Adaptation Perspective", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1985, pp. 954-961.
13. Manz y Sims, "Vicarious Learning", p. 107.
14. Albert Bandura, *Social Learning Theory* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1977), p. 89. Es un libro en el que se analizan muchas otras variables que afectan el proceso de modelado.
15. Richard I. Evans, Richard M. Rozelle, Scott E. Maxwell, Betty E. Raines, Charles A. Dill y Tanya J. Guthrie, "Social Modeling Films to Deter Smoking in Adolescents: Results of a Three-Year Field Investigation", *Journal of Applied Psychology*, agosto de 1981, pp. 399-414.
16. Denise A. DeRicco y John E. Niemann, "In Vivo Effects of Peer Modeling on Drinking Rate", *Journal of Applied Behavioral Analysis*, primavera de 1980, pp. 149-152; Barry D. Caudill y Thomas R. Lipscomb, "Modeling Influences on Alcoholics' Rates of Alcohol Consumption", *Journal of Applied Behavioral Analysis*, verano de 1980, pp. 355-365.
17. Trevor F. Stokes y Suzanne H. Kennedy, "Reducing Child Uncooperative Behavior during Dental Treatment through Modeling and Reinforcement", *Journal of Applied Behavioral Analysis*, primavera de 1980, pp. 41-49.
18. Richard A. Winnett, Joseph W. Hatcher, T. Richard Fort, Ingrid N. Lechliter, Susan Q. Love, Anne W. Riley y James F. Fishback, "The Effects of Videotape Modeling and Daily Feedback on Residential Electricity Conservation, Home Temperature and Humidity, Perceived Comfort and Clothing Worn: Winter and Summer", *Journal of Applied Behavioral Analysis*, otoño de 1982, pp. 381-402.

CAPÍTULO 10

1. Robert C. Blattberg and Scott A. Neslin, *Sales Promotion: Concepts, Methods, and Strategies* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1990), p. 3.
2. J. Paul Peter y James H. Donnelly Jr., *A Preface to Marketing Management*, 7th ed. (Burr Ridge, IL: Irwin, 1997), pp. 157-158.
3. "Study: Some Promotions Change Consumer Behavior", *Marketing News*, 15 de octubre de 1990, p. 12.
4. Alan Andreason, *Marketing Social Change* (San Francisco: Jossey-Bass, 1995), p. 7.
5. Vea un análisis adicional en Alan E. Kazdin, Behavior Modification in Applied Settings, 5th ed. (Pacific Grove, CA: Brooks/Cole, 1994).
6. Andreason, *Marketing Social Change*, p. 292.
7. Susan Caminiti, "What the Scanner Knows About You", *Fortune*, 3 de diciembre de 1990, pp. 51-52. Vea también Jeffrey Rothfeder et al., "How Software Is Making Food Sales a Piece of Cake", *Business Week*, 2 de julio de 1990, pp. 54-55; Dom Del Prete, "Advances in Scanner Research Yield Better Data Quicker", *Marketing News*, 7 de enero de 1991, p. 54; Howard Schlossberg, "IRI Expands Sales Tracking to Drugstores, Mass Merchandisers", *Marketing News*, 27 de mayo de 1991, pp. 1, 10.

CAPÍTULO 11

1. Adaptado para este libro de Jack Block y Jeanne H. Block, "Studying Situational Dimensions: A Grand Perspective and Some Limited Empiricism", en *Toward a Psychology of Situations: An Interactional Perspective*, ed. David Magnusson (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1981), pp. 85-102.
2. C. Whan Park, Easwar S. Iyer y Daniel C. Smith, "The Effects of Situational Factors on In-Store Grocery Shopping Behavior: The Role of Store Environment and Time Available for Shopping", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1989, pp. 422-433.
3. Adaptado de William D. Crano y Lawrence A. Messe, *Social Psychology: Principles and Themes of Interpersonal Behavior* (Homewood, IL: Dorsey Press, 1982), p. 15.
4. Por ejemplo, vea Robert J. Graham, "The Role of Perception of Time in Consumer Research", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1981, pp. 335-442; Lawrence P. Feldman and Jacob Hornik, "The Use of Time: An Integrated Conceptual Model", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1981, pp. 407-

419; Jacob Hornik, "Situational Effects on the Consumption of Time", *Journal of Marketing*, otoño de 1982, pp. 44-55; Jacob Hornik, "Subjective versus Objective Time Measures: A Note on the Perception of Time in Consumer Behavior", *Journal of Consumer Research*, junio de 1984, pp. 615-618.

5. Vea Fern Schumer Chapman, "Business's Push for More Daylight Time", *Fortune*, 12 de noviembre de 1984, pp. 615-618.
6. Vea Debra A. Michal, "Pitching Products by the Barometer", *Business Week*, 8 de Julio de 1985, p. 45; Ronald Alsop, "Companies Look to Weather to Find Best Climate for Ads", *The Wall Street Journal*, 19 de enero de 1985, p. 27; Fred Ward, "Weather, Behavior Correlated in New Market Test", *Marketing News*, 7 de junio de 1985, p. 9.
7. Vea Jeff Meer, "The Light Touch", *Psychology Today*, septiembre de 1985, pp. 60-67.
8. Vea Mark Harris, "Evaluate Lighting Systems as a Marketing Device, Not Overhead", *Marketing News*, 26 de octubre de 1984, p. 1.
9. Carl P. Zeithaml y Valarie A. Zeithaml, "Environmental Management: Revising the Marketing Perspective", *Journal of Marketing*, primavera de 1985, pp. 46-53.
10. Vea James H. Leigh y Claude R. Martin, "A Review of Situational Influence Paradigms and Research", en *Review of Marketing 1981*, eds. Ben M. Enis y Kenneth J. Reering (Chicago: American Marketing Association, 1981), pp. 57-74; Pradeep Kakkar y Richard J. Lutz, "Situational Influences on Consumer Behavior", en *Perspectives in Consumer Behavior*, 3rd ed., ed. Harold H. Kassarjian y Thomas S. Robertson (Glenview, IL: Scott, Foresman, 1981), pp. 204-215; Joseph A. Cote Jr., "Situational Variables in Consumer Research: A Review", Working Paper, Washington State University, 1985.
11. Vea Russell W. Belk, "The Objective Situation as a Determinant of Consumer Behavior", en *Advances in Consumer Research*, vol. 2, ed. Mary J. Schlinger (Chicago: Association for Consumer Research, 1975), pp. 427-438; Richard J. Lutz y Pradeep K. Kakkar, "The Psychological Situation as a Determinant of Consumer Behavior", en *Advances in Consumer Research*, vol. 2, ed. Mary J. Schlinger (Chicago: Association for Consumer Research, 1975), pp. 439-454.
12. Geraldine Fennell, "Consumers' Perceptions of the Product Use Situation", *Journal of Marketing*, abril de 1978, pp. 38-47.
13. Russell W. Belk, "Situational Variables and Consumer Behavior", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1976, pp. 157-164; Kenneth E. Miller y James L. Ginter, "An Investigation of Situational Variation in Brand Choice Behavior and Attitude", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1979, pp. 111-123.
14. Miller y Ginter, "An Investigation of Situational Variation".
15. J. Edward Russo, Richard Staelin, Catherine A. Nolan, Gary J. Russell y Barbara L. Metcalf, "Nutrition Information in the Supermarket", *Journal of Consumer Research*, junio de 1986, pp. 48-70.
16. Dennis L. McNeill y William L. Wilkie, "Public Policy and Consumer Information: Impact of the New Energy Labels", *Journal of Consumer Research*, junio de 1979, pp. 1-11.
17. Estos ejemplos se tomaron de Skip Wollenberg, "P-O-P Campaigns Increase as Profiles of Shoppers Change", *Marketing News*, 11 de abril de 1988, p. 25.
18. Joe Agnew, "P-O-P Displays Are Becoming a Matter of Convenience", *Marketing News*, 9 de octubre de 1987, pp. 14, 16.
19. J. Davis Illingworth, "The Personal Plus", *Marketing Insights*, invierno de 1991, pp. 31-33, 45.
20. Ibid.
21. Antonio Fins, "Sunglass Huts: Thriving in Nooks and Crannies", *Business Week*, 27 de julio de 1987.
22. Jeffrey A. Trachtenberg, "When a Mall's Biggest Retailers Fall, Surviving Shops Get an Unpleasant Jolt", *The Wall Street Journal*, 25 de octubre de 1990, pp. B1, B8.
23. "Hallmark Now Marketing by Color", *Marketing News*, 6 de junio de 1988, p. 18.
24. Meryl P. Gardner y George J. Siomkos, "Toward Methodology for Assessing Effects of In-Store Atmospherics", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 27-31; Robert J. Donovan y John R. Rossiter, "Store Atmosphere: An Environmental Psychology Approach", *Journal of Retailing*, primavera de 1982, pp. 34-57.
25. Michael Solomon, "The Missing Link: Surrogate Consumers in the Marketing Chain", *Journal of Marketing*, octubre de 1986, pp. 208-218.
26. Ronald E. Milliman, "The Influence of Background Music on the Behavior of Restaurant Patrons", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1986, pp. 286-289.
27. Patricia Strand, "Bars Tap 'Cheers' Name", *Advertising Age*, 11 de marzo de 1991, p. 16.
28. Elizabeth Ames y Geraldine Fabrikant, "Rich Melman: The Hot Dog of the Restaurant Business", *Business Week*, 11 de febrero de 1985, pp. 73-77; Howard Riell, "Slumping Restaurant Industry Seeks New Marketing Ideas", *Marketing News*, 18 de febrero de 1991, pp. 2, 5.
29. Russell W. Belk, John Sherry y Melanie Wallendorf, "A Naturalistic Inquiry into Buyer and Seller Behavior at a Swap Meet", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1988, pp. 449-470.

CAPÍTULO 12

1. Se informa además de 160 definiciones de cultura en Frederick D. Sturdivant, "Subculture Theory: Poverty, Minorities, and Marketing", en *Consumer Behavior: Theoretical Sources*, ed. Scott Ward y Thomas S. Robertson (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1973), pp. 469-520.
2. Una fuente importante es Grant McCracken, *Culture and Consumption: New Approaches to the Symbolic Character of Consumer Goods and Activities* (Bloomington, IN: Indiana University Press, 1988).
3. John F. Sherry, "The Cultural Perspective in Consumer Research", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 573-575.
4. Muchos libros de texto sobre el comportamiento del consumidor se enfocan en el contenido de la cultura y describen los valores y estilos de vida de los consumidores en diferentes culturas. Por ejemplo, vea Leon G. Shiffman y Leslie Lazar Kanuk, Consumer Behavior, 4th ed. (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1991); William L. Wilkie, *Consumer Behavior*, 2nd ed. (Nueva York: Wiley, 1990).
5. Ann Swidler, "Culture in Action: Symbols and Strategies", *American Sociological Review*, abril de 1986, pp. 273-286; McCracken, *Culture and Consumption*, pp. 73-74.
6. Craig J. Thompson, William B. Locander y Howard R. Pollio, "Putting Consumer Experience Back into Consumer Research: The Philosophy and Method of Existential-Phenomenology", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1989, pp. 133-147; Craig J. Thompson, William B. Locander y Howard R. Pollio, "The Lived Meaning of Free Choice: An Existential-Phenomenological Description of Everyday Consumer Experiences of Contemporary Married Women", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1990, pp. 346-361.
7. Margot Hornblower, "Advertising Spoken Here", *Time*, 15 de julio de 1991, pp. 71-72.
8. David Kilburn, "Japan's Sun Rises", *Advertising Age*, 3 de agosto de 1987, p. 42.
9. Sidney J. Levy, "Interpreting Consumer Mythology: A Structural Approach to Consumer Behavior", *Journal of Marketing*, verano de 1981, pp. 49-61.
10. Morris B. Holbrook y John O'Shaughnessy, "On the Scientific Status of Consumer Research and the Need for an Interpretive Approach to Studying Consumption Behavior", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1988, pp. 398-402; Laurel Anderson Hudson y Julie L. Ozanne, "Alternative Ways of Seeking Knowledge in Consumer Research", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1988, pp. 508-521.
11. Susan Spiggle, "Measuring Social Values: A Content Analysis of Sunday Comics and Underground Comix", *Journal of Consumer Research*, junio de 1986, pp. 100-113; Russell W. Belk, "Material Values in the Comics: A Content Analysis of Comic Books Featuring Themes of Wealth", *Journal of Consumer Research*, junio de 1987, pp. 26-42.
12. Russell W. Belk y Richard W. Pollay, "Images of Ourselves: The Good Life in Twentieth-Century Advertising", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1985, p. 888.
13. Clifford Geertz, "Thick Description", en *The Interpretation of Cultures* (Nueva York: Basic Books, 1973), pp. 3-30.
14. John F. Sherry, Jr., "A Sociocultural Analysis of a Midwestern American Flea Market", *Journal of Consumer Research*, junio de 1990, pp. 13-30; Russell W. Belk, John F. Sherry Jr. y Melanie Wallendorf, "A Naturalistic Inquiry into Buyer and Seller Behavior at a Swap Meet", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1988, pp. 449-470.
15. Bruce Horowitz, "Retailers in Search of Customers for Life", *USA Today*, 18 de diciembre de 1997, pp. 1A, 2A.
16. Wagner A. Kamakura and Jose Afonso Mazzon, "Value Segmentation: A Model for the Measurement of Values and Value Systems", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1991, pp. 208-218.
17. Vea el sitio web de Levelor en **www.levelor.com/new.html**.
18. Este modelo es una adaptación y extensión del proceso cultural que describe Grant McCracken (*Culture and Consumption*), quien se enfoca en la manera en que se transfieren primero los significados culturales a los productos y después a los individuos. El análisis siguiente es una discusión sobre las ideas deMcCracken's y las amplía a un modelo de sistemas de los procesos culturales.
19. Grant McCracken, "Culture and Consumption: A Theoretical Account of the Structure and Movement of the Cultural Meaning of Consumer Goods", *Journal of Consumer Research*, junio de 1986, pp. 71-84.
20. McCracken, *Culture and Consumption*, p. 79.
21. Jeffrey F. Durgee y Robert W. Stuart, "Advertising Symbols and Brand Names That Best Represent Key Product Meanings", *Journal of Advertising*, verano de 1987, pp. 15-24.
22. Robert M. Schindler, "Symbolic Price Endings".
23. Elizabeth C. Hirschman, "The Creation of Product Symbolism", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. R. J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 327-331.
24. Vea un análisis breve de los aspectos de transferencia de significados del sistema de moda en McCracken, "Culture and Consumption: A Theoretical Account".
25. Mihaly Csikszentmihalyi y Eugene Rochberg-Halton, *The Meaning of Things: Domestic Symbols and the Self* (Cambridge, RU: Cambridge University Press, 1981); Levy, "In-

terpreting Consumer Mythology"; Michael Solomon, "The Role of Products as Social Stimuli: A Symbolic Interactionism Perspective", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1983, pp. 319-329.

26. Seth Lubove, "Going, Going, Sold!" *Forbes*, 14 de octubre de 1991, pp. 180-181.
27. Russell W. Belk, "Possessions and the Extended Self", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1988, pp. 139-168.
28. Anne B. Fisher, "Coke's Brand-Loyalty Lesson", *Fortune*, 5 de agosto de 1985, pp. 44-46.
29. McCracken, *Culture and Consumption*.
30. Por ejemplo, vea Dennis W. Rook, "The Ritual Dimension of Consumer Behavior", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1985, pp. 251-264.
31. Los cuatro últimos rituales se describen en McCracken, "Culture and Consumption: A Theoretical Account", pp. 71-84.
32. Sherry, "A Sociocultural Analysis".
33. Peter H. Bloch, "Product Enthusiasm: Many Questions, a Few Answers", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. R. J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 61-65.
34. Russelll W. Belk, "Gift-Giving Behavior", en *Research in Marketing*, vol. 2, ed. Jagdish Sheth (Greenwich, CT: JAI Press, 1979), pp. 95-126.
35. Michael R. Solomon, "Deep-Seated Material-ism: The Case of Levi's 501 Jeans", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. R. J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 619-622.
36. Lubove, "Going, Going, Sold!"
37. Algunos investigadores de los consumidores han escrito acerca de estos temas; vea Belk, "Possessions and the Extended Self".
38. Terence A. Shimp y Thomas J. Madden, "Consumer-Object Relations: A Conceptual Framework Based Analogously on Sternberg's Triangular Theory of Love", en *Advances in Consumer Research*, vol. 15 (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1988), pp. 163-168.
39. Edmund Sherman y Evelyn S. Newman, "The Meaning of Cherished Personal Possessions for the Elderly", *Journal of Aging and Human Development* 8, no. 2 (1977-1978), pp. 181-192.
40. Thomas Reynolds y Jonathan Gutman, "Advertising Is Image Management", *Journal of Advertising Research* 24, 1984, pp. 27-37. Vea un punto de vista similar en C. Whan Park, Bernard J. Jaworski y Deborah J. MacInnis, "Strategic Brand Concept-Image Management", *Journal of Marketing*, octubre de 1986, pp. 135-145.
41. Peter H. Farquhar, "Managing Brand Equity", *Marketing Research*, septiembre de 1989, pp. 24-33.
42. Russell W. Belk, "ACR Presidential Address: Happy Thought", en *Advances in Consumer Research*, vol. 14, ed. M. Wallendorf y P. Anderson (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 1-4.
43. Esta sección se adaptó de Grant McCracken, "Who Is the Celebrity Endorser? Cultural Foundations of the Endorsement Process", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1989, pp. 310-321.
44. Joshua Levine, "The Sound of No Dealers Selling", *Forbes*, 19 de febrero de 1990, pp. 122-124.
45. Desafortunadamente, muchos de los mercados fuera de Estados Unidos no crecen a causa de la competencia de la televisión y los videos para el hogar (p. ej., las entradas de las taquillas de cines en Finlandia disminuyeron casi 15% en 1990). Vea Kathleen A. Hughes, "You Don't Need Subtitles to Know Foreign Film Folk Have the Blues", *The Wall Street Journal*, 5 de marzo de 1991, p. B1.
46. Hazel Rose Markus y Shinobu Kitayama, "Culture and Self: Implications for Cognition, Emotion, and Motivation", *Psychological Review* 98, no. 2 (1991), pp. 224-253.
47. Terrance H. Witkowski y Yoshito Yamamoto, "Omiyage Gift Purchasing by Japanese Travelers to the U.S.", en *Advances in Consumer Research*, vol. 18 (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1991), pp. 123-128.
48. Thompson et al., "The Lived Meaning of Free Choice".
49. Carla Rapoport, "How the Japanese Are Changing", *Fortune*, 24 de septiembre de 1990, pp. 15-22.
50. Laurel Anderson y Marsha Wadkins, "Japan-A Culture of Consumption?" En *Advances in Consumer Research*, vol. 18 (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1991), pp. 129-134.
51. Yumiko Ono, "Japan Becomes Land of the Rising Mall", *The Wall Street Journal*, 11 de febrero de 1991, pp. B1, B6.
52. Russell W. Belk, "Materialism: Trait Aspects of Living in the Material World". *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1985, pp. 265-279.
53. Ibid., pp. 265-280.
54. Marsha L. Richins y Scott Dawson, "Measuring Material Values: A Preliminary Report of Scale Development", en *Advances in Consumer Research*, vol. 17 (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1990), pp. 169-175.
55. Scott Dawson y Gary Bamossy, "Isolating the Effect of Non-Economic Factors on the Development of a Consumer Culture: A Comparison of Materialism in the Netherlands and the United States", en *Advances in Consumer Research*, vol. 17 (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1990), pp. 182-185.
56. Vea un análisis adicional de muchos otros ejemplos enDavid A. Ricks, *Big Business Blunders: Mistakes in Multinational Marketing* (Homewood, IL: Dow Jones-Irwin, 1983).
57. Lynne Reaves, "China's Domestic Ad Scene a Paradox", *Advertising Age*, 16 de septiembre de 1985, p. 76.

58. "Global Advertisers Should Pay Heed to Contextual Variations", *Marketing News*, 13 de febrero de 1987, p. 18.
59. Vea Anne B. Fisher, "The Ad Biz Gloms onto 'Global'", *Fortune*, 12 de noviembre de 1984, pp. 77-80. Los ejemplos de esta sección se tomaron de dicho artículo. Vea también Bill Saporito, "Black & Decker's Gamble on 'Globalization'", *Fortune*, 14 de mayo de 1984, pp. 40-48.
60. Por ejemplo, vea "Levitt: Global Companies to Replace Dying Multinationals", *Marketing News*, 15 de marzo de 1985, p. 15; Theodore Levitt, *The Marketing Imagination* (Nueva York: The Free Press, 1983), capítulo 2; Theodore Levitt, "The Globalization of Markets", *Harvard Business Review*, mayo-junio de 1983, pp. 92-102.
61. Subrata N. Chakravarty, "The Croissant Comes to Harvard Square", *Forbes*, 14 de julio de 1986, p. 69.
62. Christine Dugas y Marilyn A. Harris, "Playtex Kicks Off a One-Ad-Fits-All Campaign", *Business Week*, 16 de diciembre de 1985, pp. 48-49.
63. Julie Skur Hill y Joseph M. Winski, "Goodbye Global Ads: Global Village Is Fantasy Land for Big Marketers", *Advertising Age*, 16 de noviembre de 1987, pp. 22-36; Joanne Lipman, "Marketers Turn Sour on Global Sales Pitch Harvard Guru Makes", *The Wall Street Journal*, 12 de mayo de 1988, pp. 1, 10.
64. McCracken, "Culture and Consumption", pp. 71-84.
65. Steve Weiner, "How Do You Say L'eggs in French?" *Forbes*, 27 de noviembre de 1989, pp. 73-79.

