

Universidad de Costa Rica
Sistema de Estudios de Posgrado

RELACIÓN ENTRE LA OPINIÓN DE LA POBLACIÓN ADULTA
COSTARRICENSE, ACERCA DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA
FUTURA Y SU COMPORTAMIENTO DE COMPRA PARA
PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO DE UNA EMPRESA
FARMACÉUTICA EN COSTA RICA

Trabajo Final de Graduación aceptado por la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica como requisito parcial para optar por el grado de Magíster en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas

Esteban Meléndez Vega
Carné 961886

Carolina Valverde Ureña
Carné A17543

Ciudad Universitaria “Rodrigo Facio”, Costa Rica

2003

DEDICATORIA

A mi esposa, y a mis hijos, por ser mi inspiración y motivación para este trabajo, para la Maestría y para mi vida.

Esteban.

A mis padres por su apoyo y amor incondicional. A mis hermanos por ofrecerme siempre ánimos para continuar. A Jorge por su comprensión, disposición y ayuda sin límites.

Carolina.

AGRADECIMIENTOS

Primero que todo, a Dios.

A Gustavo Miranda, de GlaxoSmithKline, por todo su apoyo para la realización de esta investigación, gracias al cual fue posible este trabajo.

A Daniel Aragón, por su tiempo, su guía, su colaboración y su comprensión para con nosotros en todo momento.

A Flory Fernández por habernos ayudado desde el mismo surgimiento de la idea de iniciar este proyecto.

A don Marco, Yorleny, Patricia y el resto de la administración de la Maestría, por velar porque los estudiantes tuviesen las mejores condiciones posibles.

A nuestros profesores, cuyos aportes y enseñanzas en clases se plasman en este documento.

A nuestros compañeros y también amigos, por su ayuda desinteresada a lo largo de estos dos años.

HOJA DE APROBACIÓN

Este trabajo final de Graduación fue aceptado por la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado de Maestría Profesional con énfasis en Mercadeo y Ventas.

Marco Antonio Morales Zamora, MBA

Director del Programa de Maestría

Flory Fernández Chaves, Dra.

Profesora coordinadora

Daniel Aragón Vargas

Profesor guía

Gustavo Miranda Monge

Supervisor laboral

Esteban Meléndez Vega

Estudiante

Carolina Valverde Ureña

Estudiante

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
HOJA DE APROBACIÓN.....	iv
INDICE DE CONTENIDOS.....	v
LISTA DE GRÁFICOS.....	ix
LISTA DE FIGURAS.....	x
LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS.....	xi
LISTA DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	15
CAPÍTULO I: UN ACERCAMIENTO TEÓRICO AL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.....	21
1.1 EL CONSUMIDOR	21
<i>1.1.1 Definición.....</i>	<i>21</i>
<i>1.1.2 Características</i>	<i>22</i>
<i>1.1.3 Importancia y su papel en el mercadeo</i>	<i>23</i>
1.2 ¿QUÉ ES EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR?	24
<i>1.2.1 Definiciones.....</i>	<i>25</i>
<i>1.2.2 Modelos del comportamiento del consumidor</i>	<i>25</i>
1.3 IMPORTANCIA DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	34
<i>1.3.1 Implicaciones para el mercadeo</i>	<i>34</i>
<i>1.3.2 Implicaciones en los elementos de la mezcla de mercadeo</i>	<i>35</i>
1.4 EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES	39
<i>1.4.1 Pasos de la toma de decisiones</i>	<i>40</i>
<i>1.4.2 Necesidades.....</i>	<i>40</i>
<i>1.4.3 Beneficios esperados y motivos de compra.....</i>	<i>42</i>
<i>1.4.4 Decisión de compra y comportamiento después de la compra.....</i>	<i>42</i>
<i>1.4.5 Factores externos de influencia en la toma de decisiones</i>	<i>43</i>

CAPÍTULO II: HISTORIA, ENTORNO Y PERSPECTIVAS DE LA EMPRESA GLAXOSMITHKLINE.....	47
2.1 LAS EMPRESAS FARMACÉUTICAS A ESCALA MUNDIAL	47
2.2 HISTORIA DE LA COMPAÑÍA	51
2.3 HISTORIA DE GLAXOSMITHKLINE EN COSTA RICA	55
2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	56
2.5 VISIÓN Y MISIÓN	59
2.6 VALORES.....	60
2.7 HISTORIA DE SAL ANDREWS EN COSTA RICA	61
CAPÍTULO III: NECESIDAD DE INFORMACIÓN EN TIEMPO REAL PARA LA TOMA DE DECISIONES.....	65
3.1 DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO COMPETITIVO.....	65
3.2 PRINCIPALES COMPETIDORES DE ANDREWS	66
3.2.1. <i>Bayer</i>	<i>66</i>
3.2.2 <i>Bristol Myers Squibb.....</i>	<i>68</i>
3.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO ACTUAL DE ANDREWS.....	70
3.3.1 <i>Análisis de canales de distribución.....</i>	<i>70</i>
3.3.2 <i>Análisis de distribución de ventas.....</i>	<i>70</i>
3.3.3 <i>La venta y el consumidor final.....</i>	<i>70</i>
3.4 CARACTERÍSTICAS DE LA TOMA DE DECISIONES EN MERCADEO	73
3.4.1 <i>Importancia estratégica</i>	<i>73</i>
3.4.2 <i>Decisiones en tiempo real</i>	<i>76</i>
3.4.3 <i>Situación actual de GlaxoSmithKline</i>	<i>77</i>
CAPÍTULO IV: INFORMACIÓN SOBRE CONDUCTA DEL CONSUMIDOR Y OTRAS FUENTES DE DATOS.....	79
4.1 SISTEMAS DE INFORMACIÓN PRIMARIA UTILIZADOS ACTUALMENTE	79
4.2 SISTEMAS DE INFORMACIÓN SECUNDARIA UTILIZADOS ACTUALMENTE	80

4.3 OTRAS FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA SOBRE CONDUCTA DEL CONSUMIDOR.....	85
4.3.1 <i>Indicador Mensual de Actividad Económica (IMAE)</i>	86
4.3.2 <i>Indicadores de opinión</i>	87
4.4 LAS ENCUESTAS DE OPINIÓN PÚBLICA	88
4.4.1 <i>Estudios de Opinión Pública de CID Gallup</i>	89
4.4.2 <i>Metodología de las encuestas de Opinión Pública de CID Gallup</i>	90
4.4.3 <i>Variables incluidas en la encuesta de Opinión Pública de CID Gallup</i>	94
4.4.4 <i>Medición de las perspectivas futuras de la población</i>	96
4.5 RELACIÓN ENTRE PERSPECTIVAS FUTURAS DE LA POBLACIÓN Y COMPORTAMIENTO DE LOS CONSUMIDORES	97

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE HERRAMIENTA ESTADÍSTICA DE APOYO PARA LA TOMA DE DECISIONES.....99

5.1 DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA: MODELOS DE REGRESIÓN LINEAL	99
5.2 VARIABLES POR UTILIZAR Y FUENTES DE DATOS	100
5.2.1 <i>Variables principales</i>	101
5.2.2 <i>Variables secundarias</i>	104
5.2.3 <i>Supuestos a cumplir por las variables en el modelo</i>	108
5.3 PRESENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA	108
5.3.1 <i>Proceso de diseño de la herramienta</i>	
5.3.2 <i>Resultados de la herramienta</i>	
5.4 EVALUACIÓN DE LA HERRAMIENTA.....	114
5.4.1 <i>Prueba de hipótesis para el modelo</i>	114
5.4.2 <i>El coeficiente de determinación</i>	115
5.4.3 <i>Otras formas de evaluación de la herramienta</i>	116
5.5 INTERPRETACIÓN Y UTILIZACIÓN DE LA HERRAMIENTA	118

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	120
BIBLIOGRAFÍA.....	122
ANEXOS.....	126

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1: Escalón de posiciones de empresas farmacéuticas.....	50
Gráfico No. 2: Distribución de ventas por canal de la categoría de efervescentes.....	71
Gráfico No. 3: Distribución de las ventas de Andrews por zona geográfica.....	72
Gráfico No. 4: <i>Consumer Confidence</i> . Costa Rica 2000-2003.....	96
Gráfico No. 5: Optimismo de la población adulta costarricense. Enero 1999-abril 2003.....	102
Gráfico No. 6: Ventas mensuales de Andrews en Costa Rica. Enero 2000-diciembre 2002.....	103
Gráfico No. 7: Gastos totales en mercadeo y en publicidad. Enero 2000-diciembre 2002.....	105
Gráfico No. 8: Cambio mensual del IMAE. Enero 1999-junio 2003.....	106
Gráfico No. 9: Cambio mensual del IPC. Enero 1999-junio 2003.....	107
Gráfico No. 10: Optimismo de la población y ventas de Andrews en Costa Rica. Enero 1999-abril 2003.....	109
Gráfico No. 11: Optimismo de la población y ventas de Andrews en Costa Rica. Enero 1999-abril 2003.....	110
Gráfico No. 12: IMAE y ventas de Andrews en Costa Rica. Enero 1999-abril 2003...	111
Gráfico No. 13: Gasto total en mercadeo y ventas de Andrews en Costa Rica. Enero 1999-abril 2003.....	112
Gráfico No. 14: IPC y ventas de Andrews en Costa Rica. Enero 1999-abril 2003.....	112
Gráfico No. 15: Tabla de análisis de variancia (prueba de hipótesis) para el modelo de regresión entre las ventas de Andrews y el optimismo de los costarricenses.....	115
Gráfico No. 16: Comparación de los coeficientes de determinación entre los modelos de relación de las ventas futuras de Andrews, el optimismo de los costarricenses, el IMAE, El IPC y los gastos totales en actividades de mercadeo.....	116
Gráfico No. 17: Residuos y valores predichos con el modelo de relación entre las ventas de Andrews y el optimismo de los costarricenses.....	117

LISTA DE FIGURAS

Figura No. 1: Modelo simple de toma de decisiones.....	27
Figura No. 2: Revisión de Loudon al modelo simple de toma de decisiones.....	28
Figura No. 3: Modelo Howard-Sheth.....	30
Figura No. 4: Modelo Engel-Koliat-Blackwell.....	31
Figura No. 5: Modelo Shiffman-Kanuk.....	33
Figura No. 6: Esquema de fusiones de GlaxoSmithKline.....	54
Figura No. 7: Estructura organizacional de Farma y Servicios Compartidos.....	57
Figura No. 8: Estructura organizacional de la División de Consumo (OTC).....	57
Figura No. 9: Estructura organizacional de la División de Planta.....	61

LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS

BCCR: Banco Central de Costa Rica

Caricam: Región de GlaxoSmithKline que incluye Centroamérica y El Caribe

CID: Consultoría Interdisciplinaria en Desarrollo

CRM: *Customer Relationship Managment*

FDA: *Federal Drug Administration*

GAM: Gran Área Metropolitana

ICE: Instituto Costarricense de Electricidad

IDESPO: Instituto de Estudios de Población

IMAE: Indicador Mensual de Actividad Económica

INEC: Instituto Costarricense de Estadística y Censos

IPC: Índice de precios al consumidor

PIB: Producto Interno Bruto

SIDA: Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida

LISTA DE ANEXOS

Anexo No. 1: Metodología.....	126
Anexo No. 2: Guía de entrevista a gerente de Mercadeo, GlaxoSmithKline.....	133
Anexo No. 3: Guía de entrevista a gerente Costa Rica CID Gallup.....	135
Anexo No. 4: Ficha de registro de documentos.....	137

RESUMEN

Meléndez Vega, Esteban y Valverde Ureña, Carolina.

Relación entre la opinión de la población adulta costarricense, acerca de la situación económica futura y su comportamiento de compra para productos de consumo masivo de una empresa farmacéutica en Costa Rica

Trabajo Final de Graduación. Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas. –San José, C.R.:

E. Meléndez V. y C.Valverde U., 2003.

137h.: 26 il. – 51 refs.

La presente investigación tiene como propósito elaborar una herramienta de apoyo a la toma de decisiones de los gerentes de mercadeo de la empresa GlaxoSmithKline, específicamente en la sección encargada de productos de consumo masivo.

GlaxoSmithKline es una de las firmas farmacéuticas más grandes e importantes del mundo. Surge producto de una fusión de dos grandes corporaciones: SmithKline Beecham y Glaxo Wellcome. En Costa Rica tiene ya varias décadas de operar y desde este país maneja las oficinas de la región de Caricom (Centroamérica y el Caribe).

Producto de un entorno altamente competitivo, los gerentes de mercadeo de GlaxoSmithKline requieren información eficaz para la toma de decisiones y en tiempo real para lograr hacerla efectiva.

Al analizar el proceso de toma de decisiones del consumidor, se observa que existen pocos datos que hablen acerca de la influencia de factores externos en la compra. La información que existe al respecto suele proporcionarla el Banco Central de Costa Rica, pero tiene el inconveniente de ser publicada con varios meses de retraso.

Por este motivo es que, mediante una investigación descriptiva, se realiza el estudio de la relación entre dos variables: las ventas del producto Andrews y el optimismo de la población costarricense.

Para cuantificar el optimismo de la población, se utiliza como fuente secundaria la serie de estudios de Opinión Pública de CID Gallup. Esta investigación se selecciona sobre otras similares por ser la que posee más tradición en el país, por contar con un historial respecto a la pregunta de interés, y por cumplir con los requerimientos formales de un estudio estadístico y científico.

Con los datos recopilados se plantea un modelo de regresión lineal, en el cual se comprueba la relación entre las dos variables en estudio. Este modelo posee importantes niveles de predicción de los valores de las ventas futuras de la marca, con base en los datos de referencia de los estudios de Opinión Pública.

De esta forma, se sugiere una herramienta que puede ser útil al gerente de mercadeo, por cuanto le permite estimar en tiempo real, posibles cambios en la mentalidad de los consumidores, y prever acertadamente las variaciones en la conducta del consumidor producidos por factores externos.

Palabras claves:

Comportamiento del consumidor, empresas farmacéuticas, toma de decisiones, opinión pública, optimismo, modelos de regresión.

Director de la investigación:

M.B.A. Daniel Aragón Vargas

Unidad Académica:

Sistema de Estudios de Posgrado, Programa de Maestría en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas.

INTRODUCCIÓN

El entorno de las empresas a escala mundial ha cambiado. En el contexto de la globalización, la competencia se ha tornado cada vez más fuerte y profesional. La gran mayoría de las compañías grandes han dado el paso hacia el mercadeo del futuro, procurando construir relaciones de largo plazo y dejando de lado el pensamiento cortoplacista de lograr una venta.

Costa Rica no ha escapado de este cambio. En los últimos años se ha observado la entrada y el fortalecimiento de algunas corporaciones con operaciones a escala global que luchan por lograr convencer a los consumidores de este mercado que podría considerarse como “pequeño”, en comparación con otras grandes economías del orbe.

Sin embargo, hay un aspecto en particular que todas ellas tienen en común: el enfoque al cliente. Uno de los puntos centrales del mercadeo es adoptar el punto de vista de los consumidores para entender sus necesidades y lograr con esto el éxito de la empresa (Czinkota & Kotabe. 2001). Partiendo de esto, es posible comprender la necesidad de profundizar en el conocimiento de los clientes de la firma.

La industria farmacéutica no es la excepción y en este entorno competitivo es que la empresa GlaxoSmithKline desarrolla sus actividades. En términos generales, la industria citada se podría dividir en dos grandes áreas, según el tipo de producto: aquellos que se expenden por medio de receta médica y los de consumo masivo.

La empresa farmacéutica GlaxoSmithKline, tiene su casa matriz en Inglaterra y las oficinas regionales para Centroamérica y El Caribe ubicadas en Costa Rica, y refleja esta división en su organización interna (productos de farma y consumo). Su División de Farma maneja una gran gama de productos medicados que combaten enfermedades como la diabetes (Avandia), asma (Seretide), depresión (Paxil) entre muchos más.

Por otra parte, la División de Consumo procura la satisfacción de los clientes en los bienes masivos como Cofal, Eyemo, pasta dental Aquafresh, toda la familia Panadol, etc. Para los productos de consumo masivo, lo anterior reviste de importancia, dado que debe trabajar en un ambiente altamente competitivo y sensible a los cambios en el entorno del mercado.

De esta forma se hace evidente la necesidad de contar con información actualizada acerca de la conducta de los consumidores costarricenses, con el fin de apoyar la toma de decisiones en forma rápida y eficiente.

La información acerca de la conducta de los consumidores existe, pero no siempre está accesible en el momento en el cual se requiere. Por ejemplo, los indicadores económicos del BCCR, o bien los estimadores del comportamiento del consumidor elaborados por el INEC, por lo general tardan varios meses en publicarse.

En contraste, la toma de decisiones de los gerentes de mercadeo de la empresa GlaxoSmithKline en la sección de consumo masivo, suelen darse en tiempo real, de lo que se desprende la necesidad de contar con una herramienta estadística que sirva a los personeros de esta entidad a apoyar su toma de decisiones, utilizando información referente a los consumidores costarricenses obtenida en forma rápida y fidedigna.

El presente proyecto pretende ayudar a los gerentes de mercadeo del área de consumo masivo de GlaxoSmithKline, con una herramienta estadística que les haga conocer con anticipación las tendencias, del comportamiento de los consumidores en el mercado costarricense. Para lograrlo, el instrumento planeado necesita datos como los provenientes de un documento público, que para efecto de la presente investigación es la Encuesta Nacional de Opinión Pública de CID Gallup, lo cual permite obtener con facilidad estimados útiles para la toma de decisiones.

