

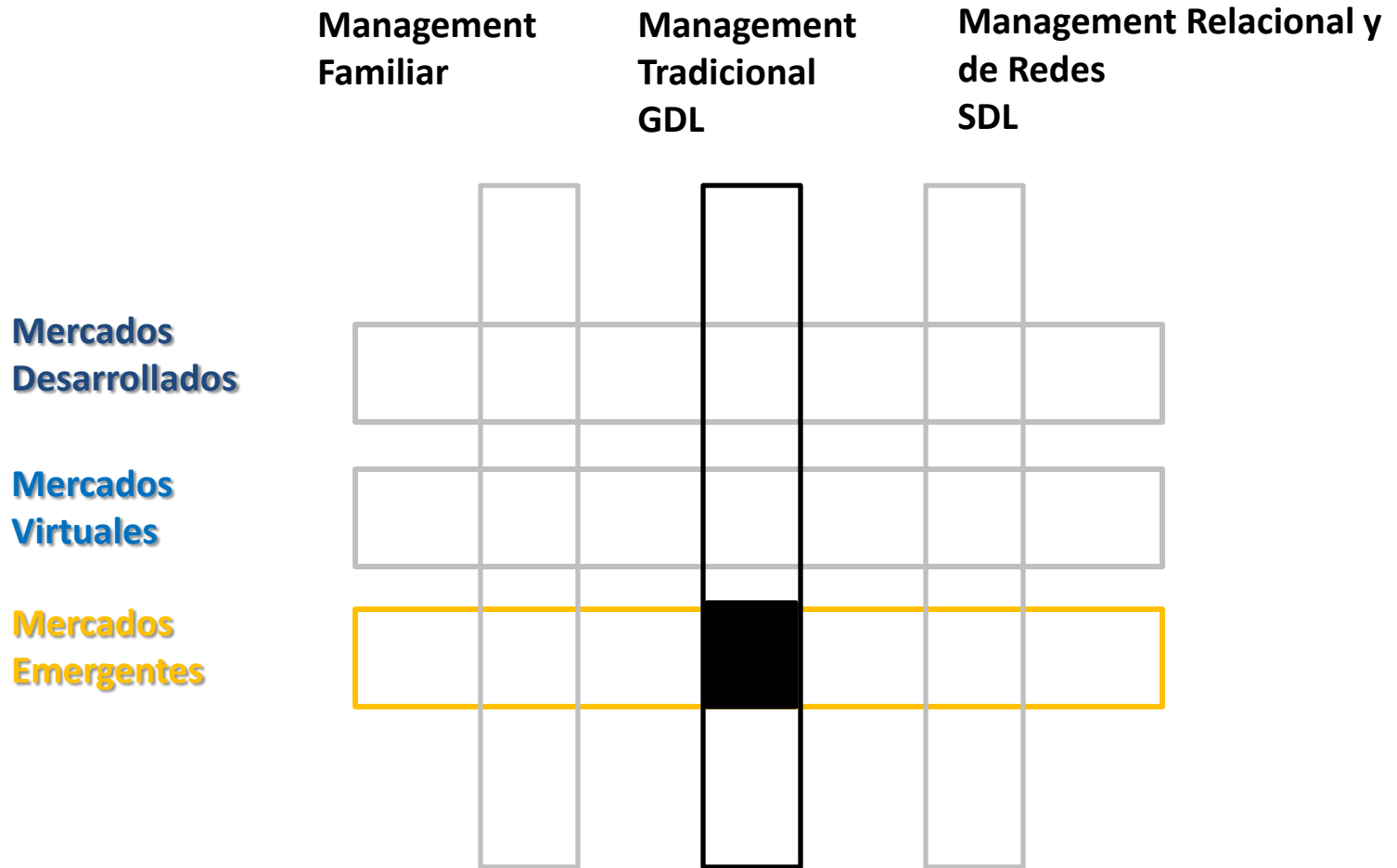
Clase 6

ESTRATEGIAS DE ADAPTACIÓN



UNIVERSIDAD
TORCUATO DI TELLA

Ejes de Evolución del Management



Programa Tópicos Emergentes de Mktg

Marzo	Martes 6	Jueves 8	Martes 13	Jueves 15	Martes 20	Jueves 22	Lunes 26	Martes 27	Jueves 29
	Introducción	Investig. de Mercado	Caso Starbucks	Mercados Emergentes	Conducta del Consumidor	Estrategias de Adaptación	Presentac. de Proyectos en cartelera	Caso Unilever en Brasil Licitación	Empresas Sociales con Paula Cardenau
Abril	Martes 3	Jueves 5	Martes 10	Jueves 12	Martes 17	Jueves 19	Martes 24	Jueves 26	
	Estrategias de Innovación	Feriado	Caso Nike	GDL con Luis Massuh	SDL con Luis Massuh	SDL aplicado con Luis Massuh	Caso	Ecosistemas	
Mayo	Martes 1	Jueves 3	Del 7 al 18		Martes 22	Jueves 24	Martes 29	Jueves 31	
	Feriado	Marketing de Redes	Período de Parciales		Revisión de proyectos	Estrategias de Cooperación	Triple Bottom Line Caso	Liderazgo y Complejidad con Pato Catterberg	
Junio	Martes 5	Jueves 7	Martes 12	Jueves 14	Martes 19	Jueves 21	Martes 26	Jueves 28	
	Liderazgo y Complejidad con Pato Catterberg	Presentac. Eficaces Marcela Gola	Microfinanzas y Emprededurismo con Matías Kelly	Presentac. Eficaces Marcela Gola	Presentac. de los resultados a la cátedra	Presentac. de los resultados a la cátedra	Presentac. de los proyectos a las empresas	Presentac. de los proyectos a las empresas	
Julio	Del 2 al 15								
	Período de Finales								

Agenda Clase 6

1. Características de los mercados emergentes
2. Estrategias de Adaptación
3. Resumen

1. Características de los mercados emergentes



Las Características y sus Implicancias

Contexto	Situación	Características	Implicancias
Macro	Entorno Económico y Político	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica ([Hiper]Inflación, default) • Inestabilidad política (guerras y guerrillas) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor vulnerabilidad de la población de menores recursos • Necesidad de productos más económicos
	Infraestructura Física y Social	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de instalaciones (caminos, caños maestros, luz) • Falta de servicios públicos (salud, educación) 	<ul style="list-style-type: none"> • Altos costos de distribución (distancia y bajo # de hab/mts²) • Problemas de salud → ausentismo → menores ingresos
Micro	Características del Consumidor	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo poder adquisitivo • Ingresos variables (diarios o semanales) • Falta de acceso a servicios financieros • Poco espacio de almacenamiento en el hogar • Baja penetración de electrodomésticos • Bajo nivel de posesión de auto 	<ul style="list-style-type: none"> • Consumo diario • Consumo variable según disponibilidad de ingreso • Baja tolerancia a tomar riesgos por cambio de producto • Necesidad de puntos de venta accesibles • Necesidad de planes de pago

Source: Wilson et al 2006, Hart 2007, Rangan et al 2007, Kandachar et al 2008, Wankel 2008,...