CAPÍTULO 13

1. Alecia Swasy, "Changing Times", *The Wall Street Journal*, 22 de marzo de 1991, p. B6.
2. Diane Crispell, "Guppies, Minks, and Ticks", *American Demographics*, junio de 1990, pp. 50-51.
3. Ibid.
4. Gretchen Morgenson, "Where Can I Buy Some", *Forbes*, 24 de junio de 1991, pp. 82-86.
5. Thomas W. Osborne, "An American Mosaic", *Marketing Insights*, junio de 1989, pp. 76-83.
6. James W. Gentry, Patriya Tansuhaj y Joby John, "Do Geographic Subcultures Vary Culturally", en *Advances in Consumer Research*, vol. 15, ed. Michael J. Houston (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1988), pp. 411-417.
7. Thomas Moore, "Different Folks, Different Strokes", *Fortune*, 16 de septiembre de 1985, pp. 65-72.
8. Joel Garreau, *The Nine Nations of North America* (Boston: Houghton Mifflin, 1981).
9. Vea una perspectiva crítica de este enfoque en Lynn R. Kahle, "The Nine Nations of North America and the Value Basis of Geographic Segmentation", *Journal of Marketing*, abril de 1986, pp. 37-41. Vea un análisis más detallado en Del I. Hawkins, Don Roupe y Kenneth A. Coney, "The Influence of Geographic Subcultures in the United States", en *Advances on Consumer Research*, vol. 8, ed. Kent B. Monroe (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1981), pp. 713-717.
10. Blayne Cutler, "Welcome to the Borderlands", *American Demographics*, febrero de 1991, pp. 44-49, 57.
11. Associated Press, "Survey: Age Is Not Good Indicator of Consumer Need", *Marketing News*, 21 de noviembre de 1988, p. 6.
12. Este análisis se basa en Doris L. Walsh, "Targeting Teens", *American Demographics*, febrero de 1985, pp. 20-25.
13. Este análisis se basa en Geoffrey Calvin, "What the Baby-Boomers Will Buy Next", *Fortune*, 15 de octubre de 1984, pp. 28-34.
14. William Dunn, "Wheels for the Baby Boom: Detroit Discovers Demographics", *American Demographics*, mayo de 1984, pp. 27-29.
15. Russell W. Belk, "Yuppies as Arbiters of the Emerging Consumption Style", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 514-519.
16. Este análisis se basa en William Lazer, "Inside the Mature Market", *American Demographics*, marzo de 1985, pp. 23-25.
17. Thomas Exter, "How Big Will the Older Market Be?" *American Demographics*, junio de 1990, pp. 30-32, 36.
18. Janet Neiman, "The Elusive Mature Market", *Ad Week*, 6 de abril de 1987, p. 16.
19. Vea un trabajo completo sobre este mercado en Charles D. Schewe, *The Elderly Market: Selected Readings* (Chicago: American Marketing Association, 1985). Vea también Eleanor Johnson Tracy, "The Gold in the Gray", *Fortune*, 14 de octubre de 1985, pp. 137-138.
20. Por ejemplo, vea Janice Castro, "Is That You on TV, Grandpa?" *Time*, 6 de marzo de 1989, p. 53.
21. Joe Szezesny y Richard Woodbury, "A Nation on the Move", *Time*, 29 de abril de 1991, pp. 30-31.
22. Jon Schwartz y Thomas Exter, "All Our Children", *American Demographics*, mayo de 1989, pp. 34-37.
23. James P. Allen y Eugene Turner, "Where Diversity Reigns", *American Demographics*, agosto de 1990, pp. 34-38.
24. Nancy Coulton Webster, "Multicultural", *Advertising Age*, 17 de noviembre de 1997, pp. S1-S2, S6.
25. Cyndee Miller, "Toy Companies Release 'Ethnically Correct' Dolls", *Marketing News*, 30 de septiembre de 1991, pp. 1-2.
26. Alix M. Freeman, "Heilemann, Under Pressure, Scuttles PowerMaster Malt", *The Wall Street Journal*, 5 de julio de 1991, pp. B1, B4.
27. Sigredo A. Hernandez y Carol J. Kaufman, "Marketing Research in Hispanic Barrios: A Guide to Survey Research", *Marketing Re-*

search, marzo de 1990, pp. 11-27. Vea también Webster, "Multicultural".
28. Cyndee Miller, "Hispanic Media Expand: TV Has Strongest Appeal", *Marketing News*, 21 de enero de 1991, pp. 1, 10.
29. Rohit Deshpande, Wayne D. Hover y Naveen Donthu, "The Intensity of Ethnic Affiliation: A Study of the Sociology of Hispanic Consumption", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1986, pp. 214-220.
30. Ricks, *Big Business Blunders: Mistakes in Multinational Marketing* (Homewood, IL: Dow Jones-Irwin, 1983), p. 70. Vea también Edward C. Baig, "Buenos Dias, Consumers", *Fortune*, 23 de diciembre de 1985, pp. 79-80.
31. La información de esta sección se tomó de William O'Hare, "A New Look at Asian Americans", *American Demographics*, octubre de 1990, pp. 26-31.
32. John Steere, "How Asian-Americans Make Purchase Decisions", *Marketing News*, 13 de marzo de 1995, p. 9.
33. Dan Frost, "California's Asian Market", *American Demographics*, octubre de 1990, pp. 34-37.
34. Joan Myers-Levy y Durairaj Maheswaran, "Exploring Differences in Males' and Females' Processing Strategies", *Journal of Consumer Research*, junio de 1991, pp. 63-70; Floyd W. Rudmin, "German and Canadian Data on Motivations for Ownership: Was Pythagoras Right?" En *Advances in Consumer Research*, vol. 17 (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1990), pp. 176-181.
35. Tom Peters, "Opportunity Knocks", *Forbes ASAP*, 2 de junio de 1997, pp. 130, 132.
36. Alice Z. Cuneo, "Advertisers Target Women, but Market Remains Elusive", *Advertising Age*, 10 de noviembre de 1997, pp. 1, 24.
37. Judith Waldrop, "Up and Down the Income Scale", *American Demographics*, julio de 1990, pp. 24-27, 30.
38. Ronald J. Faber, Thomas C. O'Guinn y John A. McCarty, "Ethnicity, Acculturation, and the Importance of Product Attributes", *Psychology & Marketing*, verano de 1987, pp. 121-134; Lisa N. Penaloza, "Immigrant Consumer Acculturation", en *Advances in Consumer Research*, vol. 16 (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1989), pp. 110-18, 121-134.
39. Larry Long, "Americans on the Move", *American Demographics*, junio de 1990, pp. 46-49.
40. Alan R. Andreasen, "Cultural Interpenetration: A Critical Consumer Research Issue for the 1990s", en *Advances in Consumer Research*, vol. 17 (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1990), pp. 847-849.
41. Kalervo Oberg, "Cultural Shock: Adjustment to New Cultural Environments", *Practical Anthropologist* 7 (1960), pp. 177-182.
42. Raj Mehta y Russell W. Belk, "Artifacts, Identity, and Transition: Favorite Possessions of Indians and Indian Immigrants to the United States", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1991, pp. 398-411.
43. Richard P. Coleman, "The Continuing Significance of Social Class to Marketing", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1983, pp. 265-280. Gran parte del análisis en esta parte del capítulo se basa en el punto de vista de Coleman sobre la clase social, como se describe en este excelente artículo.
44. Ibid.
45. James E. Fisher, "Social Class and Consumer Behavior: The Relevance of Class and Status", en *Advances in Consumer Research*, vol. 14, ed. Melanie Wallendorf y Paul Anderson (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1987), pp. 492-496.
46. Adaptado de Charles M. Schaninger, "Social Class versus Income Revisited: An Empirical Investigation", *Journal of Marketing Research*, mayo de 1981, pp. 192-208.

CAPÍTULO 14

1. Lakshman Krishnamurthi, "The Salience of Relevant Others and Its Effects on Individual and Joint Preferences: An Experimental Investigation", *Journal of Consumer Research*, junio de 1983, pp. 62-72.
2. C. Whan Park y V. Parker Lessig, "Students and Housewives: Differences in Susceptibility to Reference Group Influences", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1977, pp. 102-110; William O. Bearden, Richard G. Netemeyer y Jesse E. Teel, "Measurement of Consumer Susceptibility to Interpersonal Influence", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1989, pp. 473-481.
3. John W. Schouten and James H. Alexander, "Hog Heaven: The Structure, Ethos, and Market Impact of a Consumption Culture", ensayo presentado ante la Annual Conference of the Association for Consumer Research, 1992.
4. William O. Bearden y Michael J. Etzel. "Reference Group Influences on Product and Brand Purchase Decision", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1982, pp. 183-194. El análisis de esta sección se basa considerablemente en este excelente trabajo.
5. David Brinberg and Linda Plimpton, "Self-Monitoring and Product Conspicuousness in Reference Group Influence", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 297-300.
6. Vea un análisis adicional y un enfoque alternativo de estudio de las influencias de los grupos de referencia en Peter H. Reingen, Brian L. Foster, Jacqueline Johnson Brown y Stephen B. Seidman, "Brand Congruence in Interpersonal Relations: A Social Network Analysis", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1984, pp. 771-783.
7. Julia M. Bristor, "Coalitions in Organizational Purchasing: An Application of Network Analysis", en *Advances in Consumer Research*, vol. 15, ed. Michael J. Houston (Provo, UT: As-

sociation for Consumer Research, 1988), pp. 563-568.
8. Jacqueline Johnson Brown y Peter H. Reingen, "Social Ties and Word-of-Mouth Referral Behavior", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1987, pp. 350-362; Peter H. Reingen. "A Word-of-Mouth Network", en *Advances in Consumer Research*, vol. 14, ed. Melanie Wallendorf y Paul Anderson (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1987), pp. 213-217.
9. Dorothy Leonard-Barton, "Experts as Negative Opinion Leaders in the Diffusion of a Technological Innovation", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1985, pp. 914-926.
10. Bearden y Etzel, "Reference Group Influences", p. 184.
11. Joel Rudd, "The Household as a Consuming Unit", en *Advances in Consumer Research*, vol. 14, ed. Melanie Wallendorf y Paul Anderson (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1987), pp. 451-452.
12. Esta sección se adaptó de Diane Crispell, "How to Avoid Big Mistakes", *American Demographics*, marzo de 1991, pp. 48-50.
13. Sunil Gupta, Michael R. Hagerty y John G. Myers, "New Directions in Family Decision Making Research", en *Advances in Consumer Research*, vol. 10, ed. Richard P. Bagozzi y Alice M. Tybout (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1983), pp. 445-450; Jagdish N. Sheth, "A Theory of Family Buying Decision", en *Models of Buyer Behavior: Conceptual, Quantitative, and Empirical*, ed. J. N. Sheth (Nueva York: Harper and Row, 1974), pp. 17-33.
14. Dennis L. Rosen y Donald H. Granbois, "Determinants of Role Structure in Family Financial Management", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1983, pp. 253-285; Irene Raj Foster y Richard W. Olshavsky, "An Exploratory Study of Family Decision Making Using a New Taxonomy of Family Role Structure", en *Advances in Consumer Research*, vol. 16, ed. T. K. Srull (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1989), pp. 665-670.
15. William J. Qualls, "Household Decision Behavior: The Impact of Husbands' and Wives' Sex Role Orientation", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1987, pp. 264-279; Dennis L. Rosen y Donald H. Granbois, "Determinants of Role Structure in Family Financial Management", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1983, pp. 253-285; Charles M. Schaninger, W. Christian Buss y Rajiv Grover, "The Effect of Sex Roles on Family Economic Handling and Decision Influence", en *Advances in Consumer Research*, vol. 9, ed. Andrew A. Mitchell (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1982), pp. 43-47; Daniel Seymour y Greg Lessne, "Spousal Conflict Arousal: Scale Development", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1984, pp. 810-821.
16. Harry L. Davis, "Decision Making within the Household", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1976, pp. 241-260.
17. George P. Moschis y Linda G. Mitchell, "Television Advertising and Interpersonal Influences on Teenagers' Participation in Family Consumer Decisions", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 181-186.
18. George E. Belch, Michael A. Belch y Gayle Ceresino, "Parental and Teenage Child Influences in Family Decision Making", *Journal of Business Research* 13 (1985), pp. 163-176; Ellen R. Foxman, Patriya S. Tansuhaj y Karin M. Ekstrom, "Family Members' Perceptions of Adolescents' Influence in Family Decision Making", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1989, pp. 482-491.
19. Alvin Burns y Donald Granbois, "Factors Moderating the Resolution of Preference Conflict in Family Automobile Purchasing", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1977, pp. 68-77; Alvin C. Burns y Jo Anne Hopper, "An Analysis of the Presence, Stability and Antecedents of Husband and Wife Purchase Decision Making Influence Assessment and Disagreement", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 175-180; Margaret C. Nelson, "The Resolution of Conflict in Joint Purchase Decisions by Husbands and Wives: A Review and Empirical Test", en *Advances in Consumer Research*, vol. 15, ed. Michael J. Houston (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1988), pp. 442-448.
20. Kim P. Corfman y Donald R. Lehmann, "Models of Cooperative Group Decision-Making and Relative Influence: An Experimental Investigation of Family Purchase Decisions", *Journal of Consumer Research*, junio de 1987, pp. 1-13; Burns and Granbois, "Factors Moderating the Resolution of Preference Conflict", pp. 68-77; Pierre Filiatrault y J. R. Brent Ritchie, "Joint Purchasing Decisions: A Comparison of Influence Structure in Family and Couple Decision-Making Units", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1980, pp. 131-140.
21. Rosann L. Spiro, "Persuasion in Family Decision Making", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1983, pp. 393-402.
22. Ibid.; Dennis L. Rosen y Richard W. Olshavsky, "The Dual Role of Informational Social Influence: Implications for Marketing Management", *Journal of Business Research* 15 (1987), pp. 123-144.
23. Scott Ward, Donna M. Klees y Daniel B. Wackman, "Consumer Socialization Research: Content Analysis of Post-1980 Studies, and Some Implications for Future Work", en *Advances in Consumer Research*, vol. 17 (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1990), pp. 798-803.

24. George P. Moschis, "The Role of Family Communication in Consumer Socialization of Children and Adolescents", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1985, pp. 898-913.
25. Gilbert A. Churchill Jr. y George P. Moschis, "Television and Interpersonal Influences on Adolescent Consumer Learning", *Journal of Consumer Research*, junio de 1979, pp. 23-35.
26. Sanford Grossbart, Les Carlson y Ann Walsh, "Consumer Socialization Motives for Shopping with Children". *AMA Summer Educators' Proceedings* (Chicago: American Marketing Association, 1988); Bonnie B. Reece, Sevgin Eroglu y Nora J. Rifon, "Parents Teaching Children to Shop: How, What, and Who?" *AMA Summer Educators' Proceedings* (Chicago: American Marketing Association, 1988), pp. 274-278; Les Carlson y Sanford Grossbart, "Parental Style and Consumer Socialization of Children", *Journal of Consumer Research*, junio de 1988, pp. 77-94.
27. Ellen Graham, "Children's Hour: As Kids Gain Power of Purse, Marketing Takes Aim at Them", *The Wall Street Journal*, 10 de enero de 1988, pp. 1, 24.
28. Karin M. Ekstrom, Patriya S. Tansuhaj y Ellen Foxman, "Children's Influence in Family Decisions and Consumer Socialization: A Reciprocal View", en *Advances in Consumer Research*, vol. 14, ed. Melanie Wallendorf y Paul Anderson (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1987), pp. 283-287; Elizabeth S. Moore-Shay y Richard J. Lutz, "Intergenerational Influences in the Formation of Consumer Attitudes and Beliefs about the Marketplace: Mothers and Daughters", en *Advances in Consumer Research*, vol. 15, ed. Michael J. Houston (Provo: UT: Association for Consumer Research, 1988), pp. 461-467; Scott Ward, Thomas S. Robertson, Donna M. Klees y Hubert Gatignon, "Children's Purchase Requests and Parental Yielding: A Cross-National Study", en *Advances in Consumer Research*, vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 629-632.
29. Susan E. Heckler, Terry L. Childers y Ramesh Arunachalam, "Intergenerational Influence in Adult Buying Behaviors: An Examination of Moderating Factors", en *Advances in Consumer Research*, vol. 16 (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1990), pp. 276-284; Patricia Sorce, Lynette Loomis y Philip R. Tyler, "Intergenerational Influence on Consumer Decision Making", en *Advances in Consumer Research*, vol. 16 (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1990), pp. 271-275; George P. Moschis, "Methodological Issues in Studying Intergenerational Influences on Consumer Behavior", en *Advances in Consumer Research*, vol. 15, ed. Michael J. Houston (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1988), pp. 569-573.
30. Vea una revisión de estos temas en Michael D. Reilly, "Working Wives and Convenience Consumption", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1982, pp. 407-418. Vea también Charles M. Schaninger y Chris T. Allen, "Wife's Occupational Status as a Consumer Behavior Construct", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1981, pp. 189-196; Charles B. Weinberg y Russell S. Winer, "Working Wives and Major Family Expenditures: Replication and Extension", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1983, pp. 259-263.
31. Gordon Green y Edward Welniak, "The Nine Household Markets", *American Demographics*, octubre de 1991, pp. 36-40.
32. Martha Farnsworth Riche, "The Postmarital Society", *American Demographics*, noviembre de 1988, pp. 22-26, 60.
33. Ibid.
34. Martha Farnsworth Riche, "The Future of the Family", *American Demographics*, marzo de 1991, pp. 44-46.
35. Diane Crispell, "Three's a Crowd", *American Demographics*, enero de 1989, pp. 34-38.
36. Vea Patrick E. Murphy y William A. Staples, "A Modernized Family Life Cycle", *Journal of Consumer Research*, junio de 1979, pp. 12-22.
37. Vea otros enfoques y análisis en Frederick W. Derrick and Alane K. Lehfeld, "The Family Life Cycle: An Alternative Approach", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1980, pp. 214-217; Mary C. Gilly y Ben M. Enis, "Recycling the Family Life Cycle: A Proposal for Redefinition", en *Advances in Consumer Research*, vol. 8, ed. Andrew Mitchell (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1982), pp. 271-276; Janet Wagner y Sherman Hanna, "The Effectiveness of Family Life Cycle Variables in Consumer Expenditure Research", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1983, pp. 281-291.
38. Martha Farnsworth Riche, "The Boomerang Age", *American Demographics*, mayo de 1990, pp. 25-27, 30, 52.
39. Margaret Ambry, "The Age of Spending", *American Demographics*, noviembre de 1990, pp. 16-23, 52.
40. Esta sección se adaptó de Eugene H. Fram, "The Time Compressed Shopper", *Marketing Insights*, verano de 1991, pp. 34-39; Eugene H. Fram y Joel Axelrod, "The Distressed Shopper", *American Demographics*, octubre de 1990, pp. 44-45.

CAPÍTULO 15

1. Marco R. della Cava, "Porsche Calls 911, Boxster, Japanese to the Rescue", *USA Today*, 8 de abril de 1997, pp. 1B, 2B.
2. Russell I. Haley, "Benefit Segmentation: A Decision-Oriented Research Tool", *Journal of Marketing*, julio de 1968, pp. 30-35. Vea también Russell I. Haley, "Beyond Benefit Segmentation", *Journal of Advertising Research*,

agosto de 1971, pp. 3-8; Russell I. Haley, "Benefit Segmentation-20 Years Later", *Journal of Consumer Marketing* 2 (1983), pp. 5-13.
3. Haley, "Benefit Segmentation: A Decision-Oriented Research Tool".
4. Joseph T. Plummer, "The Concept and Application of Life Style Segmentation", *Journal of Marketing*, enero de 1974, p. 33.
5. Vea W. D. Wells, "Psychographics: A Critical Review", *Journal of Marketing Research*, mayo de 1975, pp. 196-213; John L. Lastovicka, "On the Validation of Lifestyle Traits: A Review and Illustration", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1982, pp. 126-138.
6. **www.sric=bi.com**.
7. Russell W. Belk, "A Free Response Approach to Developing Product Specific Consumption Situation Taxonomies", en *Analytic Approaches to Product and Marketing Planning*, ed. Allan D. Shocker (Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 1979).
8. Peter R. Dickson, "Person-Situation: Segmentation's Missing Link", *Journal of Marketing*, otoño de 1982, p. 57.
9. Ibid., p. 61.
10. El análisis del cuerpo del texto se basa en Valarie Walsh y J. Paul Peter, "Claritas, Inc.: Using Compass and PRIZM", en J. Paul Peter y James H. Donnelly, Jr., *Marketing Management: Knowledge and Skills*, 5th ed. (Burr Ridge, IL: McGraw-Hill/Irwin, 1998), pp. 326-340. Reproducido con autorización de The McGraw-Hill Companies.
11. Diversas clases que el concepto de "posicionamiento" es hasta cierto punto ambiguo en la literatura de marketing y se usa de distintas maneras. Vea John P. Maggard, "Positioning Revisited", *Journal of Marketing*, enero de 1976, pp. 63-73.
12. Vea Jack Trout y Al Ries, "The Positioning Era Cometh", en *Readings in Marketing Strategy*, ed. Jean-Claude Larreche y Edward L. Strong (Palo Alto, CA: The Scientific Press, 1982), pp. 141-151. Vea también Al Ries y Jack Trout, *Positioning: The Battle for Your Mind* (Nueva York: McGraw-Hill, 1981); Al Ries y Jack Trout, *Marketing Warfare* (Nueva York: McGraw-Hill, 1986).
13. David A. Aaker y J. Gary Shansby, "Positioning Your Product". *Business Horizons*, mayo-junio de 1982, pp. 36-62. El análisis subsiguiente se basa en ese trabajo.
14. Shirley Young, Leland Ott y Barbara Feigin, "Some Practical Considerations in Market Segmentation", *Journal of Marketing Research*, agosto de 1978, p. 405.

CAPÍTULO 16

1. Richard L. Oliver, *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer* (Nueva York: McGraw-Hill, 1997). Vea también Richard A. Spreng, Scott B. MacKenzie y Richard W. Olshavsky, "A Reexamination of the Determinants of Consumer Satisfaction", *Journal of Marketing*, julio de 1996, pp. 15-32.
2. Ibid.
3. Marsha L. Richens, "Negative Word-of-Mouth by Dissatisfied Consumers: A Pilot Study", *Journal of Marketing*, invierno de 1983, p. 69. Vea también Jagdip Singh, "Consumer Complaint Intentions and Behavior: Definitional and Taxonomical Issues", *Journal of Marketing*, enero de 1988, pp. 93-107; Jagdip Singh, "A Typology of Consumer Dissatisfaction Response Styles", *Journal of Retailing*, primavera de 1990, pp. 57-98.
4. Susan Fournier y David Glen Mick, "Rediscovering Satisfaction", *Journal of Marketing*, octubre de 1999, pp. 5-23.
5. Steve Schriver, "Customer Loyalty: Going, Going . . . ", *American Demographics*, septiembre de 1997, pp. 20-23.
6. Este análisis se basa en Hans C. M. Van Trijp, Wayne D. Hoyer y J. Jeffrey Inman, "Why Switch? Product Category-Level of Explanations for True Variety-Seeking Behavior", *Journal of Marketing Research*, agosto de 1996, pp. 281-292.
7. Este análisis se basa en Brian Wansink, "Can Package Size Accelerate Usage Volume?" *Journal of Marketing Research*, agosto de 1996, pp. 281-292.
8. Ibid.
9. Estos ejemplos se tomaron de Ronald Alsop, "Color Grows More Important in Catching Consumers' Eyes", *The Wall Street Journal*, 29 de noviembre de 1984, p. 37.
10. Hubert Gatignon y Thomas S. Robertson, "A Propositional Inventory for New Diffusion Research", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1985, pp. 849-867; Vijay Mahajan, Eitan Muller y Frank M. Bass, "New Product Diffusion Models in Marketing: A Review and Directions for Research", *Journal of Marketing*, enero de 1990, pp. 1-26.
11. Mary Dee Dickerson y James W. Gentry, "Characteristics of Adopters and Non-Adopters of Home Computers", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1983, pp. 225-235. Vea también William E. Warren, C. L. Abercrombie y Robert L. Berl, "Characteristics of Adopters and Nonadopters of Alternative Residential Long-Distance Telephone Services", en *Advances in Consumer Research*, vol. 15, ed. Michael J. Houston (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1987), pp. 292-298.
12. Elizabeth C. Hirschman, "Innovativeness, Novelty Seeking, and Consumer Creativity", *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1980, pp. 283-295.
13. Gatignon and Robertson, "A Propositional Inventory", p. 861.
14. Vea Everett M. Rogers, *Diffusion of Innovations* (Nueva York: Free Press, 1983).
15. Michael R. Solomon, "The Role of Products as Social Stimuli: A Symbolic Interactionism Perspective", *Journal of Consumer Research*,

diciembre de 1983, pp. 319-329. Vea también Morris B. Hollbrook y Elizabeth C. Hirschman, "The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feeling, and Fun", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1982, pp. 132-140; Morris B. Hollbrook, Robert B. Chestnut, Terrence A. Oliva y Eric A. Greenleaf, "Play as a Consumption Experience: The Roles of Emotions, Performance, and Personality in the Enjoyment of Games", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1984, pp. 728-739.