Consiste en aportar a los gerentes de mercadeo de GlaxoSmithKline información valiosa para apoyar su toma de decisiones en temas vitales para la empresa, tales como:

proyecciones de ventas, planificación de actividades promocionales, y de la estrategia publicitaria, entre otros aspectos fundamentales para el desarrollo de su labor, por medio de su presentación en la herramienta estadística que se pretende desarrollar en el presente trabajo.

Lo anterior permite a los investigadores, consolidar sus conocimientos en el área del mercadeo, mediante la investigación de la conducta de los consumidores costarricenses y su vínculo con las actividades de mercadeo que realiza la empresa GlaxoSmithKline.

Esa firma es una de las principales compañías de artículos farmacéuticos y relacionados con la salud, tanto en Costa Rica como en el resto del mundo. Se cuenta con el apoyo de un equipo profesional, que guía el desarrollo de la investigación en aras de cumplir con las metas propuestas.

Además, los aportes de información que brinda son valiosos y fundamentales para los objetivos del presente trabajo.

Este análisis desarrolla una herramienta de apoyo para la toma de decisiones de los gerentes de mercadeo de la empresa. Esta se espera que represente un valor agregado importante para los sistemas de información actuales. Sin embargo, la aplicación práctica de los resultados que puedan hacer efectivamente los encargados de GlaxoSmithKline, excede los alcances de esta investigación.

La herramienta elaborada en esta investigación es de estimación estadística con base en la relación de dos variables.

La primera, referida a indicadores de conducta del consumidor, utiliza exclusivamente los datos provistos por la serie de Encuestas Nacionales de Opinión Pública, que realiza CID Gallup cada tres meses en el país. Estas encuestas incluyen las opiniones de una muestra representativa de los adultos mayores de 18 años residentes en

Costa Rica. La segunda son las cifras reales de ventas de un producto de consumo masivo de la empresa GlaxoSmithKline.

Las limitaciones del presente trabajo se relacionan con las fuentes de información; la primera corresponde a las encuestas de CID Gallup, que son aplicadas a personas mayores de 18 años; por lo tanto no se cuenta con la información de los grupos de edad de 17 años o menos.

La segunda limitación en la fuente de datos es referida a los datos de ventas de productos de consumo masivo, de la empresa GlaxoSmithKline; estos son empleados en la elaboración de la herramienta, y se citan en el documento de manera maquillada, para respetar la confidencialidad.

La empresa GlaxoSmithKline se beneficia con una herramienta estadística, cuya capacidad de predicción sea medible en términos científicos, que permita a sus gerentes de mercadeo, mejorar la información disponible acerca de los indicadores de conducta del consumidor.

De esta forma, el objetivo general del trabajo es elaborar una herramienta estadística de apoyo que permita conocer en tiempo real, estimaciones de indicadores referentes a la conducta de los consumidores costarricenses de productos de consumo masivo de la empresa GlaxoSmithKline, y facilite la toma de decisiones de los gerentes de mercadeo.

Los objetivos específicos son los siguientes:

- 1 Elaborar una descripción teórica acerca de la conducta de los consumidores, específicamente respecto al proceso de toma de decisiones y los factores de influencia en el comprador.
- 2 Realizar una descripción acerca de la historia, organización y situación actual de la empresa GlaxoSmithKline.
- 3 Elaborar un diagnóstico del entorno competitivo en el cual se desenvuelve el Departamento de Mercadeo de Productos de Consumo Masivo de GlaxoSmithKline, contextualizando el ambiente de toma de decisiones de la empresa.
- 4 Analizar los sistemas de información actuales que emplea la firma GlaxoSmithKline, así como otras fuentes relativas al comportamiento de los consumidores en Costa Rica.
- 5 Elaborar una herramienta estadística de apoyo a la toma de decisiones, que permita relacionar el comportamiento de los consumidores en términos reales, con el indicador referente a las perspectivas futuras de los consumidores respecto a su situación económica.

El primer capítulo está diseñado para que se conozcan los pilares que permitan el entendimiento de esta investigación, elaborando una descripción teórica de la conducta de los consumidores, respecto a la toma de decisiones y los factores de influencia en estos. Se subdivide en cuatro secciones: la primera está enfocada a conceptos en el ámbito del cliente final; la segunda, procura establecer uno de los conceptos más importantes en el trabajo, la conducta del consumidor; la tercera parte, detalla la importancia del consumidor y la última es acerca del proceso de toma de decisiones.

El capítulo siguiente, hace una descripción de la historia, entorno y perspectivas de la empresa GlaxoSmithKline, el ambiente en el cual se ha desarrollado mundialmente y en Costa Rica. Su estructura organizacional, dividida en tres grandes áreas: la Farmacéutica, la de Consumo y la Planta. Además se expone la misión, la visión y los valores que conforman la cultura organizacional de la compañía.

El tercer capítulo elabora un diagnóstico del entorno competitivo, donde se describen las principales empresas competidoras de GlaxoSmithKline a través del producto en estudio (Andrews). Se realiza el análisis de la marca, de los canales de distribución y la participación en ventas en los otros apartados de la sección. Aquí se desarrolla la importancia de la toma de decisiones en mercadeo, su importancia estratégica, el factor tiempo y la situación actual en la empresa GlaxoSmithKline.

Luego de conocer la importancia de la toma de decisiones, el cuarto capítulo muestra los sistemas de información que emplea la compañía y que sirven de apoyo para realizar este proceso. Estos sistemas de información son divididos en primarios y secundarios. Además se mencionan y analizan otras fuentes de datos sobre la conducta del consumidor, como son el Indicador Mensual de actividad Económica (IMAE) y los Estudios de opinión pública.

El quinto y último capítulo propone una herramienta estadística de apoyo para la toma de decisiones, que relaciona el comportamiento de los consumidores de Andrews, con varios indicadores expuestos en el capítulo anterior, principalmente con el indicador referente a las perspectivas futuras de las personas y su situación económica.

CAPÍTULO I: UN ACERCAMIENTO TEÓRICO AL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

El propósito del presente capítulo es brindar un acercamiento teórico acerca de los componentes del comportamiento del consumidor, profundizando en los aspectos específicos que la componen y analizando finalmente la relación de las expectativas futuras con la toma de decisiones.

Para iniciar este desarrollo, se empieza hablando del principal componente: el consumidor.

1.1 El consumidor

1.1.1 Definición

Desde una perspectiva general, podría afirmarse que *“los consumidores son compradores potenciales de bienes y servicios económicos”* (Loudon & Della Bitta. 1995:5).

En algunos casos podría considerarse esta perspectiva como reducida, dado que implica que existe necesariamente la presencia de un elemento de compra, lo cual no aplicaría para los “consumidores” de empresas sin fines de lucro o agrupaciones políticas y religiosas. (Loudon & Della Bitta. 1995:5). Sin embargo, la presente investigación se limita a esta relación económica, según los términos que establece el autor, dado que la firma respaldante no pertenece a ninguna de las categorías citadas anteriormente.

GlaxoSmithKline es una empresa farmacéutica privada de venta de bienes que posee fines de lucro, tanto a nivel costarricense como a nivel internacional. Si bien sus productos procuran brindar un mayor bienestar a la sociedad en general, es claro que, en procura de este objetivo, debe brindar retribuciones de carácter monetario a sus socios.

1.1.2 Características

La definición de Loudon, delimita en unas pocas palabras varios aspectos importantes respecto al consumidor como agente en el entorno de mercado de una empresa.

Primero aclara que la relevancia para las empresas de conocer a sus consumidores es que son compradores potenciales. Compradores en el sentido de que pertenecen a una población meta que eventualmente podría llegar a comprar el producto ofrecido. Potenciales dado que su definición no necesariamente implica que exista una relación de clientela formalizada.

En otras palabras, los consumidores son definidos en términos de bienes y servicios, mientras que los clientes se establecen con base en el punto de vista de una empresa específica (Loudon & Della Bitta. 1995:5).

Tipos de consumidores

Los consumidores se pueden clasificar en varias categorías, según la perspectiva desde la cual se analice. De acuerdo con sus características intrínsecas, podría hablarse de un consumidor personal, que compra bienes o servicios para uso propio o de alguna otra persona física; o bien un consumidor organizacional, cuyo fin es emplear lo adquirido en una empresa o institución. (Schiffman y Kanuk. 2001: 4).

También, según el uso que hagan de los bienes y servicios se pueden catalogar como consumidores finales –uso individual, familiar o de un tercero-, y los consumidores intermedios, cuyo propósito es emplear la compra como un insumo para una determinada entidad como parte de un proceso productivo que culmina en la creación de un bien o servicio para la venta. (Loudon & Della Bitta. 1995:6).

El presente trabajo, se centra exclusivamente en el estudio de los consumidores finales y personales, debido a que éste es el público meta en el cual la empresa GlaxoSmithKline centra sus esfuerzos mercadológicos en el área de productos de consumo masivo.

1.1.3 Importancia y su papel en el mercadeo

El consumidor como tal se ha constituido en el punto central de diversas ramas del conocimiento, tales como el mercadeo, la economía, la publicidad, la administración de ventas, entre otras.

Por ejemplo, en el mercadeo moderno se establece que el enfoque al cliente es la única perspectiva válida, de cara al entorno de competencia globalizada que tiende a predominar en la mayoría de los países en el siglo XXI.

Al respecto se podría afirmar que *“la razón de ser, social y económica, de una organización es satisfacer los deseos y las necesidades del cliente y, al mismo tiempo, cumplir con los objetivos de la empresa”* (Lamb et al. 1998: 6).

Su papel en una economía de mercado es protagónico, al representar el hilo conductor entre los ingresos generados por medio del trabajo y los gastos de consumo que dinamizan la economía. De hecho, es un componente fundamental en los modelos, tanto macroeconómicos como microeconómicos, que procuran explicar los fenómenos de comportamiento del mercado.

En el caso de la publicidad, los enfoques modernos tratan de unir de manera integral la comunicación que realizan con el consumidor y las características y atributos del producto final.

Por ejemplo, Arens en su libro “Publicidad” afirma que:

“Gran parte de la publicidad que vemos todos los días en los medios masivos (televisión, radio, periódicos y revistas) cae en la categoría general de publicidad para los consumidores. Patrocinados generalmente por el productor (o fabricante) del bien o servicio para uso personal o uso ajeno” (Arens. 2000: 13-14).

Finalmente, en el caso de la administración del equipo de ventas, dada la necesaria interacción que debe existir entre éstos y el departamento de mercadeo, se torna inminente que el conocimiento del consumidor es un requisito deseable en toda persona encargada de realizar la venta y tomar con ello la responsabilidad de representar la imagen de la empresa. Si bien, este aspecto puede también construirse mediante la publicidad, es claro que la comprensión del cliente como un todo debe llevar un aporte importante de conocimientos por parte del equipo de ventas (Anderson et al. 1995: 17).

1.2 ¿Qué es el comportamiento del consumidor?

El estudio del comportamiento del consumidor como una rama del mercadeo, comienza a darse fuertemente en la segunda mitad del siglo XX. Sin embargo, ya en la primera mitad de ese siglo se habla de la importancia de conocer a los clientes reales y potenciales, como un factor indispensable para el éxito de las empresas.

Por ejemplo, a principios de la década de los años 40, la Dra. Margareth Reid comienza a destacar la importancia de realizar investigaciones de mercado entre los consumidores, argumentando que éstas ayudan a los fabricantes a mantenerse en contacto con los cambios en sus gustos y deseos, y a saber qué están pensando, información vital para administrar los esfuerzos de forma más eficiente (Reid. 1942: 17).

1.2.1 Definiciones

En uno de los primeros y más importantes libros publicados acerca del tema específico de comportamiento de los consumidores –de los autores Engel-Kollat y Blackwell- (Wilkie. 1986: 5) se esboza una de las mejores definiciones del concepto, tomando en cuenta su carácter multidisciplinario.

Allí se delimita el comportamiento del consumidor como *“las actividades que la gente desarrolla cuando selecciona, compra y usa los productos, de tal manera que satisface necesidades y deseos. Estas actividades involucran procesos mentales y emocionales en adición a actividades físicas”* (Orta. 1994: 61).

La parte fundamental de esta definición es que trasciende el plano de la simple compra de un producto. Aclara que dentro del comportamiento que lleva a esta compra existe una serie de factores mentales, emocionales y físicos que influyen de forma directa e indirecta en la acción final del consumidor.

Durante los últimos años, se han elaborado varios modelos que intentan explicar con distinto grado de complejidad la conducta del consumidor. Los principales de aquéllos se enuncian y explican en los apartados siguientes.

1.2.2 Modelos del comportamiento del consumidor

Antes de hablar de los modelos de comportamiento del consumidor, se expone una definición para aclarar el marco general. Un modelo puede definirse como *“una reproducción ideal y concreta de un objeto con fines de estudio y experimentación”* (Puigserver. 1991: 557).

Ahora, en los siguientes apartados se exponen los modelos de comportamiento del consumidor que se citan a continuación:

- Simple de toma de decisiones.
- Howard-Sheth.
- Engel-Koliat-Blackwell.
- Toma de decisiones de Shiffman y Kanuk.

Se escogen para la exposición porque se consideran los más claros y explicativos de los fenómenos que ocurren en el proceso de toma de decisiones del consumidor y, además, porque incorporan en su análisis un aspecto fundamental: la presencia de variables exógenas al proceso, como influenciadoras de la conducta del ser humano como agente económico.

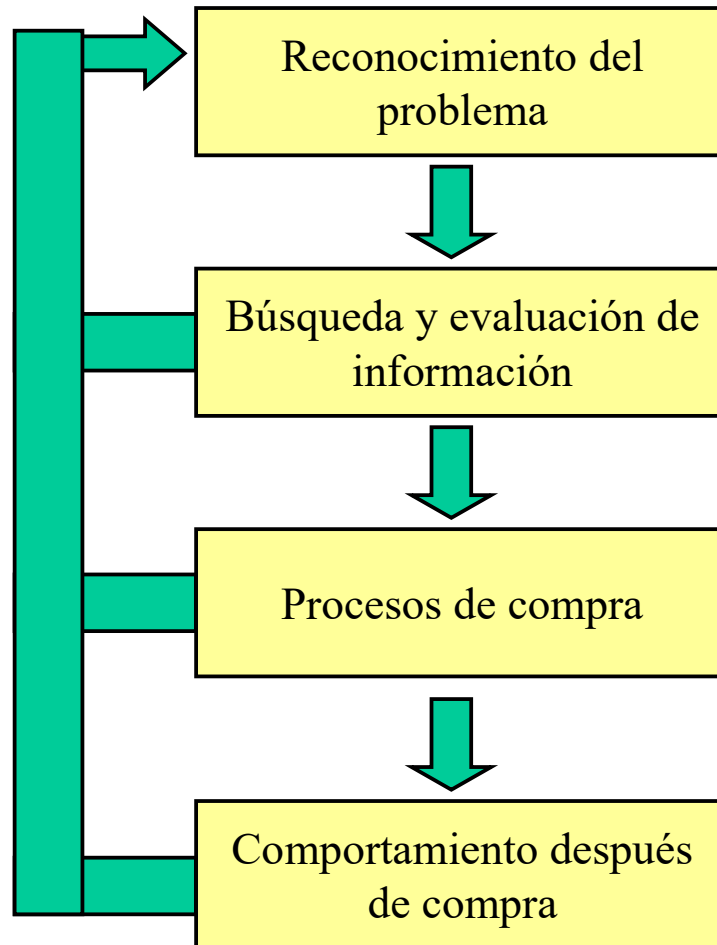
Modelo simple de toma de decisiones

El modelo simple de toma de decisiones, que se puede observar en la Figura No. 1, es el esquema más simple para explicar ese proceso. En él se establece como inicio el reconocimiento de un problema o una necesidad que da origen a un proceso que termina en la decisión final de compra y en el posterior comportamiento y evaluación con base en el resultado y satisfacción con lo adquirido.

En una revisión posterior de Loudon y Della Bitta de este modelo (ver Figura No. 2) se incorporan variables externas al consumidor tales como las influencias –personales, familiares, sociales, culturales y subculturales- y factores individuales como actitudes, motivaciones, aprendizaje y memoria.