Las Características y sus Implicancias

Contexto	Situación	Características	Implicancias
Macro	Entorno Económico y Político	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica ([Hiper]Inflación, default) • Inestabilidad política (guerras y guerrillas) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor vulnerabilidad de la población de menores recursos • Necesidad de productos más económicos
	Infraestructura Física y Social	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de instalaciones (caminos, caños maestros, luz) • Falta de servicios públicos (salud, educación) 	<ul style="list-style-type: none"> • Altos costos de distribución (distancia y bajo # de hab/mts²) • Problemas de salud → ausentismo → menores ingresos
Micro	Características del Consumidor	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo poder adquisitivo • Ingresos variables (diarios o semanales) • Falta de acceso a servicios financieros • Poco espacio de almacenamiento en el hogar • Baja penetración de electrodomésticos • Bajo nivel de posesión de auto 	<ul style="list-style-type: none"> • Consumo diario • Consumo variable según disponibilidad de ingreso • Baja tolerancia a tomar riesgos por cambio de producto • Necesidad de puntos de venta accesibles • Necesidad de planes de pago

Source: Wilson et al 2006, Hart 2007, Rangan et al 2007, Kandachar et al 2008, Wankel 2008,...

Situación Económica Argentina

lanacion.com

Canastas contrapuestas

Índices elaborados por ex empleados del Indec (ATE)

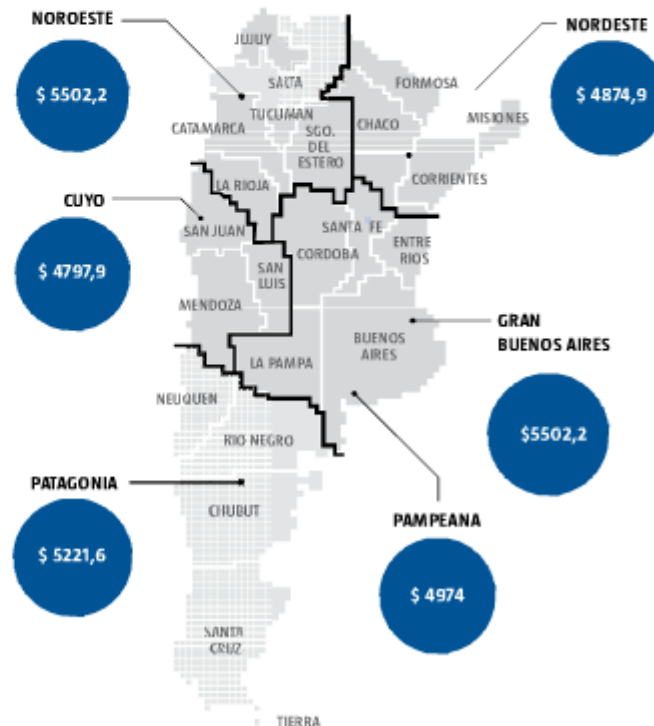
Gran Buenos Aires Total de consumo mínimo para una pareja con dos hijos