CAPÍTULO 17

1. Felix Kessler, "The Costly Coupon Craze", *Fortune*, 9 de junio de 1986, pp. 83-84; Richard Gibson, "Recession Feeds the Coupon Habit", *The Wall Street Journal*, 20 de febrero de 1991, p. B1.
2. C. Whan Park, Bernard J. Jaworski y Deborah J. MacInnis, "Strategic Brand Concept Image Management", *Journal of Marketing*, octubre de 1986, pp. 135-145; Thomas J. Reynolds y Jonathan Gutman, "Advertising Is Image Management", *Journal of Advertising Research*, febrero-marzo de 1984, pp. 27-37.
3. Kevin Higgins, "Billboards Put Nike Back in the Running", *Marketing News*, 7 de junio de 1985, p. 7.
4. Por ejemplo, vea Katherine E. Jocz, ed., *Research on Sales Promotion: Collected Papers* (Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 1984); James Cross, Steven W. Hartley y Richard Rexeisen, "Sales Promotion: A Review of Theoretical and Managerial Issues", en *Marketing Communications-Theory and Research*, ed. Michael J. Houston and Richard J. Lutz (Chicago: American Marketing Association, 1985), pp. 60-64.
5. "McDonald's Olympic Promotion Gets the Gold", *Marketing News*, 7 de junio de 1984, pp. 12-13.
6. Amie Smith, "CSPA Honors 1994 International Awards of Excellence Winners", *PROMO: The International Magazine for Promotion Marketing*, junio de 1994, p. 93.
7. "Guinness Taps Sales with Pub Giveaway", *PROMO: The International Magazine for Promotion Marketing*, junio de 1994, p. 14.
8. Mary Ann Falzone, "Survey Highlights Lower Costs, Higher Productivity of Telemarketing", *Telemarketing Insider's Report* (Special Report, 1985), pp. 1-2.
9. Stewart W. Cross, "Can You Turn a 1985 Salesperson into a TSR?" *Telemarketing Insider's Report*, abril de 1985, p. 2.
10. David Einhorn, "Dynamo of Direct Sales", *Marketing Communications*, febrero de 1982, pp. 12-14.
11. Higgins, "Billboards Put Nike Back in the Running", p. 7.
12. Bart Ziegler, "Checkmate! Deep Blue Is IBM Publicity Coup", *The Wall Street Journal*, 9 de mayo de 1997, pp. B1, B4.
13. Donnelly Marketing, Inc., *The 16th Annual Survey of Promotional Practices*, 1994; Michael Wahl, "Eye POPping Persuasion", *Marketing Insights*, 1989. pp. 130-134.
14. W. E. Philips, "Continuous Sales (Price) Promotion Destroys Brands: Yes", *Marketing* News, 16 de enero de 1989, pp. 4, 8.
15. Bill Robinson, "Continuous Sales (Price) Promotion Destroys Brands: No", *Marketing News*, 16 de enero de 1989, pp. 4, 8; Chris Sutherland, "Promoting Sales Out of a Slump", *Marketing Insights*, invierno de 1990, pp. 41-43.
16. Wahl, "Eye POPping Persuasion".
17. Junu Bryan Kim, "Marketing with Video: The Tape Is in the Mail", *Advertising Age*, 22 de mayo de 1995, p. S-1.
18. Joanne Lipman, "Ads on TV: Out of Sight, Out of Mind", *The Wall Street Journal*, 1991, pp. Bl, B8.
19. Deborah J. MacInnis y Bernard J. Jaworski, "Information Processing from Advertisements: Toward an Integrative Framework", *Journal of Marketing*, octubre de 1989, pp. 1-24.
20. Alan J. Bush y Gregory W Boller, "Rethinking the Role of Television Advertising during Health Crises: A Rhetorical Analysis of the Federal AIDS Campaigns", *Journal of Advertising* 20, no. 1 (1991), pp. 28-37.
21. Esta sección se adaptó de John R. Rossiter y Larry Perey, *Advertising and Promotion Management* (Nueva York: McGraw-Hill, 1987), pp. 129-164.
22. Rao Unnava y Robert E. Burnkrant, "Effects of Repeating Varied Ad Executions on Brand Name Memory", *Journal of Marketing Research*, noviembre de 1991, pp. 406-416.
23. Kevin Lane Keller, "Memory and Evaluation Effects in Competitive Advertising Environments", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1991, pp. 463-476.
24. James R. Bettman, *An Information Processing Model of Consumer Choice* (Reading, MA: Addison-Wesley, 1979).
25. Punam Anand y Brian Sternthal, "Ease of Message Processing as a Moderator of Repetition Effects in Advertising", *Journal of Marketing Research*, agosto de 1990, pp. 345-353.
26. Banwari Mittal, "The Relative Roles of Brand Beliefs and Attitude toward the Ad as Mediators of Brand Attitude: A Second Look", *Journal of Marketing Research*, mayo de 1990, pp. 209-219.
27. Cornelia Pechmann y David W Stewart, "The Effects of Comparative Advertising on Attention, Memory, and Purchase Intentions", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1990, pp. 180-191.
28. Wahl, "Eye POPping Persuasion".
29. Aradhna Krishna, "Effect of Dealing Patterns en Consumer Perceptions of Deal Frequency and Willingness to Pay", *Journal of Marketing Research*, noviembre de 1991, pp. 441-451.
30. Vea Peter H. Webb y Michael L. Ray, "Effects of TV Clutter", *Journal of Advertising Research*, junio de 1979, pp. 7-12.

31. Laura Bird, "Loved the Ad, May (or May Not) Buy the Product", *The Wall Street Journal*, 7 de abril de 1994, p. Bl.
32. Alice Ann Leve, "Companies Want to Cut Coupons, but Consumers Demand Bargains", *Marketing News*, 12 de mayo de 1997, p. 15; Raju Narisetti, "Down the Drain: Move to Drop Coupons Puts Procter & Gamble in Sticky PR Situation", *The Wall Street Journal*, 17 de abril de 1997, pp. Al-A.
33. George E. Belch, "An Examination of Comparative and Noncomparative Television Commercials: The Effects of Claim Variation and Repetition on Cognitive Response and Message Acceptance", *Journal of Marketing Research*, agosto de 1981, pp. 333-349; Cornelia Droge y Rene Y. Darmon, "Associative Positioning Strategies through Comparative Advertising: Attribute versus Overall Similarity Approaches", *Journal of Marketing Research*, noviembre de 1987, pp. 377-388; Cornelia Pechmann y S. Ratneshwar, "The Use of Comparative Advertising for Brand Positioning: Association versus Differentiation", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1991, pp. 145-160.
34. Richard L. Celsi y Jerry C. Olson, "The Role of Involvement in Attention and Comprehension Processes", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1988, pp. 210-224; Michael J. Houston, Terry L. Childers y Susan E. Heckler, "Picture-Word Consistency and the Elaborative Processing of Advertisements", *Journal of Marketing Research*, noviembre de 1987, pp. 359-369; Deborah J. MacInnis, Christine Moorman y Bernard J. Jaworski, "Enhancing and Measuring Consumers' Motivation, Opportunity, and Ability to Process Brand Information from Ads", *Journal of Marketing*, octubre de 1991, pp. 32-53.
35. Alan G. Sawyer y Daniel J. Howard, "Effects of Omitting Conclusions in Advertisements to Involved and Uninvolved Audiences", *Journal of Marketing Research*, noviembre de 1991, pp. 467-474.
36. Mary Jane Schlinger, "A Profile of Responses to Commercials", *Journal of Advertising Research*, abril de 1979, pp. 37-46; David A. Aaker y Douglas M. Stayman, "Measuring Audience Perceptions of Commercials and Relating Them to Ad Impact", *Journal of Advertising Research*, agosto-septiembre de 1990, pp. 7-18.
37. Vea Andrew A. Mitchell y Jerry C. Olson, "Are Product Attribute Beliefs the Only Mediators of Advertising Effects on Brand Attitude?" *Journal of Marketing Research*, agosto de 1981, pp. 318-332; Meryl Paula Gardner, "Does Attitude toward the Ad Affect Brand Attitude under a Brand Evaluation Set?" *Journal of Marketing Research*, mayo de 1985, pp.192-198.
38. Thomas J. Olney, Morris B. Holbrook, Rajeev Batra, "Consumer Responses to Advertising: The Effects of Ad Content, Emotions, and Attitude toward the Ad on Viewing Time", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1991, pp. 440-453.
39. Scott B. MacKenzie, Richard J. Lutz y George E. Belch, "The Role of Attitude toward the Ad as a Mediator of Advertising Effectiveness: A Test of Competing Explanations", *Journal of Marketing Research*, mayo de 1986, pp. 130-143; Andrew A. Mitchell, "The Effect of Verbal and Visual Components of Advertisements on Brand Attitudes and Attitude toward the Advertisement", *Journal of Consumer Research*, junio de 1986, pp. 12-24; Pamela M. Homer, "The Mediating Role of Attitude toward the Ad: Some Additional Evidence", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1990, pp. 78-86; Douglas M. Stayman y Rajeev Batra, "Encoding and Retrieval of Ad Affect in Memory", *Journal of Consumer Research*, mayo de 1991, pp. 232-239.
40. Laura Bird, "Loved the Ad. May (or May Not) Buy the Product", *The Wall Street Journal*, 7 de abril de 1994, p. B1.
41. Richard E. Petty, John T. Cacioppo y David Schumann, "Central and Peripheral Routes to Advertising Effectiveness: The Moderating Role of Involvement", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1983, pp. 135-146.
42. Celsi and Olson, "The Role of Involvement"; Deborah J. MacInnis y C. Whan Park, "The Differential Role of Characteristics of Music on High- and Low-Involvement Consumers' Processing of Ads", *Journal of* Consumer *Research*, septiembre de 1991, pp. 161-173.
43. Celsi and Olson, "The Role of Involvement", pp. 201-224; Deborah J. MacInnis y C. Whan Park, "The Differential Role of Characteristics of Music on High- and Low-Involvement Consumers' Processing of Ads", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1991, pp. 161-173; David W. Schumann, Richard E. Petty y D. Scott Clemons, "Predicting the Effectiveness of Different Strategies of Advertising Variation: A Test of the Repetition-Variation Hypotheses", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1990, pp. 192-202; H. Rao Unnava y Robert E. Burnkrant, "An Imagery-Processing View of the Role of Pictures in Print Advertisements", *Journal of Marketing Research*, mayo de 1991, pp. 226-231.
44. Manoj Hastak y Jerry C. Olson, "Assessing the Role of Brand-Related Cognitive Responses as Mediators of Communication Effects on Cognitive Structure", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1989, pp. 444-456; John L. Swasy y James M. Munch, "Examining the Target of Receiver Elaborations: Rhetorical Question Effects on Source Processing and Persuasion", *Journal of Consumer Research*, 11 de marzo de 1985, pp. 877-886.
45. Andrew A. Mitchell y Jerry C. Olson, "Are Product Attribute Beliefs the Only Mediators of Advertising Effects on Brand Attitude?" *Journal of Marketing Research*, agosto de 1981, pp. 318-332; Meryl Paula Gardner,

"Does Attitude toward the Ad Affect Brand Attitude under a Brand Evaluation Set?" *Journal of Marketing Research*, mayo de 1985, pp. 192-198; Thomas J. Olney, Morris B. Holbrook y Rajeev Batra, "Consumer Responses to Advertising: The Effects of Ad Content, Emotions, and Attitude toward the Ad on Viewing Time", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1991, pp. 440-453; Scott B. MacKenzie, Richard J. Lutz y George E. Belch, "The Role of Attitude toward the Ad as a Mediator of Advertising Effectiveness: A Test of Competing Explanations", *Journal of Marketing Research*, mayo de 1986, pp. 130-413; Andrew A. Mitchell, "The Effect of Verbal and Visual Components of Advertisements on Brand Attitudes and Attitude toward the Advertisement", *Journal of Consumer Research*, junio de 1986, pp. 12-24; Pamela M. Homer, "The Mediating Role of Attitude toward the Ad: Some Additional Evidence", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1990, pp. 78-86; Douglas M. Stayman y Rajeev Batra, "Encoding and Retrieval of Ad Affecting Memory", *Journal of Consumer Research*, mayo de 1991, pp. 232-239.

46. Celsi y Olson, "The Role of Involvement", pp. 210-224; Hastak y Olson, "Assessing the Role of Brand-Related Cognitive Responses", pp. 444-456; Deborah J. MacInnis, Christine Moorman y Bernard J. Jaworski, "Enhancing and Measuring Consumers' Motivation, Opportunity, and Ability to Process Brand Information from Ads", *Journal of Marketing*, octubre de 1991, pp. 32-53.
47. Barry L. Bayus, "Word of Mouth: The Indirect Effects of Marketing Efforts", *Journal of Advertising Research*, junio-julio de 1985, pp. 31-39.
48. Jon Gutman, "Analyzing Consumer Orientations toward Beverages through Means-End Chain Analysis", *Psychology and Marketing* 3/4 (1984), pp. 23-43.
49. Vea David Berger, "Theory into Practice: The FCB Grid", *European Research*, enero de 1986, pp. 35-46; Richard Vaughn, "How Advertising Works: A Planning Model", *Journal of Advertising Research*, octubre de 1980, pp. 27-33; Richard Vaughn, "How Advertising Works: A Planning Model Revisited", *Journal of Advertising Research*, febrero-marzo de 1986, pp. 57-66.
50. Roberto Friedman y V. Parker Lessig, "A Framework of Psychological Meaning of Products", en *Advances in Consumer Research,* vol. 13, ed. Richard J. Lutz (Provo, UT: Association for Consumer Research, 1986), pp. 338-342.
51. Julie A. Edell, "Nonverbal Effeets in Ads: A Review and Synthesis", en *Nonverbal Communication in Advertising*, ed. David Stewart y Sidney Heeker (Lexington, MA: Lexington Books, 1988); Werner Kroeber-Riel, "Emotional Product Differentiation by Classical Conditioning", en *Advances in Consumer Research*, vol. 11, ed. Thomas C. Kinnear (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1984), pp. 538-543; Marian Chapman Burke y Julie A. Edell, "The Impact of Feelings on Ad-Based Affect and Cognition", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1989, pp. 69-83.
52. Meryl P. Gardner y Roger A. Strang, "Consumer Response te Promotions: Some New Perspectives", en *Advances in Consumer Research*, vol. 11, ed. Thomas C. Kinnear (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1984), pp. 420-425.
53. Belch, "An Examination of Comparative and Noncomparative Television Commercials", pp. 333-349; William L. Wilkie y Paul W. Farris, "Comparison Advertising: Problems and Potential", *Journal of Marketing*, octubre de 1975, pp.7-15.
54. Coleman Lollar, "From Sales Gimmick te Global Reality", *Frequent Flyer*, noviembre de 1984, pp.75-85.
55. Thomas J. Peters y Robert H. Waterman Jr., *In Search of Excellence: Lessons froni America's Best-Run Companies* (Nueva York: Warner Books, 1982), p. 158.
56. Celsi y Olson, "The Role of Involvement", pp. 210-224; C. Whan Park y S. Mark Young, "Consumer Response to Television Commercials: The Impact of Involvement and Background Music on Brand Attitude Formation", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1986, pp. 11-24.
57. Marian C. Burke y Julie A. Edell, "Ad Reactions over Time: Capturing Changes in the Real World", *Journal of Consumer Research*, junio de 1986, pp. 114-118.
58. Thomas J. Reynolds y John P. Rochon, "Means-End Based Advertising Research: Copy Testing Is Not Strategy Assessment", *Journal of Business Research* 22 (1991), pp. 131-142.
59. El material de esta sección se derivó de Jerry C. Olson y Thomas J. Reynolds, "Understanding Consumers' Cognitive Structures: Implications for Advertising Strategies", en *Advertising and Consumer Psychology*, ed. Larry Percy y Arch Woodside (Lexington, MA: Lexington Books, 1983), pp. 77-90.
60. Por ejemplo, vea Thomas J. Reynolds y Alyce Byrd Craddock, "The Application of the MECCAS Model to the Development and Assessment of Advertising Strategy: A Case Study", *Journal of Advertising Research,* abril-mayo de 1988, pp. 43-54.
61. Por ejemplo, vea Thomas J. Reynolds y Charles Gengler, "A Strategic Framework for Assessing Advertising: The Animals vs. Finished Issue", *Journal of Advertising Research,* junio-julio de 1991.
62. Barton W. Weitz, "Relationship between Salesperson Performance and Understanding of Customer Decision Making", *Journal of Marketing Research*, noviembre de 1978, p. 502. Vea también Barton W. Weitz, "Effectiveness in Sales Interactions: A Contingency

Framework", *Journal of Marketing*, invierno de 1981, pp. 85-103. Vea otros puntos de vista sobre la efectividad de los vendedores en David M. Szymanski, "Determinants of Selling Effectiveness: The Importance to the Personal Selling Concept", *Journal of Marketing*, enero de 1988, pp. 64-77; Gilbert A. Churchill, Neil M. Ford, Steven W Hartley Jr. y Orville C. Walker Jr., "The Determinants of Salesperson Performance: A Meta-Analysis", *Journal of Marketing Research,* mayo de 1985, pp. 103-118.

63. Barton A. Weitz, Harish Sujan y Mita Sujan, "Knowledge, Motivation and Adaptive Behavior: A Framework for improving Selling Effectiveness", *Journal of Marketing Research*, octubre de 1986, pp. 174-191.
64. Harish Sujan, "Smarter versus Harder: An Exploratory Attributional Analysis of Salespeople's Motivations", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1986, pp. 41-49; Kaylene C. Williams y Rosann L. Spiro, "Communication Style in the Salesperson-Customer Dyad", *Journal of Marketing Research*, noviembre de 1985, pp. 434-442; Rosann L. Spiro y Barton A. Weitz, "Adaptive Selling: Conceptualization, Measurement, and Nomological Validity", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1990, pp. 61-69.
65. Albert C. Bemmaor y Dominique Mouchoux, "Measuring the Short-Term Effect of In-Store Promotion and Retail Advertising on Brand Sales: A Factorial Experiment", *Journal of Marketing Research*, mayo de 1991, pp. 202-214.
66. Kapil Bawa y Robert W. Shoemaker, "The Effects of a Direct Mail Coupon on Brand Choice Behavior", *Journal of Marketing Research*, noviembre de 1987, pp. 370-376; P. S. Raju y Manoj Hastak, "Consumer Response to Deals: A Discussion of Theoretical Perspective", en *Advances in Consumer Research,* vol. 7, ed. Jerry C. Olson (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1980), pp. 296-301; Robert Blattberg, Thomas Biesing, Peter Peacock y Subrata Sen, "Identifying the Deal Prone Segment", *Journal of Marketing Research*, agosto de 1978, pp. 369-97.
67. Vea una revisión de diversas mediciones de la efectividad publicitaria en David W. Stewart, Connie Pechmann, Srinivasan Ratneshwar, John Stroud y Beverly Bryant, "Advertising Evaluation: A Review of Measures", en *Marketing Communications—Theory and Research,* ed. Michael J. Houston y Richard J. Lutz (Chicago: American Marketing Association, 1985), pp. 3-6. Vea un análisis de las pruebas de textos publicitarios en Benjamin Lipstein y James P. Neelankavil, "Television Advertising Copy Research: A Critical Review of the State of the Art", *Journal of Advertising Research*, abril-mayo de 1984, pp. 19-25; Joseph T. Plummer, "The Role of Copy Research in Multinational Advertising", *Journal of Advertising Research*, octubre-noviembre de 1986, pp. 11-15; Harold M. Spielman, "Copy Research: Facts and Fictions", *European Research*, noviembre de 1987, pp. 226-231.
68. Jeffrey A. Trachtenberg, "Viewer Fatigue?" *Forbes*, 26 de diciembre de 1988, pp. 120, 122.
69. Lawrence D. Gibson, "NotRecall", *Journal of Advertising Research*, febrero-marzo de 1983, pp. 39-46; Herbert E. Krugman, "Low Recall and High Recognition of Advertising", *Journal of Advertising Research*, febrero-marzo de 1986, pp. 79-86; Jan Stapel, "Viva Recall: Viva Persuasion", *European Research*, noviembre de 1987, pp. 222-225.
70. Marvin E. Goldberg y Jon Hartwick, "The Effects of Advertiser Reputation and Extremity of Advertising Claim on Advertising Effectiveness", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1990, pp. 172-179.
71. Jerry C. Olson, Daniel R. Toy y Phillip A. Dover, "Do Cognitive Responses Mediate the Effects of Advertising Content on Cognitive Structure?" *Journal of Consumer Research*, diciembre de 1982, pp. 245-262; Arno J. Rethans, John L. Swasy y Lawrence J. Marks, "Effects of Television Commercial Repetition, Receiver Knowledge, and Commercial Length: A Test of the Two-Factor Model", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1986, pp. 50-61; Daniel R. Toy, "Monitoring Communication Effects: A Cognitive Structure/Cognitive Response Approach", *Journal of Consumer Research*, junio de 1982, pp. 66-76.
72. Jon Gutman y Thomas J. Reyolds, "Coordinating Assessment to Strategy Development: An Advertising Assessment Paradigm Based on the MECCAS Approach", en *Advertising and Consumer Psychology*, vol. 3, ed. Jerry Olson y Keith Sentis (Nueva York: Praeger, 1987).

CAPÍTULO 18

1. Vithala R, Rao, "Pricing Research in Marketing: The State of the Art", *Journal of Business*, enero de 1984, p. S39.
2. Vea un ejemplo de una investigación sobre el tiempo como recurso en France Leclerc, Bernd H. Schmitt y Laurette Dube, "Waiting Time and Decision Making: Is Time Like Money?" *Journal of Consumer Research*, junio de 1995, pp. 110-119.
3. Vea un modelo y enfoque de medición de este costo en Steven M. Shugan, "The Cost of Thinking", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1980, pp. 99-111. Vea también Howard Marmorstein, Dhruv Grewal y Raymond P. H. Fishe, "The Value of Time Spent in Price Comparison Shopping: Survey and Experimental Evidence", *Journal of Consumer Research*, junio de l992, pp. 52-61.
4. Vea Ellen C. Garbarino y Julie A. Edell, "Cognitive Effort, Affect, and Choice", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1997, pp. 147-158. Vea una investigación sobre los efectos de los presupuestos mentales en Chip

Heath y Jack B. Soll, "Mental Budgeting and Consumer Decision", *Journal of Consumer Research*, junio de 1996, pp. 40-52.

5. Rao, "Pricing Research", p. S39; Jerry C. Olson, "Price as an Informational Cue: Effects on Product Evaluations", en *Consumer and Industrial Buyer Behavior*, ed. Areli G. Woodside, Jagdish N. Sheth y Peter D. Bennett (Nueva York: Elsevier-North Holland, 1977), pp. 267-286; Valarie A. Zeithaml, "Issues in Conceptualizing and Measuring Consumer Response to Price", en *Advances in Consumer Research*, vol. 11, ed. Thomas C. Kinnear (Provo, UT: Association for Consumer Researeh, 1984), pp. 612-616; Kent B. Monroe y R. Krishman, "A Procedure for Integrating Outcomes across Studies", en *Advances in Consumer Research*, vol. 10, ed. Richard P. Bagozzi y Alice M. Tybout (Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1983), pp. 503-508.
6. Jacob Jacoby y Jerry C. Olson, "Consumer Response to Price: An Attitudinal, Information Processing Perspective", en *Moving Ahead with Attitude Research*, ed. Yoram Wind y Marshall Green (Chicago: American Marketing Association, 1977), pp. 73-86. Vea también Jerry C. Olson, "Implications of an Information Processing Approach to Pricing Research", en *Theoretical Developments in Marketing*, ed. Charles W Larnb Jr. y Patrick M. Dunne (Chicago: American Marketing Association, 1980), pp. 13-16.
7. Abhijit Biswas y Edward A. Blair, "Contextual Effects of Reference Prices in Retail Advertisements", *Journal of Marketing*, julio de 1991, pp. 1-12; Glenn E. Mayhew y Russell S. Winer, "An Empirical Analysis of Intemal and External Reference Prices Using Scanner Data", *Journal of Consumer Research*, junio de 1992, pp. 62-70.
8. Peter R. Dickson y Alan G. Sawyer, "The Price Knowledge and Search of Supermarket Shoppers", *Journal of Marketing*, julio de 1990, p. 49.
9. Biswas y Blair, "Contextual Effects of Reference Prices".
10. Valarie A. Zeithaml, "Consumer Response to In-Store Price Information Environments", *Journal of Consumer Research*, marzo de 1982, pp. 357-368.
11. Vea trabajos completos sobre estrategias de precios en Kent B. Monroe, *Pricing: Making Profitable Decisions,* 2nd ed. (Nueva York: McGraw-Hill, 1990); Robert J. Dolan y Hermann Simon, *Power Pricing* (Nueva York: Free Press), 1996.