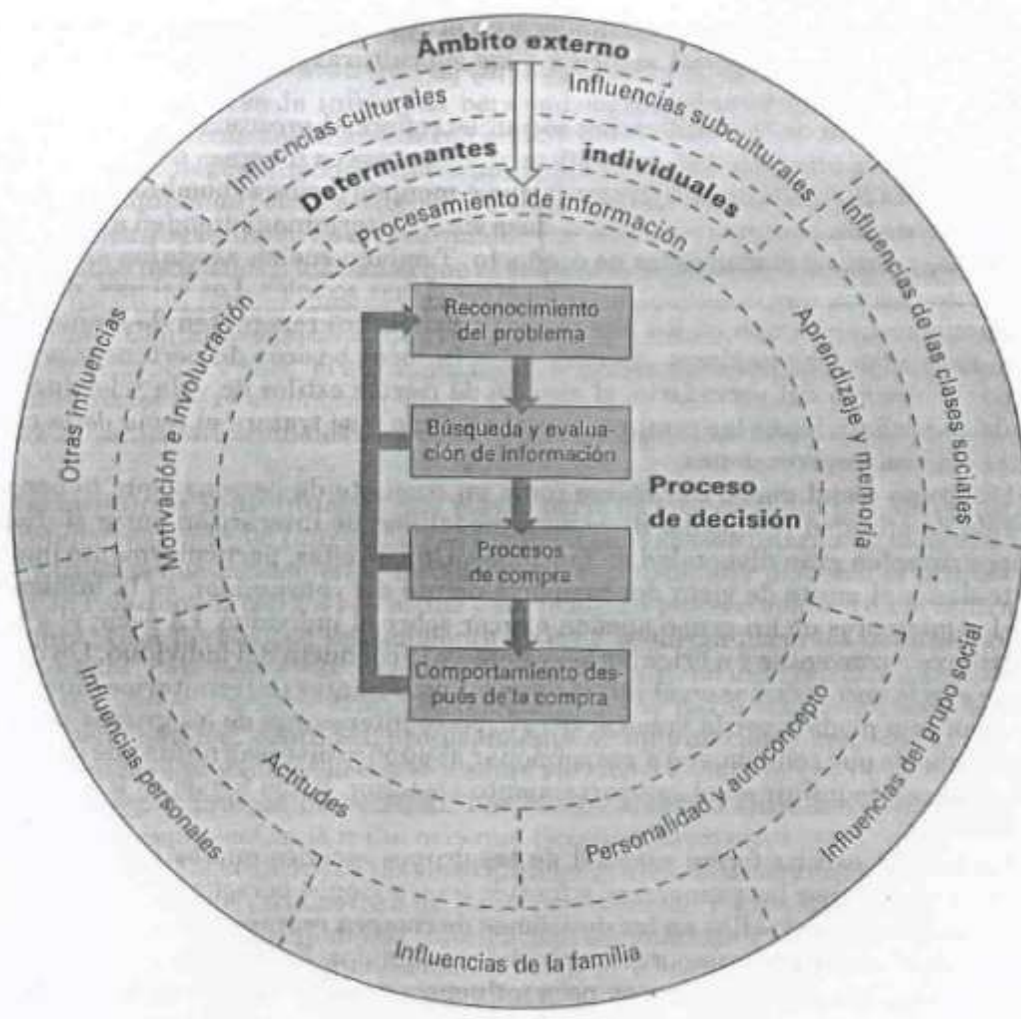
A pesar de su simplicidad aparente, este modelo encierra la base teórica del proceso de conducta básica del consumidor. Posteriores revisiones han elaborado versiones más complejas, como las que se tratan en los siguientes apartados.

Figura No. 1
Modelo simple de toma de decisiones



Fuente: Comportamiento del consumidor. Shiffman y Kanuk. 2001. Pág. 22

Figura No. 2
Revisión de Loudon al modelo simple de toma de decisiones



Fuente: Comportamiento del consumidor. Loudon y Della Bitta. 1995. Pág. 23

Modelo Howard-Sheth

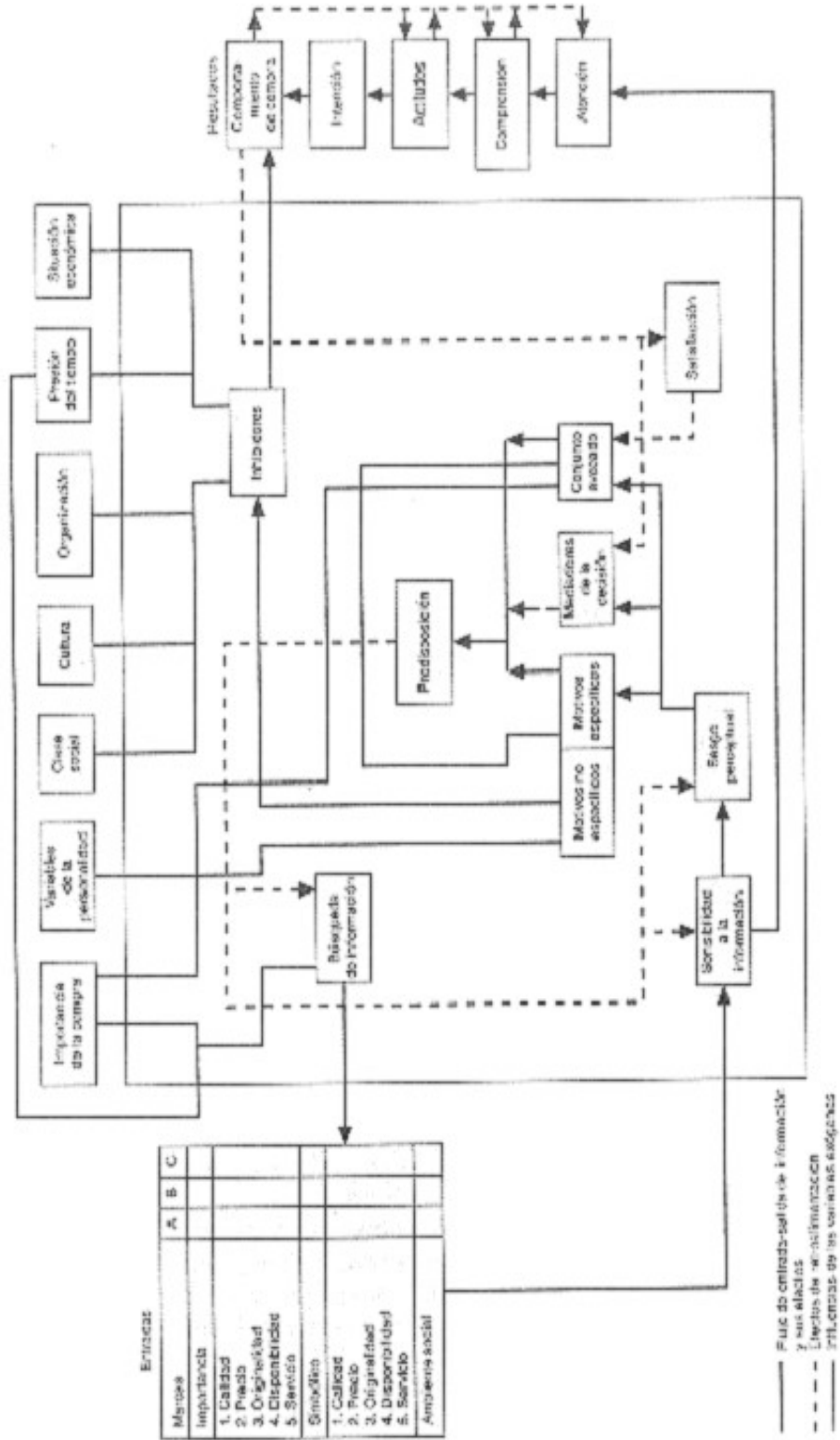
El modelo descriptivo de Howard-Sheth (ver Figura No. 3), nombrado en honor de sus creadores, John Howard y Jagdish Sheth, expresa que en el proceso de toma de decisiones del consumidor se pueden identificar cuatro elementos:

1. La información del comprador.
2. Las variables de entrada, definidas por la problemática particular que enfrenta el consumidor.
3. Las salidas del modelo.
4. Las variables exógenas al modelo, que no dependen directamente del consumidor pero pueden influir en su decisión de compra. (Orta. 1994: 62).

Para la presente investigación, este modelo es de particular importancia porque pone de manifiesto la importancia del conocimiento del entorno del consumidor como una fuerte herramienta de predicción de sus acciones futuras. Se resalta que “*esta información mostrará los efectos de la predisposición a comprar*” (Orta. 1994: 62) como resultado de un esfuerzo en el conocimiento de la situación de los potenciales clientes de un producto.

Uno de los enunciados de este modelo es el papel que cumple la categoría económica como un inhibidor del proceso de toma de decisiones de consumo. Si se toma en consideración que el riesgo percibido de cambiar de nivel social podría estar presente en la mente de un segmento de los consumidores, se observa cómo este factor podría eventualmente convertirse –en un futuro de corto plazo- en un elemento de contracción de la demanda de un producto específico. De esta forma, el monitoreo de la forma de percibir el ambiente del consumidor, se transforma en información de considerable importancia para la planificación estratégica en productos de consumo masivo.

Figura No. 3
Modelo Howard-Sheth



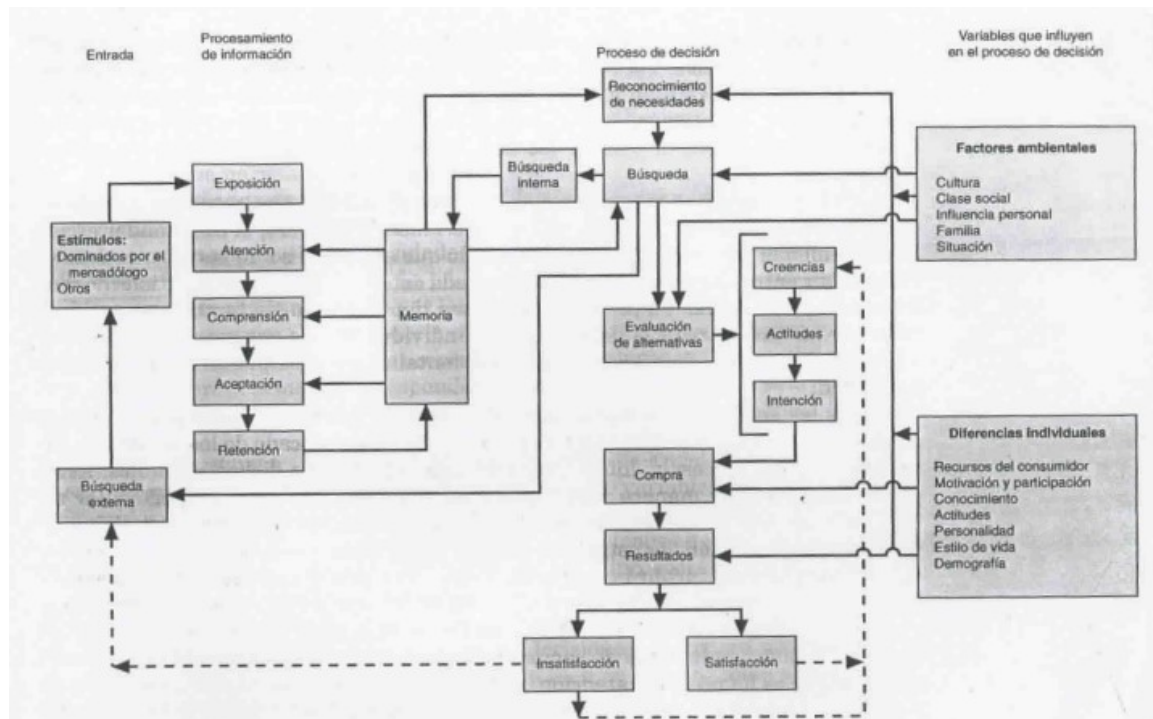
Fuente: Comportamiento del consumidor. Loudon y Della Bitta. 1995. Pág. 651

Modelo Engel-Koliat-Blackwell

Engel-Kollat y Blackwell (ver Figura No. 4) en su modelo de comportamiento tienden a separarse de los esquemas tradicionales, al brindar al consumidor final una mayor autonomía en la toma de decisiones y un efecto menor de la influencia de factores exógenos.

Sin embargo, a pesar de esto, es importante notar cómo consiguen ligar a escala del modelo la decisión en sí como el proceso que da origen a ésta. También toma en cuenta que existen estímulos provenientes del entorno que pueden afectar la actitud del consumidor (Orta. 1994: 64).

Figura No. 4
Modelo Engel-Koliat-Blackwell



Fuente: Comportamiento del consumidor. Loudon y Della Bitta. 1995. Pág. 653

Modelo de toma de decisiones de Shiffman y Kanuk

En el presente trabajo de investigación se va a tomar como parámetro el modelo de comportamiento del consumidor expuesto por Leon Shiffman y Leslie Kanuk en su obra "*Comportamiento del consumidor*" (2001).

Lo anterior por cuanto representa una de las revisiones más modernas acerca de los modelos acerca del tema y, además, aborda en forma adecuada y completa los componentes que se conjugan en el proceso mental, emocional y físico de toma de decisiones.

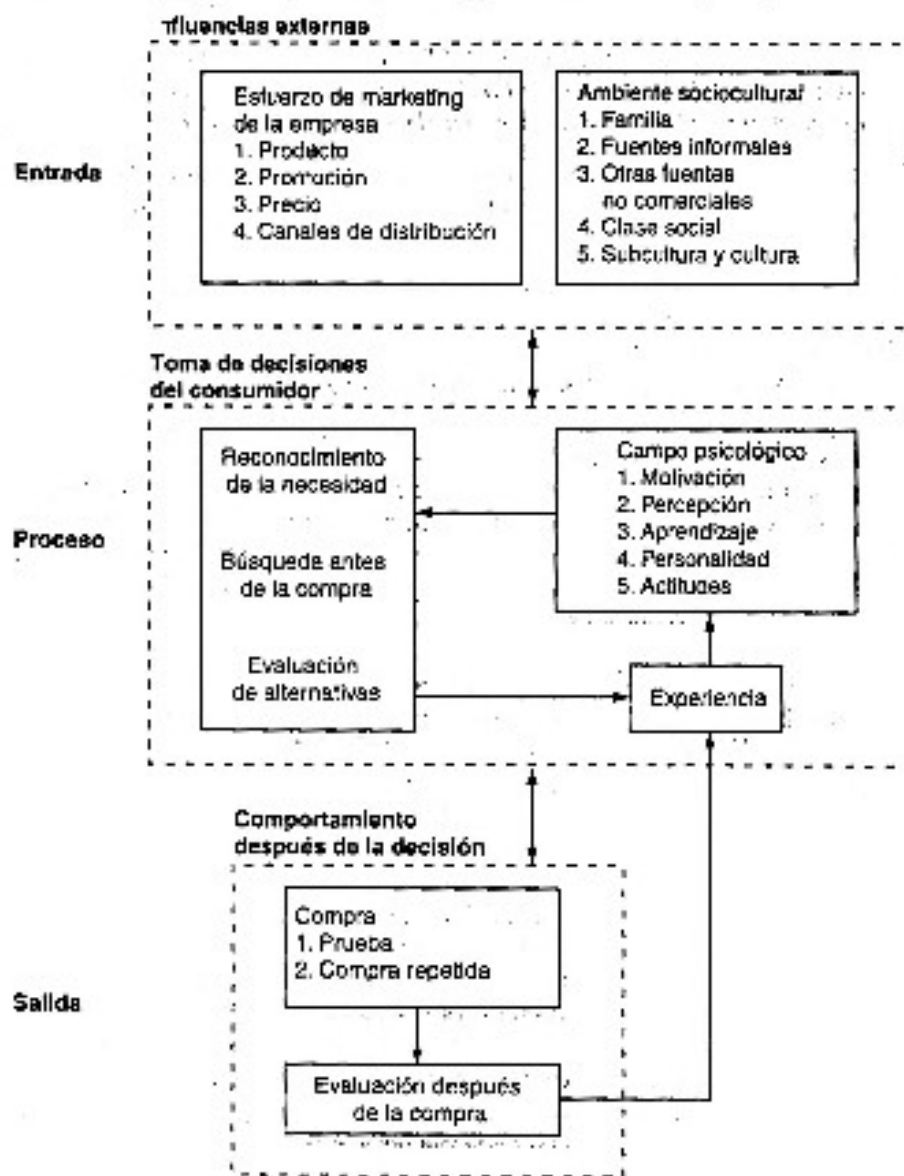
En el esquema de Shiffman y Kanuk se expone que existe una serie de variables de entrada, compuestas por influencias externas (tanto del mercado como del consumidor) que en cierta medida van a condicionar algunas de sus actitudes y decisiones como agente económico.

Posteriormente analiza, desde la perspectiva del campo psicológico, el proceso específico que sigue en consumidor para tomar su decisión, que eventualmente se resuelve en una compra.

Por último, destaca un aspecto de vital importancia en el mercadeo moderno, como lo es el análisis de la conducta posterior a la compra y el resultado de la experiencia como marco de referencia para el inicio de futuros procesos. Los aspectos anteriores pueden observarse en la Figura No. 5.

De esta forma queda planteado el marco conceptual que continúa en el siguiente inciso, en el cual se profundiza en la importancia para el mercadeo del proceso de toma de decisiones y en los elementos particulares que componen este proceso.

Figura No. 5
Modelo Shiffman-Kanuk



Fuente: Comportamiento del consumidor. Shiffman y Kanuk. 2001. Pág. 7

1.3 Importancia del comportamiento del consumidor

La principal labor del mercadeo es generar demanda para un producto, mediante la construcción de un patrimonio de marca en los consumidores. Esta tarea se convierte en un objetivo muy difícil de lograr, de no estudiarse a fondo las características particulares de los clientes potenciales del mercado.

En el presente apartado se procura relacionar la importancia del conocimiento del comportamiento del consumidor con la labor general de los gerentes de mercadeo, así como con cada uno de los elementos que componen su bagaje de herramientas de trabajo: los elementos de la mezcla de mercadeo.

1.3.1 Implicaciones para el mercadeo

La plena comprensión del comportamiento de los consumidores es un insumo fundamental para lograr aprovechar con la mayor eficiencia los elementos componentes de la mezcla de mercadeo.

De hecho, varios de los principales autores modernos acerca del tema destacan esta posición como el pilar fundamental de la toma de decisiones. Por ejemplo, Ries y Trout mencionan en su libro *“Posicionamiento”* que el primer paso para lograr el éxito en el desarrollo de la imagen de una marca es *“...pensar a la inversa. En vez de comenzar a pensar por uno mismo, se comienza por la mente del consumidor”* (Ries y Trout. 1992: 235).