Canasta ATE \$ 5502,20 ←

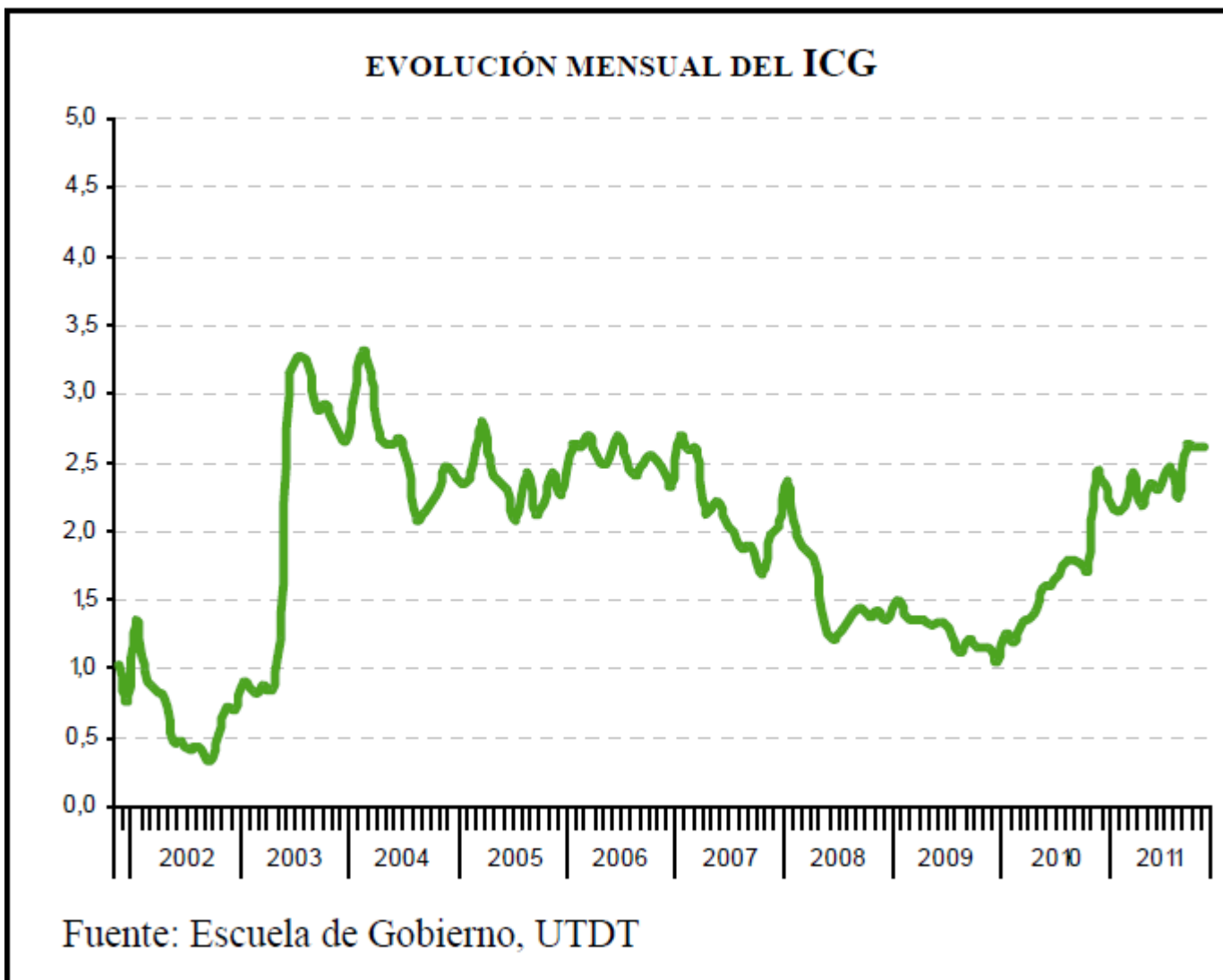
Canasta Indec \$ 1385,90 ←

+297%

Canastas regionales realizadas por ATE Total de consumo mínimo

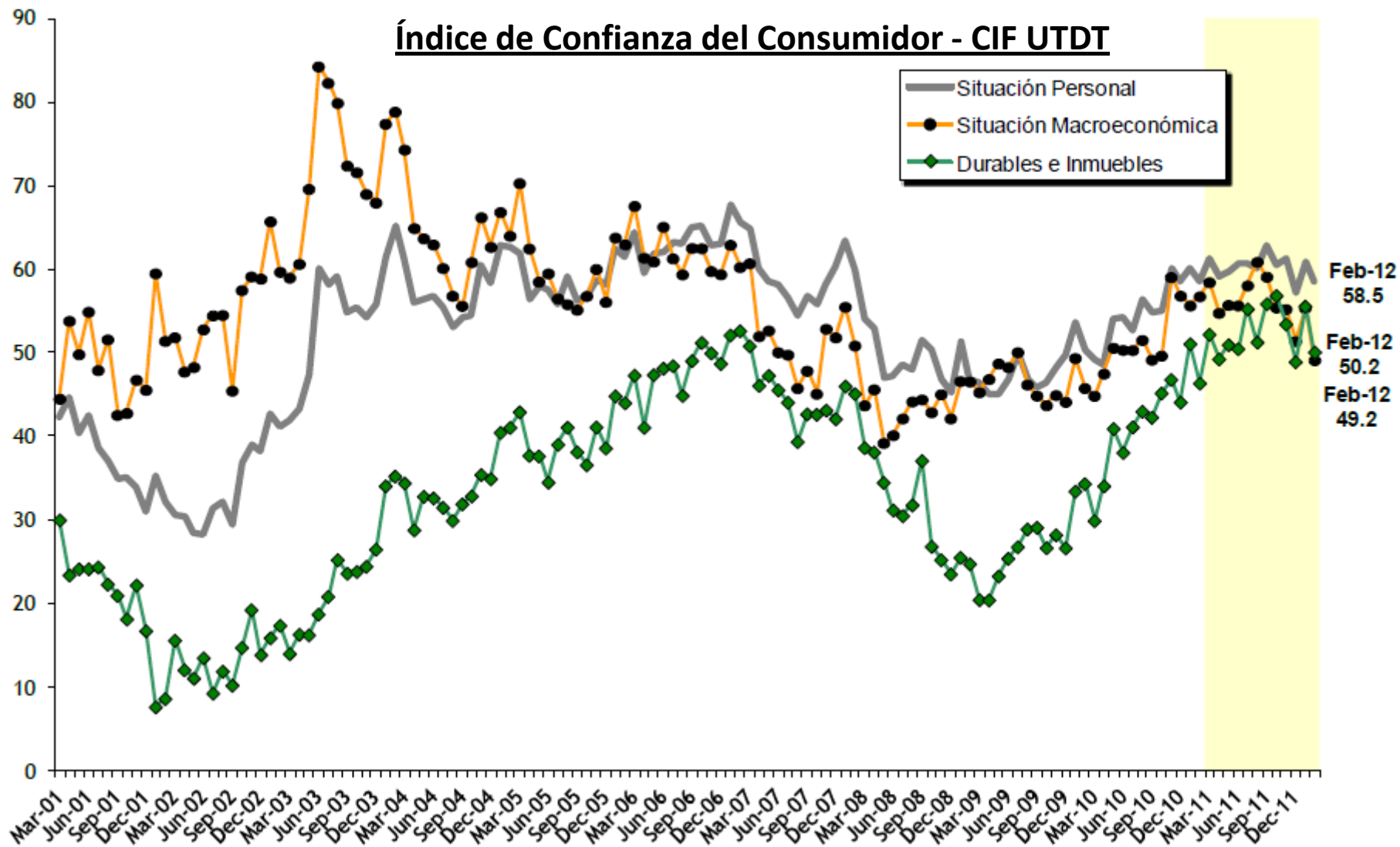


Situación Política Argentina



Implicancia

Mayor vulnerabilidad



Las Características y sus Implicancias

Contexto	Situación	Características	Implicancias
Macro	<u>Entorno Económico y Político</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica ([Hiper]Inflación, default) • Inestabilidad política (guerras y guerrillas) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor vulnerabilidad de la población de menores recursos • Necesidad de productos más económicos
	<u>Infraestructura Física y Social</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de instalaciones (caminos, caños maestros, luz) • Falta de servicios públicos (salud, educación) 	<ul style="list-style-type: none"> • Altos costos de distribución (distancia y bajo # de hab/mts²) • Problemas de salud → ausentismo → menores ingresos
Micro	<u>Características del Consumidor</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo poder adquisitivo • Ingresos variables (diarios o semanales) • Falta de acceso a servicios financieros • Poco espacio de almacenamiento en el hogar • Baja penetración de electrodomésticos • Bajo nivel de posesión de auto 	<ul style="list-style-type: none"> • Consumo diario • Consumo variable según disponibilidad de ingreso • Baja tolerancia a tomar riesgos por cambio de producto • Necesidad de puntos de venta accesibles • Necesidad de planes de pago

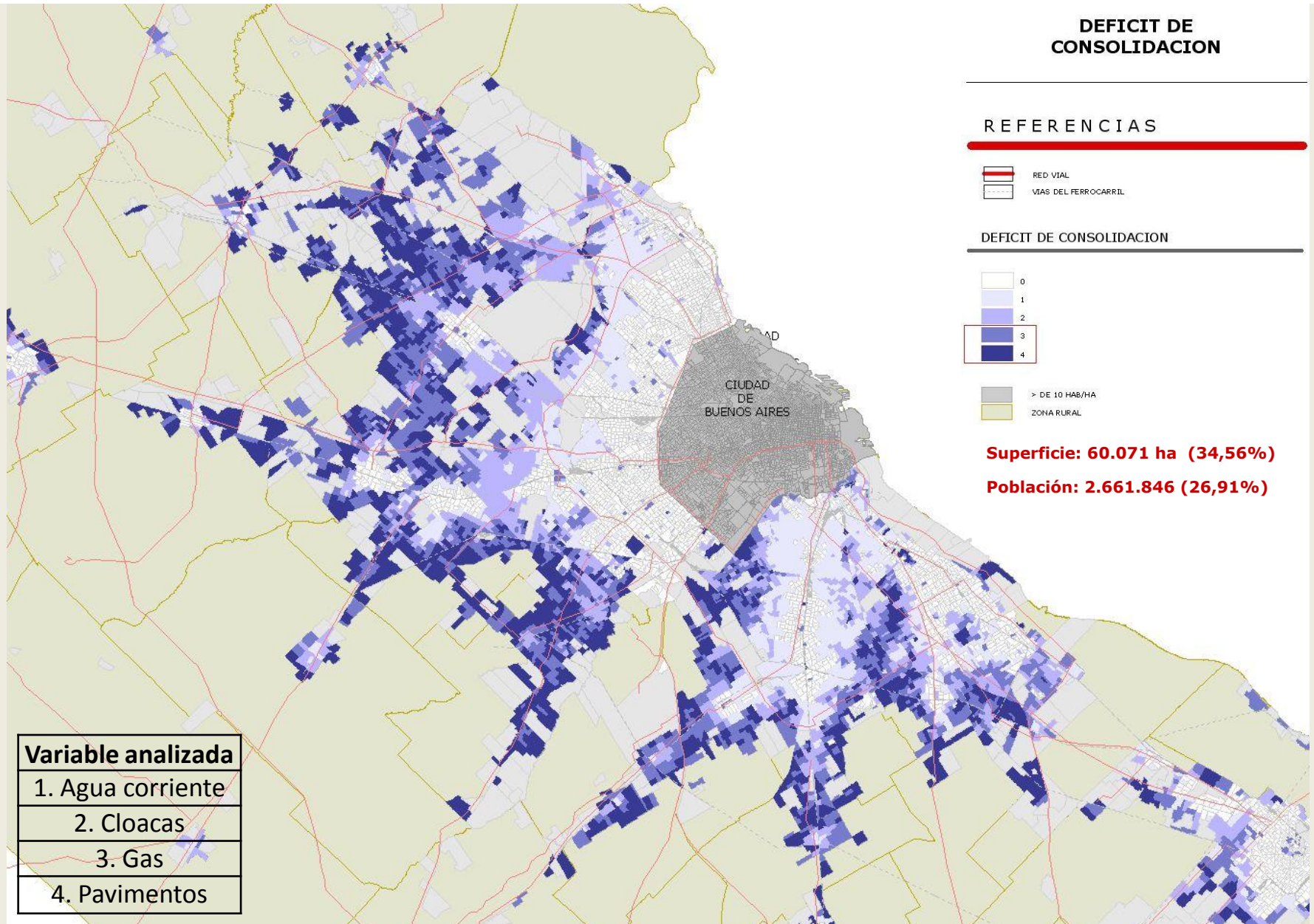
Source: Wilson et al 2006, Hart 2007, Rangan et al 2007, Kandachar et al 2008, Wankel 2008,...