CAPÍTULO 19

1. Robert J. Donovan y John R. Rossiter, "Store Atmosphere: An Environmental Psychology Approach", *Journal of Retailing,* primavera 1982, pp. 34-57.
2. Vea análisis excelentes de estos temas en C. Samuel Craig, Avijit Ghosh y Sara McLafferty, "Models of the Retail Location Process: A Review", *Journal of Retailing*, primavera de 1984, pp, 5-36; Michael Levy y Barton Weitz, *Retailing Management,* 4th ed. (Burr Ridge, IL: McGraw-Hill/Irwin, 2001), capítulo 8.
3. La información de esta sección se basa principalmente en Craig, Ghosh y McLafferty, "Models of Retail Location", pp. 20-27.
4. Gary F. McKinnon, J. Patrick Kelly y E. Doyle Robison, "Sales Effects of Point-of-Purchase In-Store Signing", *Journal of Retailing*, verano de 1981, pp. 49-63.
5. Joseph A. Bellizzi, Ayn E. Crowley y Ronald W. Hasty, "The Effects of Color in Store Design", *Journal of Retailing*, primavera de 1983, pp. 21-45. Vea también Ayn E. Crowley, "The Two-Dimensional Impact of Color on Shopping", *Marketing Letters*, enero de 1993, pp. 59-69. Vea asimismo un análisis adicional del uso del color en marketing en Gerald J. Gorn, Amitava Chattopadhyay, Tracey Yi y Darren W. Dahl, "Effects of Color as an Executional Cue in Advertising: They're in the Shade", *Management Science*.
6. Ibid., Bellizzi, et. al., p. 43.
7. J. B. Wilkinson, J. Barry Mason y Christie H. Paksoy, "Aceessing the Impact of Short-Term Supermarket Strategy Variables", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1982, pp. 72-86. Vea también Rockney G. Walters y Scott B. MacKenzie, "A Structural Equations Analysis of the Impact of Price Promotions on Store Performance", *Journal of Marketing Research*, febrero de 1988, pp. 51-63; V. Kumar y Robert E. Leone, "Measuring the Effect of Retail Store Promotions on Brand and Store Substitution", *Journal of Marketing Research*, mayo de 1988, pp. 178-185.
8. Ronald E. Milliman, "Using Background Music to Affect the Behavior of Supermarket Shoppers", *Journal of Marketing*, verano de 1982, pp. 86-91.
9. Ibid., p. 91. Vea una sustentación adicional de estas ideas en Ronald E. Milliman, "The Influence of Background Music on the Behavior of Restaurant Patrons", *Journal of Consumer Research*, septiembre de 1986, pp. 286-289. Vea también Richard Yalch y Eric Spangenberg, "Effects of Store Music on Shopping Behavior", *Journal of Consumer Marketing*, primavera de 1990, pp. 55-63; Gordon C. Bruner II, "Music, Mood, and Marketing", *Journal of Marketing*, octubre de 1990, pp. 94-104.
10. La información de esta sección se tomó de Eric R. Spangenberg, Ayn E. Crowley y Pamela W. Henderson, "Improving the Store Environment: Do Olfactory Cues Affect Evaluations and Behavior?" *Journal of Marketing*, abril de 1996, pp. 67-80.
11. Esta clasificación y toda la información estadística de esta parte del capítulo se tomaron de Michael Levy y Barton Weitz, *Retailing Man-*

agement, 4th ed. (Burr Ridge IL: McGraw-Hill/Irwin, 2001) capítulo 3.
12. Joseph Alba, John Lynch, Barton Weitz, Chris Janiszewski, Richard Lutz, Alan Sawyer y Stacy Wood, "Interactive Home Shopping: Consumer, Retailer, and Manufacturer Incentives to Participate in Electronic Marketplaces", *Journal of Marketing*, julio de 1997, pp. 38-53.
13. "Will the Have-Nots Always Be With Us?" *Fortune*, 20 de diciembre de 1999, pp. 288-289.
14. Mary Beth Grover, "Lost in Cyberspace", *Fortune*, marzo de 1999, p. 127.

AIO Acrónimo de *actividades, intereses y opiniones*. Las mediciones AIO son el método primario de investigación de los estilos de vida de los consumidores y de la formación de segmentos psicográficos.

alternativas de elección Las diferentes clases de productos, formas de productos, marcas o modelos disponibles para su compra.

ambiente El conjunto complejo de estímulos físicos y sociales del mundo exterior al consumidor.

ambiente completo El complejo total de estímulos físicos y sociales del mundo exterior que están disponibles potencialmente para el consumidor.

ambiente consensual Las partes del ambiente a las que presta atención e interpreta de manera similar un grupo de personas con antecedentes culturales y sociales similares.

ambiente de marketing Todos los estímulos físicos y sociales del entorno del consumidor que están bajo control de los administradores de marketing.

ambiente físico Conjunto de elementos físicos o tangibles no humanos que comprende el lugar donde ocurre el comportamiento del consumidor. Compárese con **ambiente social**.

ambiente funcional (o percibido) Las partes del entorno en su totalidad a las que presta atención o interpreta un consumidor dado en una ocasión específica.

ambiente social El que incluye todas las actividades humanas en interacción social.

aprendizaje cognitivo Procesos por el que se forman y modifican estructuras de conocimientos a medida que los consumidores interpretan nueva información y adquieren nuevos significados y creencias.

aprendizaje indirecto Procesos por los que las personas cambian su comportamiento al observar acciones de otros individuos y las consecuencias respectivas.

atención Proceso por el que los consumidores eligen información del ambiente para interpretarla. También es el punto en el que el consumidor se vuelve consciente de ciertos estímulos.

atención focal Nivel controlado y consciente de atención que enfoca los procesos cognitivos en estímulos ambientales relevantes o prominentes. Compárese con **atención preconsciente**.

atención preconsciente La elección muy automatizada y en gran parte inconsciente de ciertos estímulos para su procesamiento cognitivo sencillo. Es más probable con conceptos familiares y de baja importancia. El procesamiento adicional tiende a originar la **atención focal**.

atmósfera de tienda Estados emocionales que experimenta el consumidor en una tienda mientras compra y que podrían no ser del todo conscientes.

atributos Características del producto. Puede tratarse de características intangibles o subjetivas, como la calidad de una frazada o el diseño de un automóvil. También pueden ser características físicas y tangibles, como el tipo de fibra de la frazada o el espacio para las piernas en los asientos delanteros del vehículo.

baby boomers Nombre dado a un grupo muy numeroso de personas nacidas en Estados Unidos durante la posguerra de la Segunda Guerra Mundial, aproximadamente entre 1946 y 1964. Véase **segmentación de mercados**.

basal Adjetivo que refiere al nivel de respuesta de los consumidores antes de la implantación de una nueva estrategia.

beneficios Consecuencias o resultados aconsejables que buscan los consumidores cuando compran y usan productos y servicios.

búsqueda de información La que realizan deliberadamente los consumidores para obtener información relevante en el entorno.

búsqueda de variedad Compromiso cognitivo de comprar marcas distintas por factores como la estimulación relacionada con probar diversos bienes o servicios, curiosidad, novedad o superación del aburrimiento con lo mismo de siempre.

cadena de medios-fines Estructura de conocimientos sencilla que vincula a los atributos de productos con consecuencias más funcionales y sociales, y quizá, con valores de alto nivel de los consumidores. Esta cadena organiza los conocimientos de producto de los consumidores según su relevancia personal.

cambio de marca Comportamiento de compra tipificado por el paso de una marca a otra.

capacidad limitada La noción de que es muy reducida la cantidad de conocimientos que se puede activar y en la que se puede pensar en un momento dado.

castigo Proceso en el que una respuesta va seguida de un estímulo nocivo o aversivo, con lo que disminuye la frecuencia de la respuesta.

categorías de adoptadores Clasificación de los consumidores basada en el momento de su compra inicial de un nuevo producto. Es habitual que se consideren cinco grupos: **innovadores, adoptadores tempranos, mayoría temprana, mayoría tardía** y **rezagados**.

categorización Proceso cognitivo de agrupar a objetos, acontecimientos y personas para luego responder a ellos según su pertenencia a una clase, no conforme a sus características específicas.

ciclo de vida familiar Concepto sociológico que describe los cambios en las familias al paso del tiempo. Se hace énfasis en los efectos del matrimonio, nacimiento, envejecimiento y muerte en las familias y en los cambios de los ingresos y hábitos de consumo en las diversas etapas de la familia.

ciclo de vida familiar moderno Las diversas etapas de la vida de las familias modernas, incluidas las del ciclo de vida familiar tradicional y otras presentes en la cultura moderna, como las de divorcio, soltería (no haberse casado) y padres/madres solteros.

clase social Jerarquía de estatus en la que se clasifica a los grupos de individuos sobre bases de estima y prestigio.

cognición Procesos mentales de interpretación e integración y los pensamientos y significados que producen.

compatibilidad Grado en el que un producto es compatible con las cogniciones y comportamientos actuales de los consumidores.

comportamiento Acciones evidentes, que otras personas pueden observar y medir directamente.

comportamiento de elección rutinario Compra que incluye esfuerzo cognitivo y de comportamiento mínimo, quizá sin decisión alguna. La compra podría consistir simplemente en ejecutar un plan de decisión existente. Compárese con **toma de decisiones limitada** y **toma de decisiones extensa**.

comportamiento del consumidor 1. Interacción dinámica de los efectos y cognición, comportamiento y acontecimientos ambientales por la que llevan a cabo las personas los aspectos de intercambios de sus vidas. 2. Campo de estudio relacionado con dicha interacción. 3. Curso universitario relacionado con la primera acepción. 4. Acciones evidentes de los consumidores.

comportamiento evidente del consumidor Las respuestas o acciones observables y mensurables de los consumidores.

comportamientos Acciones evidentes y específicas, dirigidas a un objeto blanco (diana).

compra impulsiva Elección de compra que suele tomarse rápidamente en las tiendas, con poco esfuerzo de toma de decisiones.

comprensión Procesos cognitivos relacionados con la interpretación y comprensión de conceptos, acontecimientos, objetos y personas del entorno.

comunicación Tipo de comportamiento que buscan incrementar las organizaciones en relación con dos auditorios básicos: los consumidores que pueden brindar información de marketing a la compañía y los que pueden comentar sobre el producto a otros consumidores potenciales y alentarles para que lo compren.

comunicación de boca en boca La que ocurre cuando los consumidores comparten información con sus amigos acerca de productos o promociones, como las ofertas de productos específicos, cupones valiosos en el periódico o una venta de liquidación en un establecimiento minorista.

concepto de marketing Filosofía de negocios según la cual las organizaciones deben satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores para generar utilidades.

concepto de sí mismo Ideas, significados, actitudes y conocimientos que el individuo tiene de su propia persona. Véase también **esquema de sí mismo**.

concepto de sí mismo ideal Ideas, actitudes y significados que las personas tienen de sí mismas acerca de cómo serían en caso de ser perfectas. Compárese con **concepto de sí mismo**.

condicionamiento de respuesta Véase **acondicionamiento clásico**.

confirmación En la teoría de la satisfacción del consumidor, situación en la que un producto funciona exactamente como se esperaba, es decir, se confirman las expectativas precompra.

conflicto de decisión Situación en la que los miembros de una familia difieren sobre diversos aspectos de la decisión de compra, como los objetivos y los criterios de elección apropiados.

conformación El proceso de aproximaciones sucesivas de refuerzo de una conducta buscada u otros comportamientos requeridos para aumentar las probabilidades de la respuesta que interesa.

conjunto en consideración Conjunto de alternativas que evalúa el consumidor al tomar una decisión. Compárese con **conjunto evocado**.

conjunto evocado El de alternativas de elección activado directamente de la memoria.

conocimientos de procedimientos Representaciones cognitivas de los consumidores sobre la manera de comportarse. Véase también **guión**.

conocimientos del producto e involucramiento con el producto Par de conceptos muy importantes para entender la cognición y afectos del consumidor; influyen en su manera de interpretar e integrar la información durante la toma de decisiones. Véanse **conocimientos, involucramiento, toma de decisiones del consumidor, procesos de interpretación** y **proceso de integración**.

conocimientos episódicos Representaciones cognitivas de acontecimientos específicos en la vida de una persona. Compárese con **conocimientos semánticos**.

conocimientos expertos Alto grado de familiaridad con una categoría de productos y marcas específicas, con la posesión de una cantidad sustantiva de conocimientos declarativos y de procedimientos organizados en esquemas y guiones.

conocimientos generales Los significados que elaboran los consumidores para representar estímulos informativos de importancia con los que se topan en el ambiente. Compárese con **conocimientos de procedimientos**.

conocimientos relevantes Los apropiados o útiles que se activan de la memoria en el contexto de una situación de decisión o interpretación.

conocimientos Representaciones cognitivas de productos, marcas y otros aspectos del ambiente guardadas en la memoria. También llamados *significados* o *creencias*.

conocimientos semánticos Significados y creencias generales que han adquirido las personas acerca de su mundo. Compárese con **conocimientos episódicos**.

consecuencias discriminantes Las que difieren en un conjunto de alternativas y pueden usarse como criterios de elección.

consecuencias funcionales Los resultados inmediatos del uso de productos, que pueden experimentar directamente los consumidores. Por ejemplo, una pasta dental que blanquea los dientes.

consecuencias psicosociales Los dos tipos de resultados o consecuencias del uso de productos: psíquicas ("Me siento bien conmigo mismo") y sociales ("Otras personas se burlan de mi").

consumo Uso de un producto.

contacto con el producto Comportamiento real del consumidor cuando tiene contacto físico con el producto.

contacto de información Etapa inicial frecuente en la secuencia de compra, que ocurre cuando el consumidor establece contacto con información sobre el producto o marca. Es habitual en las promociones, donde tal contacto puede ser intencionado (el consumidor busca cupones u ofertas en periódicos) o accidental (el consumidor simplemente se topa con una promoción durante otro comportamiento). Véase también **exposición**.

contacto en tienda Aspecto importante de muchas compras de bienes de consumo, que incluye la localización del establecimiento, desplazamiento a este último e ingreso a él.

contenido de una cultura Todas las creencias, actitudes, objetivos y valores que comparte la mayoría de los miembros de una sociedad, así como los comportamientos característicos, reglas, costumbres y normas que aplica esa mayoría, además de aspectos característicos del entorno físico y social.

creencia Asociación percibida entre dos conceptos. Puede representarse cognitivamente como una proposición. Las creencias relativas a productos suelen referirse a sus atributos o consecuencias funcionales. Por ejemplo, después de probar una nueva marca de pasta dental, el consumidor podría formarse la creencia de que sabe a menta. Las creencias son sinónimos de conocimientos y significado, en el sentido de que cada término se refiere a las representaciones cognitivas que el consumidor tiene de conceptos importantes.

creencias sobresalientes Conjunto de creencias que se activa en una situación particular; podría presentarse como red asociativa o significados vinculados.

criterios de elección Atributos o consecuencias específicos del producto, que los consumidores usan para evaluar y elegir entre un conjunto de alternativas.

cuadrícula de Foote, Cone & Belding (FCB) Una de 2 × 2 que desarrolló la agencia de publicidad Foote, Cone & Belding para analizar a consumidores y productos. La cuadrícula FCB clasifica los productos con base en el nivel de involucramiento (alto o bajo) del consumidor y si la respuesta predominante de éste al producto es cognitivo o afectiva (pensamiento o sentimiento).

cuatro etapas de aculturación Cuatro niveles de aculturación que puede lograr un recién llegado a una cultura, según el nivel de interpenetración cultural: las etapas de luna de miel, rechazo, tolerancia e integración.

cultura Complejo de significados, valores y comportamientos aprendidos que comparten los miembros de una sociedad.

curva de adopción Representación visual del porcentaje acumulativo de individuos que adoptan un nuevo producto al paso del tiempo.

decisión La elección entre dos acciones comportamientos alternos. Véanse también **elección** e **intención de comportamiento**.

desencanto En la teoría de satisfacción del consumidor, situación en la que un producto funciona de manera distinta a la esperada. Véanse también **desencanto negativo** y **desencanto positivo**.

desencanto negativo En la teoría de satisfacción del consumidor, situación en la que el funcionamiento de un producto es peor que el esperado.

desencanto positivo En la teoría de satisfacción del consumidor, situación en la que un producto funciona mejor que lo esperado.

diferencias transculturales Las que existen en el contenido cultural (significados, valores y normas) de diversas culturas.

diseño basal múltiple Uno usado comúnmente en el análisis aplicado del comportamiento, que muestra el efecto de una intervención en diferentes comportamientos, individuos o situaciones, todo ello en momentos distintos.

diseño de cuadrícula Uno de tiendas en el que todos los mostradores están en ángulo recto entre sí, con mostradores que fungen como barreras al flujo del tráfico de clientes.

diseño de formato libre Uno de tiendas que permite a los consumidores moverse con libertad, en vez de estar sujetos a hacerlo por pasillos específicos.

diseño de tienda Plan de piso y despliegue de mercancías básico en una tienda. En el nivel fundamental, influye en factores como el tiempo que el consumidor permanece en la tienda, con cuántos productos entra en contacto visual y qué recorrido sigue el consumidor en la tienda. Dos tipos básicos son los diseños de *cuadrícula* y de *formato libre*.

diseño inverso Enfoque en el que el comportamiento problemático de un sujeto o grupo de individuos se evalúa primero para determinar su funcionamiento basal. Después de establecido un ritmo estable de comportamiento, se emprenden intervenciones hasta modificarlo. Luego, se interrumpe la intervención y se la reanuda para determinar si influye en el comportamiento.

disonancia cognitiva Estado psíquico desagradable que resulta del desequilibrio entre los pensamientos, creencias, actitudes o comportamientos. Por ejemplo, comportarse de manera incompatible con las creencias personales genera disonancia cognitiva y la motivación para reducir tal incongruencia.

elaboración La amplitud de los procesos de comprensión. El grado de elaboración determina la cantidad de conocimientos o el número de significados que se producen durante la comprensión misma, así como la riqueza de las interconexiones de esos significados.

elasticidad de precios Medición del cambio relativo en la demanda de un producto con una modificación dada de su precio.

elección El resultado de los procesos de integración en la toma de decisiones de los consumidores. Véase también **intención de comportamiento**.

elección de marca La que se hace de una marca al considerar un conjunto de marcas alternas.

esfuerzo de comportamiento El de los consumidores al efectuar una compra.

esquema Red asociativa de significados interrelacionados que representan los conocimientos declarativos de una persona acerca de un concepto. Compárese con **guión**.

estilo de vida Forma en la que se conducen las personas en su vida, incluidas sus actividades, intereses y opiniones.

estímulo discriminativo Uno cuya mera presencia o ausencia cambia las probabilidades de un comportamiento. Por ejemplo, un cartel que diga "50% de descuento" en el aparador de una tienda podría ser un estímulo discriminativo.

estrategia de marketing Plan ideado para influir en los intercambios con el fin de lograr los objetivos organizacionales. Desde el punto de vista del consumidor, es un conjunto de estímulos colocado en el entorno del consumidor y diseñado para influir en sus afectos, cognición y comportamiento.

estrategia de segmentación Enfoque general que usan los mercadólogos para abordar los mercados, como el marketing masivo o el dirigido a uno o más segmentos.

estrategias de cambio de actitudes Procesos por los que se modifican actitudes, incluidas la adición de una nueva creencia sobresaliente, el fortalecimiento de otra ya existente o que una creencia sobresaliente se vuelva más positiva. Véanse **actitud** y **modelos de actitudes de atributos múltiples**.

estrategias de empujar Formas de mejorar los esfuerzos de venta de los minoristas, como los descuentos comerciales.

estrategias de jalar Formas de alentar al consumidor para que compre la marca del fabricante, como los cupones de descuento.

estrategias de promoción Las que usan las organizaciones para ayudar al logro de sus objetivos de promoción, incluidas la publicidad, promociones de ventas, ventas personales y publicidad no pagada.

estratificación social Véase **clase social**.

evaluación Juicio global de favorable/desfavorable, pros/contras o agrado/desagrado. Actitud hacia un objeto, como una marca, anuncio o comportamiento.

evaluación de creencias (e_c) Reflejo de cuán favorablemente el consumidor percibe un atributo o consecuencia relacionados con un producto.

expectativas precompra Las creencias del consumidor acerca del funcionamiento previsto de un producto.

exposición Proceso que ocurre cuando los consumidores tienen contacto con información del ambiente, a veces como resultado de sus propios comportamientos intencionados y en otras por accidente.

exposición accidental Ocurre cuando los consumidores tienen contacto con información de marketing en un ambiente que no buscaron deliberadamente. Compárese con **exposición intencional**.

exposición intencionada La que ocurre cuando los consumidores están expuestos a la información de marketing como resultado de su propio comportamiento voluntario y orientado a objetivos. Compárese con **exposición accidental**.

exposición selectiva Proceso por el que las personas entran en contacto selectivamente con la información de su entorno. Por ejemplo, los consumidores podrían evitar la información de marketing al salir de la sala mientras se transmiten comerciales en el televisor.

extinción Proceso de organizar el ambiente de modo que una respuesta particular origine consecuencias neutras, con lo que disminuye la frecuencia de respuesta al paso del tiempo.

familia Grupo de por lo menos dos personas que se forma con base en el matrimonio, cohabitación, relaciones consanguíneas o adopción. Las familias suelen ser la base de diversos tipos de análisis de los consumidores.

grupo Dos o más personas que interactúan para lograr un objetivo. Los ejemplos abarcan familias, compañeros de trabajo, equipos de boliche y feligreses de una congregación.

grupo de aspiración Uno de referencia, al que quiere pertenecer o asemejarse un consumidor.

grupo de referencia Personas que influyen en los afectos, cogniciones y comportamientos de un individuo.

grupo disociativo Uno de referencia al que el individuo no quiere pertenecer o asemejarse.

guión Secuencia de producciones o representaciones mentales de las acciones apropiadas que se asocian con acontecimientos particulares. Los consumidores suelen formar guiones para organizar sus conocimientos acerca de comportamientos que deben emprender en situaciones familiares. Compárese con **esquema**.

heurística Proposiciones que conectan a un acontecimiento con una acción. La heurística simplifica la solución de problemas. Por ejemplo, "comprar la marca más barata" podría ser una heurística de elección que simplifique la decisión de compra.

hogar Las personas que viven en una vivienda unitaria: una construcción con su propia entrada y servicios básicos.

hogares no familiares Personas no relacionadas entre sí que habitan en una misma vivienda, en Estados Unidos, casi 30% de los hogares.

imagen de tienda Conjunto de significados que el consumidor asocia con una tienda particular.

inconsciente Característica importante del sistema cognitivo humano en la que ocurren muchos "pensamientos" por debajo del nivel de la conciencia.

incremento El tipo más frecuente de aprendizaje cognitivo. Adición de nuevos conocimientos, significados y creencias a una red asociativa.

indiferencia hacia la marca Comportamiento de compra caracterizado por un bajo grado de lealtad a una marca.

inferencias Significados o creencias que elaboran los consumidores para representar las relaciones entre conceptos que no se basan en información ambiental explícita.

influencia del grupo de referencia informativo La información de un grupo que el consumidor acepta si cree que le ayudará a lograr un objetivo.

influencia expresiva de valor del grupo de referencia Uso de grupos por un individuo para mejorar o apoyar su concepto de sí mismo.

influencia utilitaria del grupo de referencia Acatamiento de las expectativas percibidas de otros por un individuo para obtener recompensas o evitar castigos.

innovación Rasgo de la personalidad concerniente al grado en el que el consumidor acepta y compra nuevos productos y servicios.

innovadores El primer grupo de consumidores que adopta un nuevo producto.

insatisfacción Estado que ocurre cuando se confirman negativamente las expectativas precompra, es decir, el producto funciona peor que lo esperado.

intención de comportamiento (***IC***) Plan para realizar una acción: "Iré de compras por la tarde". Las intenciones se generan cuando se consideran e integran las consecuencias de comportamiento de la acción y las creencias normativas sociales para evaluar comportamientos alternos y elegir entre ellos.

intención de compra Plan de decisión o intención de adquirir un producto o marca específicos. Véase también **intención de comportamiento**.

intensidad de creencias ($\boldsymbol{i_c}$) La que se percibe en la relación entre un objeto y sus atributos o consecuencias relevantes.

interpenetración cultural Cantidad y tipos de interacciones sociales entre los recién llegados a una cultura (inmigrantes) y los miembros de esa cultura. Influye en el grado de aculturación que pueden alcanzar los recién llegados.

interrupciones Estímulos que detienen el proceso de solución de problemas, como toparse de manera inesperada con información en el ambiente.

investigación transcultural Un tipo de estudio en el que se busca identificar las diferencias y similitudes en los sistemas de significados culturales de consumidores que viven en sociedades distintas.

involucramiento Grado de relevancia personal de un producto, marca, objeto o comportamiento para el consumidor. Se experimenta con sentimientos de interés o activación de interés o importancia. Lo determina la **relevancia personal intrínseca** y **situacional**. Un producto de *involucramiento alto* es uno que en opinión del consumidor tiene consecuencias personales importantes o que le ayudará a lograr objetivos personales trascendentes. Un producto de *involucramiento bajo* es otro que no se vincula estrechamente con consecuencias u objetivos significativos.

involucramiento alto Véase **involucramiento.**

involucramiento duradero La relevancia personal de un producto o actividad. Véase también **relevancia personal intrínseca**. Compárese con **involucramiento situacional**.

involucramiento situacional Interés temporal en un producto o comportamiento originado por el contexto. Por ejemplo, un consumidor podría involucrarse situacionalmente con la compra de un calentador de agua si se descompone el que tenía. Véase también **relevancia personal situacional**. Compárese con **involucramiento duradero**.

jerarquía de necesidades Véase **jerarquía de necesidades de Maslow**.

jerarquía de necesidades de Maslow Teoría muy conocida de las necesidades humanas que elaboró Abraham Maslow. Plantea que los seres humanos satisfacen sus necesidades en un orden secuencial, que se inicia con las necesidades fisiológicas (alimentos, agua y relaciones sexuales) y continúa con las de seguridad (protección contra daños), pertenencia y amor (compañía), estima (prestigio y respeto de los demás) y realización personal (logros personales).