Otro caso para ejemplificar la relevancia del tema para el mercadeo se encuentra en una definición acerca de esta área. Al respecto se expresa que:

“Históricamente, la filosofía de que las estrategias de mercado deben estar fundamentadas en necesidades definidas del consumidor ha sido llamada concepto de Mercadotecnia, y este concepto ha venido evolucionando a la par del siglo XX para reorientar los esfuerzos de las empresas hacia los consumidores, buscando optimizar la satisfacción de dichas necesidades” (Orta. 1994: 61).

Según el mismo autor, este enfoque es el que lleva a orientar todas las estrategias de mercadeo directamente al consumidor, tanto en sus bases como en su técnica de ejecución.

A continuación se expondrá de forma detallada, cómo la información acerca del comportamiento del consumidor se convierte en un factor clave en la maximización de la eficiencia de los planes estratégicos de mercadeo, desde la perspectiva de cada uno de los componentes de la mezcla –producto, precio, plaza, promoción y otros-.

1.3.2 Implicaciones en los elementos de la mezcla de mercadeo

El tomador de decisiones en mercadeo cuenta con varios elementos fundamentales, con los que puede y debe ejecutar acciones que procuren conseguir los objetivos estratégicos de la empresa. Tradicionalmente, se han enumerado cuatro básicos que son producto, precio, promoción y plaza o distribución.

Posteriores revisiones a la teoría han incorporado nuevos elementos a esta mezcla de factores, incluyendo algunos nuevos que en el entorno moderno vienen a cumplir también papeles estratégicos. Estos son: servicio al cliente, servicios posteriores a la venta, manejo de proveedores, protección de derechos de autor y propiedad intelectual, recurso humano y manejo del punto de venta.

Ya sea según el enfoque tradicional, o bien según la perspectiva moderna, hay un factor común clave en ambas: todos los componentes deben ser manejados de forma que

brinden al cliente un valor agregado, que beneficie la imagen que poseen de la empresa o el producto.

La información sobre la conducta del consumidor cumple un papel fundamental en este sentido, dado que colabora en la elaboración de lineamientos específicos en cada una de las áreas mencionadas.

Producto

El producto probablemente es el punto de partida de la estrategia del mercadeo. Este, por medio de sus atributos intrínsecos y extrínsecos es el primer medio de comunicación con los consumidores reales y potenciales. Por este motivo, el conocimiento a fondo de estos compradores debe convertirse en la base de su creación y sus eventuales futuras modificaciones.

“La satisfacción del consumidor comienza con el producto. Cuanto más “cómodo” y conveniente sea el producto, cuanto más fácil de usar, cuánto menos se dañe, tanto más contento estará el consumidor. Los productos que “encajan” armónicamente con el consumidor, que llegan a ser casi una extensión de su personalidad, invariablemente van a crear un alto nivel de satisfacción” (Lele y Sheth. 1989:89).

En opinión de estos autores, la mayoría de los productos que han fracasado en los mercados se debe a un desconocimiento de las necesidades del consumidor, base de su proceso de toma de decisiones y base, a su vez, de su conducta como cliente. (Lele y Sheth. 1989: 100).

Las estrategias con respecto al producto deben tomar en cuenta al cliente como eje central. Podría afirmarse que cualquier información sistemática que ayude a entender la forma de pensar de las personas –potenciales compradoras de los bienes de la empresa– se convertiría en un valor agregado, que podría brindar ventaja competitiva a quienes la sepan interpretar e instrumentalizar en forma práctica.

Precio

El manejo del precio como instrumento de mercadeo es otra herramienta de gran importancia. Es evidente que este elemento va a tener un papel muy importante en la toma de decisiones del consumidor, dado que puede funcionar como un agente motivador de la compra o bien como una restricción en la decisión final.

Sin embargo, para efectos de un tomador de decisiones en mercadeo, el precio no debe analizarse desde una perspectiva netamente financiera o economicista. Este elemento tiene que estudiarse a la luz del valor que está percibiendo el cliente del producto adquirido y ubicando el precio como el contrapeso de costo que debe pagar por este valor.

Específicamente en el estudio del comportamiento del consumidor, es importante conocer su reacción ante los cambios en esta variable y determinar su sensibilidad en comportamiento y percepciones. Lo anterior puede lograrse mediante investigaciones de mercado (McDaniels y Gates. 1999: 740).

Promoción de ventas

Partiendo propiamente de su definición, según la cual “*la promoción es la comunicación que realizan los mercadólogos para informar, persuadir y recordar a los compradores potenciales de un producto con objeto de influir en su opinión u obtener una respuesta*” (Lamb et al. 1998: 460), se observa que el objetivo central de este aspecto es lograr un cambio en el consumidor.

La acepción más moderna de la promoción de ventas –comunicación integral de mercadotecnia- advierte que este elemento debe emplearse, más que para lograr beneficios en el plazo inmediato, para construir una relación con el cliente.

Ahora, el conocimiento acerca del consumidor y sobre todo de los factores determinantes en su proceso de decisión de compra, brindarán al gerente de mercadeo la información para emplear de forma eficaz los recursos que tiene a su disposición.

También, el conocimiento de la actitud de los consumidores y sus expectativas acerca del futuro, ayudarán a planear de forma adecuada los momentos ideales para realizar estas actividades, de forma que se pueda obtener una mayor respuesta por parte del público meta.

Distribución

El conocimiento acerca de la conducta del consumidor también es fundamental para el análisis de los canales de distribución del producto y su respectiva evaluación, en cuanto al aporte en la cadena de valor agregado del bien ofrecido por la empresa.

Parte de la labor del tomador de decisiones en mercadeo es el estar en control constante de la idoneidad de los canales de distribución actuales, la evaluación de nuevas opciones y los márgenes generados en la actividad comercial de cada uno de ellos (Gorgori. 1973: 98).

También, en un enfoque más moderno, la labor del gerente de mercadeo incluye el velar por el uso adecuado de la comunicación visual en los puntos de venta, concepto al cual se le denomina *merchandising*.

En este aspecto en particular, el conocer a fondo la conducta de compra, puede representar la diferencia entre el empleo óptimo y eficiente de los recursos, llegando de forma directa a los decisores de compra, o bien a realizar una inversión innecesaria que no aporta valor, ni ganancia, a la marca o producto que se está desarrollando.

Otros factores

Después de analizar los factores citados anteriormente, es sencillo comprender el origen de la nueva vertiente del mercadeo, que incluye aspectos adicionales. El cliente, como el centro del proceso, es el que motiva a detallar su trato en las etapas del servicio.

El mismo conocimiento de la conducta del individuo es el que lleva a conocer que la compra en sí no es el paso final de la relación entre el cliente y la empresa. Por el contrario, es el comienzo de una relación en la cual el servicio *postventa* va a cumplir un papel protagónico. Siguiendo la misma lógica, debe considerarse que el consumidor merece un servicio de calidad y una atención que lo motive a repetir la compra en un futuro.

Para completar con este acercamiento teórico a la conducta del consumidor se van a exponer los componentes del proceso de toma de decisiones y a la luz de ellos se va a enmarcar el aporte que se espera derivar de la presente investigación.

1.4 El proceso de toma de decisiones

Como se expresa en apartados anteriores, para el análisis del proceso de toma de decisiones del consumidor, va a servir de base el modelo de comportamiento del consumidor de Shiffman y Kanuk (2001).

En este modelo se parte de un consumidor genérico, que está ubicado en un entorno social, en el cual recibe influencia de variables externas, tanto del ambiente sociocultural, como de los elementos de mercadeo de las empresas.

El proceso de toma de decisiones inicia con el reconocimiento de la necesidad, la cual, permeada por factores subjetivos genera un proceso de búsqueda de opciones e información, que desemboca finalmente en una decisión de compra. A partir de allí, y con base en la experiencia obtenida, se vuelve a repetir el proceso, en el cual el individuo

cuenta ya con los conocimientos ganados en el anterior ciclo. (Shiffman y Kanuk. 2001: 7-8).

1.4.1 Pasos de la toma de decisiones

En la presente investigación se analizan los pasos del proceso de decisión de compra. A continuación se enuncian los temas por tratar:

- Las necesidades del consumidor.
- Motivación y beneficios esperados.
- La decisión de compra.
- Experiencia después de la compra.
- Factores de influencia en la toma de decisiones.

Estos pasos son importantes porque esquematizan los componentes fundamentales del proceso de conducta del consumidor. Además contextualizan las etapas del proceso, en las cuales se va a profundizar durante el desarrollo de esta investigación.

1.4.2 Necesidades

El origen mismo del mercadeo está en las necesidades de los consumidores. Este es el problema básico desde donde surge el intercambio de bienes y servicios por dinero: una persona tiene una necesidad que desea satisfacer y, ante ésta, busca una solución.

En caso de hallar una posible solución a su problema, se genera un deseo, el cual recibiendo los estímulos adecuados, se puede traducir en una motivación para realizar una compra.

Por lo anterior se explica por qué las empresas exitosas tienden a estar “obsesionadas” con el conocimiento de los deseos y necesidades del consumidor. Precisamente porque es de allí que surgen las oportunidades de negocios, y de donde van a depender el éxito o fracaso de la gestión de mercadeo. (Lele y Sheth. 1989: 52).

Para entender de mejor forma las necesidades de los consumidores, se puede recurrir a algunos esquemas, que han sido ampliamente aceptados por los teóricos del comportamiento humano. Uno de los más conocidos es la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow.

Según ésta, existen en orden prioritario cinco tipos de necesidades a los cuales responde el ser humano. El individuo procura atender primero las básicas, para posteriormente ir ascendiendo en la escala. En orden descendente de importancia son:

- Fisiológicas: fundamentales. son aquellas que deben atenderse necesariamente, porque de lo contrario pondrían en riesgo la salud y la vida del individuo.
- De seguridad: aquellas en las cuales se procura la tranquilidad del individuo como persona y, en ocasiones, de su grupo social (como por ejemplo la familia).
- Sociales: relacionadas con la pertenencia y la necesidad de amor propio y de los demás.
- De estima: requerimiento de aprecio de sí mismo y por parte de las personas que le rodean.
- De realización: Se ubican en la parte más alta de la jerarquía. Se incluye aquí la autorrealización y superación personal. La necesidad del ser humano de ampliar sus límites (Lambin. 1995:85).

El modelo de Maslow explica de forma racional el orden de prioridades con base en el cual toman decisiones los consumidores. Para efectos de la presente investigación, este aspecto es importante, por cuanto delimita la escala de necesidades del consumidor.

Además, puede ser útil para comprender el orden de importancia en el cual afectan los factores exógenos esta conducta. Siendo así, podría esperarse que los aspectos externos que están relacionados con la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad en el individuo, vayan a poseer un mayor grado de influencia sobre la toma de decisiones de la persona.

1.4.3 Beneficios esperados y motivos de compra

Como beneficios esperados se entiende la ventaja que se pretende obtener con la adquisición de un determinado bien. Este aspecto debe identificarse en el producto, ya que será el que resuelva la necesidad que se plantea el consumidor en un inicio.

Ahora, una vez identificado el beneficio que se espera obtener se debe estudiar cómo generar la motivación de compra. Como primer paso, la motivación puede definirse como *“la fuerza impulsora interna de los individuos que los empuja a la acción”* (Shiffman y Kanuk. 2001: 63).

La motivación puede ser positiva o negativa. Esta puede atraer o alejar a los consumidores de las metas deseadas (Loudon y Della Bitta. 1995: 352). Los elementos de la mezcla de mercadeo deben procurar generar la primera, con el fin de llevar al consumidor hacia el paso siguiente, el paso clave en el inicio de una relación entre la empresa y el cliente: la decisión de compra.

1.4.4 Decisión de compra y comportamiento después de la compra

La decisión de compra es la etapa en el proceso en el cual, como resultado de las influencias externas, de la percepción de los elementos de la mezcla de mercadeo y de la

información recopilada en la mente del consumidor, se toma finalmente una determinación y se realiza la transacción.

Esta etapa, si bien es fundamental para cualquier empresa, es un resultado de un proceso previamente realizado por el ser humano. Por este motivo, enfocar esfuerzos en entender la decisión de compra, sería una inversión de tiempo y recursos no justificada, por cuanto se estaría centrando el análisis solamente en las consecuencias, sin tomar en cuenta las causas que las generan.

Ahora, contrario a lo que podría pensarse desde una perspectiva ingenua, la determinación de compra no es la etapa final del proceso de toma de decisiones. Posterior a ésta, viene la experiencia del consumidor con respecto a la adquisición realizada. La evaluación de esta transacción va a permeare la opinión del individuo en el próximo proceso de toma de decisiones que inicie, y va a convertirse en un factor referencial importante acerca de la valoración del producto o servicio, con el cual ha tenido relación.

1.4.5 Factores externos de influencia en la toma de decisiones

Existe una serie de factores que influyen de forma externa al consumidor en su proceso de toma de decisiones. Los tres principales son: la clase social, la cultura y la subcultura.

Dentro del marco de estos tres factores, el presente trabajo de investigación ahonda en elemento que tiende a influir en la conducta del consumidor y, específicamente, en su proceso de toma de decisiones, como es su percepción acerca de la situación económica futura del país y de su familia.

Clase social

Una definición formal de clase social es la siguiente:

“La clase social se define como la división de los miembros de una sociedad en una jerarquía de clases con estatus distintivos, de manera que a los miembros de cada clase corresponda un mismo estatus, y en comparación con éste, los miembros de todas las demás clases posean un grado mayor o menor de estatus” (Shiffman y Kanuk. 2001: 297).

La importancia de la clase social como factor de influencia externa sobre la toma de decisiones del consumidor, radica en que ésta –al definir características propias del estilo de vida y capacidad adquisitiva de la persona- va a limitar o promover su comportamiento de compra como miembro de un determinado grupo dentro de esta jerarquía.

Cultura

Se brinda a continuación una definición formal de cultura: *“es la suma de creencias aprendidas, valores y costumbres que sirven para dirigir el comportamiento de los miembros de una sociedad determinada, en su calidad de consumidores”* (Shiffman y Kanuk. 2001: 297).

Desde la perspectiva del mercadeo, la cultura va a condicionar en cierta medida el comportamiento de compra de los consumidores y, además, va a tener efectos sobre su percepción de la comunicación que realice la empresa acerca de una marca o un producto.

El análisis de la cultura es importante para comprender al consumidor como individuo dentro de una sociedad. Al actuar como agente económico que combina aspectos tanto racionales como emotivos en su toma de decisiones, es claro que su estudio y conocimiento deben ir más allá de los hechos comprobados (como por ejemplo estadísticas de ventas) y penetrar en su mente, sus actitudes y su percepción del entorno.

Subcultura

Una subcultura puede decirse que es un segmento o un grupo cultural distintivo que existe y es identificable dentro de una estructura social más compleja (Shiffman y Kanuk. 2001: 346).

Al igual que en el caso del análisis de la cultura, el análisis subcultural puede proveer valiosa información, acerca de particularidades de los individuos en su papel como agentes económicos compradores y los aspectos relevantes, que determinan sus decisiones de compra.

Perspectivas del futuro económico como una variable externa

En el marco de un país como Costa Rica, caracterizado por una población que socialmente y en su forma de pensar, se diferencia de otros países en sus valores y actitudes frente al sistema social, inclusive en comparación con otras naciones de la región centroamericana (Rodríguez: 1994. 280), es que adquiere importancia analizar con más profundidad cuáles aspectos relacionados con su conducta podrían influir la toma de decisiones. Por este motivo, se incorpora al análisis el papel que cumple la percepción de las perspectivas futuras de los consumidores dentro de su proceso de toma de decisiones, como un factor de influencia en la actitud asumida por los costarricenses ante el contexto del país en un momento específico.

La lógica económica expresa que, ante la percepción de un aumento en el riesgo por parte del individuo (que sería representado en términos de medición por una percepción de una situación económica peor) es de esperarse que éste contraiga su demanda de bienes y servicios, como respuesta a lo que piensa acerca del futuro del entorno.

Dado que *“las expectativas de los consumidores se crean y modifican en función de su propia experiencia”* (Lele y Sheth. 1989: 117) es posible entender el por qué la

importancia de conocer su percepción del entorno que les rodea. El análisis de esta variable podría aportar a los tomadores de decisiones, una herramienta adicional para planificar con mayor eficacia las actividades relacionadas con los elementos de la mezcla de mercadeo.

“En comportamiento del consumidor, gran parte del proceso de compra está determinada por el manejo que se haga de la información, por parte del administrador o de que los mercadólogos a cargo de un producto, ya que además de crear y generar los productos, lo hacen con los estímulos” (Orta. 1994: 65).

Se puede concluir que los cambios en las emociones y los pensamientos del consumidor (en este caso referentes a la situación económica futura) son de vital importancia en la planificación de estrategias de mercadeo (Nicosia. 1974: 20). Por este motivo, en los siguientes capítulos se va a profundizar en distintas fuentes de datos que pueden emplearse para mejorar el conocimiento de los consumidores de la empresa.

CAPÍTULO II: HISTORIA, ENTORNO Y PERSPECTIVAS DE LA EMPRESA GLAXOSMITHKLINE

En el capítulo que se presenta seguidamente hace una descripción de la historia de la empresa GlaxoSmithKline, enmarcándola en el contexto de la industria farmacéutica a escala mundial, nivel en la cual es una de las principales participantes. En este desarrollo también se realiza un reseña del desarrollo del producto en el cual se va a centrar el desarrollo de la investigación.

2.1 Las empresas farmacéuticas a escala mundial

La industria farmacéutica se puede considerar como una de las más importantes del mundo. Esta se caracteriza en una constante investigación y desarrollo para ofrecer nuevos e innovadores productos.