Las Características y sus Implicancias

Contexto	Situación	Características	Implicancias
Macro	Entorno Económico y Político	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica ([Hiper]Inflación, default) • Inestabilidad política (guerras y guerrillas) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor vulnerabilidad de la población de menores recursos • Necesidad de productos más económicos
	Infraestructura Física y Social	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de instalaciones (caminos, caños maestros, luz) • Falta de servicios públicos (salud, educación) 	<ul style="list-style-type: none"> • Altos costos de distribución (distancia y bajo # de hab/mts²) • Problemas de salud → ausentismo → menores ingresos
Micro	Características del Consumidor	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo poder adquisitivo • Ingresos variables (diarios o semanales) • Falta de acceso a servicios financieros • Poco espacio de almacenamiento en el hogar • Baja penetración de electrodomésticos • Bajo nivel de posesión de auto 	<ul style="list-style-type: none"> • Consumo diario • Consumo variable según disponibilidad de ingreso • Baja tolerancia a tomar riesgos por cambio de producto • Necesidad de puntos de venta accesibles • Necesidad de planes de pago

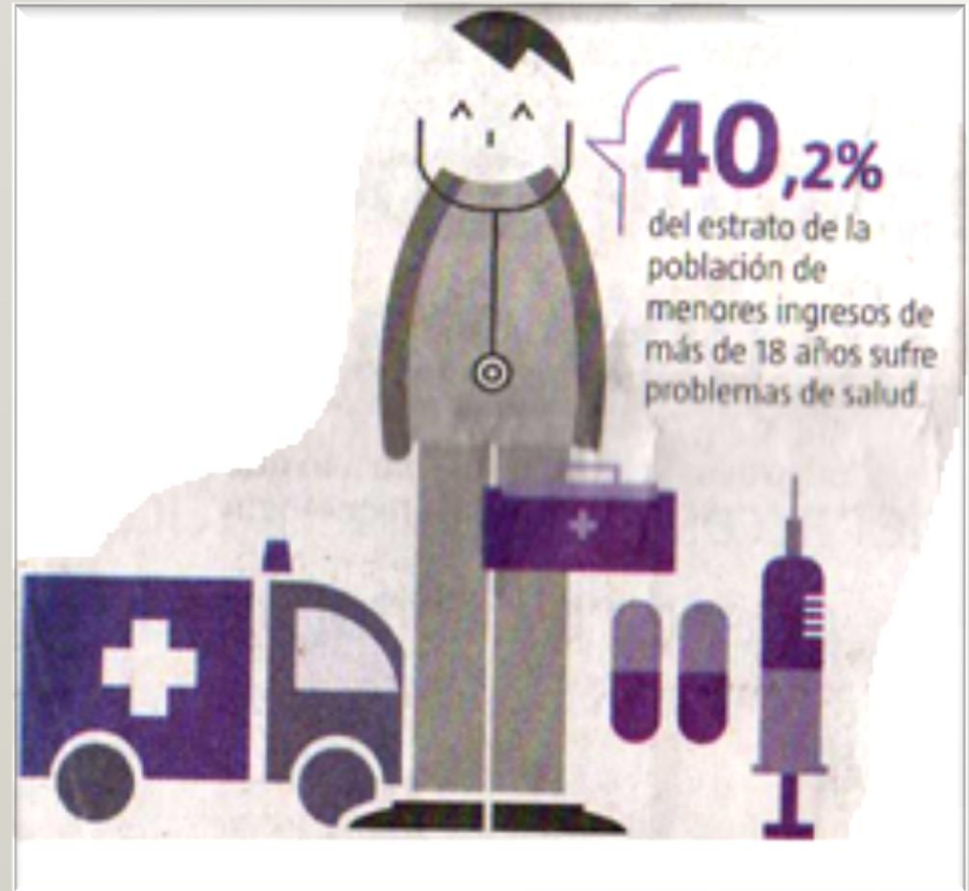
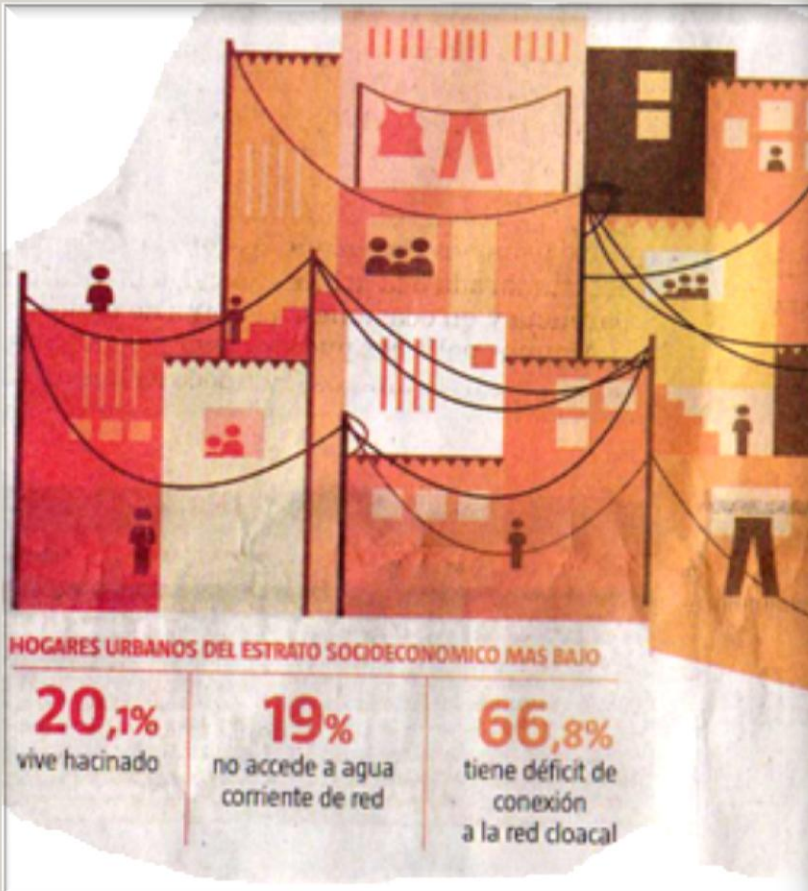
Source: Wilson et al 2006, Hart 2007, Rangan et al 2007, Kandachar et al 2008, Wankel 2008,...