jerarquía de objetivos El objetivo o meta finales y los subobjetivos relacionados con su logro.

jerarquía de respuestas La lista completa de comportamientos que podría emprender un consumidor en un momento dado, en orden decreciente de probabilidades.

lealtad a la marca Compromiso intrínseco de compra repetida de una marca específica.

lealtad a tienda Grado en el que un consumidor compra de manera constante en una tienda cuando busca tipos específicos de productos.

localización de tienda Ubicación de una tienda en un área geográfica específica.

macroambiente Características del entorno en gran escala, como la situación económica general, ambiente político o estación del año. Véase **ambiente**.

macroambiente social Aspectos amplios y omnipresentes del entorno social que afectan a toda una sociedad o grandes partes de ella, como la cultura, subcultura y clase social.

mapa de posicionamiento Representación visual de las percepciones que los consumidores tienen de productos, marcas o modelos de la competencia en relación con dimensiones escogidas.

marketing global Enfoque según el cual el marketing de un producto es fundamentalmente el mismo en todo el mundo.

marketing social Aplicación de las técnicas de marketing comercial al análisis, planeación, ejecución y evaluación de programas diseñados para influir en el comportamiento voluntario de auditorios blanco (diana) con el fin de mejorar su bienestar personal y el de la sociedad en sentido más amplio.

materialismo Valor multidimensional de muchos consumidores en países industrializados; abarca la posesividad, envidia de las posesiones de los demás y falta de generosidad.

mayoría tardía El penúltimo grupo en adoptar un nuevo producto.

mayoría temprana El tercer grupo de adoptadores de un nuevo producto.

metáfora Expresión que ayuda a entender una noción con base en otra (el dinero se me va entre las manos). Una metáfora puede comunicar significados cognitivos y afectivos acerca de una marca o compañía. Las metáforas son elementos de importancia en las estrategias de marketing.

método de lector óptico y cable Enfoque de investigación de marketing al menudeo disponible comercialmente que aborda las compras por hogar al registrar los artículos en supermercados y otras tiendas mediante los lectores ópticos.

microambiente Características del entorno inmediato o circundante, como el mobiliario de la habitación en la que se está o el número de personas alrededor de alguien. Véase **ambiente**.

microambiente social Aspectos importantes del entorno social inmediato del consumidor, en particular los grupos de referencia y familiar.

modelado encubierto Uno en el que no se muestran comportamientos o consecuencias reales, sino que más bien se pide a los sujetos que imaginen la observación de un modelo que se comporta en diversas situaciones y recibe consecuencias específicas.

modelado evidente La forma más común de aprendizaje indirecto; requiere que el consumidor observe realmente la ejecución modelada del comportamiento.

modelado Véase **aprendizaje indirecto**.

modelado verbal Tipo de modelado en el que no se muestran los comportamientos ni se pide a las personas que imaginen a un modelo que ejecuta un comportamiento; en vez de ello, se dice a la persona cómo se comportaron individuos similares a ella en una situación dada.

modelo CCMFEP Intento de simplificación de la difícil tarea de desarrollar estrategias publicitarias efectivas al identificar cinco factores clave; las siglas corresponden a *c*onceptualización de *c*adena de *m*edios-*f*ines de la *e*strategia *p*ublicitaria.

modelo de comunicación Representación sencilla de los procesos de comunicación humana que se enfoca en las características del emisor, mensaje, medio y receptor.

modelo de intenciones de comportamiento de Fishbein Nombre antiguo de la **teoría de la acción razonada**.

modelo de jerarquía de efectos Uno antiguo que representaba la respuesta del consumidor a la publicidad como una serie de etapas, incluidas las de conciencia, conocimientos, agrado, preferencia, convicción y compra.

modelo de probabilidades de elaboración (*Elaboration Likelihood Model*, ELM) Modelo formal acerca de la manera en que los consumidores comprenden y elaboran la información. Son posibles dos procesos, según el nivel de involucramiento del consumidor, la ruta central y la ruta periférica. Véanse **elaboración, ruta central de persuasión** y **ruta periférica de persuasión.**

modelo IETEA Uno del proceso de desarrollo de una estrategia de promoción de ventas personales;

la sigla corresponde a *i*mpresión, *e*strategia, *t*ransmisión, *e*valuación y *a*juste.

modelos de actitudes de atributos múltiples Unos diseñados para predecir las actitudes de los consumidores hacia objetos (como las marcas) o sus comportamientos (como la compra de una marca) con base en sus creencias y evaluaciones relativas a atributos asociados o consecuencias esperadas.

modelos de actitudes Véase **modelos de actitudes de atributos múltiples**.

modelos de procesamiento de la información Unos usados para dividir procesos cognitivos complejos en una sucesión de subprocesos más sencillos y de más fácil comprensión y medición.

modo de compra del consumidor Método que usa el consumidor para comparar precios y productos, y luego comprar en una tienda u otra alternativa.

nivel de competencia Aspecto clave del ambiente de promoción de una categoría de productos. Al intensificarse la competencia, es usual que aumente el uso de las promociones por las organizaciones.

nivel de comprensión Los diferentes tipos de significados que elaboran los consumidores durante los procesos de interpretación.

niveles de abstracción Los de conocimientos del producto que tienen los consumidores, que incluyen atributos concretos, consecuencias funcionales más abstractas y resultados de valores muy abstractos.

niveles de conocimientos del producto Los que tienen los consumidores en relación con abstracciones: atributos, consecuencias funcionales, consecuencias psicosociales y valores. Los consumidores también poseen conocimientos relativos a los niveles de productos, entre ellos las categorías de productos, formas de productos, marcas y modelos. Véase **conocimientos**.

norma subjetiva o social (*NS*) Percepciones del consumidor acerca de qué quieren otras personas que haga.

objetivo final La consecuencia, necesidad o valor más básicos que pretende lograr o satisfacer el consumidor en una situación dada de solución de problemas.

observabilidad Grado en el que otros consumidores pueden sentir los productos por sus efectos.

oportunidad de procesamiento Grado en el que los consumidores tienen la posibilidad de prestar atención a la información de marketing y comprenderla; pueden afectarla las presiones de tiempo, estados afectivos del consumidor y distracciones.

patrocinio de tienda Grado en el que un consumidor busca productos en una tienda específica, en comparación con establecimientos competitivos.

percepción subliminal Noción psicológica que plantea que las actitudes y comportamientos pueden modificarse con estímulos que no se perciben conscientemente.

percepciones de precios La manera en la que los consumidores comprenden la información de precios y le asignan significado.

percepciones poscompra Los pensamientos de consumidor acerca del funcionamiento de un producto después de su compra.

personalidad Conjunto general y relativamente constante de respuestas al ambiente por el individuo.

persuasión Procesos cognitivos y afectivos por los que se cambian las creencias y actitudes de los consumidores mediante las comunicaciones promocionales.

plan de decisión Secuencia de intenciones de comportamiento que se produce cuando los consumidores se enfrascan en la solución de problemas durante el proceso de toma de decisiones. Véase también **intención de comportamiento**.

posicionamiento Véase **posicionamiento de productos**.

posicionamiento de producto Diseño y ejecución de una estrategia de marketing para formar una representación mental específica de un producto o marca en la mente del consumidor. El objetivo suele ser el posicionamiento del producto de una manera favorable respecto de los ofrecimientos de la competencia.

posicionamiento por atributo Probablemente la estrategia de posicionamiento más usada, en la que se relaciona un producto con un atributo, característica de producto o beneficio para el consumidor.

posicionamiento por categoría de productos Estrategia de posicionamiento que incluye asociaciones con categorías de productos (p.ej., posicionar una marca de margarina respecto de la mantequilla).

posicionamiento por competidores Estrategia de posicionamiento en la que el marco de referencia explícito o implícito consiste en los competidores.

posicionamiento por uso Estrategia de posicionamiento en la que el producto se asocia con su uso o aplicación.

posicionamiento por usuarios del producto Enfoque de posicionamiento en el que se relaciona a un producto con el usuario o categorías de usuarios.

precio de penetración Estrategia de precios que incluye un plan de aumento gradual de precios después del lanzamiento a precios relativamente bajos.

precio de referencia externo Comparación explícita de un precio contra otro en la publicidad, catálogos, etcétera.

precio de referencia interno El que tiene en mente el consumidor respecto de un producto.

precio unitario Método muy usado en abarrotes, en el que un marbete de estante indica el precio por cada unidad de un producto específico.

precios descremados Estrategia de precios que incluye un plan para disminuir sistemáticamente los precios después del precio de lanzamiento alto.

predisposición al uso de ofertas Inclinación general de un consumidor al uso de promociones, como comprar en ventas de liquidación o usar cupones.

procesamiento automático Procesos cognitivos que tienden a volverse más automáticos, requerir menos control consciente y menos capacidad cognitiva, a medida que se practican y se vuelven más familiares.

procesamiento cognitivo Actividades mentales (tanto conscientes como inconscientes) por las que la información externa, del ambiente, se transforma y combina en significados para formar evaluaciones de objetos y decisiones de comportamiento.

procesamiento de la información Véase **procesamiento de la información del consumidor**.

procesamiento de la información del consumidor Procesos cognitivos mediante los cuales el consumidor interpreta e integra la información proveniente del entorno.

proceso cultural Uno en el que el significado cultural se mueve o transfiere entre tres partes de una sociedad: el ambiente físico y social, los productos y servicios, y los consumidores como individuos.

proceso de adopción Término ambiguo que se usa en ocasiones para un modelo de etapas en el proceso de compra, que abarcan la conciencia y conocimiento, evaluación, prueba y adopción. En otros casos, se usa como sinónimo de proceso de difusión.

proceso de difusión El que sirve para que nuevas ideas y productos reciban la aceptación de una sociedad. Véase también **categorías de adoptadores**.

procesos de comunicación Los de tipo social y físico relacionados con la transferencia de mensajes y significados del emisor al receptor. Véase también **modelo de comunicación**.

procesos de integración compensatorios En la toma de decisiones, la combinación de todas las características sobresalientes acerca de las consecuencias de las alternativas de elección para formar una evaluación global o actitud ($\boldsymbol{A}_{ac}$) sobre alternativas de comportamiento. Véase también **procesos de integración no compensatorios**.

procesos de integración Los que usan los consumidores para combinar los conocimientos y elaborar dos tipos de juicios. La formación de actitudes concierne a la manera de combinar diferentes tipos de conocimientos en la formación de evaluaciones globales de productos o marcas. La toma de decisiones es el modo de combinar los conocimientos para elegir cómo comportarse.

procesos de integración no compensatorios Estrategias de elección en las que no se compensan mutuamente las consecuencias positivas y negativas de las alternativas. Entre los procesos de este tipo, se incluyen el conjuntivo, distintivo y lexicográfico. La **regla conjuntiva** plantea que los consumidores establecen un nivel aceptable mínimo para cada criterio de elección y aceptan una alternativa sólo si iguala o excede el nivel mínimo de corte de cada criterio. La **regla disyuntiva** propone que los consumidores establecen normas aceptables para cada criterio y aceptan una alternativa si excede la norma al menos en relación con un criterio. La **regla lexicográfica** afirma que los consumidores jerarquizan los criterios de elección en grado de importancia decreciente y eligen la alternativa óptima respecto del criterio más importante.

procesos de interpretación Los que usa el consumidor para encontrar sentido o determinar el significado de aspectos importantes del entorno físico y social, así como sus propios comportamientos y estados afectivos internos.

programa de proporción fija Uno de refuerzo de cada segunda respuesta, tercera respuesta, décima respuesta, etcétera.

programa de proporción variable Uno en el que un refuerzo sigue a una consecuencia deseada en la mitad, un tercio, una cuarta parte, etc. del tiempo en el que ocurre el comportamiento, si bien no necesariamente cada segunda, tercera o cuarta veces.

programa de refuerzo continuo Uno de refuerzo que brinda una recompensa cada vez que ocurre el comportamiento buscado.

programa de refuerzo Ritmo con el que se ofrecen recompensas para acondicionar el comportamiento de manera operante.

prominencia ambiental Estrategia de marketing consistente en hacer que ciertos estímulos sean evidentes o prominentes en el entorno.

promoción comercial Todo tipo de táctica de marketing, como la publicidad o el despliegue de rebajas, diseñada para hacer que los miembros del canal brinden apoyos especiales a productos o servicios.

promoción de ventas Inducción directa para que los consumidores realicen una compra, como los cupones o descuentos.

promociones dirigidas al consumidor Tácticas de marketing, como los cupones y muestras gratuitas, ideadas para que tengan efecto directo en el comportamiento de compra del consumidor.

Glosario

a prueba Grado en el que puede probarse un producto en forma limitada o dividida en pequeñas cantidades como una prueba de bajo costo.

accesibilidad Probabilidad de que un concepto significante se active o pueda activarse de la memoria. Relacionada estrechamente con la conciencia *top-of-mind* y lo sobresaliente.

accesibilidad de categoría Grado en el que el consumidor puede activar una categoría de significados de la memoria. Enfoque cognitivo para describir los efectos del modelado, en el que el proceso de ver el comportamiento del modelo incluye la activación de un esquema interpretativo.

acceso a fondos Las formas en las que los consumidores obtienen dinero para sus compras, como el efectivo, tarjetas de crédito, cheques o préstamos. Los aspectos primarios del marketing pertinente abarcan los métodos que usan los consumidores para compras específicas y las estrategias de marketing aplicadas para aumentar las probabilidades de que los consumidores tengan acceso a los fondos para realizar las compras.

acondicionamiento clásico Proceso por el que un estímulo neutro (como un nuevo producto) llega a desencadenar una respuesta (por ejemplo, de tipo afectivo positivo) porque se empareja repetidamente con un estímulo que causa de manera natural esa respuesta (como serían modelos sensuales).

acondicionamiento instrumental Véase **acondicionamiento operante**.

acondicionamiento operante Proceso de modificar las probabilidades de que se genere un comportamiento al cambiar las consecuencias del comportamiento mismo.

actitud Evaluación global de un concepto por una persona. Es una respuesta afectiva en un nivel bajo de intensidad y activación. Sentimiento general de preferencia o agrado hacia algo.

actitud hacia el anuncio ($\mathbf{A}_{an}$) Evaluación afectiva del consumidor respecto de los anuncios mismos, no el producto o marca promovidos.

actitud hacia el comportamiento o acción ($\mathbf{A}_{ac}$) Evaluación global del consumidor sobre el comportamiento específico.

actitudes hacia objetos ($\mathbf{A}_{o}$) Evaluación global (agrado/desagrado) del consumidor respecto de un objeto, como un producto o tienda. Puede formarse en dos formas muy distintas: un proceso cognitivo que abarca la integración consciente y relativamente controlada información sobre el objeto o una respuesta en gran parte automática e inconsciente del sistema afectivo.

activación Proceso fundamentalmente automático por el que se recuperan de la memoria conocimientos, significados y creencias, que quedan disponibles para su uso en el procesamiento cognitivo.

activación de la diseminación Proceso usualmente inconsciente en el que se activan partes interrelacionadas de una estructura de conocimientos durante los procesos de interpretación e integración (o inclusive al soñar despierto).

actividad cognitiva Los pensamientos y esfuerzo mentales relacionados con la interpretación e integración de la información, como en las decisiones de compra. Es frecuente que se considere como costo.

acuerdo Tipo de aprendizaje cognitivo que ocurre cuando se combinan partes de una estructura de conocimientos y se obtiene un significado nuevo y más abstracto. Más complejo y menos frecuente que la **acumulación**.

aculturación Proceso por el que las personas de una cultura o subcultura aprenden a entender los significados, valores, estilos de vida y comportamientos de otra cultura o subcultura y adaptarse a ellos.

aculturación del consumidor Proceso por el que las personas adquieren la capacidad y conocimientos culturales para ser consumidores capaces en culturas o subculturas distintas.

adoptadores tempranos El segundo grupo de adoptadores de un nuevo producto.

afecto Modo básico de respuesta psíquica que abarca un sentimiento positivo/negativo general y diversos niveles de activación del sistema fisiológico, que experimentan los consumidores en su organismo. Compárese con **cognición**. Véase también **respuestas afectivas**.

promociones Información que desarrollan las organizaciones para comunicar significados relativos a sus productos y persuadir a los consumidores para que los compren.

publicidad no pagada Toda forma gratuita de comunicación acerca de la compañía, productos o marca del mercadólogo.

publicidad Toda presentación pagada e impersonal de información acerca de un producto, marca, compañía o tienda.

rapidez Término que se aplica a la prontitud con la que el consumidor experimenta los beneficios del producto.

red asociativa Una estructura organizada de conocimientos, significados y creencias acerca de un concepto, como una marca. Cada concepto de significado se vincula con otros conceptos y forma una red de asociaciones.

reestructuración Tipo infrecuente de aprendizaje cognitivo que ocurre cuando se revisa una red asociativa completa de conocimientos, con reorganización de los conocimientos antiguos y la creación de significados totalmente nuevos. Muy compleja e inusual en comparación con la **acumulación** y **acuerdo**.

refuerzo Consecuencia que ocurre después de un comportamiento y aumenta las probabilidades de que se repita el mismo tipo de comportamiento.

refuerzo negativo El que ocurre cuando aumenta la frecuencia de un comportamiento dado al eliminar el estímulo que causa aversión. Véase también **refuerzo**.

refuerzo positivo El que ocurre cuando se brindan recompensas para aumentar la frecuencia con la que es probable que ocurra un comportamiento dado. Véase también **refuerzo**.

regla compensatoria Principio de que en la evaluación de alternativas el consumidor selecciona la que tiene la evaluación global más alta según un conjunto de criterios. Las evaluaciones de criterios se realizan por separado y se combinan de manera que las evaluaciones positivas pueden contrarrestar (o compensar) a las negativas. Asimismo, llamada proceso compensatorio, procedimiento de integración compensatoria y modelo compensatorio. Véase también **procesos de integración no compensatorios**.

regla conjuntiva Véase **procesos de integración no compensatorios**.

regla disyuntiva Véase **procesos de integración no compensatorios**.

regla lexicográfica Véase **procesos de integración no compensatorios**.

relación consumidor-producto Relación de los consumidores blanco (diana) con el producto o marca de interés. La forma en la que los consumidores perciben el producto en relación con sus objetivos y valores. Importa considerarla en el desarrollo de todas las fases de la estrategia de marketing. Véase también **cadena de medios-fines**.

relevancia personal intrínseca Nivel en que un producto tiene pertinencia para el consumidor en el nivel personal. Se representa de manera cognitiva con la cadena de medios-fines general de las relaciones producto-individuo que los consumidores aprenden y almacenan en la memoria. Compárese con **relevancia personal situacional**.

relevancia personal situacional Sentimientos temporales de relevancia personal debidos a estímulos físicos y sociales específicos del ambiente. Compárese con **relevancia personal intrínseca**.

representación de problemas La de tipo cognitivo que hacen los consumidores de los diversos aspectos del problema de decisión. Incluye el objetivo final, conjunto de subobjetivos, conocimientos relevantes del producto y un conjunto de reglas de elección o heurística sencilla con los que el consumidor busca, evalúa e integra estos conocimientos para llegar a una elección.

representaciones cognitivas Significados de tipo subjetivo que reflejan interpretación personal que cada quien hace de los estímulos ambientales y del comportamiento.

respuesta cognitiva Pensamientos que se tienen en respuesta a un mensaje persuasivo, como los argumentos de apoyo, pensamientos de aceptación, contraargumentos e impulsos de curiosidad.

respuestas afectivas Respuestas psíquicas consistentes en cuatro tipos: emociones, sentimientos específicos, estados de ánimo y evaluaciones. Estas respuestas verían en su nivel de intensidad y activación.

rezagados El último grupo en adoptar un nuevo producto.

riesgos percibidos Las consecuencias negativas esperadas de una acción, como la compra de un producto.

rituales Acciones o comportamientos de los consumidores para crear, afirmar, evocar, revisar u obtener significados culturales simbólicos que desean.

ruta central de la persuasión Uno de dos tipos de procesos cognoscitivos por los que ocurre la persuasión. En la ruta central, el consumidor se enfoca en los mensajes publicitarios del producto, los interpreta, forma creencias acerca de los atributos y consecuencias del producto, e integra estos significados en la forma de actitudes e intenciones hacia la marca. Véase **ruta periférica de persuasión**.

ruta periférica de persuasión Uno de dos tipos de procesos cognitivos por los que ocurre la persuasión. En la ruta periférica, el consumidor no se enfoca en el mensaje del producto en un anuncio, sino en estímulos "periféricos", como una celebridad conocida y atractiva o música popular. Los sentimientos de los consumidores relativos a esos

otros estímulos pueden influir en sus creencias y actitudes concernientes al producto. Compárese con **ruta central de la persuasión**.

satisfacción del consumidor Grado en el que un producto cumple o excede las expectativas precompra del consumidor.

saturación promocional El número creciente de estrategias de promoción competitivas en el ambiente.

segmentación de mercados Proceso de dividir el mercado en grupos de consumidores similares y elegir el grupo o grupos más apropiados para que la organización lo atienda.

segmentación geodemográfica Enfoque de segmentación que se centra en las características geográficas, demográficas y otras de un mercado de una zona local para clasificar zonas reales, susceptibles de ser atendidas y localizables en mapas, donde los consumidores viven y compran.

segmentación por beneficios Proceso de agrupar a los consumidores con base en los beneficios que buscan en un producto. Por ejemplo, el mercado de pastas dentales podría incluir un grupo que busca beneficios estéticos, como la blancura de los dientes, y otro que se interesa en beneficios para la salud, como la prevención de la caries.

segmentación por personas/situación La que ocurre cuando se dividen los mercados con base en la situación de uso y las diferencias individuales entre los consumidores.

segmentación psicográfica La división de los mercados en segmentos con base en el estilo de vida de los consumidores.

segmentación Véase **segmentación de mercados**.

sencillez Grado en el que se facilita a un consumidor la comprensión y uso de un producto.

significado simbólico Conjunto de significados psíquicos y sociales que tienen los productos para el consumidor. Son significados más abstractos que los atributos físicos y las consecuencias funcionales.

significados Interpretaciones personales (representaciones cognitivas, conocimientos o creencias) de los estímulos ambientales.

significados culturales Los conocimientos, significados y creencias compartidos o similares con los que los miembros de un sistema social representan aspectos significativos de su entorno.

simbolismo del producto Los diversos significados de un producto para el consumidor y lo que experimenta éste al comprarlo y usarlo.

sistema recíproco La idea de que los afectos y cognición, comportamiento y ambiente tienen una relación causal mutua y continua.

situación de adquisición de información Una que incluye aspectos físicos y sociales de ambientes donde los consumidores obtienen información relevante para un objetivo de solución de problemas, como una elección de tienda o una decisión de compra de una marca especifica.

situación de compra Características físicas y espaciales del ambiente donde los consumidores buscan y comparan los precios de productos y servicios.

situación de compra Una que abarcan los estímulos físicos y sociales presentes en el ambiente donde el consumidor efectúa la compra.

situación de consumo Factores físicos y sociales presentes en los entornos donde los consumidores usan los productos y servicios que adquieren.

situación de desecho Aspectos físicos y sociales del ambiente en el que los consumidores se deshacen de los productos, así como los objetivos, valores, creencias, sentimientos y comportamientos del consumidor en dicho entorno.

socialización del consumidor Forma en la que los niños adquieren conocimientos sobre los productos y servicios, así como diversas habilidades relacionadas con el consumo.

socialización Procesos por los que el individuo aprende los valores y comportamientos apropiados de un grupo, institución o cultura. Recibe influencia considerable de la familia, grupos de referencia y clase social.

solución de problemas Enfoque general de comprensión de la toma de decisiones del consumidor. Se centra en su representación cognitiva de la decisión como problema. Los aspectos importantes de esta representación abarcan los objetivos finales, subobjetivos y conocimientos relevantes. Los consumidores elaboran el plan de decisión al integrar los conocimientos dentro de las limitantes de la representación de problemas.

subculturas etarias Grupos de personas definidas con base en categorías de edad (p.ej., adolescentes y ancianos) con comportamientos, valores, creencias y estilos de vida distintivos.

subculturas étnicas Grandes grupos sociales basados en los antecedentes técnicos de los consumidores. En Estados Unidos, las de importancia son las subculturas afroestadounidense o de negros, "hispana" (ascendencia hispanoamericana), asiática y de indígenas estadounidenses.

subculturas geográficas Grandes grupos sociales definidos según criterios geográficos. Por ejemplo, las personas que viven en regiones distintas de un país podrían tener diferencias culturales.

subculturas Segmentos de una cultura que comparten un conjunto de significados, valores y patrones de comportamientos distintivos, que difieren de los correspondientes a la cultura en la que están inmersos.

teoría de expectativas Posible explicación del modelado. Es una teoría cognitiva que plantea la influencia de los modelos en el comportamiento del observador por modificación de sus expectativas.

teoría de la acción razonada Teoría que desarrolló Martin Fishbein, en la que se supone que los consumidores consideran de manera consciente las consecuencias de comportamientos alternos y eligen el que lleva a resultados más deseables. Esta teoría afirma que el comportamiento recibe influencia significativa de las intenciones de comportamiento, que a su vez dependen de actitudes hacia la ejecución del comportamiento mismo y creencias sociales normativas respecto de ese comportamiento.

teoría del aprendizaje social Nombre que se da a una de varias teorías acerca del comportamiento humano.

toma de decisiones del consumidor Procesos cognitivos por los que los consumidores interpretan la información de los productos e integran dichos conocimientos para decidir entre alternativas.

toma de decisiones extensa Elección que entraña un esfuerzo cognitivo y de comportamiento sustantivo. Compárese **con toma de decisiones limitada** y **comportamiento de elección rutinario**.

toma de decisiones familiar Procesos, interacciones y papeles de los miembros de una familia que se relacionan con la toma de decisiones como grupo.

toma de decisiones limitada Proceso de elección que incluye un esfuerzo cognitivo y de comportamiento moderado. Compárese con **toma de decisiones extensa**.

toma de decisiones Véase **toma de decisiones del consumidor**.

transacciones Intercambio de fondos, tiempo, actividad cognitiva y esfuerzo de comportamiento por bienes y servicios. En sentido estricto, el objetivo primario del marketing, en el que se intercambian fondos de los consumidores por bienes y servicios.