En ella se puede apreciar algunos cambios en el entorno: fusiones y adquisiciones, los medicamentos genéricos están ganando terreno, necesidad de medicamentos de bajo precio, ante la urgencia de enfrentar enfermedades como es el caso del Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida (SIDA).

De acuerdo con la lista de la revista Fortune correspondiente al año 2003, de las 500 empresas más poderosas, catorce son consorcios farmacéuticos. Llama la atención el hecho del total, nueve empresas originarias de Estados Unidos. De las restantes, dos son suizas, dos británicas, una francesa. En relación con el comportamiento de los datos de Fortune 2002, no se presenta ninguna variación de en las primeras posiciones.

La primera de la lista es la estadounidense Merck, que ocupa el sitio número 50 entre las 500 más poderosas, con un reporte de ingresos por \$51.790.000.000 (cincuenta y un mil setecientos noventa mil millones de dólares) y ganancias estimadas de \$7.150.000.000 (siete mil ciento cincuenta millones dólares). El *ranking* de esta empresa

mejora notablemente producto de un incremento de ventas con respecto al año anterior de 8,5%.

El segundo de los trece consorcios farmacéuticos restantes es Johnson & Johnson, que arrebató la segunda posición a Pfizer, ubicándose en la posición 101. Sus ingresos son de \$36.298.000.000 (treinta y seis mil doscientos noventa y ocho millones de dólares) y sus ganancias crecen en un 16% con respecto a las reportadas el año anterior.

En el tercer puesto aparece la también estadounidense Pfizer, ocupando la posición 106 del listado. Sus ingresos en el 2003 son de \$35.281.000.000 (treinta y cinco mil doscientos ochenta y un millones de dólares), mientras que sus ganancias crecen en un 9,4% respecto al año anterior. A pesar de su desplazamiento a la tercera posición, Pfizer es la firma farmacéutica que genera la mayor ganancia de todas. Esta tendencia se refuerza con la reciente adquisición de la empresa Pharmacia.

En el cuarto puesto se encuentra GlaxoSmithKline. Su posición mejora notablemente pasando del puesto 140 al 119. Sus utilidades aumentan en un 33% con respecto al año anterior.

En la siguiente posición se halla la empresa suiza Novartis, que desplaza del quinto lugar a la compañía alemana Bayer. Novartis presenta ingresos por \$20.823.000.000 (veinte mil ochocientos veintitrés millones de dólares) lo cual representa un incremento de un 9,7% con respecto al año anterior.

El sexto lugar es ocupado por Aventis, compañía francesa, que toma la posición ocupada el año anterior por Bristol-Myers. Aventis alcanza el sitio 238 de la lista de las 500 empresas más poderosas. Sus ingresos alcanzan los \$19.497.000.000 (diecinueve mil cuatrocientos noventa y siete millones de dólares), mientras que sus ganancias son de \$1.977.000.000 (mil novecientos setenta y siete millones de dólares).

Seguidamente, se ubica la suiza Roche en el puesto 245, con ingresos por \$19.096.000.000 (diecinueve mil noventa y seis millones de dólares). Cabe destacar que, a pesar de que sus ingresos totales percibidos por ventas se incrementan en un 10,5% con respecto al año anterior, la compañía presenta una pérdida neta en sus utilidades.

En la posición 252 (y en octava posición entre farmacéuticas) se encuentra la compañía estadounidense Bristol-Myers, que disminuye en 11,3% en sus ingresos, con respecto al año 2002, con un total de \$18.119.000.000 (dieciocho mil ciento diecinueve millones de dólares).

La británica AstraZeneca con ingresos por \$18.032.000.000 (dieciocho mil treinta y dos millones de dólares) y ganancias de 2.836.000.000 (dos mil ochocientos treinta y seis millones de dólares) se ubica en el puesto 253.

En el puesto 10 entre las farmacéuticas, Abbott Laboratories se muestra en la posición 263 del escalafón general. Posee un ingreso total de \$17.685.000.000 (diecisiete mil seiscientos ochenta y cinco millones de dólares) y ganancias totales de \$2.794.000.000 (dos mil setecientos noventa y cuatro millones de dólares). Se puede notar cómo Abbott continúa con su crecimiento en ventas, ya que el año anterior informa ingresos por un total de \$13.746.000.000 (trece mil setecientos cuarenta y seis millones de dólares).

La empresa estadounidense Pharmacia muestra, en la posición 11, ingresos de \$16.929.000.000 (dieciséis mil novecientos veintinueve millones de dólares) y ganancias equivalentes al 3,5% de sus ventas. Los datos presentados son previos al proceso de fusión con Pfizer.

La estadounidense Wyeth, anteriormente American Home Products, continúa recuperándose, al subir nuevamente de la posición 354 a la 340. Los números mostrados en ingresos son de \$14.584.000.000 (catorce mil quinientos ochenta y cuatro millones de dólares).

La penúltima empresa que aparece en el listado de las 14 farmacéuticas más exitosas del mundo, es la norteamericana Eli Lilly, con ingresos de \$11.078.000.000 (once mil setenta y ocho millones de dólares), de los cuales tiene ganancias por \$2.708.000.000 (dos mil setecientos ocho millones de dólares).

En la posición número 14 se encuentra Schering-Plough, ubicada en la casilla 499 con un ingreso total de \$10.180.000.000 (diez mil ciento ochenta millones de dólares).

En su conjunto, estos 14 laboratorios registran ingresos totales por \$321.266.000.000 (trescientos veintiún mil doscientos sesenta y seis millones de dólares), mientras que sus ganancias son estimadas en \$50.297.000.000 (cincuenta mil doscientos noventa y siete millones de dólares). Estas cifras se mantienen relativamente estables en comparación con las mostradas el año anterior.

Gráfico No.1
Escalón de posiciones de empresas farmacéuticas

Lugar	Compañía	INDUSTRIA FARMACEÚTICA					
		Puesto entre 500	Ventas \$ millones	% Cambio respecto a 2001	Utilidades \$ millones	% Cambio respecto a 2001	
1	Merck	50	51.790	8,5	7.150	-2	
2	Johnson & Johnson	101	36.298	10	6.597	16	
3	Pfizer	106	35.281	9,4	9.126	17	
4	GlaxoSmithKline	119	31.874	8	5.913	33	
5	Novartis	214	20.823	9,7	4.698	13	
6	Aventis	238	19.497	-5,1	1.977	47	
7	Roche Group	245	19.096	10,5	-2.586	-218	
8	Bristol-Myers Squibb	252	18.119	-11,3	2.066	-57	
9	AstraZeneca	253	18.032	9,4	2.836	-4	
10	Abbott Laboratories	263	17.685	8,6	2.794	80	
11	Pharmacia	281	16.929	-12,3	597	-60	
12	Wyeth	340	14.584	3,2	4.447	95	
13	Eli Lilly	456	11.078	-4	2.708	-3	
14	Schering-Plough	499	10.180	3,9	1.974	2	
TOTAL	--	--	321.266	--	50.297	--	

Fuente: Revista Fortune 500, Edición de Julio 2003. Pág. 20

2.2 Historia de la compañía

La historia de la empresa GlaxoSmithKline se remonta más de ciento setenta años y se ha caracterizado por una serie de fusiones y adquisiciones. Conforme se regresa al pasado, las ramificaciones se multiplican. A continuación se detallan las principales firmas que dan origen a lo que actualmente es esta compañía .

En 1830, John K. Smith abre su primera farmacia en Filadelfia, Estados Unidos. Su hermano menor George, se le une en 1841 y forma John K. Smith. En 1842, Thomas Beecham lanza al mercado inglés, las exitosas pastillas Beecham. En 1865, uno de los mejores vendedores de Smith & Shoemaker provoca el cambio de nombre de la compañía a Mahlon K. Smith & Company (la “K” en este nombre corresponde a la abreviatura de Kline). Estos tres apellidos darían forma a una de las dos grandes empresas que forman GlaxoSmithKline: SmithKline Beecham.

La otra gran compañía se llama Glaxo Wellcome. La historia de Glaxo Wellcome se origina en 1873 cuando Joseph Nathan establece una compañía comercial general en Wellington, Nueva Zelanda, llamada Joseph & Co. Debido a sus raíces inglesas, el señor Nathan continúa con fuertes lazos comerciales con su tierra madre y decide abrir una oficina en Londres en 1876. Su actividad principal son productos derivados de la leche. Cuando se reconocen los beneficios para la salud de su leche en polvo, en 1906 decide registrar la marca Glaxo.

En 1875, Mahlon Kline es recompensado por el aporte de muchas cuentas nuevas y grandes y la empresa Mahlon K. Smith & Company pasa a llamarse Smith, Kline & Company.

A mediados de la década comprendida de 1890 a 1900, ésta es la casa de mayoreo de medicinas más grande en el área de Filadelfia. Esta posición se logra mediante la adquisición en 1891 de la compañía French, Richard & Company. El portafolio de la firma se diversifica con una serie de productos de libre venta u “*Over the Counter*”

(OTC). La compañía no cambiaría de nombre sino hasta 1929, cuando pasaría a llamarse Smith, Kline & French.

Regresando a la historia de Glaxo Wellcome, en 1890 se establece en Londres la empresa Burroughs Wellcome & Company. En 1923 esta firma recibe licencia para producir insulina para el tratamiento de la diabetes. Esta compañía dedicaría una gran atención a la investigación que inclusive la lleva a establecer operaciones científicas en Sudán y un laboratorio flotante sobre el río Nilo.

A través de los años 20 y 30 del siglo XX, la empresa crece considerablemente, y abre múltiples subsidiarias. Durante la Segunda Guerra Mundial, la empresa jugaría un papel clave en la producción de penicilina.

En 1938, Beecham adquiere productos importantes que reforzarían su portafolio, tales como las pasta de dientes MacLeans y la bebida energética Lucozade. Esto marca el inicio de la compañía en el negocio del cuidado de la salud oral y las bebidas.

Durante la década de los años 40, la empresa toma un nuevo rumbo y se enfoca de nuevo hacia la investigación científica. En 1960 la firma produce la primera penicilina semi-sintética. En 1972 descubren la amoxicilina, la cual se convierte en el antibiótico más usado del mundo. Durante los posteriores 20 años, llega a ser un líder mundial en tratamientos antinfeciosos.

El primer intento de fusión se presenta en 1972 cuando el Grupo Beecham ofrece comprar al Grupo Glaxo. Sin embargo, esta idea no prospera.

Los científicos de Smith, Kline & French son responsables en 1976, del desarrollo de Tagamet, el medicamento más prescrito en el mundo para la terapia de la úlcera péptica. En 1988, Sir James Black recibe el premio Nobel de Medicina por sus investigaciones que llevan al descubrimiento de esta droga.

En 1982, la empresa se fusiona con Beckman Instruments, una compañía especializada en instrumentos de medición y diagnóstico. La nueva compañía se denomina SmithKline Beckman.

En 1986, Beecham adquiere las marcas Tums y Oxy. En 1987, Wellcome lanza al mercado el tratamiento contra el SIDA llamado Retrovir.

En 1989 finalmente se forma SmithKline Beecham con la fusión de SmithKline Beckman y el Grupo Beecham. El presupuesto de la nueva empresa para investigación y desarrollo se convierte en uno de los más grandes del mundo. Ese mismo año, se lanza Engerix-B, una vacuna contra la hepatitis B, la cual abre paso para todo un portafolio de vacunas que la firma desarrolla durante la siguiente década.

Posteriormente, en 1994, SmithKline Beecham adquiere Sterling Health. Esto coloca a la empresa en el tercer lugar de importancia en la venta de medicinas de libre consumo a escala mundial. Algunos de los productos que pasan a formar parte del portafolio de la empresa son Leche de Magnesia Phillips, Panadol, Eye-Mo, Quitoso, Tónico Vigorón, Emulsión Scott.

Al año siguiente, en 1995, se fusionan Glaxo y Wellcome. En ese mismo año, SmithKline Beecham adquiere los derechos de marca de Cofal e inicia su producción en Costa Rica.

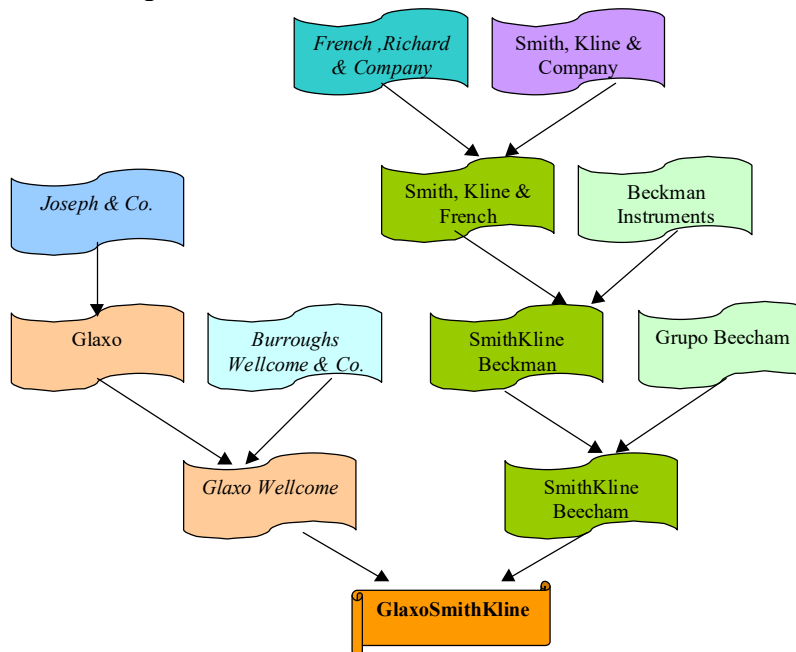
Para la celebración del nuevo milenio, se anuncia la fusión de GlaxoWellcome y SmithKline Beecham para formar el grupo farmacéutico más grande el mundo. Ante restricciones de la ley antimonopolio de Estados Unidos, varias marcas tienen que venderse debido a la importancia conjunta que tomarían dentro de una misma área.

En Centroamérica y el Caribe, GlaxoWellcome tiene oficinas sólo de ventas, mientras que SmithKline Beecham posee operaciones más desarrolladas que incluyen distribución, finanzas, almacenamiento, entre otras. En vista de esto, esta empresa mantiene su estructura y GlaxoWellcome se acopla.

En la actualidad, GlaxoSmithKline tiene cuatro productos con ventas mundiales superiores a los \$1.000.000.000 (mil millones de dólares) y dieciséis productos que venden más de \$500.000.000 (quinientos millones de dólares). La empresa cuenta con ciento siete plantas en cuarenta países. Estas abastecen a ciento noventa y un mercados nacionales y fabrican más de mil doscientas marcas. Cada segundo, más de treinta dosis de vacunas son distribuidas por GlaxoSmithKline.

Basados en los resultados del año 2002, GlaxoSmithKline tiene ventas de £21.200 millones, equivalentes a \$31.800 millones e ingresos antes de impuestos por £6.500 (aproximadamente \$9.700 millones). Ventas farmacéuticas por £18.000 millones (\$27.000 millones) de nuevos productos que representan el 27 % del total de ventas.

Figura No. 6
Esquema de las fusiones de GlaxoSmithKline



Fuente: El espíritu de GlaxoSmithKline. 2001. Pág. 5

2.3 Historia de GlaxoSmithKline en Costa Rica

En 1940, un grupo de empresarios se plantea un reto bajo mucho riesgo e incertidumbre. Son los albores de la Segunda Guerra Mundial y, consecuentemente el mundo sufre la influencia negativa de ese hecho.

La región centroamericana no ofrece el mejor ambiente político, ni condiciones socioeconómicas halagadoras; además posee una infraestructura incipiente. Costa Rica en particular, vive un período de cambios en lo social que contribuyen a mejorar las condiciones de vida de la población; se funda la máxima casa de estudios de enseñanza superior, la Universidad de Costa Rica y además se aprueban las garantías sociales.

Quienes deciden fundar Sterling Products, primer nombre de lo que hoy se conoce como GlaxoSmithKline, lo hacen en un momento muy oportuno, dadas las reformas sociales que ocurren en los años subsiguientes. Por ejemplo, a partir de los años cincuenta, Costa Rica consolida el camino del desarrollo, fortaleciendo los programas de salud, educación, condiciones laborales, infraestructura, etc.

Durante esos años Sterling se mantiene comprometida, como empresa farmacéutica, responsable de sus actos, consciente de operar apegada al marco institucional del país.

Entre los productos que se venden están Besaprin; analgésico y relajante muscular; Panadol, Quitoso, crema Hinds, Sal Andrews, entre otros.

La empresa ha cambiado de nombre en Costa Rica conforme se han realizado las diversas fusiones y adquisiciones con otras farmacéuticas a escala corporativa. En el año 1989, pasa a ser SmithKline Beecham, donde se origina un cambio significativo para las operaciones centroamericanas debido a que se regionalizan las operaciones del área del Caricom y se establecen las oficinas regionales en Costa Rica.

Posteriormente, en el año 2000 cambia su nombre a GlaxoSmithKline, producto de la citada fusión con Glaxo Wellcome.

2.4 Estructura organizacional

La estructura organizacional de GlaxoSmithKline (funcional y geográfica) es un poco complicada luego de realizarse la fusión, ya que se separa a escala mundial por las diversas áreas de la compañía: Farma, Consumo y Planta.