Déficit de Infraestructuras



Implicancia

Vivienda y Salud



Las Características y sus Implicancias

Contexto	Situación	Características	Implicancias
Macro	Entorno Económico y Político	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica ([Hiper]Inflación, default) • Inestabilidad política (guerras y guerrillas) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor vulnerabilidad de la población de menores recursos • Necesidad de productos más económicos
	Infraestructura Física y Social	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de instalaciones (camino, caños maestros, luz) • Falta de servicios públicos (salud, educación) 	<ul style="list-style-type: none"> • Altos costos de distribución (distancia y bajo # de hab/mts²) • Problemas de salud → ausentismo → menores ingresos
Micro	Características del Consumidor	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo poder adquisitivo • Ingresos variables (diarios o semanales) • Falta de acceso a servicios financieros • Poco espacio de almacenamiento en el hogar • Baja penetración de electrodomésticos • Bajo nivel de posesión de auto 	<ul style="list-style-type: none"> • Consumo diario • Consumo variable según disponibilidad de ingreso • Baja tolerancia a tomar riesgos por cambio de producto • Necesidad de puntos de venta accesibles • Necesidad de planes de pago

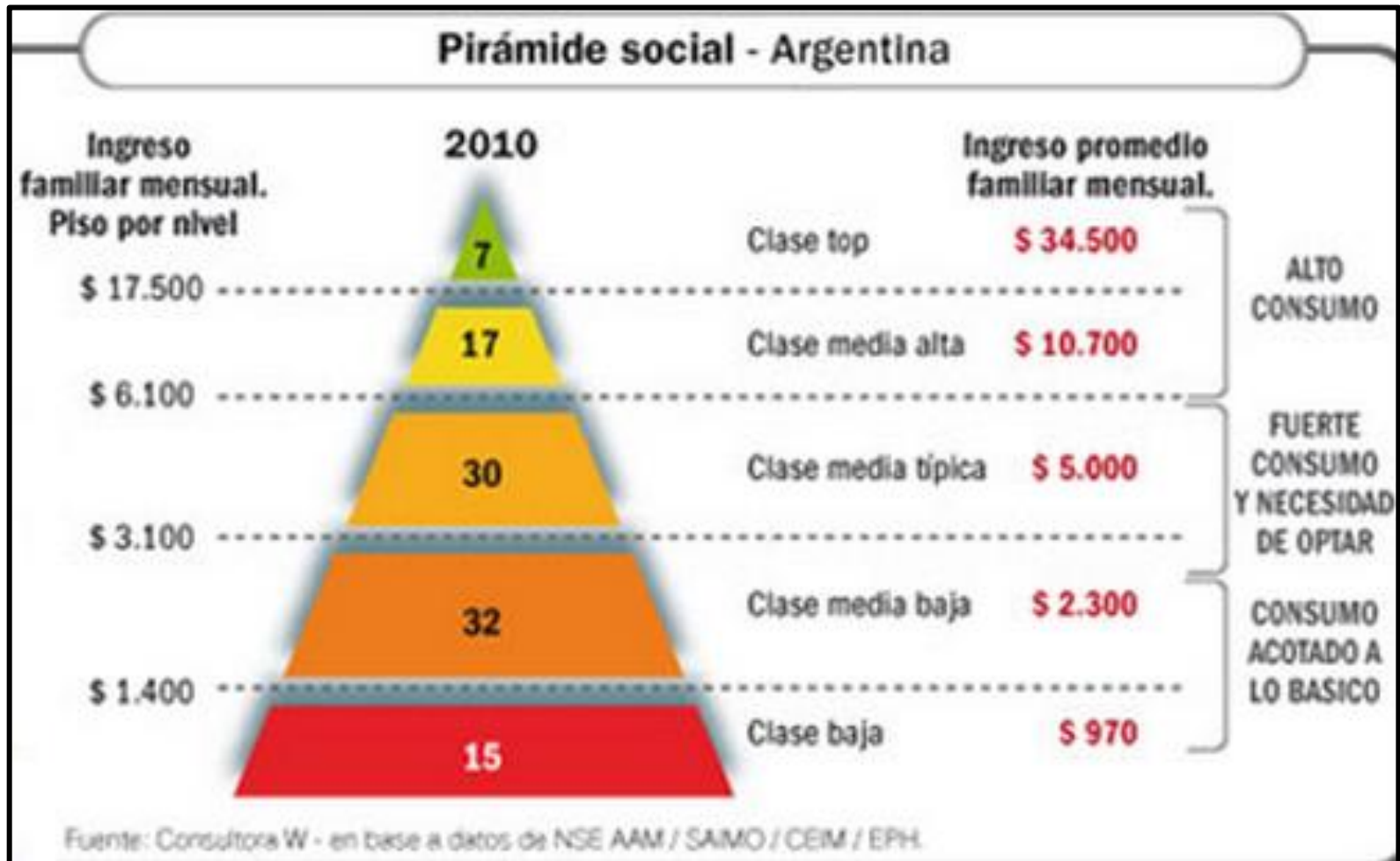
Source: Wilson et al 2006, Hart 2007, Rangan et al 2007, Kandachar et al 2008, Wankel 2008,...