Unión Europea (UE) Convenio entre países de Europa ideado para facilitar el comercio internacional.

utilidad de forma La que ocurre cuando los canales convierten las materias primas en productos y servicios terminados en formas y servicios que buscan comprar los consumidores.

utilidad de lugar La que ocurre cuando los bienes y servicios están disponibles donde el consumidor desea comprarlos.

utilidad de posesión La que ocurre cuando los canales facilitan la transferencia de la propiedad de los bienes al consumidor.

utilidad de tiempo La que ocurre cuando los canales hacen que los bienes y servicios estén disponibles para el consumidor cuando éste desea comprarlos.

valor de marca El que tiene una marca. Desde el punto de vista del consumidor, se refleja en la actitud hacia la marca, basada en las creencias relativas a atributos positivos del producto y consecuencias favorables del uso de la marca.

valores básicos Objetivos finales abstractos, amplios y generales que las personas buscan en su vida.

valores Representaciones cognitivas de objetivos abstractos importantes de la vida que intentan lograr los consumidores.

VALS™ Acrónimo de origen inglés que significa "valores y estilos de vida". VALS y GeoVALS son segmentaciones psicográficas muy conocidas que comercializa SRI Consulting Business Intelligence.

ventaja competitiva Grado en el que un objeto tiene una ventaja sustentable, competitiva y diferencial sobre otras clases de productos, formas de productos y marcas.

ventas personales Interacciones personales directas del vendedor con el comprador potencial.

Índice de nombres

A
Adams, Michael, 322
Adeli, Katayone, 185
Agassi, Andre, 102
Agins, Teri, 266
Alsop, Ronald, 97
Anderson, Gordon T., 217
Angwin, Julia, 294
Areni, Charles S., 486
Armstrong, Larry, 19
Armstrong, Meg, 6
Arndt, Michael, 4
Arnold, Catherine, 411
Assael, Henry, 432
Astaire, Fred, 306

B
Bailey, Brian, 225
Baker, Julie, 493
Baker, Stephen, 411
Bamberger, Michael, 306
Bandura, Albert, 233
Bannan, K. J., 513
Baryshnikov, Mikhail, 304
Beals, Vaughn, 421
Bearden, William O., 353
Bell, Andrew, 330
Bellizzi, Joseph, 494
Beng Soo Ong, 244
Bennett, James, 373
Benson, Johnny, 131
Benstock, Sheri, 232
Berger, David, 444
Bergman, Ingmar, 305
Bezos, Jeff, 512, 513
Bickel, Richard, 50
Billhartz, Cynthia, 167
Black, John B., 61
Blackwell, Roger D., 169
Blige, Mary J., 185
Bloch, Peter H., 92
Block, Alex Ben, 285
Boire, Ron, 317
Bower, Gordon H., 61
Bowerman, William, 102
Boyd, Robert S., 384
Boyle, Matthew, 408
Brady, Diane, 408
Brockes, Emma, 185
Brooker, K., 513
Brown, Chris, 223
Brown, Dan, 502
Bryant, Kobe, 305, 306
Bubny, Paul, 400
Buffett, Warren, 161
Bull, Robert, 253
Bushnell, Nolan, 347
Byrnes, Nanette, 140

C
Cantacessi, Mario, 424
Cantalupo, James, 286
Capowski, Winifred, 400
Cardona, Mercedes M., 361
Carey, Alan, 230
Carillo, Jose, 188
Carroll, Jill, 327
Carter-Morley, Jess, 185
Carvajal, Doreen, 327
Casper, Carol, 348
Cawthorn, Chris, 266
Celsi, Richard L., 92
Chang, Harriet, 265
Chappel, Lindsay, 188
Charles, Ray, 304
Cheng, Kipp, 192
Cher, 304, 305
Cimino, Ken, 4
Cintron, Inez, 7
Clapton, Eric, 423
Cohen, Andy, 373
Coleman, Calmetta, 134
Coleman, Richard P., 339
Coletti, John, 22, 206
Combs, Sean "Puffy," 185
Cook, M., 215
Coolio, 376
Cooper-Martin, Elizabeth, 378

Corbin, Jeff, 401
Corfman, Kim P., 486
Cosby, Bill, 306
Craik, Laura, 185
Crandall, Rob, 484
Crawford, Cindy, 304, 306
Crockett, Roger O., 332
Cross, Richard, 132
Crow, Sheryl, 423
Culligan, Pat, 442
Cuneo, Alice Z., 134
Cuomo, Mario, 304

D
Daemmrich, Bob, 41
Daniels, Cora, 35
Davidson, William G., 421
Davis, Miles, 133
Davis, Scott, 401
Day, Peggy, 13
DeGeneres, Ellen, 322
Deiner, John, 263
de la Renta, Oscar, 185
Del Prete, Dom, 417
Denny, Mary Kate, 467
Deslauriers, B. C., 225
DeThorne, Catherine, 6
Dickson, Peter R., 389
Dini, Justin, 400
Dolan, Robert J., 476
Dole, Bob, 355
Donnelly, James H., Jr., 390, 391
Donovan, Robert, 485, 486
D'Orio, Wayne, 430
Drexler, Millard, 134
Duff, Christina, 134
Dumaine, Brian, 480
Dunne, Patrick, 486
Dwyer, Michael, 217
Dyer, Jeff, 18
Dylan, Bob, 305

E
Ebenkamp, Becky, 306
Elg, Jonathan, 442
Elk, John, 274
Elliott, Missy, 134
Engel, James, 169
Eskin, Leah, 480
Etzel, Michael J., 353
Everett, P. B., 225

F
Farley, Lori, 424
Fennell, Geraldine, 181
Fenton, Madelyn, 284
Fenton, Tim, 286–287
Ferguson, Myrleen, 22
Fernandez, L., 112
Ferris, Suzanne, 232
Ferstandig, Russ, 6–7
Fireman, Paul, 102
Fiscus, George, 8
Fishbein, Martin, 135, 143–145, 152, 153, 159
Fisher, Anne B., 89, 162
Flack, Jo-Anne, 368
Flimin, Mary, 6
Fogel, Lonnie, 345
Formichelli, Linda, 456
Frank, Stephen E., 64
Franken, Owen, 498
Frankfurt, Lew, 15
Fraser, James George, 298
Freeman, Tony, 25, 118
Fulford, Benjamin, 35
Fulmer, Melinda, 456

G
Galliano, John, 185
Garnett, Kevin, 102
Garreau, Joel, 324
Garry, Michael, 260
Gates, Henry Louis, Jr., 332
Geitka, Bernadette, 216, 217
Gelb, Thomas, 422
Gerster, Georg, 308
Gilbert, Jennifer, 322
Girard, Joe, 447
Goizueta, Roberto, 161, 162
Gold, Mitchell, 322
Golden, Daniel, 332
Goldman, Abigail, 345
Goldstein, Lauren, 346
Golfen, Bob, 377
Gonzalez, Luis, 376
Grant, Linda, 71
Grant, Spencer, 25, 41
Green, Heather, 4
Greenberg, Jeff, 119, 204
Grewal, Dhruv, 493
Grimm, Matthew, 373

H
Haberstroh, Jack, 439
Hafer, G. B., 135
Haley, Russell I., 383
Hall, Joyce C., 191
Halper, Mark, 500
Halpern, Marc, 19
Hamblen, Matt, 192
Hamkin, Hazel, 187

Harari, Oren, 19
Harris, Brad, 245
Harris, Nicole, 411
Hartnett, Michael, 192
Haseell, Greg, 298
Hayes-Roth, Barbara, 165
Haytko, Diana, 232
Heckman, James, 71
Hellmich, Nanci, 232
Helyar, John, 422
Herman-Cohen, Valli, 185
Higgins, Carol, 400
Hilelstein, Linda, 4
Hilfiger, Tommy, 185
Hill, Daniel, 373
Hill, Lauryn, 7
Hill, Ronald Paul, 341
Ho, Rodney, 116
Hof, Robert D., 4
Holmes, Stanley, 408
Horovitz, Bruce, 368
Howard, Theresa, 320
Hoyer, Wayne D., 178, 406
Huey, John, 162
Hutchcraft, Chuck, 287
Hutheesing, Nikhil, 200

I
Ibuka, Masaru, 317
Ihiwan, Moon, 408
Inman, J. Jeffrey, 406

J
Jackson, Bo, 102
Jacobs, Marc, 185
Jacobson, Michael, 7
Jacoby, Jacob, 465
Jager, Durk, 184
James, Lebron, 376
Jeffries, Michael, 345, 346
Jenkins, Holman W., 79
John, Elton, 305
Johnson, Ben, 305
Johnson, Greg, 320
Johnson, Joel, 6
Johnson, Mark, 49
Johnson, Michael, 102
Johnson, Richard, 131
Jordan, Michael, 102, 220, 304, 305, 306, 351, 426

K
Kafka, Peter, 329
Kaiser, Rob, 215
Kanamine, Linda, 238
Kanan, Bonnie, 201
Kanuk, Leslie Lazar, 293
Kaparov, Gary, 429
Kassarjian, H. H., 135
Kay, Wilson, 439
Keane, Bill, 56
Keeler, Chuck, 290
Kekis, John, 422
Kelly, Kevin, 422
Kennedy, Joe, 372
Keough, Donald, 162
Khermouch, Gerry, 408
Kiam, Victor, 311
King, B. B., 263
King, Julia, 265
Kirkpatrick, Davis, 332
Klena, Kali, 171
Knight, Philip, 102, 103
Kosiur, David, 500
Kover, Amy, 456
Kranhold, Kathryn, 266
Kripalani, Manjeet, 408
Kubrick, Stanley, 275
Kutaragi, Ken, 317

L
Labich, Kenneth, 9
Lach, Jennifer, 132
Lakoff, George, 49
Lane, Randall, 104
lang, k.d., 133
Lappinen, Erik, 345
LaSorda, Tommy, 304
Lavin, Douglas, 428
Leach, William, 456
Lee, Louise, 104
Lee, Martin, 330
Lefton, Terry, 424
Levine, Joshua, 263
Levitt, Theodore, 311
Levy, Michael, 381, 491, 497
Lewin, Tony, 314
Lewis, Carl, 102, 426
Lichtman, Howard, 285
Lindberg, Parker, 426
Lippert, Barbara, 355
Livengood, Scott, 155
Lofton, LouAnn, 15
Lopez, Jennifer, 310
Loren, Sophia, 262
Lorge, Sarah, 132
Lublove, Seth, 162
Lunden, Joan, 355
Lusch, Robert F., 492
Lutz, Richard J., 135
Lynch, John G., Jr., 486
Lyons, Danie, 477

M
McCarthy, Michael, 9, 76, 329, 377, 430
McClellan, Steve, 106
McCracken, Grant, 296
McKinnon, Gary, 492
McLaren, Chelsey, 269
Mader, Robert, 266
Madonna, 134, 305
Magiera, March, 285
Magnet, Myron, 69
Mahre, Phil, 305
Mahre, Steve, 305
Maloney, Joe, 217
Manning, Anita, 79
Manz, Charles, 232
Marcus, David L., 104
Maremont, Mark, 71
Marriot, Michael, 76
Marshall, James, 203
Martin, M. H., 513
Maslow, A., 341
Matsumoto, Janice, 35
Melcher, Richard A., 422
Miller, Cyndee, 110, 285
Miller, Karen Lowry, 422
Milliman, Ronald, 495
Mills, Scott, 332
Milne, A. A., 337
Miniard, Paul W., 169
Mishra, Raja, 439
Mr. T., 304
Moffit, Scott, 319
Mollison, James, 312
Monroe, Marilyn, 306
Moore, Thomas, 162
Moore, Timothy E., 439
Morita, Akio, 317
Morris, Betsy, 260
Morrissey, Ruth, 372
Mosely, Bob, 149
Moukheiber, Zina, 238
Mullaney, Thomas J., 275
Mullaney, Timothy J., 4
Murdock, Simon, 512
Murphy, Ian P., 411
Murphy, Patrick E., 365

N
Nader, Ralph, 297
Nakache, Patricia, 140
Narisetti, Raju, 184
Naughton, Keith, 19, 456
Navratilova, Martina, 322
Neal, Molly, 132
Neff, Jack, 106
Nelson, Emily, 106, 277, 361
Ness, Beverly, 205
Neuborne, Ellen, 493
Newman, Michael, 8, 210, 229, 267, 482
Nicks, Stevie, 423
Niedorf, Steve, 494
Nielsen, Jakob, 500
Nobeoka, Kentaro, 18

O
Ogletree, Charles, 332
Oliver, Richard L., 404
Olson, Jerry C., 92, 448, 465
Olson, Scott, 237
Orwell, Bruce, 327
O'Sickey, Ingeborg Majer, 232

P
Palmer, Carlie, 263
Parasuraman, A., 493
Parkinson, Andrew, 214
Parkinson, Thomas, 214
Parloff, Roger, 477
Pavarotti, Luciano, 263
Pavlov, I., 218
Pellet, Jennifer, 400
Peter, J. Paul, 181, 390
Peters, Tom, 335
Petersen, Andrea, 294
Petre, Peter, 482
Pettigrew, Tru, 7
Phelps, Bubba, 428
Phillips, Braden, 110
Picard, Jennifer, 408
Pinkerton, Janel, 318
Powell, Colin, 306
Principal, Victoria, 311
Procter, Harley, 105
Puck, Wolfgang, 262–263
Pulley, Brett, 310
Purcell, Philip, 205

Q
Quick, Rebecca, 345
Quittemelle, Pascal, 206

R
Ramstad, Evan, 318
Raphael, Sally Jessy, 7
Reese, Jennifer, 35
Regan, Keith, 215
Reidy, Chris, 149
Resnick, Lorne, 290
Reyes, Sonia, 424
Reynolds, Thomas J., 448
Rhymes, Busta, 320

Ricciardi, Kristen, 345–346
Richards, Ann, 304
Richards, Bill, 104
Richards, Keith, 423
Richards, Mark, 21
Richins, Marsha L., 92
Riggio, Leonard, 68
Ripken, Cal, 355
Ritzler, Karl, 188
Robertson, T. S., 135
Rodman, Dennis, 306
Rodriguez, Alex, 102
Ronk, Ed, 460
Rook, Dennis W., 302
Rooney, Mickey, 305
Rooraid, Elena, 208
Roosevelt, Theodore, 345
Rosato, Donna, 402
Rosier, B., 513
Rossiter, John, 485, 486
Rowland, Pleasant, 480
Rubel, Chad, 69
Rubin, Rita, 355
Rushdie, Salmon, 68

S
Sandoval, Greg, 215
Santiago, Frank, 149
Sapirstein, Jacob, 191
Schar, Mark, 106
Schatz, Howard, 13
Schiffer, Claudia, 127
Schiffman, Leon G., 293
Schlender, Brent, 318
Schlesinger, Laura, 106
Schmidt, Kathleen, 79
Schneider, Greg, 327
Schroer, Judith, 402
Schultz, Howard, 34
Schwartz, Nelson D., 35
Schwarzenegger, Arnold, 376
Schwarzkopf, Leigh Ann, 455
Scottie, Pippen, 102
Seawards, Jim, 376
Seglin, Jeffrey L., 294
Seibert, Larry J., 244
Serwer, Andy, 155
Shatner, William, 140, 469
Sherman, Stratford P., 285
Sheth, J. N., 446
Shklyanoy, Polina, 275
Sidney, Rhoda, 250, 501
Simon, Hermann, 476
Simpson, Glenn, 327
Sims, Henry, 232
Siteman, Frank, 201
Slack, Michele, 111
Smith, Mike, 401
Smith, N. Craig, 378
Snider, Lee, 223
Sontag, Susan, 68
Southwick, K., 513
Soyinka, Wole, 332
Spangenberg, Eric, 496
Sparks, John R., 486
Spears, Britney, 305
Spindle, William, 19
Spiro, Rosann L., 358, 359
Stallone, Sylvester, 305
Stamey, Mark, 341
Stanley, T. L., 424
Staples, William A., 365
Sting, 305
Stipp, David, 167
Stone, Martha L., 132
Stoughton, Stephanie, 345
Streep, Meryl, 305
Sullenberger, Tom E., 298
Susswein, Ruth, 205
Swartz, Jeffrey, 401, 419
Swartz, Sidney, 401

T
Tanzer, Andrew, 310
Tarouat, Ahmad, 408
Tarpey, Lawrence X., 181
Taylor, Alex, III, 19, 377
Taylor, Elizabeth, 305
Taylor, Mary, 372
Tedeschi, M., 402
Teitelbaum, Richard S., 200
Therrian, Lois, 238
Thomas, Dave, 350
Thomas, Ed, 345
Thompson, Craig, 232
Thompson, J. Walter, 11, 368
Thurow, Lester, 278, 337
Thurstone, 135
Torollo, Paul, 330
Treece, James B., 19
Triandis, 135
Tsao, Amy, 15
Turner, Jim, 482
Turner, Terrence J., 61
Tyson, Mike, 306

U
Underhill, Paco, 9
Unger, Henry, 79
Updike, Edith Hill, 19
Useem, Jerry, 487

V
Van Trijp, Hans C. M., 406
Vasilash, Gary S., 19
Vicary, James, 439
Vickers, Marcia, 205
Vogelstein, Fred, 513
Vonnegut, Kurt, 68
Voss, Glenn B., 493

W
Wagner, Carlton, 44
Wallenstein, Andrew, 162
Walsh, Valarie, 390, 391
Wasow, Omar, 332
Waters, C. Dickinson, 348
Watson, James L., 287
Weiner, Steve, 260
Weishar, Joseph, 493
Weiss, Naomi, 35
Weissman, Rachel X., 322
Weitz, Barton A., 381, 451, 491, 497
Welch, David, 188
Wellner, Alison Stein, 278
Wells, Leslie, 259
Wells, Melanie, 7, 377
West, Douglas, 18–19
Wieden, Dan, 103
Wiedrich, Bob, 422
Wielgus, Glen, 460
Wiley, Lauren, 462
Wilkinson, J. B., 495
Willette, Anne, 205
Williams, Scott, 376
Williamson, D. A., 513
Willis, Bruce, 327
Winger, Warren, 481–482
Woods, Tiger, 102, 220, 221, 304, 306
Woodside, A. G., 446

Y
Yerak, Becky, 306
Yoakam, Dwight, 263
Young-Wolff, David, 134, 206, 224, 380, 497, 498, 501

Z
Zaltman, Gerald, 86
Zeien, Alfred, 100
Zellner, Wendy, 278
Zimmerman, Ann, 361
Zuckerman, Sherri, 399

Índice analítico

A

A&P, cadena de tiendas de abarrotes, 223, 273, 278, 508
Abercrombie & Fitch, 345-346
Acceso a fondos, 203-204, 279, 468
Acción razonada, teoría, 152-156
Acercamiento, comportamientos, 485
Acercamiento-acercamiento, conflictos, 184-185
Acercamiento-evitación, conflictos, 185
ACNielsen, 3, 110
Acondicionamiento
  castigo y, 223, 224
  clásico, 218-221
  conformación de, 225-226
  estímulos discriminativos, 227
  estrategias de marketing y, 221, 227
  extinción y, 223, 224
  jerarquía de respuestas y, 221
  operante, 221-227
  panorámica, 218
  programas de refuerzo, 224-225
  refuerzo negativo y, 222-223, 224
  refuerzo positivo y, 222, 224
Acondicionamiento clásico, 218-221
Acondicionamiento operante, 221-227
Acrecentamiento
  conocimientos del producto y, 72
  definición, 62, 63
  estrategias de marketing y, 63-64
Actitudes. *Véase* Consumidor, actitudes
Actitudes, accesibilidad, 136, 138
Activación
  activación automática desde la memoria, 56
  atención y comprensión y, 107
  conciencia, 56
  definición, 53
Activación diseminada, definición, 54
Actividades, intereses y opiniones (AIO), 384
ACTMEDIA, 114
Aculturación, 336-338
Adam Walsh Resource Centers, 246
Adaptación, proceso, 311
Adolescentes, mercado, 326
Adopción, curva, 43
Adopción, proceso, 197-198
Adoptadores iniciales, 413
Adquisición, rituales, 300
Advertising Age, 275
Aerolíneas, 146-147, 476-477
Afectos. *Véase también* Afectos y cognición
  atención y comprensión y, 115
  color y, 44
  como respuesta condicionada, 44-45
  como respuesta reactiva, 43
  conocimientos de medios-fines y, 90
  control directo de, 43
  control indirecto de, 43
  definición, 22, 42
  influencia de la cognición en, 46-47
  mediciones, 251-256
  sistema afectivo, 43, 45
  solución de problemas y, 184
  tipos de respuestas afectivas, 42-43, 425
  valores y, 78
Afectos y cognición
  ambiente y, 65, 270
  análisis de la rueda del consumidor y, 41-42
  análisis del consumidor y, 22-23
  beneficios y, 77
  como respuestas psíquicas, 42-50
  comportamiento del consumidor y, 402-405
  ejemplo, 38-39
  estrategias de marketing y, 21, 47-48, 117-120
  estrategias de precios y, 464-468
  influencia en el comportamiento del consumidor y, 240
  metáforas y, 48-50
  promoción y, 437-441
  relación con el ambiente del consumidor, 25-28
  relación con el comportamiento del consumidor, 25-28
  relacionados con tiendas, 483-486

valores básicos y, 79-80
Africana.com, 332
Afroestadounidense, subcultura, 331-332, 342, 378
AIO. *Véase* Actividades, intereses y opiniones (AIO)
Albertson's, 408
Alemania, 48, 287, 298
Alibris, 294
Alimentación, trastornos, 232
Allied-Domecq, 310
Allstate, 50
AM General, 376
Amazon.com, 16, 68, 140, 275, 278, 294, 512-513
Ambiente
afecto y cognición y, 25-28, 65
análisis de la rueda del consumidor y, 39-40, 264
aspectos, 265-270
clima como, 266, 269
comportamiento del consumidor y, 25-28
de compras en tiendas comparado con el ambiente de Internet, 278
de exposición, 125, 127
de precios, 470, 473-474
de productos, 409-412
de promoción, 436-437
definición, 24, 264
establecimientos comerciales, 488-496
estrategias de marketing y, 270, 280-281
físico, 268-270
funcional, 264
iluminación y, 269-270
involucramiento con el producto y, 89-90
macroambiente, 264
macroambiente social, 266
microambiente, 264-265
microambiente social, 266-268
panorámica, 24-25, 264
prominencia ambiental, 116, 118-120
salas de cine, 284-285
situaciones y, 270-281
social, 265-268, 290
solución de problemas y, 182, 184-186
tiempo como, 268-269
Ambiente físico, 268-270
Ambiente funcional, 264
Ambiente social, 265-268, 290
AMC, 285
America Online, 140
American Express, 99, 250, 423
American Greetings, 191
American Heart Association, 456
American Legacy Association, 149
American Machine and Foundry (AMF), 421
American Marketing Association
Código de ética, 11-13
definición del comportamiento del consumidor, 5
American Motors, 310
American Multi-Cinema, 284
AMF. *Véase* American Machine and Foundry (AMF)
Amoco Oil Company, 248
Amtrak, 171
Antropología, 6, 9-10
Aprendizaje cognoscitivo, 61-64
Aprendizaje indirecto, 227-234
Aprendizaje, procesos, 227-234
AriZona Beverages, 28, 411
Aromas, 496
Arranque, costos, 5
Arreglo personal, rituales, 301, 302
Asiática, subcultura, 334-335
Asociativas, redes, 58-59
AT&T, 393
Atención. *Véase también* Comprensión
análisis de la rueda del consumidor y, 107
atención focal, 114
conciencia y, 113
definiciones, 51, 113, 120
estrategias de marketing y, 117-120, 125-127
exposición a la información y, 108-113
factores que influyen en, 115-116
interés y, 113
panorámica, 105-107
preconsciente, 114
procesos de atención, 113-120
prominencia ambiental y, 116, 118-120
relevancia personal y, 92-94, 98-99, 117-118
sistema cognitivo y, 107-108
variaciones, 114-115
Atención focal, 114
Atención preconsciente, 114
Atributos, 74-75, 81-84, 392-393, 410
Atributos abstractos, definición, 75
Atributos concretos, definición, 74-75
Atributos múltiples, modelo de actitudes, 143-146, 175
Au Bon Pain, cafés, 111
Austria, 313
AutobytelDIRECT, 188
Avon Products, 99, 218, 361, 427