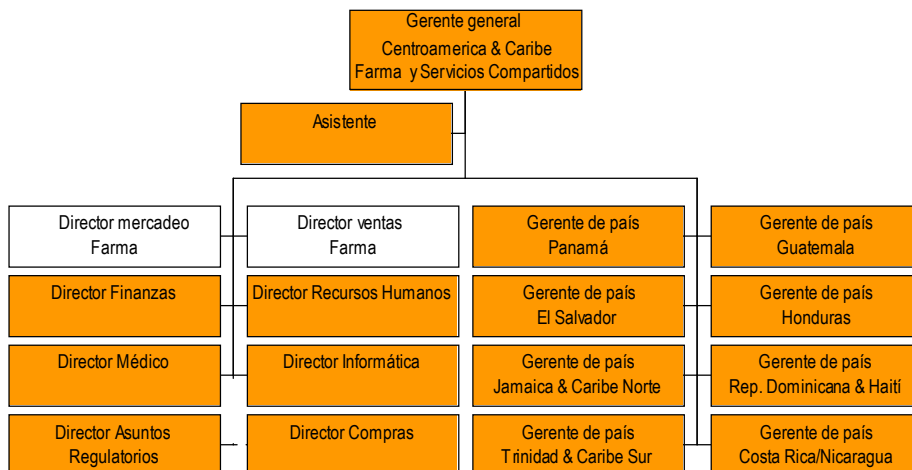
El área de Farma cubre los productos éticos, en otras palabras, aquellos que deben venderse bajo receta médica. Consumo se encarga de los productos dirigidos a personas que pueden adquirirse sin necesidad de una referencia de un galeno. Planta se refiere al área encargada de la fabricación de los productos de la marca.

Por ejemplo, en el caso de Caricam, el Gerente General de Farma abarca toda esta área. Sin embargo, en el caso de OTC, éste alcanza además el área Andina compuesta por Venezuela, Colombia, Perú y Ecuador.

En la Figura No.7, se observa la estructura organizacional de Farma y servicios compartidos, existe un gerente general para la región, del cual dependen directores funcionales, así como directores comerciales o gerentes de país. Un total de diecisiete personas constituyen las líneas directas de mando.

Este gerente general, como se mencionaba anteriormente, sólo atiende la división de productos farmacéuticos de prescripción médica y los llamados Servicios Compartidos. Estos últimos están representados por todas aquellas áreas que velan tanto por esta división como por la división OTC. En la Figura No.7, los Servicios Compartidos están denotados con el color blanco. Las únicas dos personas que no pertenecen a Servicios Compartidos y brindan sus servicios enteramente a la división farmacéutica, son el director de ventas y el director de mercadeo regionales.

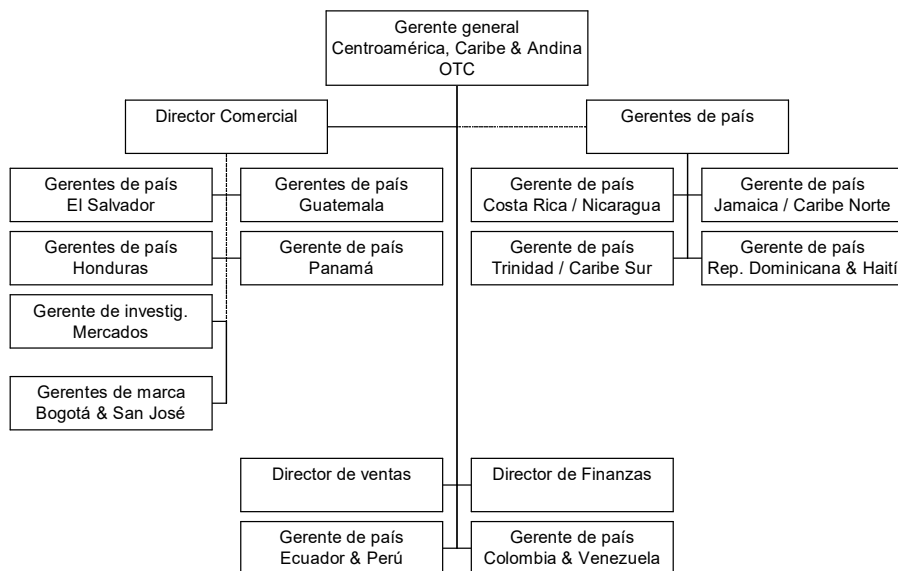
Figura No. 7
Estructura organizacional de Farma y Servicios Compartidos



Fuente: El espíritu de GlaxoSmithKline. 2001. Pág. 15

En la Figura No.8 se puede observar la estructura organizacional de la división OTC. Del gerente general de OTC dependen directamente directores funcionales regionales tales como el director de ventas, de finanzas y un director comercial el cual tiene a su cargo, seis gerentes de categoría y un gerente de investigación de mercados, que vela por toda la región.

Figura No. 8
Estructura organizacional de la División de Consumo (OTC)

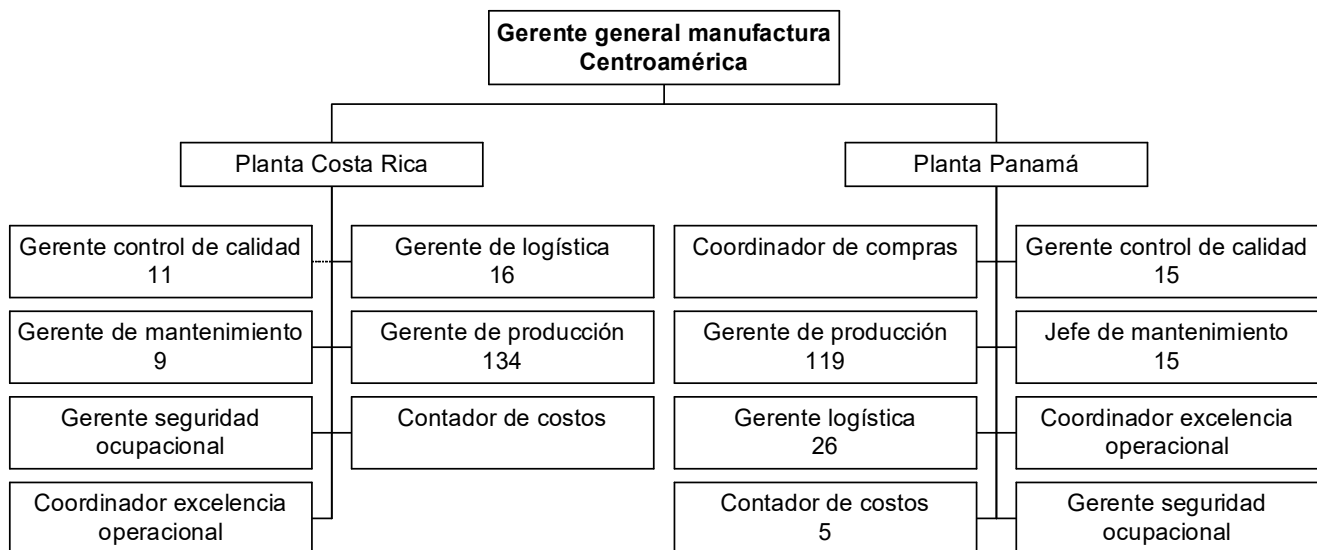


Fuente: El espíritu de GlaxoSmithKline. 2001. Pág. 15

En cuanto a los gerentes de país, existen dos personas que dependen de ellos directamente y son los que velan por toda el área de Andina. Los demás gerentes de país tienen una relación punteada, pues reportan directamente del gerente general de servicios compartidos.

Sin embargo, precisamente porque están obligados a ofrecer sus servicios a la división de consumo, también tienen relación indirecta con el gerente general de OTC o con el director comercial. El primero se encarga del área caribeña más Costa Rica y Nicaragua. El segundo tiene responsabilidades sobre los demás mercados.

Figura No. 9
Estructura organizacional de la División de Planta



En el caso de la estructura de la parte de manufactura, ésta es bastante sencilla. Existe un gerente general que tiene responsabilidades sobre las dos plantas que existen en la región localizadas en Panamá y Costa Rica. Ambas tienen personas encargadas para las áreas funcionales básicas de toda planta: producción, mantenimiento, logística, control de calidad, seguridad ocupacional y contabilidad de costos.

Además, recientemente la empresa a escala mundial ha iniciado un proceso de excelencia operacional, dirigido a mejorar las eficiencias y rentabilidad de las plantas. Por esta razón, existe una persona responsable en cada una para el desarrollo de esta área.

2.5 Visión y misión

Como empresa farmacéutica, GlaxoSmithKline tiene un compromiso con la sociedad en general. Su poder de investigación, con un presupuesto de alrededor de \$4.000 millones constituido en el más grande de la industria, le confiere posibilidades de desarrollo de medicinas que muchas otras compañías no pueden equiparar. La importancia de la actividad de la empresa como forjadora de un mejor futuro para las sociedades con las cuales interactúa es el eje que intenta comunicar la empresa mediante su cultura organizacional.

Esta responsabilidad y compromiso se traducen en la misión de la compañía la cual se define como:

"Nuestro propósito en el mundo es mejorar la calidad de la vida humana, permitiendo a las personas hacer más cosas, sentirse mejor y vivir más tiempo." (GlaxoSmithKline Corporate Communications. 2001: 2)

La visión de GlaxoSmithKline es entusiasta y desea inspirarle al colaborador la oportunidad de marcar una diferencia en la salud de miles de millones de personas:

"Convertir a GlaxoSmithKline en el líder indiscutible de nuestra industria" (GlaxoSmithKline Corporate Communications. 2001: 2)

Para que GSK se convierta en el líder indiscutible de la industria farmacéutica, los colaboradores se deben retar ellos mismos. El trabajo que realizan brinda grandes beneficios para la sociedad, por elaborar productos que otorgan beneficios a los pacientes que los consumen (GlaxoSmithKline Intranet. 2003: 1).

Los empleados de la compañía son el equipo responsable, que cuenta con recursos suficientes para entregar una mejor salud al mundo, entregados a su misión, el éxito del negocio le seguirá. La empresa intenta comunicar mediante su visión que la mejor medida de ese éxito será el mejoramiento en la calidad de vida de las personas alrededor del mundo, quienes serán capaces de hacer más, sentirse mejor y vivir por más tiempo.

2.6 Valores

Luego de la fusión, el sistema de valores altera ligeramente su estructura tradicional y forma una unidad de los existentes para Glaxo Wellcome y SmithKline Beecham. Se presentan como el emblema del clima organizacional y se especifican a continuación:

"Nos comprometemos con nuestro propósito con el entusiasmo de gente emprendedora, animados por la constante búsqueda de innovación. Valoramos el desempeño logrado con integridad. Alcanzaremos el éxito como líder mundial con la ayuda de todos y cada uno de nuestros empleados, que contribuyen con una pasión y un sentido de urgencia incomparables." (GlaxoSmithKline Corporate Communications. 2001:3).

En esta definición se conjugan los valores que la compañía maneja. En primer lugar, se procura contar con gente emprendedora que esté dispuesta a tomar riesgos controlados y obtener recompensas. Para esto, tienen que estar respaldados por la constante búsqueda de hacer las cosas de manera distinta a la tradicional. La innovación permite mejorar y adaptarse a las situaciones del mercado y mantenerse como líderes.

El alto desempeño debe ser alcanzado con esfuerzo y dedicación, pero no mediante una falta de integridad. El tema de la ética es un área de mucho cuidado en una empresa farmacéutica y la empresa defiende y vela mucho este punto. Para esto, los empleados son reclutados tomando en consideración estos puntos y pensando en sus cualidades para relacionarse con las demás personas de la organización.

Una de estas cualidades que constituyen el último valor de la empresa, es el sentido de urgencia. La industria farmacéutica es muy cambiante y las personas deben tener la

habilidad y disposición para reaccionar lo más pronto posible. Esta capacidad puede determinar el liderazgo o el rezago en este mercado.

2.7 Historia de Sal Andrews en Costa Rica

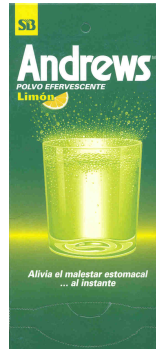
Sal Andrews es una marca que ha estado en el mercado costarricense por más de sesenta años. Con el nacimiento de la compañía se da la producción y comercialización de Sal Andrews, Mejoral y Leche Magnesia Phillips.

Sal Andrews es un antiácido efervescente en polvo, que elimina el malestar estomacal provocado por el exceso de comer o beber, percibido desde su concepción como un producto para el hígado. Dentro de su composición, no posee analgésicos, por lo tanto no alivia el dolor, ésto es visto como una desventaja, ya que su competidor más fuerte Alka Seltzer posee aspirina entre sus ingredientes activos.

En el año 1996, el 20% de las ventas de SmithKline Beecham (hoy GlaxoSmithKline), le pertenecen a Sal Andrews. Un estudio de la marca realizado durante ese año muestra los siguientes resultados:

- Es percibida como una marca tradicional, desgastada, abandonada, y se encuentra perdiendo participación de mercado.
- Marca débil comparada con su competencia.
- Han tenido un mal posicionamiento por más de cincuenta años. Los consumidores creen que es únicamente para el hígado, ya que uno de sus ingredientes es el ácido tartárico, que actúa sobre este órgano.

Ante tal panorama, se decide realizar un relanzamiento de la marca llevando a cabo la estrategia de ampliación de producto, introduciendo al mercado un nuevo sabor: Sal Andrews con sabor a limón.



Este lanzamiento es apoyado con estrategias publicitarias que permiten darlo a conocer.

Hoy se desea dar una nueva imagen del producto, rejuvenecida y eficaz, que logre más presencia en el mercado y para ello se han establecido los siguientes objetivos:

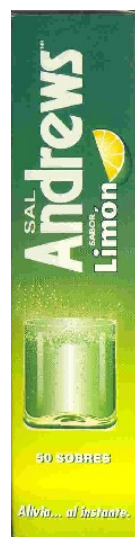
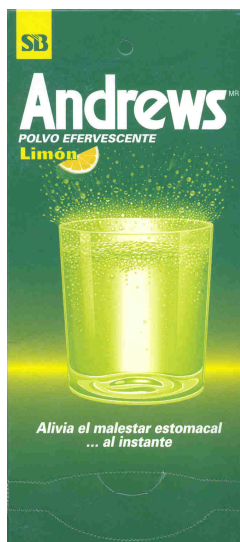
- ❖ Concentración de esfuerzos en mantener y construir el consumo de la demanda en todos los mercados.
- ❖ Se trata de mejorar la percepción de la marca comparada con la del competidor más fuerte (Alka Seltzer) y comunicar la superioridad del producto (burbujas de rápido alivio).
- ❖ Reforzar la decisión de compra en el punto de venta.
- ❖ Continuar con el aumento de la imagen de marca. Modernizando el impacto del producto en el punto de venta. Se suma a esta estrategia el cambio de nombre de Sal Andrews a Andrews.

Las presentaciones con las que cuenta el producto son:

- Sobres de 5 gramos (la antigua presentación se muestra a la izquierda, la nueva presentación a la derecha).



- Cajas de 12 y 50 sobres.



Su fórmula está compuesta por los siguientes ingredientes: bicarbonato de sodio (2,62 gramos), ácido cítrico (2,15 gramos), sulfato de magnesio (0,089 gramos) sacarina sódica (0,089 gramos) y excipientes.

A pesar que Andrews es una marca madura, está en período de innovación mediante la publicidad, empaques, material en los puntos de venta y promociones interesantes.

Por ejemplo, a mediados del año 2003 se realiza una promoción en la cual los ganadores obtendrían un automóvil *BMW*, una motocicleta marca *Harley Davidson* y dos tarjetas de débito, con dos millones y medio de colones cada una. Esta actividad alcanza mucho éxito reflejado en el posicionamiento de la marca en las mentes de los consumidores y en las ventas del producto.

Andrews, en general, es una marca que se ha encontrado en el mercado costarricense desde hace muchos años atrás. Por este motivo, para GlaxoSmithkline es de suma importancia hacer medible su éxito dentro del mismo.

El Departamento de Mercadeo necesita tomar decisiones no sólo de manera eficaz sino también eficientemente, decisiones de calidad para mantener sus marcas como las líderes del mercado. Es por ello que necesitan de instrumentos que les brinden información efectiva y además en tiempo real para la toma de las mejores decisiones, tales como los que se plantean en el capítulo quinto.

CAPÍTULO III: NECESIDAD DE INFORMACIÓN EN TIEMPO REAL PARA LA TOMA DE DECISIONES

3.1 Descripción del entorno competitivo

El entorno de mercado que enfrenta GlaxoSmithKline es sumamente competitivo. Lo es por la presencia de muchas compañías grandes y eficientes que poseen productos similares, tanto del área farmacéutica como de consumo. Maduro, porque son empresas muy sólidas que han estado en el mercado costarricense desde hace varias décadas.

Algunos competidores de GlaxoSmithKline en el área de consumo son Bayer, Johnson & Johnson, Novartis, Colgate Palmolive, Bristol Myers, Unilever, entre otros. Para la marca Andrews específicamente, los principales competidores son Bayer (con la marca Alka Seltzer) y Bristol Myers (con la marca Picot).

Las ventajas que tiene GlaxoSmithKline frente a la competencia, según información suministrada por el departamento de ventas, es que se trabaja con productos líderes en el mercado, como Cofal, Andrews, Panadol; además el personal es altamente calificado y tiene alianzas estratégicas con distribuidores de alta cobertura, que comercializan sus líneas.

Como desventajas se puede citar que no existe un control directo con el canal detallista, debido a que es el distribuidor el que tiene una relación directa con ellos. Además los sistemas de cómputo que manejan los distribuidores no han tenido la evolución que se desearía que tuvieran, para contar con un mejor conocimiento y control de los clientes.