Las Características y sus Implicancias

Contexto	Situación	Características	Implicancias
Macro	Entorno Económico y Político	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica ([Hiper]Inflación, default) • Inestabilidad política (guerras y guerrillas) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor vulnerabilidad de la población de menores recursos • Necesidad de productos más económicos
	Infraestructura Física y Social	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de instalaciones (caminos, caños maestros, luz) • Falta de servicios públicos (salud, educación) 	<ul style="list-style-type: none"> • Altos costos de distribución (distancia y bajo # de hab/mts²) • Problemas de salud → ausentismo → menores ingresos
Micro	Características del Consumidor	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo poder adquisitivo • Ingresos variables (diarios o semanales) • Falta de acceso a servicios financieros • Poco espacio de almacenamiento en el hogar • Baja penetración de electrodomésticos • Bajo nivel de posesión de auto 	<ul style="list-style-type: none"> • Consumo diario • Consumo variable según disponibilidad de ingreso • Baja tolerancia a tomar riesgos por cambio de producto • Necesidad de puntos de venta accesibles • Necesidad de planes de pago

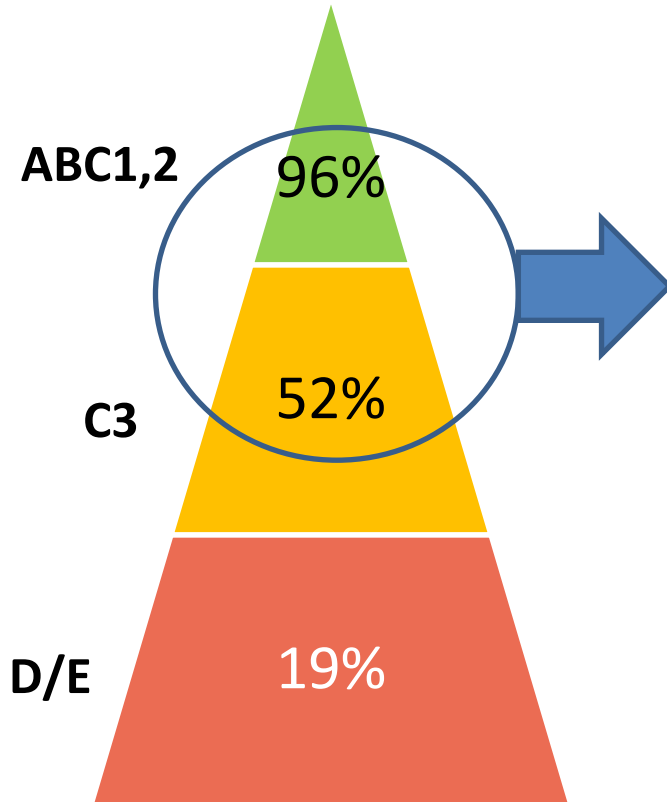
Source: Wilson et al 2006, Hart 2007, Rangan et al 2007, Kandachar et al 2008, Wankel 2008,...

Características del consumidor



Posesión de Autos

Autos en Argentina por NSE



Evolución del Mercado de Autos 0 KM



Fuente: ACARA

Implicancia

Necesidad de puntos de venta accesibles

Evolución del consumo en los últimos años

	ABC1	C2+C3	DE	Total
Autoservicio asiático	41.8	45.8	43.9	44.4%
Hípermercados	48.8	47.7	27.7	38.9%
Almacén de barrio	15.8	28.5	38.7	31.6%
Autoservicio	16.5	26	33.4	28.1%
Supermercados	57.3	28.1	16.9	26.6%
Hard Discount	15.9	22	33.4	26.3%

Crecimiento por canales

Primer semestre

En unidades

Supermercados	5%
Autoservicios	1,5%
Almacenes	12,4%

En facturación

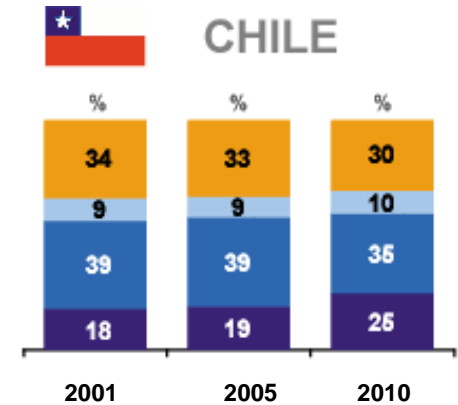
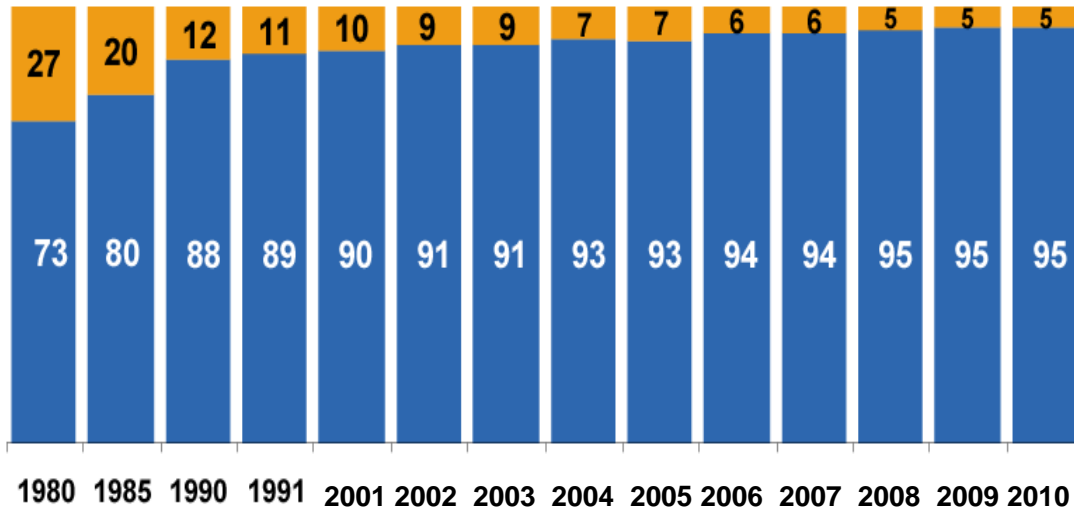
Supermercados	20,1%
Autoservicios	16,4%
Almacenes	29,8%

Implicancia

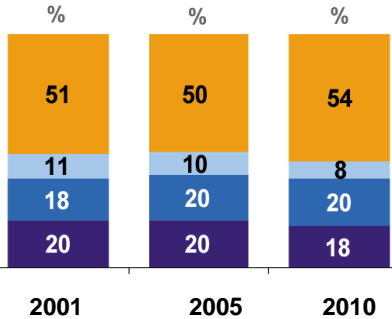
Comparación de puntos de venta entre países