B

B. Altman, 276
B2C. *Véase* Empresa a consumidor, marketing (B2C)
Baby boomers, 326-328
Bain de Soleil, 149

Bain & Company, 215
Banana Republic, 8, 133
Bang & Olufsen, 113
Barbecue Industry Association, 269
Barnes & Noble, 68
Basal, definición, 253-254
Bashas's Market Inc., 8
Bass Pro Shop, 497
BBDO, 368
Bélgica, 307
Belz Corporation, 281
Beneficios, 75-78
Beneficios, paquete, 75-78
Beneficios, segmentación, 77, 383-384
Bergdorf Goodman, 493
Best Foods, 247
BET.com, 332
Better Health for Pets Program, 244
Bienes privados, definición, 352
Bienestar público, definición, 352
Black & Decker, 311, 312
BlackPlanet.com, 332
BlackVoices.com, 332
Bloomingdale's, 275
BMW, 292-293, 392, 475
Boca en boca, comunicación de, 443
Bonwit Teller, 276
Booz Allen & Hamilton, 402
Breyer's, 399
Briggs & Stratton, 24
Burger King, 447
Búsqueda, comportamiento, 108-109
Búsqueda de estación, canal o programa, 111
Búsqueda, heurística, definición, 177-178

C

Cadillac, 211
Cadwell Davis Partners, 327
Calidad, 24
Calvin Klein, 24, 220
Cameraworld.com, 275
Campbell Soup Company, 269, 393
Canadá, 307
Canales, estrategia
  afectos y cognición relacionados con la tienda y, 483-486
  ambiente de la tienda y, 488-496
  aroma, 496
  atmósfera de la tienda y, 485-486
  color y, 494-495
  comportamiento relacionado con la tienda y, 486-488
  comportamientos de acercamiento y, 485
  comportamientos de evitación, 485
  compras en máquinas expendedoras, 498, 499
  compras por catálogo y correo directo, 496-498, 499
  compras por televisión desde el hogar, 498
  diseño, 506-510
  diseño de la tienda y, 490-491
  dominación y, 485, 486
  espacio en estantes y exhibidores, 495
  estímulos en tiendas, 491-496
  imagen de la tienda y, 484-485
  intercambios electrónicos, 497, 499
  interés y, 485-486
  letreros e información de precios, 492-494
  modos de compra y, 496, 499, 502
  música y, 495
  panorámica, 481-483
  placer y, 485
  utilidad de forma y, 482
  utilidad de lugar y, 483
  utilidad de posesión y, 483
  utilidad de tiempo y, 482-483
  ventas directas, 499
Capacidad limitada, definición, 54
Castigo, 223, 224
Catálogo y correo directo, compras por, 496-498, 499
Categorías, estimulación de necesidad de, marcas y, 433-434
CCMFEP, modelo (modelo de conceptualización de la cadena de medios-fines de la estrategia de publicidad), 447-450
CDNow, 275
CEC Entertainment, 347
Celebridades, aval, 220, 221, 304-306, 351, 426. *Véanse también celebridades específicas*
Center for Science in the Public Interest, 7
Century 21, 138
Cereales, fabricantes, 455-456. *Véanse también fabricantes específicos*
Chef Boyardee, 246
China, 307, 309-310, 315
Chrysler. *Véase* DaimlerChrysler
Chuck E. Cheese Pizza, 347-348, 369-370
Ciberconsumidores, 2-4, 16. *Véase también* Internet
Ciclo de vida familiar moderno, 364-369
Cinematográfica, industria, 284-285, 327
Cineplex Odeon Corporation, 285
Circuit City, 24
Citicorp, 239, 257
Civil Aeronautics Board, 476
Clarion Cosmetics, 273
Claritas, Inc., 389
Clase social, 338-342
Clima, 266, 269
Coach, 15

Coca-Cola
actitudes del consumidor y, 161-162, 299
como marca más valiosa, 408
comportamiento abierto del consumidor y, 24
construcción de marca y, 140
involucramiento del consumidor y, 89
publicidad comparativa y, 437, 447
significados culturales simbólicos y, 299
transculturación y, 309-310, 311
valor de marca, 138
Cognición. *Véase también* Afectos y cognición
activación diseminada y, 54
activación y, 53, 54
aprendizaje cognoscitivo, 61-64
capacidad limitada y, 54
definición, 22, 42, 45-46
estrategias de precios y, 461, 463
inconsciente y, 53
influencia de los afectos en, 46-47
mediciones, 251-256
procesamiento automático y, 54
tipo de significados creados por, 45
toma de decisiones del consumidor y, 50-55
valores básicos y, 79-80
Color, 44, 494
Columbia Records, 368
Comerciales, promociones, 243. *Véase también* Promoción, estrategias
Comida rápida, giro, 95
Compaq, 7
Compatibilidad, definición, 415
Competencia, niveles, 437
Comportamiento. *Véase también* Consumidor, comportamientos
cognición y, 45
de búsqueda, 108-109
de decisión rutinario, 186-187
definición, 23, 152
esfuerzo de, 463-464
futuro, predicciones, 157-158
intenciones (IC), 154, 165-166
Compra, comportamiento, 150-151, 165, 179-180, 203-204
Compra, proceso, 197, 198, 200, 203-204
Compra, situaciones, 274-276, 276-279
Comprensión. *Véase también* Atención
ambiente de exposición y, 125
comprensión profunda, 121
comprensión superficial, 120-121
conocimientos expertos y, 124
definición, 51, 120
elaboración y, 121
estrategias de marketing y, 125-127
factores que influyen en, 124-125
inferencias durante, 122-124
involucramiento y, 125
memoria y, 122, 124
niveles, 120-121
procesamiento automático y, 120
variaciones en, 120-122
Comprensión, definición, 45
Comprensión, niveles, 120-121
Comprensión profunda, 121
Comprensión superficial, 120-121
CompuShop, 481
Comunicación, proceso, 431-432
Comunicación relativa a compras, 209, 210
Concepto de actitud, niveles específicos, 137, 139
Concepto de sí mismo, 10, 307-308
Concursos, 243
Conducción vehicular, hábitos, 314
Conflictos, 184-185
Conformación, 225-226
Conjunto considerado, definición, 171
Conocimiento del producto, niveles, 72-74
Conocimientos
almacenados, 55-64
de procedimientos, 57-58
de producto, 53
definición, 51
episódicos, 57
esquemas y, 59
estrategias de marketing y, 60-61, 94-96, 125-126
estructuras de, 58-60
generales, 55-57
guiones y, 60-61
redes asociativas y, 58-59
semánticos, 57
tipos de, 55-58
Conocimientos episódicos, 57
Conocimientos expertos, 124
Conocimientos generales, 55-57
Conocimientos semánticos, 57
Consecuencias, definición, 75-77
Consecuencias discriminativas, definición, 174
Consecuencias funcionales, 76, 81-84, 86
Consecuencias psicosociales, 77, 81-84, 86
Consecuencias sociales, definición, 77
Construcción del significado cultural, 289
Consumer Product Safety Commission, 297
Consumidor, actitudes
accesibilidad, 136, 138
actitudes hacia la publicidad, 438
comportamiento de compra y, 150-151
conceptos de comportamiento y, 136-137
conceptos de objeto y, 136-137, 141-149
creencias sobresalientes, 141-143, 148
definición, 135
estrategias de marketing y, 146-149

estudios de rastreo de, 139, 141
evaluaciones de creencias y, 145
evaluaciones y, 135
fuerza de las creencias y, 144
modelo de actitudes de atributos múltiples, 143-146
niveles, 137, 139
panorámica, 133-135
valor de marca y, 137-139
Consumidor, comportamiento. *Véase también* Influencia en el comportamiento del consumidor
abierto, 196-210
afectos y cognición y, 25-28, 402-405
ambiente del consumidor y, 25-28
análisis de rueda del consumidor y, 40
análisis del consumidor y, 23-24
cantidad de compras y, 247
clima y, 266
comportamientos de acercamiento, 184-185, 485
comportamientos de evitación, 485
definición, 5, 196
dinámico, 6-7
estrategia de producto y, 401-422
estrategias, 240-241
estrategias de marketing y, 12-15, 21, 24, 196-197, 210-211, 254-257
estrategias de promoción y, 423-456
interacciones y, 8
intercambios y, 9
marketing social, 249-250
mediciones, 251-256
momento de la compra y, 247
no deseado, disminución, 250-251
panorámica, 194-196, 239-240
probabilidad de compra y, 245-246
promociones comerciales y, 243
promociones de ventas y, 239, 242-249
promociones para el consumidor y, 243
sitio de compra y, 247
Consumidor, comportamiento abierto. *Véase también* Consumidor, comportamiento
acceso a fondos y, 203-204
apelaciones al miedo y, 203
búsqueda de información y, 201-202
comunicación relativa a compras y, 209-210
consumo y, 208-209
contacto con el producto y, 206-208
contacto en tiendas y, 204-205
definición, 23, 196
estrategias de empujar y, 207
estrategias de jalar y, 207
estrategias de marketing y, 196-197, 210-211
importancia, 196-197
influencia en, 241-242
modelo, 197-210
proceso de adopción y, 197
transacciones y, 208
Consumidor, conocimientos del producto. *Véase* Producto, conocimientos de
Consumidor, intenciones, 152-158
Consumidor, investigación del comportamiento
conceptos de marketing y, 4
conceptos de nuevos productos y, 5
ejecución, 4
enfoque científico del marketing en, 10
enfoque interpretativo, 9-10
enfoque tradicional, 10
enfoques, 9-10
estrategias de marketing y, 12, 27
función del comportamiento del consumidor en, 12-15
Internet, 5
técnicas antropológicas y, 6, 9-10
usos, 10-12
Consumidor, involucramiento con el producto. *Véase* Producto, involucramiento con
Consumidor, modos de compra, 496
Consumidor, promociones dirigidas a, 243-249. *Véase también* Promoción, estrategias
Consumidor, satisfacción, 403-405
Consumidor, situaciones genéricas, 272-280
Consumidor, socialización, 360
Consumidor, toma de decisiones
comportamiento de decisión rutinario y, 180, 186-187
comportamientos de compra y, 165
conflicto de decisión, 357-360
decisiones de compra y, 179-180
definición, 165
estrategias de marketing y, 54-55, 186-188
extensa, 179-180, 187
familias y, 356-360
heurística y, 174, 177-179, 180
influencias en, 180-188
intención de comportamiento (IC) y, 165-166
jerarquía de objetivos y, 171
modas y, 167
modelo, 51-52
modelos de procesamiento de información y, 51
objetivos finales, 170, 181
panorámica, 163-168
procesamiento cognitivo y, 50-55, 166
proceso de integración y, 174, 176-177
solución de problemas y, 168-188
toma de decisiones limitada, 180, 187
Consumidor, vulnerabilidad, 446
Consumidores, aculturación, 336

Consumidores, análisis
afectos y cognición de los consumidores y, 22-23
ambiente del consumidor y, 24-25
comportamiento de los consumidores y, 23-24, 40
ejemplo, 20-21
el consumidor como individuo y, 32
elementos de, 22-28, 39-42
estrategias de marketing y, 28-29, 40-41
giros de actividad y, 30-31
niveles, 29-32
panorámica, 21-22
segmentos de mercado y, 31-32
sociedades y, 29-30
Consumidores novatos, 124
Consumidor-marca, relación, 138
Consumidor-producto, relaciones, 471-473
Consumo, 208-209
Consumo, cultura, 307
Consumo, rituales, 315
Consumo, situaciones, 279-280
Contacto coincidental, 441
Continental Airlines, 7
Contraargumentos, 440
Control consciente, definición, 221
Control directo, 43
Control indirecto, 43
Controversia, 106
Conveniencia, 24
Cookies, 294
Coors Brewing Co., 334
Costco, 408
Creencias activadas, 141
Creencias, definición, 51
Creencias, evaluaciones, 145
Creencias, fuerza, 144
Creencias sobresalientes, 141-143, 148
Creyentes, 385, 387
Crianza de los hijos, prácticas, 363
Cuadrícula, diseños, 490
Cub Foods, 259
Cultura. *Véase también* Subcultura
ambiente social y, 290
aval de celebridades y, 304-305
como proceso, 294-306
comportamientos y, 289-290
construcción del significado cultural, 289
contenido, 289-294
definición, 288-289
estrategias de marketing y, 290-291, 304-305, 309-313
influencias transculturales, 306-314
mediciones de contenido, 291-292
rituales y, 299-302, 305-306, 315
significado cultural, 288-289
valores y, 291-294
Cultura, contenido, 289-294
Cultura, contenido, análisis, 291
Cultural, interpenetración, 336
Cultural, proceso
ambiente cultural y, 303
consumidores y significados culturales, 302-303
definición, 294
estrategias de marketing y, 304-305
productos y significados culturales, 296-299
rituales y, 299-302
tendencias y, 295
Cultural, significado, 288-289
Cupones, 243, 427, 436-437, 455, 462
Curtis-Mathes, televisores, 393

D

DaimlerChrysler, 243, 360, 372-373, 394-396, 428
Dallas World Trade Center, 270
Daylight Saving Time Coalition, 269
Dayton-Hudson, 367
DDB Needham Worldwide, 250
DealerNet, 188
Decisión. *Véase también* Consumidor, toma de decisiones
definición, 165
Decisión conjuntiva, regla, definición, 176
Decisión, conflicto, 357-360
Decisión, criterios, definición de, 173
Decisión, heurística, 178
Decisión, proceso de, definición, 45
Denny's, 206
"Descompresión", zona, 9
Desecho, situaciones, 280
Design for Effective Selling Space (Weishar), 493
Despojo, rituales, 300-301
Dinero, 460-461
"Dippers", 9
Disney, 7, 112, 322, 327, 408, 493
Disponibilidad, 24
Distribución, 418
Divorcio, 361-362, 366
Dominación, 485, 486
Domino's, 148
Donaldson, Lukin & Jenrette, 456
DoubleClick, 294
Dun & Bradstreet, 425
DVC Worldwide, 424

E

Eastman Kodak, 311
Eastpak, 7
eBay, 4, 16
Edmund Publications, 188
Eficiencia, Internet y, 2

Ejecución, marco, definición de, 449
E-lab, 6, 7
Elaboración, 121
Electric Artists, 329
Electrónico, comercio, panorámica, 2-4
Emociones, 42-43
Empaque, 410-413
Empaque, diseño, 41
Empaques con producto adicional, 244
Empresa a consumidor, marketing (B2C), 2-4
Empresa a empresa (B2B), ventas totales en 2003, 2
Empujar, estrategias, 207
En línea, marketing de empresa a consumidor (B2C), 2-4
Energizer, 438
Enganche, definición del, 449
Entrevistas, 10, 53, 84, 85
Entrevistas alargadas, 85
Envirosell Inc., 9
Equisearch, 4
Equitrend Outstanding Quality Award, 399
Esforzados, 385, 387
Especificidad del concepto de actitud, niveles, 137, 139
Esprit, 368
Esquema de sí mismo, definición, 79
Esquemas, 59
Estado de ánimo, 42-43, 47
Estante, espacio, exhibidores y, 495
Estímulo condicionado, definición, 218
Estímulos discriminativos, 227
Estímulos físicos, 45
Estímulos incondicionales, definición, 218
Estímulos sociales, 45
Ética, 368
  Código de ética de la American Marketing Association, 11-13
  marketing de mercado objetivo y, 378
Etnográfico, campo de trabajo, 291
eToys, 275
Evaluaciones
  actitudes y, 135
  cognición y, 45
  como respuestas afectivas, 42-43, 135
  conocimientos del producto y, 173
  de la estrategia de promoción, 450, 452
  de la publicidad, 438
  heurística de evaluación, 177-179
Evitación, comportamientos, 485
Evitación-evitación, conflictos, 185
Exhibidores, 40
Exhibidores y espacio de estante, 495
Experimentadores, 385, 387
Exposición a la información, 108-113
Exposición accidental, 108
Exposición, ambiente, 125, 127
Exposición intencional, 108
Exposición selectiva a la información, 110-111
Extinción, 223, 224
Exxon, 429

F

Falsificación, 277
Familia
  cambios demográficos en, 363-364
  ciclo de vida familiar, 364-369
  conflicto de decisión y, 357-360
  de parejas casadas, 363
  definición, 355
  divorcio y, 361-362, 366
  estrategias de marketing y, 367-369
  extensa, 355
  hogares no familiares, 355, 364
  hogares y, 354-355
  matrimonio y, 361-362
  mujeres trabajadoras y, 361-362
  nacimiento y, 363
  no tradicional, 363
  nuclear, 355
  padres solteros, 365
  panorámica, 348-349, 354-355
  parejas casadas con hijos, 366
  parejas cohabitacionales y, 364
  prácticas de crianza de los hijos y, 363
  socialización del consumidor y, 360
  solteros jóvenes, 365
  solteros maduros, 366
  tiempo y, 367
  toma de decisiones en, 356-360
  tradicional, 363
Familia extensa, 355
Familia no tradicional, 363
Familia nuclear, 355
Familias en situación desventajosa, 340-342
Familias muy privilegiadas, 340
FCB. *Véase* Foote, Cone & Belding (FCB), cuadrícula
Fertilidad, símbolos, 298
Food and Drug Administration (FDA), 127
Food Marketing Institute, 9
Foote, Cone & Belding (FCB), cuadrícula, 444-445
Ford Motor Company, 18, 243, 310, 428
Formato libre, diseños, 491
Forrester Research Inc., 275
Fortune 500, compañías, 34
Francia, 48
Fronterizas, regiones, 324-326
Fuerza impulsora, definición, 449

G

G. Heileman Brewing Company, 332, 378
Gap Inc.
  actitudes del consumidor y, 133-134, 159, 345, 346

comportamiento del consumidor y, 250
diseño de sus tiendas, 493
estrategia de marketing, 8
servicio al cliente y, 275
subsidiarias, 8, 133, 346, 348
tendencias de la moda y, 24
ventas por pie cuadrado, 15
Garantías, 78
GE, 137, 408
General Electric, 13
General Foods, 455
General Mills, 239, 257, 455-456
General Motors, 105, 360, 373, 376-377, 397-398
Género, 9, 44. *Véase también* Mujeres
Género, como subcultura, 335
Georgia-Pacific Company, 424
Gillette, 70-71, 81, 98, 99-100, 311
Globos, 116
Goldman, Sachs & Co., 265, 345
Good Housekeeping Seal of Approval, 123
Goya Foods, 334
Grand Metropolitan, 139
Green Giant Company, 298
Greenfield Online, 322
Grupo de referencia expresivo de valor, influencias, 351-352
Grupo de referencia utilitario, influencias, 351
Grupo, definición, 349
Grupos de enfoque, 6, 10, 86-88
Grupos de referencia
análisis, 350
definición, 349
estrategias de marketing y, 353-354
influencias en, 349, 350-353
marcas y, 352-353
panorámica, 348-349
productos y, 352-353
Gucci, 380
Guggenheim Museum, 281
Guinness Import Company, 427
Guiones, 60-61

H

H. J. Heinz, 201, 430
Häagen-Dazs, helados, 48
Hacedores, 385, 387
Hallmark Cards Inc., 191-192, 276
Harbour Report, 18
Harley-Davidson, Inc., 250, 421-422
Hart, Shaffner & Marx, 506
Hartmann, equipaje, 380
Hartz Mountain, 244
Hasbro, 332
Hawaiian Tropic, 149
Hershey Chocolate USA, 399-400
Hershey Foods, 243, 245
Hertz Rent-A-Car, 243
Heurística, 174, 177-179, 180, 463
Heurística de evaluación, 177-179
Historias, narración, 87
Hitachi, 137
Hogar, jefe del, 355
Hogares, 354-355
Hogares no familiares, 355, 364
Home Depot, 408
Home Shopping Network, 498
HomeTownStores.com, 275
HomeWarehouse.com, 275
Hoover, 255
Host International, 279
Howard Johnson's, 141
Hummer H2, 376-377, 397-398

I

IBM, 140, 277, 322, 368, 408, 429, 481, 510
IC. *Véase* Comportamiento, intenciones (IC)
IETEA, modelo (modelo de impresión, estrategia, transmisión, evaluación y ajuste), 450-451
IKEA, 113
Iluminación, 269-270
Inconformidad, 403-405
Inconsciente, 53, 107
India, 307, 456
Indígenas estadounidenses, 263
Indigentes, 341
Inferencias, 122-124
Información, búsqueda, 98, 201-202, 272-274
Información, contacto, 200, 273, 441-443
Información, influencia del grupo de referencia, 350-351
Información, modelos de procesamiento, definición de, 51
Información, situaciones de adquisición de, 272-274
Information Resources, Inc. (IRI), 252
Ingreso como subcultura, 336
Innovaciones, 233
Innovadores, 385, 387, 413
Insatisfacción, definición de, 405
Integración compensatoria, procesos, definición, 175
Integración lexicográfica, estrategia, definición, 176-177
Integración no compensatoria, procesos, definición, 176-177
Integración, proceso
actitudes del consumidor y, 136
solución de problemas y, 174, 176-177
toma de decisiones del consumidor y, 51-52
Intel, 140, 408

Interbrand Corporation, 140, 408
Intercambio, rituales, 301
Interés, 113, 485-486. *Véase también* Tiendas, estímulos en
International Advertising Film Festival, 290
International Mass Retail Association, 493
Internet. *Véase también* Ciberconsumidores
  campañas de golpeteo y, 329
  comparación de los ambientes de compras en establecimientos y en, 278
  costos de arranque, 5
  desarrollo de sitios web, 500
  eficiencia, 2
  intercambios electrónicos y, 497, 499, 502-506
  porcentaje de compras en, 3
  privacidad y, 294
  servicio al cliente y, 275
  subcultura gay y, 322
  toma de decisiones del consumidor y, 188
  uso mundial, 2
Interpretación, proceso, 51, 62-63, 107-108
Interrupciones, 182, 184-186
Involucramiento. *Véase* Producto, involucramiento
Involucramiento sentido, definición, 89
IRI. *Véase* Information Resources, Inc. (IRI)
ITT Sheraton, 426

J
J. D. Power & Associates, 188
J. P. Morgan, 265
Jalar, estrategias, 207
Japón, 297, 307, 308, 317-318
JCPenney, 16, 204, 275, 381, 485, 493
Jeepers!, 348
John Hancock Financial Services, 430
Johnson & Johnson, 99
Jóvenes solteros, 365
Jupiter Research, 214, 275
"Just Ask a Woman", 7
Justo a tiempo, producción, 18

K
Kahle, lista de valores, 292
Kaizen, 18
KBToys, 275
Kellogg, 123-124, 148, 171, 245, 246, 455-456
Kid2Kid, 368
Kmart, 9, 207, 277, 297, 493
Kobe, Universidad de, 18
Kraft, 139, 149
Krispy Kreme Doughnuts, 155
Kroger, 9, 408