Se podría predecir que la competencia de GlaxoSmithKline para el futuro va a ser mucho más fuerte, por las tendencias de hoy respecto a fusiones y adquisiciones entre compañías de la industria. Estas crean sinergias en sus negocios, razón por la cual, GlaxoSmithKline debe estar preparada con una planificación estratégica de alta calidad

para sus productos, y también contando con información certera y confiable acerca de ventas, y principalmente de los consumidores finales, que son quienes tienen en su poder las decisiones de compra y la selección del líder del mercado.

Esta información, dadas las características de la empresa, se requiere en un tiempo muy corto. Datos con meses de atraso pueden conllevar un rezago informativo de graves consecuencias en la planificación de tácticas específicas.

3.2 Principales competidores de Andrews

3.2.1. Bayer

La principal empresa que compite directamente con GlaxoSmithKline y Andrews es Bayer y su antiácido Alka Seltzer. A continuación se elabora una breve reseña de su historia y de este producto competidor.

En Costa Rica, entre 1923 y 1940 los productos farmacéuticos son distribuidos por la empresa Víctor Fabian y Cía. En 1952 los señores Henry Hoepker y Erich Puschendorf crean Químicas Unidas, Ltda., firma que continúa con la distribución de los productos Bayer.

En 1978, finalmente se funda la empresa propia: Bayer Costa Rica, S.A. y en julio de ese mismo año se adquiere un edificio para las operaciones de la nueva empresa. En Bayer Costa Rica se encuentra la sede regional de la División de Sanidad Animal.

La cartera de productos en el área de consumo de Bayer son Alka Seltzer, Aspirina Bayer, Dorival, Focus, Baytalcid, Tabcin, Canesten, entre otras.

Alka-Seltzer es creada en 1931, cuando en Estados Unidos surge para aliviar el dolor y exceso de acidez estomacal. La imagen del producto se construye mediante la

radio y la televisión, con patrocinios de programas especiales, logrando que se convirtiera en parte de la cultura estadounidense. En 1950, la publicidad de Alka-Seltzer incluye a un personaje animado representativo de la marca y que recibe el nombre de Speedy Alka-Seltzer –“Prontito” en América Latina-.

En el año 1965, se inician en Guatemala los preparativos para el establecimiento de una planta con el objetivo de producir Alka-Seltzer para atender la región centroamericana. En 1967 arranca la fabricación en la nación chapina.

Desde su lanzamiento en la época de los años 60 va tomando rápidamente la posición líder en el mercado. El principal cambio para Alka-Seltzer se lleva a cabo en 1995, cuando se lanza al mercado un nuevo diseño de empaque que moderniza y actualiza la marca en el mercado centroamericano.

En 1998 se lanzan al mercado centroamericano dos nuevos productos de la familia Alka-Seltzer: Alka-H2 y Alka-AD. Alka-H2 es un antiácido efervescente que puede ser empleado por personas con problemas renales. Alka-AD, por su parte, es un antidiarreico que procura brindar un alivio rápido a los problemas estomacales.



Alka-Seltzer es un antiácido que alivia el malestar estomacal, causado por comer o beber. Su refrescante efervescencia, además de aliviar rápidamente cualquier malestar estomacal (acidez, agruras, indigestión y pesadez), es el único en su campo que también puede aliviar el dolor. Esto es posible por la combinación de su fórmula que posee antiácidos con un ingrediente activo contra el dolor.

El producto cuenta con presentaciones de sobres de dos tabletas y cajas de doce y sesenta unidades. Sus ingredientes son: bicarbonato de sodio (1,976 g por tableta) que contribuye a neutralizar la acidez estomacal, ácido cítrico (1,000 g por tableta) que combinado con el bicarbonato de sodio produce efervescencia y ácido acetilsalicílico (0,324 g por tableta) que produce un efecto analgésico, el cual contribuye a aliviar los dolores en general.

3.2.2 Bristol Myers Squibb

Bristol Myers Squibb es el resultado de la unión de tres grandes compañías farmacéuticas: Bristol Myers, Mead Johnson y E.R. Squibb & Sons.

El médico y farmacéutico Edward Robinson Squibb funda en 1856 una compañía farmacéutica dedicada a la producción de medicamentos puros con sede en Brooklyn, Nueva York. La perseverancia y los principios de su fundador son la base del progreso de la compañía, que se transforma en una de las mayores empresas del mundo en el área de la salud y en líder de calidad. En 1885 el doctor Squibb entrega la responsabilidad del manejo de la firma a sus hijos Charles y Edward. En ese momento se convierte en E.R. Squibb & Sons. Los hermanos Squibb venden la compañía a los señores Lowell.

Las campañas del Dr. Squibb contra los medicamentos adulterados contribuyen decisivamente a que en 1906, seis años después de su muerte, se creara la Ley de Drogas y Alimentos Puros, base para la creación de la *Food and Drug Administration* (FDA), órgano que controla la calidad de los productos alimenticios y farmacéuticos de los Estados Unidos, cuyas decisiones hoy en día tienen influencia sobre el mercado costarricense.

En mayo de 1898 cambió su nombre por el de Bristol Myers Company. El primer producto, reconocido a escala nacional es la Sal Hepática, una sal mineral laxante que tiene el mismo sabor y los mismos efectos de las aguas minerales naturales de Bohemia.

Motivados por la depresión que sigue a la Primera Guerra Mundial, fortalecen su producción de medicamentos éticos (vendidos sólo por prescripción médica) y empiezan a mercadear sus productos directamente al público.

En 1957 Bristol Myers adquiere Clairol, una compañía que produce tintes para el cabello y en 1967 se decide la adquisición de Mead Johnson & Company, una firma pionera en la producción de dextrina y maltosa, substitutos de la caña en la alimentación de niños y creadora de la primera fórmula hecha de harina de soya para niños alérgicos a la leche de origen animal.

En 1989 Bristol Myers se fusiona con E.R. Squibb and Sons, convirtiéndose en una de las grandes compañías en ese momento: Bristol Myers Squibb.

Actualmente, Bristol Myers Squibb es una de las empresas diversificadas en atención a la salud y al cuidado personal, cuyas principales líneas son:

- Farmacéutica: fármacos y medicamentos de consumo.
- Nutricional: productos y suplementos nutritivos.
- Dispositivos médicos: implementos médicos y aparatos ortopédicos.

Desarrollan terapias innovadoras en las áreas cardiovascular, metabólica, antibiótica, del sistema nervioso central, dermatología y oncología. Además ofrecen medicamentos de consumo, dispositivos ortopédicos, en el cuidado de heridas, cuidado de ostomías, suplementos nutricionales, fórmulas infantiles y en productos para el cuidado del cabello y de la piel.

El producto de Bristol que compite con Andrews es Sal de Uvas Picot. Esta marca nace en 1928 cuando los laboratorios Picot lanzan en México un polvo efervescente fabricada con base en ácido tartárico (0,2165 g.) derivado de la uva; ácido cítrico (1,9485 g.) y bicarbonato de sodio (2,4850 g.). Actualmente la empresa intenta posicionarla como un remedio rápido y eficaz contra las agruras, indigestión y acidez.



Además del alivio a los malestares estomacales, esta marca comienza a crecer entre 1930 y 1940 con el Cancionero Picot, un recuento de las canciones más conocidas de la época dorada de la canción mexicana.

Actualmente este medicamento se importa desde la nación azteca para toda la región centroamericana, aunque en el caso de Costa Rica, no ha logrado aún ganar terreno en participación de mercado.

3.3 Análisis del entorno actual de Andrews

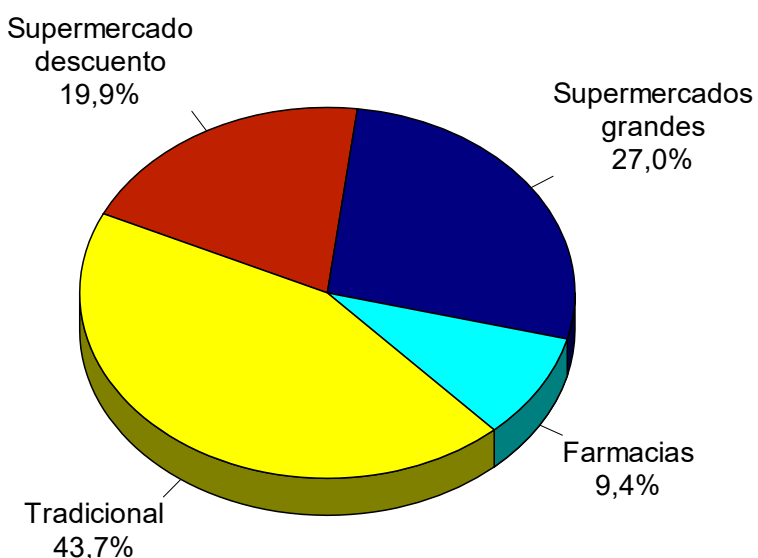
3.3.1 Análisis de canales de distribución

La venta de Andrews se clasifica en cuatro grandes tipos de canales de distribución:

- Grandes cadenas de supermercados: comercios detallistas tradicionales según el esquema de autoservicio por parte del consumidor final. En esta categoría clasifican los Más x Menos, Auto Mercado, Mega Súper, entre otros.

- Cadenas de descuento: supermercados con un perfil socioeconómico menor, y por ende poseen por lo general un menor nivel de precios. Este es el caso de los Palí y Mi Mercado de Mega Súper.
- Canal más tradicional: en éste se clasifica el comercio al detalle ubicado en los barrios del país, tales como pulperías y abastecedores.
- Farmacias: canal especializado en la venta de medicamentos.

Gráfico No.2
Distribución de las ventas por canal de la categoría de efervescentes



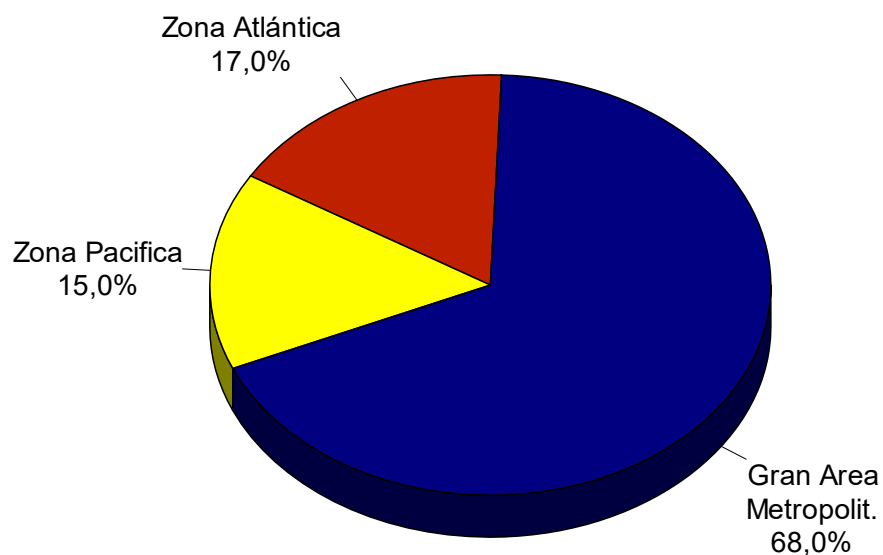
Fuente: Store Audit. AC Nielsen. Febrero, 2003

Al observar los datos de ventas por canal, es posible observar que gran parte del movimiento que presenta la categoría se concentra en el canal tradicional. Esto indica que, dentro de la mezcla de mercadeo, la posibilidad de acceso al medicamento es fundamental. Por otra parte, la distribución en pequeñas cantidades en este tipo de comercio, evidencian para la marca la necesidad de contar con retroalimentación del consumidor final del producto, de profundizar en fuentes de información que permitan conocer con mayor detalle la conducta de compra del consumidor final de Andrews.

3.3.2 Análisis de distribución de ventas

En el gráfico No. 2 se puede observar la distribución de ventas de Andrews de acuerdo a las distintas zonas definidas por GlaxoSmithKline. En este, se observa que la colocación del producto se concentra en el Gran Área Metropolitana (GAM), en la cual existe una participación porcentual de poco menos del 70%.

Gráfico No.3
Distribución de las ventas de Andrews por zona geográfica



Fuente: Store Audit. AC Nielsen. Diciembre, 2002

La mayor concentración de producto en el casco urbano del país, se debe en parte a una mayor afluencia en esta región de los canales de distribución con los cuales cuenta la empresa. En otras palabras, la cobertura de los distribuidores también tiende a concentrarse en el GAM.

3.3.3 La venta y el consumidor final

Si se observa el entorno competitivo en el cual se desarrolla la marca, es posible entender la necesidad de una comprensión profunda del consumidor. GlaxoSmithKline tiene –a escala mercadológica- la desventaja de tener contacto limitado con los consumidores finales del producto, dado que la venta a detallistas la maneja por medio de distribuidores.

Este conocimiento se convierte en un factor fundamental para la toma de decisiones de mercadeo. En el caso de la marca Andrews, actualmente en un proceso de relanzamiento, el conocer en el momento oportuno los cambios en las actitudes de los consumidores se convierte en un factor fundamental de análisis.

La marca cuenta con varios años en el mercado. Producto de la experiencia adquirida, y de varios estudios de mercado, ha sido posible conocer algunos rasgos de la conducta de compra en la categoría específica de efervescentes; sin embargo, según expresa Gustavo Miranda, gerente en la sección de consumo masivo, existe la necesidad de profundizar en el conocimiento de los factores exógenos que pueden afectar este proceso (G. Miranda. Comunicación personal. 5 de julio del 2003).

En este sentido se refleja la necesidad de conocer cómo se comporta el público meta de la marca ante los cambios en el entorno, con el fin de brindar a la empresa GlaxoSmithKline la posibilidad de prever comportamientos que podrían alterar la eficacia de las actividades mercadológicas.

3.4 Características de la toma de decisiones en mercadeo

3.4.1 Importancia estratégica

La toma de decisiones, tanto en mercadeo como en los diversos departamentos de la compañía, es de vital importancia. Es el proceso mediante el cual, se escoge un curso de acción con un cierto grado de incertidumbre, como respuesta a un problema. Este surge de las discrepancias entre las condiciones actuales y las variaciones constantes que presentan el mercado y las metas de la organización.

Moskowitz y Wright (2002: 1) consideran bastante compleja a la toma de decisiones en mercadeo; debido a la influencia de los factores como son el ambiente político, económico y tecnológico, la conducta de los clientes, además de los factores competitivos.

El ambiente dinámico e incierto en que opera el mercadeo dificulta el proceso normal de decisión. Estos autores contemplan tres tipos de decisiones:

- 1 Bajo certeza: todos los hechos son conocidos con seguridad y sólo existe un resultado para una determinación.
- 2 Sin datos previos o estáticas: son las que sólo se toman una sola vez o no existe experiencia pasada.
- 3 Las que utilizan datos previos o dinámicas: se toma una secuencia de decisiones interrelacionadas simultáneamente o en varios períodos. Las circunstancias que las rodean son siempre iguales, dado que es posible valerse de la experiencia pasada.

Pueden utilizarse muchos métodos diferentes para llegar a una determinación. Estos métodos están relacionados con la importancia de la decisión; debido a que quien las toma, no sólo debe tomar las correctas, sino que también debe hacerlo en forma oportuna y con el mínimo de costo.

La importancia de la decisión esta relacionada con las consecuencias o resultados posibles que pueda conllevar para la organización. En general, es recomendable

considerar cinco factores para evaluar la calidad de la determinación (Moskowitz y Gordon. 2002: 3):

- 1 Tamaño o duración del compromiso: si la decisión implica el compromiso de un capital considerable o el aporte de un gran esfuerzo de varias personas, entonces se considera como una importante. De igual forma, se le asignará esta jerarquía si la tiene un gran impacto a largo plazo sobre la organización, como por ejemplo sería la reubicación de una planta.
- 2 Flexibilidad de los planes: si implica seguir un curso de acción que es reversible fácilmente, entonces la decisión asume un significado comparativamente menor.
- 3 Certeza de los objetivos y las políticas: si una organización es muy volátil y no ha establecido un patrón histórico, o bien si la naturaleza tal que las acciones por seguir dependen en un alto grado de factores conocidos sólo por el personal de alto nivel, entonces adquieren una gran importancia.
- 4 Cuantificación de las variables: cuando los costos asociados con una decisión pueden definirse en forma precisa, tiene una importancia menor. Ejemplo si se quiere escoger el método con el cual debe fabricarse una parte del producto y se conoce el tiempo que requiere cada método. Pero si se relaciona con el diseño y manufactura de un producto complejo, en el cual el costo del desarrollo es incierto y está sujeto a cambios y aumentos, entonces las decisiones asumen una importancia mucho mayor.
- 5 Impacto humano: cuando el impacto humano de una decisión es grande, en su importancia también es grande. Esto es esencialmente cierto cuando la decisión afecta a muchas personas.

Un punto común en las clasificaciones anteriores es el contar con información precisa. Este factor es clave en el traslado de una decisión de la categoría de incertidumbre a la categoría de riesgo. Según los autores de esta clasificación, parte de los requisitos del éxito de la gerencia de mercadeo, es desarrollar la toma de decisiones, sustentado en un método o sistema. La presente investigación pretende proveer una herramienta funcional que sirva como insumo en la elaboración de este sistema.

La toma de una determinación puede considerarse como el inicio de otro proceso para tomar otra. La persona que la toma quiere lograr algo, es decir, alcanzar una situación distinta a la del estado original, sin embargo y en ocasiones existen factores que afectan el logro de estos objetivos. Varios de éstos son exógenos al proceso intrínseco de toma de decisiones, pero sí afectan la conducta propia del consumidor.