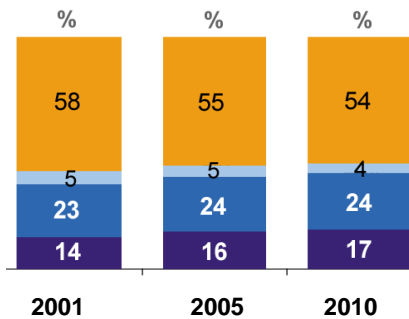
Europe



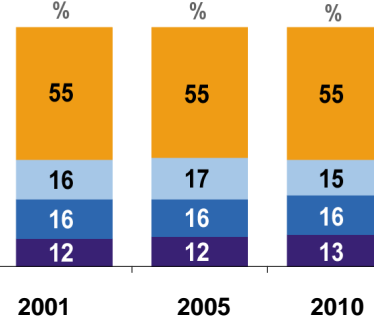
Argentina



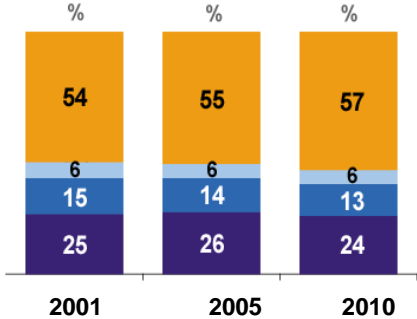
Brasil



Colombia



México



HYPER
 SUPER
 OTHER SELF
 TRADITIONALS

Las Características y sus Implicancias

Contexto	Situación	Características	Implicancias
Macro	Entorno Económico y Político	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica ([Hiper]Inflación, default) • Inestabilidad política (guerras y guerrillas) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor vulnerabilidad de la población de menores recursos • Necesidad de productos más económicos
	Infraestructura Física y Social	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de instalaciones (caminos, caños maestros, luz) • Falta de servicios públicos (salud, educación) 	<ul style="list-style-type: none"> • Altos costos de distribución (distancia y bajo # de hab/mts²) • Problemas de salud → ausentismo → menores ingresos
Micro	Características del Consumidor	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo poder adquisitivo • Ingresos variables (diarios o semanales) • Falta de acceso a servicios financieros • Poco espacio de almacenamiento en el hogar • Baja penetración de electrodomésticos • Bajo nivel de posesión de auto 	<ul style="list-style-type: none"> • Consumo diario • Consumo variable según disponibilidad de ingreso • Baja tolerancia a tomar riesgos por cambio de producto • Necesidad de puntos de venta accesibles • Necesidad de planes de pago

Source: Wilson et al 2006, Hart 2007, Rangan et al 2007, Kandachar et al 2008, Wankel 2008,...

IS THAT
YOUR STRATEGY
PLAN?

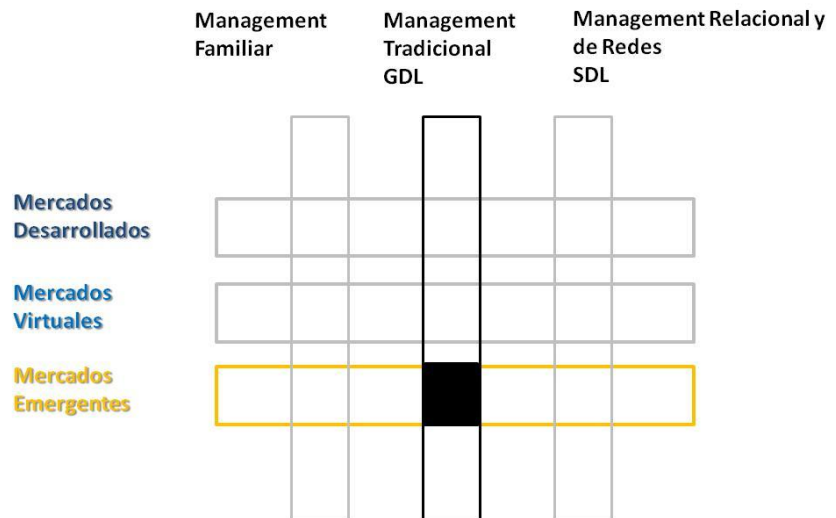
NO, THIS
IS THE PLAN OF
THE PLAN.

2. Estrategias de Adaptación

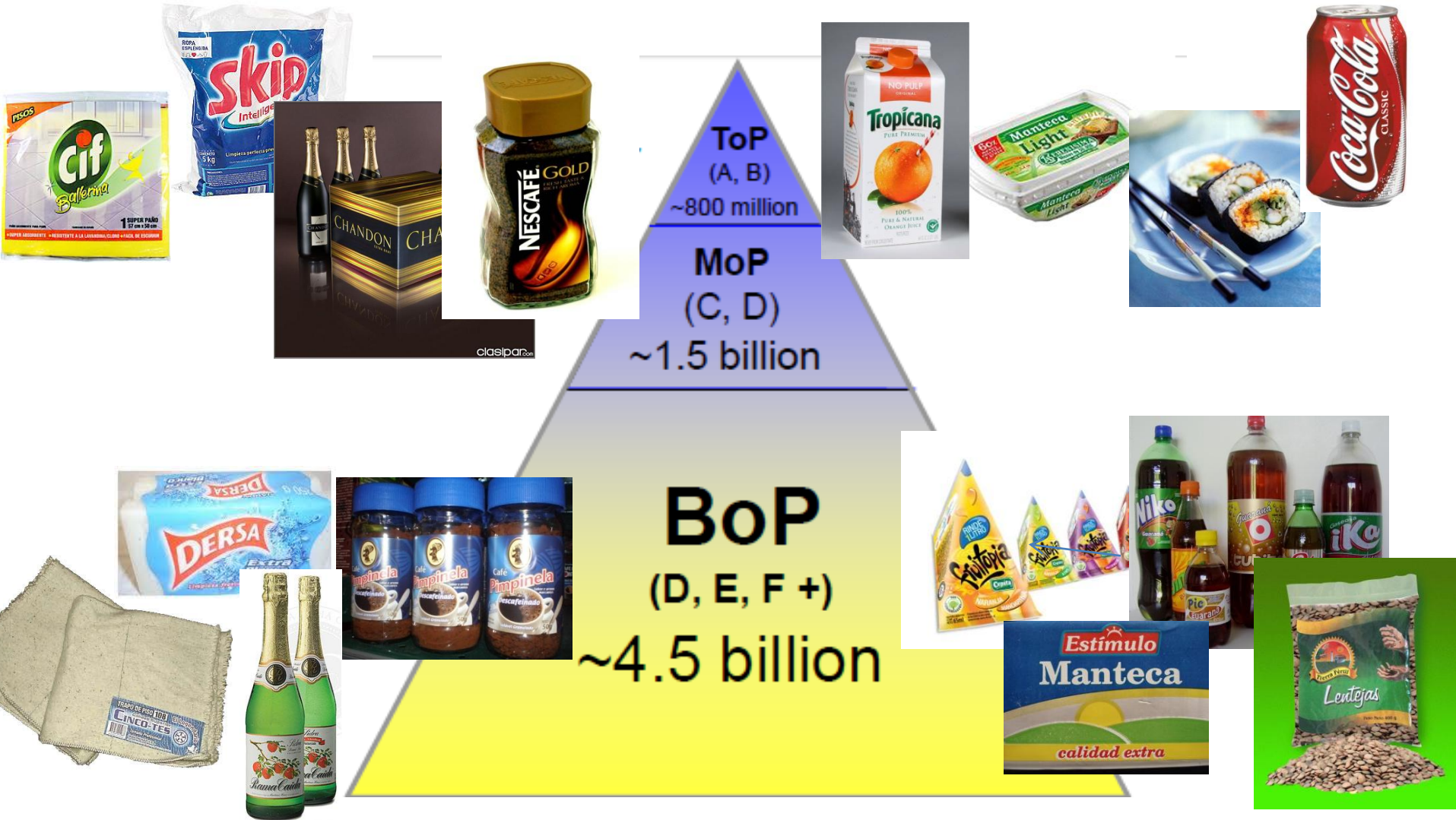
search ID: mfln1645

Estrategias de Adaptación

Son soluciones, que se han desarrollado para cubrir las necesidades de los segmentos más bajos, siguiendo una **lógica tradicional** al proveer bienes o servicios de calidad a precios accesibles.