L
L. L. Bean, 275
Landmark, Chevrolet, 428
Lands' End, 78, 194-195, 211-212, 242, 265, 275
Lector óptico y cable, método, 252
Leo Burnett, 6, 298
Letreros y precios, información, 492-494
Levelor, 292
Levi Strauss, 310
Lexus, 273-274
Lintas: Campbell-Ewald, 250
Lotería, 216-217, 235
Lujo, definición, 352

M
MacManus Group, 7
Macroambiente social, 266
Macroambiente, 264
Macy's, 275
Máquinas expendedoras, compras, 498, 499
Marca, lealtad a, 95-97, 161-162, 201, 246, 326, 406-409, 446-447
Marca(s). *Véanse también* Productos; *marcas específicas*
  actitud hacia, 52, 435
  alternativas de decisión y, 171-173
  buscadores de información y, 98
  cadenas de medios-fines y, 82
  cambio de, 98, 246
  como paquete de atributos, 74-75
  como paquete de beneficios, 75-78
  compradores de marca rutinarios, 96
  conciencia de, 434-435
  confusión de nombres de, 127
  conocimientos de bienes de consumo y, 73
  consecuencias y, 75-77
  construcción, 140
  estimulación de la necesidad de categoría y, 433-434
  estrategias de marketing y, 73
  formas de productos y, 73
  identificación, 412
  imagen, 47-48
  influencia de los grupos de referencia, 352-353
  intención de compra de, 435-436
  lealtad a, 95-97, 161-162, 201, 246, 326, 406-409, 446-447
  más valiosas, 408
  modelos y, 73
  promoción, 418
  relación consumidor-marca, 138
  significados culturales, 297
  valor de, 137-139, 162, 250
Marketing, costos, 475
Marketing, definición, 4

Marketing, estrategias
acondicionamiento y, 221, 227
actitudes del consumidor y, 146-149
afectos y cognición del consumidor y, 21
afectos y cognición y, 47-48
ambiente de exposición y, 127
ambientes del consumidor y, 21
análisis de la rueda del consumidor y, 28-29, 40-41
análisis del consumidor y, 28-29, 40-41
aprendizaje por adquisición y, 63-64
atención y, 117-120, 125-127
comportamiento abierto del consumidor y, 196-197, 210-211
comportamiento del consumidor y, 12-15, 21, 24, 196-197, 210-211, 254-257
comprensión y, 125-127
confianza en sí mismo intrínseca y, 117-118
conocimiento del producto y, 94-96
conocimientos y, 60-61, 125-126
cultura y, 290-291, 304-305, 309-313
de compañías de tarjetas de crédito, 15
definición, 12
efecto social, 14-15
entorno y, 270
estrategia de producto y, 416-418
estrategias de canales y, 506-510
estudios ZMET y, 88
familias y, 367-369
garantías y, 78
grupos de referencia y, 353-354
influencias transculturales y, 309-313
información y, 111-113
intenciones del consumidor y, 156
investigaciones de consumidores y, 12-15, 27
involucramiento con el producto y, 94-96
involucramiento y, 125-126
malinterpretación de la información de marketing y, 126-127
marketing global, 311-312, 417
memoria y, 126
modelado y, 234
modelos de atributos múltiples y, 146-148
orientadas a marcas, 73
procesos de aprendizaje y, 234
relevancia personal y, 117-118
segmentación de mercados y, 396-397
servicio al cliente como, 16
situaciones y, 280-281
solución de problemas y, 186-188
toma de decisiones del consumidor y, 54-55, 186-188
Unión Europea (UE) y, 313-314
Marketing global, 311-312, 417
Marketing social, 249-250
Marketing, organizaciones, uso de las investigaciones sobre
el comportamiento del consumidor, 11
Marlboro, 408
Marriott Corporation, 137, 141, 243, 279
Mars Candy Company, 399
Mary Kay Cosmetics, 427
Maslow, jerarquía de necesidades, 341
Massachusetts Institute of Technology (MIT), 277
Materialismo, definición, 309
Matrimonio, 361-362. *Véase también* Familias
Mattel, Inc., 332, 480
Maybelline, 323
Mayoría inicial, 413
Mayoría tardía, 413
Maytag, 255
Mazda, 329
McDonald's Corporation
como marca más valiosa, 408
costo de construcción, 95
fuera de Estados Unidos, 286-287, 315
mensajes y, 208
publicidad comparativa y, 447
publicidad de, 290, 331
valores básicos del consumidor y, 80
MCI, 335
Medios-fines, cadenas
comprensión profunda y, 71
conflicto de decisión y, 357
conocimientos del producto y, 81-86, 173
creencias y, 145
definición, 81
ejemplos, 83-84
estrategias de marketing y, 85-86
identificación, 84
inferencias y, 122
involucramiento con el producto y, 88, 90, 115
Megacentros vacacionales, 262-263, 281
Memoria
activación automática de significados de, 56
comprensión y, 122, 124
conocimientos almacenados en, 55-64
estrategias de marketing y, 126
Mercado maduro, 328-331
Mercado, segmentación
análisis del consumidor y, 31-32
bases, 381-391
definición, 378-379
desarrollo de posicionamiento de productos, 391-392
dimensiones de atributos precio-calidad, 393

estrategia, 396-397
estrategia de precios y, 474-475
estrategias de marketing y, 396-397
geodemográfica, 388-391
panorámica, 376-379
por beneficios, 383-384
por persona/situación, 385-388, 389
posicionamiento
mapas de, 394-396
por atributo, 392-393
por categoría de productos, 394
por competidores, 394
por uso, 393
por usuario del producto, 393-394
PRIZM y, 389-391
psicográfica, 384-385
relaciones consumidor-productos y, 379-381
VALS y, 385-388
Mercedes-Benz, 7, 211, 292-293, 372-373, 380, 408
Merck, 355
Metáforas, 48-50
México, 307, 310, 333
MGM, 310
Michelin, 50, 136, 241
Microambiente social, 266-268. *Véanse también* Familia; Grupos de referencia
Microambiente, 264-265
Micron Computers, 78
Microsoft Corporation, 140, 408, 410
Miedo, apelaciones al, 203
Miller Brewing Company, 30, 394
Miramax, 6-7
Modas, 167. *Véase también* Tendencias
Modelado, 228, 231-234
Modelado abierto, 228
Modelo de probabilidades de elaboración (MPE), 438-441
Modelos, 73, 232
Mont Blanc, 24
Mountain Dew, 119-120, 342-343
MPE. *Véase* Modelo de probabilidades de elaboración
MTV, 310, 360
Muestras, 140
Muestras gratuitas, 140
Muestreo, 243
Mujeres
afectos y, 44
búsqueda de precios y, 9
percepción de su imagen en la publicidad, 6, 10
trabajo, 361-362
Multi-State Lottery Association, 217
Música, 495

N

National Automobile Dealers of America, 188
National Cancer Institute, 124
NCH Promotional Services, 425
Necesidad, definición, 352
Negros, subcultura, 331-332, 342
Neiman Marcus, 127
Nestlé, 311, 408, 438
NetGrocer, 442
Nielsen Marketing Research USA, 252
Nike Corporation, 24, 58-60, 75, 102-103, 119, 220, 221, 351, 426
afectos y cognición de los consumidores y, 58-60
aval de celebridades y, 220, 221, 351, 426
estrategias de marketing, 102-103
imágenes vívidas y, 119
influencia en el comportamiento abierto del consumidor, 24
paquete de atributos y, 75
promociones publicitarias y, 426
publicidad no pagada y, 429
Nintendo of America, 430-431
Nissan, 305
Nokia, 140, 408
Nordstrom, 265, 275
Norman Thomas High School (Manhattan), 7
Normas subjetivas o sociales (NS), 155
North American Association of State and Provincial Lotteries, 216
Notoriedad espontánea, definición, 172
NS. *Véase* Normas subjetivas o sociales (NS)

O

Objetivos, conflicto, 184
Objetivos finales, 170-181
Objetivos, jerarquías, definición, 171, 181-182

Observabilidad, definición, 415
"Ofertas de luz azul", 207
Old Navy, 8, 346
Omiyage, 308
Oscar Mayer, 99, 423-424

P

Países Bajos, 287, 309
Papa John's, 148
Parejas casadas con hijos, 362
Parejas casadas, familia, 363
Parejas cohabitacionales, 364
Peapod, tiendas de abarrotes en línea, 24, 214-215

Pensadores, 385, 387
Pensamiento, definición, 45
Pensamiento, productos, 444
People for the Ethical Treatment of Animals, 185
PepsiCo Inc., 9, 226, 239, 257, 273, 319, 342, 437, 447
Personalización, rituales de, 300-301
Persuasión, proceso, 438-441, 452
Persuasión, ruta periférica de, 440
Peter Piper, 348
Pfizer, 355
Philip Morris, 13, 139, 149, 311, 394
Philips, 255
Pieles, giro, 185
Pillowtex Corporation, 269-270
Pillsbury, 139
Placer, 485
Planeación, definición, 45
Playtex, 311, 312
Pleasant Company, 480
PMA. *Véase* Promotional Marketing Association of America (PMA)
Polo Ralph Lauren Corporation, 125
Polonia, 287
Popularidad, 24
Porsche, 293, 380
Poscompra, expectativas, definición, 403
Posesión, rituales, 300-301
Posicionamiento
  por atributo, 392-393
  por categoría de productos, 394
  por competidores, 394
  por uso, 393
  por usuario de los productos, 393-394
Post Alpha Bits, 246
Precio de referencia externo, 470
Precio de referencia interno, 466-467
Precio-calidad, dimensiones de atributos, 393
Precios de penetración, 476
Precios, diseño, 470-477
Precios, elasticidad, definición, 473
Precios, estrategias. *Véanse también* Marketing, estrategias; Producto, estrategia
  acceso a fondos y, 468
  actividad cognitiva y, 461, 463
  afectos y cognición y, 464-468
  ambiente de precios, 470, 473-474
  análisis del consumidor y, 24, 25, 41
  aspectos conceptuales en, 458-464
  comportamiento de precios, 468, 470
  comportamiento del consumidor y, 194-195, 243, 457-480
  costos de marketing y, 475
  costos de producción y, 475
  dinero y, 460-461
  diseño de precios, 470-477
  ejemplo de aplicación de variables de precios, 457
  elasticidad de precios y, 473
  esfuerzo de comportamiento y, 463-464
  estrategias de marketing y, 474-475
  fijación de precios, 475-477
  función en los intercambios de marketing, 459
  giro de comida rápida y, 95
  imagen de marca y, 418
  letreros e información de precios, 492-494
  panorámica, 458
  percepciones de precios, 465-468
  precio de penetración, 476
  precio de referencia externo, 470
  precio de referencia interno, 466-467
  proceso cultural y, 297
  relaciones consumidor-producto y, 471-473
  tiempo y, 461
  valor y, 464
Precompra, expectativas, definición, 403
Predictive Networks, 294
Premios, 243
Preprueba, definición, 452
Prestigio, 24
Priceline.com, 140, 469
Privacidad, 292, 294
PRIZM, 389-391
Problemas, solución. *Véanse también* Consumidor, toma de decisiones
  comportamiento de decisión rutinario y, 180, 186-187
  conjunto considerado y, 171
  conocimientos relevantes y, 171
  consecuencias discriminativas y, 174
  criterios de decisión y, 173
  decisiones de comprar y, 179-180
  efecto ambiental en, 182, 184-186
  elección entre alternativas y, 171-173
  elementos, 170-179
  estrategias de marketing y, 186-188
  heurística y, 174, 177-179, 180
  influencias en, 180-188
  interrupciones y, 182, 184-186
  jerarquías de objetivos y, 171, 181-182
  modelo genérico, 169
  objetivos finales y, 170, 181
  panorámica, 168-170
  planes de decisión y, 179
  procesos de integración compensatoria y, 175
  procesos de integración no compensatorios y, 176-177
  procesos de integración y, 174, 176-177
  representación de problemas y, 170

situaciones de adquisición de información y, 272-274
Procedimientos, conocimientos, 57-58
Procesamiento automático
definición, 54
relevancia, 107
Procter & Gamble
atención y comprensión y, 105-106
decisión del consumidor y, 184
estrategias publicitarias, 127, 128
paquetes de atributos y, 74
promociones, 243-244, 246, 247
Producción, costos, 475
Producto, conocimientos del
afectos y cognición y, 71
atributos y, 74-75, 99
cadena de medios-fines y, 81-86, 173
categorías de productos y, 73-74
definición, 53-54
del consumidor, 74-81
estrategias de marketing y, 94-96
evaluación, 173
formas de productos y, 73
modelos y, 73
niveles, 72-74
procesos de adquisición y, 72
solución de problemas y, 182, 183
ZMET y, 86-88
Producto, estrategia. *Véanse también* Marketing, estrategias; Precios, estrategias
ambiente del producto y, 409-412
atributos del producto y, 409
búsqueda de variedad y, 406-409
características del consumidor y, 413-414
características del producto y, 414-418
comportamiento relacionado con el producto y, 405-409
contacto con el producto y, 405-406
definición, 413
empaque, 410-413
estrategias de marketing y, 416-418
lealtad a marca y, 406-409
panorámica, 401-402
satisfacción/insatisfacción y, 402-405
simbolismo del producto y, 416
ventaja competitiva y, 415-416
Producto, experiencias indirectas, 61
Producto, involucramiento
afectos y cognición y, 71
comprensión y, 125
conocimientos de medios-fines y, 88, 90, 115
definición, 53, 88
enfoque, 89-90
estrategias de marketing y, 94-96
factores que influyen en, 92-94
modelo, 92
panorámica, 88-95
significados personales y, 299
solución de problemas y, 182, 183
Producto, pruebas, 70-71
Producto, simbolismo, definición, 416
Productos. *Véase también* Marcas
alternativas de decisión y, 171-173
características del producto, 414-418
categorías de productos y, 73-74
como paquetes de atributos, 74-75
como paquetes de beneficios, 75-77
como satisfactores de valores, 78-81
consecuencias y, 75-77
formas del producto y, 73
influencias de los grupos de referencia en, 352-353
modelos y, 73
riesgos percibidos y, 77-78
significados personales y, 299
Productos, ambiente, 409-412
Productos, categorías, definición, 73-74
Productos, comportamiento relacionado con, 405-409
Productos, contacto con, 206-208, 276, 405-406
Productos, formas, definición, 73
Productos, rituales de cuidados, 300
Programas de proporción fija, 224
Prominencia, 116, 118-120
Promoción, estrategias
administración (gestión), 443-452
afectos y cognición relacionados con la promoción, 437-441
ambiente relacionado con la promoción, 436-437
análisis de consumidor-producto y, 443-445
comportamientos relacionados con la promoción, 441-443
conciencia de marca y, otros 434-435
cuadrícula de Foote, Cone & Belding (FCB), 444-445
cupones y, 427, 436-437
desarrollo de estrategias publicitarias, 447-450
diseño, 446-447
ejemplos, 423-424
estimulación de necesidades de categorías y, 433-434
evaluación, 438, 450, 452
facilitación del comportamiento y, 436
intención de compra de marca y, 435-436
medición de sus efectos, 452
mezcla de promoción, 429-431
modelo CCMFEP y, 447-450
modelo de probabilidades de elaboración, 438-441
modelo IETEA, 450

niveles de competencia y, 437
objetivos, 445-446
panorámica, 424-425
perspectiva de comunicación y, 431-436
procesos de persuasión y, 438-441, 452
promociones de publicidad gratuita, 429
promociones de ventas, 426-427
promociones publicitarias, 426
publicidad de boca en boca y, 443
publicidad subliminal, 439
saturación publicitaria y, 436-437
telemarketing y, 427, 442
tipos, 424, 426-431
ventas personales, 427, 429, 450-451
vulnerabilidad del consumidor y, 446
Promociones. *Véanse* Consumidor, promociones; Promoción, estrategias; Ventas, promociones; Comerciales, promociones
Promotional Marketing Association of America (PMA), 423, 424, 426
Proporción variable, programas, 224
Prudential Insurance, 49
Prueba, susceptibilidad de, definición, 415
Publicidad comparativa, 437, 447
Publicidad desordenada, 119-120
Publicidad gratuita, promociones, 429
Publicitarias, promociones, 426. *Véase también* Promoción, Estrategias

Q

Quaker Oats Company, 31, 115, 247, 442, 455
QVC, 498

R

R. J. Reynolds Tobacco Company (RJR), 378
Rainforest Café, 348
Rally's, 95
Ralph Lauren. *Véase* Polo Ralph Lauren Corporation
Ralston-Purina, 239, 257
Rastreo, estudios, 139, 141
Realizadores, 385, 387
Rebajas, 243
Red Hot Chile Peppers, 310
Reebok International, 31-32, 76, 102
Reestructuración, definición, 62, 63
Refuerzo continuo, programas, 224
Refuerzo, programas, 224-225
Refuerzos negativos, 222-223, 224
Refuerzos positivos, 222, 224
Regateo, rituales, 300
Reggie Awards, 423-424
Reino Unido, 48, 137, 298
Relevancia personal
actitudes del consumidor y, 136
atención y, 92-94, 98-99, 117-118
proceso cultural y, 302-303
Relevancia personal intrínseca, 92-93, 98-99, 117-118
Relevancia personal situacional, 93, 98-99, 118, 147-148
Relevantes, conocimientos, definición, 171
Rememoración, definición, 452
Remington, 311
Respuesta, desarrollo, 229-231
Respuestas condicionadas, definición, 218
Respuestas, jerarquía, definición, 221
Respuestas no condicionadas, definición, 218
Revistas, casas editoriales, 203
Rezagados, 413
Riesgos financieros, definición, 77
Riesgos físicos, definición, 77
Riesgos funcionales, definición, 77-78
Riesgos percibidos, 77-78
Riesgos psicosociales, definición, 78
Rituales, 299-302, 305-306, 315
RJR. *Véase* R. J. Reynolds Tobacco Company (RJR)
Robo en tiendas, 277
Rock of Gibraltar, 49
Rokeach Value Survey, 291
Rolex, 221, 380
Rollerblade Inc., 237
Royal Ahold, 214
Rueda del consumidor, análisis
afectos y cognición y, 41-42
ambiente y, 39-40, 264, 270
atención y comprensión y, 107
componentes, 39-42
comportamiento del consumidor y, 40, 195, 241
consumidores como individuos y, 32
estrategias de marketing y, 28-29, 40-41
estrategias de precios y, 459
giros industriales y, 30-31
segmentos de mercado y, 31-32
sociedades y, 29-30
solución de problemas y, 168
Rutinario, comportamiento de decisiones, definición, 180

S

S. C. Johnson Company, 124
Saga of America, 368
Sara Lee Company, 313, 314
Saturn, 372-373
Scali, McCabe, Sloves, Inc., 250

Schering-Plough, 355
SchoolCards, 368
Sealtest, 149
Sears, 230, 266, 493
Segmentación geodemográfica, 388-391
Segmentación por persona/situación, 385-388, 389
Segmentación psicográfica, 384-385
Seguridad, 292
Sencillez, definición, 415
Sensaciones, 45
Sensoriales, productos, 444
Sentimientos, 42-43
Servicio al cliente, 16, 275
Servicio, 24
7-Eleven, 206, 269
7UP, 391-392
Sex appeal, 24
Sherwin-Williams, 506
Significados, 51, 56
Significados simbólicos, 45, 416
Símbolos, definición, 296-297
Sintonización, definición, 62, 63
Sisley, 119
Sistemas recíprocos, definición, 26
Situaciones. *Véase también* Ambiente
  acceso a fondos y, 279
  análisis, 271-272
  de adquisición de información, 272-274
  de búsqueda de precios, 274-276
  de compra, 276-279
  de consumo, 279-280
  de desecho, 280
  definición, 270
  estrategias de marketing y, 280-281
  genéricas de consumidor, 272-280
  panorámica, 270-271
  transacciones finales y, 279
  Smith & Wesson, 20-21, 32-33
Sobrevivientes, 385, 387
Socialización, 360
Sociedades, 14-15, 29-30. *Véanse también* Transculturales, influencias; Cultura; Subcultura
Society for Human Resource Management, 265
Solteros maduros, 366
Solteros, padres, 365
Sony, 4, 250, 317-318, 327, 368, 455
Starbucks, 34
Strategic Weather Services, 266
Subaru, 322
Subcultura(s). *Véase también* Cultura
  análisis, 321-338
  clase social y, 338-342
  étnicas, 331-335
  gay, 322
  género como, 335
  geográficas, 324-326
  indigentes como, 341
  ingresos como subcultura, 336, 337
  panorámica, 321
  por grupos de edad, 326
  proceso de aculturación, 336-338
  tipos, 323
Subcultura gay, 322
Subcultura hispánica (EUA), 333-334, 342
Subculturas étnicas, 331-335
Subliminal, publicidad, 439
Suecia, 313
Suiza, 307
Sun Microsystems, 140
Sunbeam Corporation, 310
Sunglass Hut of America, 274, 276
SUPERVALU Inc., 259

T

Tabaquismo, 149, 298
Target, 242, 408
Tarjetas de crédito, 15, 64, 205, 461, 468, 477
Tarjetas de débito, 64
Tarjetas de identificación virtuales, 294
Tarjetas de servicio, 64
Tarjetas de suscripción encuadernadas, 203
Tarjetas de suscripción sueltas, 203
Tarjetas de valor almacenado, 64
Tarjetas inteligentes, 64
Telemarketing, 427, 442
Televisión, compras en el hogar por, 498
Televisión estadounidense, 239, 257
Tendencias, 24, 295. *Véase también* Modas
Teoría de la acción razonada, 152-156
Texas Instruments, 312
Texto publicitario, prueba, definición, 452
Thomson Electronics, 6
Tiempo, 268-269, 367, 461
Tiendas, afectos y cognición relacionados con, 483-486
Tiendas, contacto en, 204-205, 274, 486-487
Tiendas, diseño, 490-491
Tiendas, estímulos en, 491-496. *Véase también* Estimulación
Tiendas, imagen, 484-485
Tiendas, lealtad a, 487-488
Tiendas, ubicación, 488-490
Tiffany's, 119
Timberland, 401-402, 418-419
Time Warner, 332, 455
Timex, 311
Titleist, 250
Tokyo Telecommunications Engineering Corporation, 317
Toma de decisiones extensa, 179-180
Toma de decisiones limitada, definición, 180
Toshiba, 317
Toyota, 4, 18-19, 24, 255, 273-274

Tradicional, familia, 363
Transacciones, 208, 468, 470
Transacciones finales, 279
Transculturales, influencias
  concepto de sí mismo y, 307-308
  culturas cambiantes y, 308-309, 312-313
  definición, 307
  diferencias culturales de consumo y, 307
  diferencias transculturales, 307
  estrategias de marketing y, 309-313
  materialismo y, 309
  panorámica, 306-307
  proceso de adaptación y, 311
  Unión Europea (UE) y, 313-314
Transmedia Network Inc., 175, 200
Tyco, 332

U
U.S. Census Bureau, 329
Unión Europea (UE), 313-314
Unión Soviética, 307
United Airlines, 322
United Parcel Service (UPS), 182, 430
UPS. *Véase* United Parcel Service (UPS)
Uso personal directo, experiencia, 61
Utilidad de forma, definición, 482
Utilidad de lugar, definición, 483
Utilidad de posesión, definición, 483
Utilidad de tiempo, definición, 482-483

V
Valor, 464
Valores, 78, 81-84, 291-294
Valores básicos, definición, 79
Valores instrumentales, definición, 78-79
Valores terminales, 79, 80
VALS (valores y estilos de vida), 292, 385-388
Variedad, búsqueda, otros, 406-409
Velocidad, definición, 415
Ventaja competitiva, 415-416
Ventas directas, 499
Ventas personales, 427, 429, 450-451
Ventas, promociones, 239, 242-249, 418, 426-427. *Véase también* Promoción, estrategias
VideOcart Inc., 9
"Viernes informales", 265
Viñetas, 87
Volvo, 23
Vulnerabilidad. *Véase* Consumidor, vulnerabilidad

W
Wal-Mart, 16, 250, 277, 297, 408, 487
Web, errores, 294
Web, sitios, desarrollo, 500
Wells Fargo, 6
Western Electric, 317
Wet Seal, 345
Wharton School at University of Pennsylvania, 18
Whirlpool Corporation, 255
Whirtlin Worldwide, 187
Wieden & Kennedy, 103
Willis & Geiger, 497

Y
Yahoo!, 140, 342
Yankelovich MONITOR, 292

Z
ZMET (técnica de provocación de metáforas de Zaltman), 53, 71-72, 86-88, 91, 96