Ejemplos: Estrategias de Adaptación



Marketing Mix

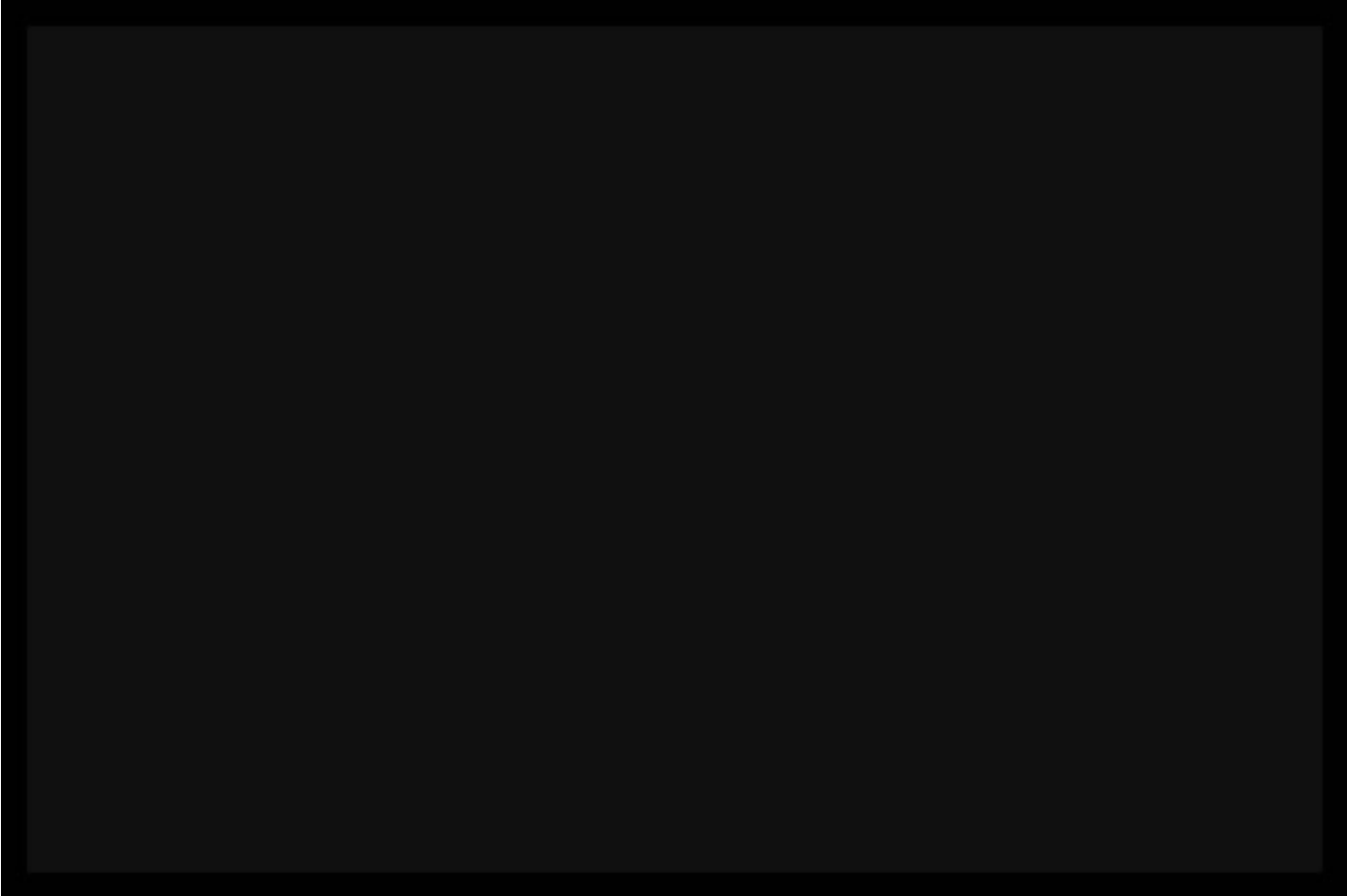
Desde la estrategia de la adaptación las empresas aceptan las características como **restricciones** inmutables y se plantean diferentes preguntas:

- ¿Cómo consume este segmento?
- ¿Cómo bajo los precios?
- ¿Cómo diseño el producto?
- ¿Cómo cambio la distribución?
- ¿Cómo promociono mi producto?

Adaptando el Mktg Mix

Restricciones	Marketing Mix	Adecuación	Beneficios	Ejemplos
Entorno Económico y Político	Distribución	Sistemas de venta directa, discounts, asiáticos, pequeños negocios (almacenes, verdulerías, etc.)	Obtienen los productos por cercanía y el mix es el adecuado	Shakti Amma, Vea, “el chino” del barrio
Infraestructura Física y Social	Precio	Créditos al consumo, tarjetas prepagas, bajos márgenes	Acceso	Garbarino, tarjetas Movistar, Edenor prepago, Tarjeta Naranja, Efectivo Sí
Características del Consumidor	Producto	Segundas marcas, paquetes económicos, paquetes unitarios, productos concentrados	Productos a precios accesibles Pueden consumir productos de alta calidad en menor proporción	Tai (Coca), P&G (shampoo, jabón, cremas), Frutopía, Armonía, Ryanair
	Comunicación	Below the Line (BTL): Mktg directo, publicidad en punto de venta (PoP), catálogos, promociones	Logran captar la atención del consumidor target en el punto de venta	“Lleve 2 pague 1”, “Si compra más de \$100 tiene 15% de descuento”

Casas Bahia



Casas Bahia

Factores Sociales/Culturales

Cultura
Clase Social → **informales**
Grupos de Referencia
Familia
Rol → **jefe de familia**

Factores Psicológicos/Personales

Creencia histórica → **no puedo - s/ acceso**
Experiencia
Personalidad

Acceso

Formulación de las percepciones del Consumidor

Influencia el

Comportamiento en el proceso de decisión de compra

Reconocimiento de la necesidad

Búsqueda de información

Identificación de alternativas

Evaluación de alternativas → **cortesía, crédito, precios bajos, marcas.**

Decisión de compra

Conducta Post-Venta → **deleite**

Baldwin

© Original Artist
Reproduction rights obtainable from
www.CartoonStock.com



4. Resumen

searchchild@amban1999

“I recommend that we seize this opportunity to redefine success.”

Resumen: Estrategias de Adaptación

- Las características del macro contexto (entorno económico, político y la infraestructura física) y del micro contexto (características de la demanda) son vistas como **restricciones**
- Las empresas quieren aprovechar la gran oportunidad de los mercados emergentes. Entienden el problema y desarrollan una solución a partir de una **adecuación** del Mktg Mix. No rompen con la estructura ni con la forma de trabajo de la empresa, si bien existe una reingeniería de los negocios

Lecturas Clase 6

- *Understanding the markets of the Poor (Grald et al), in Sustainability Challanges and Solutions at the BoP*
- *Serving the Worlds Poor, Profitability (Hammond & Prahalad)*
- *Rethinking Marketing Programs for Emerging Markets (Dawar & Chattopadhyay)*
- *Artículos de diario: helados Pirulo y las marcas desconocidas*