Un factor muy importante que se debe concluir es que los métodos y herramientas no son suficientes por sí solos para la toma de decisión. En ésta es necesaria la capacidad gerencial que afecte la experiencia del funcionario para contrastar las opciones y llegar a un resultado óptimo.

3.4.2 Decisiones en tiempo real

El tiempo es un factor determinante en la toma de decisiones para el mercadeo, ya que en la mayoría de los casos es para dar solución a actividades que lo necesitan o exigen casi de forma inmediata. No se puede cuantificar el tiempo en estas situaciones, ya que cada persona tiene criterios diferentes. Sin embargo, es un hecho que cuando se cuenta con información que le permite ver el problema con más sencillez, es probable que pueda llegarse a la solución correcta en un tiempo óptimo.

El tiempo es determinante, pero difícilmente se puede hablar de un patrón para decir cuánto se necesita para tomar decisiones, sólo la persona que decidirá, será la que determine cómo y en cuánto tiempo dará solución al problema. (Bottini. 2002: 1).

No obstante lo anterior, en el caso del mercadeo, y dadas las características que se exponen anteriormente, el ideal sería obtener información de primera mano. En otras palabras, el ideal del conocimiento se encontraría en identificar los posibles cambios en la conducta en momentos cercanos a la ocurrencia de éstos.

El tiempo como variable, repercute en la toma de decisiones. Determina si una medida que se ha tomado es oportuna, ya que ésta se debe realizar el momento apropiado y ponerla en práctica en el tiempo requerido. (Bottini. 2002: 2).

Es importante destacar que con el avance de la tecnología, muchas organizaciones han adquirido sistemas de información que las ayuden a tomar decisiones, ya que si el sistema es flexible, con modelos analíticos e intuitivos múltiples para evaluar datos, puede dar un buen soporte a una gran variedad de estilos, habilidades y conocimientos que den resultados o soluciones en un tiempo mínimo requerido. Este es precisamente el ideal: información efectiva en tiempo real, en el momento en el cual se requiere tomar las decisiones de mercadeo.

3.4.3 Situación actual de GlaxoSmithKline

GlaxoSmithKline es una empresa multinacional farmacéutica que, a lo largo de su historia ha intentado mantenerse constantemente innovando. Hoy cuentan con sistemas de información que les brindan información en diversos campos.

Ahora, en el caso de sus productos de consumo masivo (dentro del cual se ubica Andrews), la lejanía entre la empresa y el consumidor final, ha creado una brecha de información que requiere cerrarse.

Gustavo Miranda, del departamento de Consumo Masivo de GlaxoSmithKline, expresa la necesidad de profundizar en los factores exógenos que afectan el proceso de toma de decisiones, con el fin de coordinar mejor la implementación de actividades dirigidas a optimizar la eficacia de la mezcla de mercadeo que utiliza la empresa con la marca Andrews. (G.Miranda. Comunicación personal. 5 de julio de 2003).

GlaxoSmithkline se encuentra dentro de un mercado altamente competitivo, y para hacerle frente a sus competidores, tomando las decisiones, y realizando las mejores estrategias es que debe de contar con sistemas de información ágiles y oportunos.

Actualmente, GlaxoSmithKline cuenta con sistemas transaccionales, que permiten el registro de las operaciones, sistemas estratégicos que le permiten a la empresa recolectar información, ordenarla y extraerla para ayudar a tomar decisiones. Sin embargo carecen en su mayoría, de sistemas de soporte a la toma de decisiones que tienen como objetivo ofrecer escenarios para que los ejecutivos obtengan mayor cantidad y calidad de información dependiendo de las variables involucradas en la decisión. De esta manera, se crean alternativas y se pueden visualizar de una mejor forma situaciones complejas que de no ser por ellos, no podrían ser analizadas oportunamente.

En el siguiente capítulo se mencionarán los sistemas de información que actualmente utiliza GlaxoSmithkline y el soporte que brindan.

CAPÍTULO IV: INFORMACIÓN SOBRE CONDUCTA DEL CONSUMIDOR Y OTRAS FUENTES DE DATOS

En este capítulo se analiza la situación actual de los sistemas de información que posee GlaxoSmithKline. Además, se presentan algunas opciones que podrían de forma conjunta, colaborar a cerrar la brecha de información entre la empresa fabricante y el consumidor final de Andrews.

En general, existen dos tipos de fuentes de información: primarios y secundarios. Las primarias son aquellas en las cuales una oficina, persona o agencia publican o proporcionan datos que ella misma ha producido. Las secundarias se refieren a aquellas en las cuales se hacen publicaciones o se presentan datos que son originalmente recopilados por otros. (Quintana. 1994: 16).

Hoy, en GlaxoSmithKline emplean ambos tipos de fuentes de información, los cuales son organizados en distintos sistemas.

4.1 Sistemas de información primaria utilizados actualmente

El Departamento de Investigación de Mercados es el principal encargado de proveer al personal de GlaxoSmithKline, la información requerida mediante recolección de datos. Esta sección labora mayoritariamente bajo un esquema de subcontratación, mediante el cual delega en una empresa o agencia la recolección de la información.

En la actualidad, el Departamento de Investigación está centrado en el análisis de datos provenientes de auditorías de ventas (*Store Audits*), servicio que actualmente provee la compañía AC Nielsen. El resto del análisis que se realiza se delega en otras agencias.

Estos estudios, por lo general, abordan temáticas altamente específicas, por lo cual el tema de análisis de factores externos en el proceso de decisión de compra, debe

ser abordado por medio de fuentes secundarias de información, como las que se exponen en los apartados siguientes.

4.2 Sistemas de información secundaria utilizados actualmente

Al igual que la mayor parte de las grandes empresas transnacionales, GlaxoSmithKline cuenta con una serie de sistemas de información, que están dirigidos a brindar a su personal las herramientas necesarias para un desarrollo óptimo de su gestión.

A continuación se procede a enumerar los principales sistemas empleados actualmente, con su respectiva utilidad.

JD Edwards

La empresa de desarrollo de soluciones informáticas JD Edwards, es contratada para proveer programas para el manejo de la contabilidad e inventarios.

Este programa de cómputo está enfocado en la parte operativa y permite controlar de forma eficiente el manejo contable de la empresa a escala regional, así como facilitar el control de los costos implícitos en el proceso productivo.

El sistema también provee herramientas de control, con el fin de identificar (de acuerdo con criterios establecidos por la empresa) posibles excedentes o faltantes de inventarios en sus líneas de productos.

El programa se divide en cuatro áreas: Inventarios, Cuentas por pagar y cobrar, Facturación (*Sales Orders Purchase*) y *General Ledger*.

Este *software* es usado principalmente por las personas que trabajan en Finanzas, Facturación y un equipo JD Edwards que está a cargo de cada módulo.

JD Edwards se considera como el principal sistema de información con el que cuenta la compañía a nivel de Caricam. Dentro de los beneficios, maneja información histórica de ventas, clientes, proveedores, ítems de productos, que permite analizar datos a través de reportes que se pueden crear de acuerdo con la necesidad que se presente.

Software Answers

El sistema llamado *Software Answers* es una herramienta destinada a ayudar a los gerentes de ventas, producción y mercadeo a elaborar pronósticos de ventas con base en métodos estadísticos conocidos.

Este emplea datos a nivel interno de la Corporación, provistos a su vez por una retroalimentación constante de los sistemas de información, con el fin de facilitar la labor de los tomadores de decisiones con respecto a las expectativas de ventas para los períodos siguientes.

El *software* JD Edwards le brinda información histórica a *Software Answers*, que devuelve datos a JD Edwards en forma de pronósticos de ventas. Este programa permite visualizar datos de clientes y productos a través del tiempo. La información que maneja son los datos de devoluciones de producto, descuentos, unidades, precio y costos. Para el año 2004 se pretende contar con la información de publicidad y promoción por producto para conocer el margen de contribución individual.

Entre los beneficios que brinda *Software Answers* se encuentran:

- Es un set de información
- Repositorio de información
- Herramienta matemática de pronósticos
- Apoyo de su información para la generación de reportes.

Sales Forces Automation

Como su nombre lo expresa, este desarrollo procura automatizar la labor de los vendedores que laboran ofreciendo los productos de la compañía a los canales de médicos y farmacias.

Según manifiesta Valeri Cordón Orellana, directora de Tecnología de Información para Centroamérica y El Caribe, la situación anterior (en la cual se generan varios tipos de reportes, en distintos formatos y sin centralizar la información) impide realizar planes de mercadeo para este tipo de ventas de forma ágil (Comunicación Caricam. 2003: 5).

De esta forma, esta nueva herramienta tecnológica (que en estos momentos aún se encuentra en proceso de implementación) pretende que en un futuro, los visitantes de médicos y farmacias tengan que emplear un tiempo mínimo en la elaboración y transcripción de reportes. Sin embargo, a la vez procura que la información derivada de estos contactos sirva como insumo para una base de datos regional, que pueda retroalimentar la labor de los funcionarios de la entidad.

En este momento, la Compañía cuenta con una base de datos regional con la información de médicos y farmacias. Es posible identificar geográficamente cada sitio de visita, permitiendo mediante nuevas herramientas evaluar las necesidades individuales de promoción.

Igualmente se tiene la distribución de los médicos y farmacias visitados por cada representante, en otras palabras, los listados de cada uno. Esta es una información que permitirá evaluar, entre muchas cosas, la distribución real de los contactos por cada fuerza de ventas.

Ahora se planean implementar nuevas aplicaciones en el futuro cercano, que a su vez permitirán llevar de forma automatizada y eficiente el registro formal de cada visita efectuada (¿cuándo se realiza la visita?, ¿a quién?, ¿qué productos se ofrecen?, ¿cuántos

visitadores promueven este producto?). Estas y otras preguntas tendrán una respuesta mediante este nuevo programa, que va a permitir un mayor apoyo a la actividad de ventas y tomar mejores decisiones basadas en información.

De esta forma, esta nueva herramienta tecnológica pretende que en un futuro, los visitadores de médicos y farmacias tengan que emplear un tiempo mínimo en la elaboración y transcripción de reportes. A la vez procura que la información derivada de estos contactos sirva como insumo para una base de datos regional, que pueda retroalimentar la labor de los funcionarios de la entidad.

Cognos

Cognos tiene un doble propósito para GlaxoSmithKline. Funciona como administrador de las ventas realizadas por la empresa y, a la vez, pretende convertirse en un sistema que ayude a manejar las relaciones con los clientes, aplicación que en la actualidad se conoce como *Customer Relationship Management* (CRM).

El objetivo de este programa es optimizar la forma en la cual se manejan los clientes directos de la empresa, brindándoles información eficaz acerca de su historial de compras y comportamiento. De la misma forma, permite al personal de ventas llevar un control del desarrollo de su actividad, para medir en el transcurso de los períodos la probabilidad de cumplir con las metas asignadas.

En la actualidad, *Cognos* es un sistema muy útil para las labores del mercadeo referentes a manejo del canal. Su única limitante es que no provee información acerca de la conducta de los consumidores finales en cuanto al producto, pues su enfoque está centrado en el comercio distribuidor al cual llega GlaxoSmithKline.

A través de *Cognos* se pueden conocer datos históricos de las ventas de productos determinados (por familia, división, mercado, país, gobierno o comercial), lo que implica que se obtenga información ágil de acuerdo con la necesidad.

Además se ofrece información de las devoluciones de productos medible en tiempo y el monto otorgado por descuentos por pronto pago. Una de las principales ventajas que ofrece es que la información que genera está disponible para los usuarios en todos los países de la región de Caricom.

Análisis de la situación actual de los sistemas de información

GlaxoSmithKline cuenta con sistemas altamente eficientes en la administración de datos relacionados con la parte logística, operativa y de manejo de canales de distribución. Herramientas tecnológicas como *Cognos*, *JD Edwards*, *Sales Force Automation* y *Software Answers* proveen al personal los datos correctos en tiempos de respuesta buenos.

Las distintas opciones de sistemas de información con las cuales cuenta GlaxoSmithKline hoy en día poseen ciertos puntos en común. En primera instancia, todos ellos son programas de computación altamente actualizados, que han sido diseñados con la función específica de tomar datos generados por la empresa y volverlos utilizables por parte de los gerentes y administradores.

Ahora, todos ellos poseen un fuerte soporte de datos generados a través de transacciones monetarias o acciones específicas a nivel de fuerza de ventas. Precisamente allí radica su utilidad: en la cuantificación de variables claves relacionadas con el desempeño de la compañía.

Sin embargo, para lograr facilitar la labor de los gerentes de mercadeo que trabajan en consumo masivo, es necesario estudiar con más profundidad algunas variables que hablen acerca de la forma en la cual se comporta el consumidor final de los productos.

La base de trabajo del mercadeo es la comprensión profunda del consumidor. Es con base en esta comprensión que es posible elaborar planes de mercadeo, los cuales, mediante la mezcla de una serie de elementos, busquen afectar de forma positiva los hábitos de compra del mercado meta.

De esta forma es que se aprecia una carencia de información en GlaxoSmithKline. La información actual es muy completa y aprovechable en variables referentes al desempeño de la compañía en factores específicos. No obstante aún no existe un sistema de retroalimentación constante que brinde indicadores referentes a los factores que pueden afectar la toma de decisión en los productos que produce la compañía.

Hace falta información referente a los factores que puedan generar variaciones en la toma de decisiones y que afecten a favor o en contra las actividades planeadas para administrar los elementos de la mezcla de mercadeo de la marca.

Ante esta perspectiva se hace necesario buscar nuevas fuentes de información, exógenas a la empresa. Se pretende encontrar indicadores que aporten a la tarea de los tomadores de decisiones, más de lo que actualmente pueden encontrar empleando los distintos *softwares* con los cuales trabaja GlaxoSmithKline hoy en día.

4.3 Otras fuentes de información secundaria sobre conducta del consumidor

En la actualidad existen varias fuentes de datos acerca de la conducta de los consumidores a nivel general. Estos datos, que intentan dar una idea acerca de la situación de los agentes económicos en general, pueden clasificarse en dos grandes grupos. El primero es el enfoque macroeconómico y el segundo el de opinión.

El propósito de ambos es brindar un enfoque a nivel general acerca de lo que piensan los pobladores que componen el mercado interno de Costa Rica. Estos datos (de diversa índole, cálculo y periodicidad) son recopilados por varias instituciones y conforman una fuente de información constante que es utilizable a un bajo costo.

Con respecto a los indicadores de carácter macroeconómico se observa que en nuestra economía se mantiene constante el cálculo de varios indicadores, tales como el Producto Interno Bruto (PIB), la inflación, la devaluación de la moneda, entre otros.

Para efectos de medir el comportamiento del mercado, en términos del movimiento de su actividad económica, existe el llamado Indicador Mensual de Actividad Económica (IMAE), que resulta útil para conocer la tendencia mensual de producción, asociando esta última a un comportamiento esperado de la demanda.

Por otra parte también están los indicadores de opinión, los cuales, mediante varias técnicas estadísticas, intentan cuantificar y expresar de forma cuantificable el sentir de un pueblo respecto a temas específicos.

El análisis de los principales indicadores de ambos tipos se desarrolla en los apartados que siguen.

4.3.1 Indicador Mensual de Actividad Económica (IMAE)

En Costa Rica, el BCCR desde 1991, se ha dado a la tarea de calcular mes a mes el IMAE. Este indicador de la actividad productiva del país, es un índice de *quantum* tipo Laspeyres, es decir, uno que se calcula sobre un año base, en este caso 1991. “*El IMAE está diseñado para reflejar básicamente las variaciones reales que se dan en la producción*” (BCCR. 2000: 1).

Su utilidad radica en dar una estimación acerca del comportamiento de la economía en general, en un período comparativamente corto, si se compara con otras estadísticas importantes, tales como el PIB.

De esta forma, mediante el IMAE es posible “leer” la situación de la economía y de los consumidores, siempre que se parta del supuesto de que la producción va a reflejar cambios en la demanda por parte de la población.

Ahora, para el caso de Andrews en Costa Rica, el IMAE posee la limitante de ser calculado con base en todos los sectores productivos y no únicamente en aquellos dirigidos al consumidor final de producto. En otras palabras, mide el comportamiento tanto del consumidor final como de los intermedios.

Una segunda limitante para efectos prácticos del mercadeo de consumo masivo de GlaxoSmithKline, es que el IMAE posee un rezago de aproximadamente dos meses, entre el momento en el cual se recopila la información y la publicación del indicador.

No obstante lo anterior, este índice sirve como reflejo de macro tendencias del mercado y, por ende, su estudio puede ayudar a identificar momentos claves para iniciar actividades mercadológicas.

4.3.2 Indicadores de opinión

Una segunda fuente de información son los estudios de opinión entre consumidores. En estos análisis, mediante una metodología científica de encuesta, se logra recopilar la opinión de una determinada población de estudio acerca de temas determinados en un momento específico.

Estas encuestas buscar reflejar y poner en números el sentir de la población. El propósito principal es conformarse en una voz del pueblo, que indique a los tomadores de decisión a nivel político, económico y comercial, lo que piensan en la actualidad los habitantes de una determinada región, lugar o país.

La principal ventaja de éstos, es que recopilan directamente de la fuente, información acerca de la forma de pensar de los consumidores finales de productos de consumo masivo. En otras palabras, y bajo el contexto de clasificación que se presenta al inicio del capítulo, se constituyen una importante fuente de datos primaria, que extrae y expresa la forma de pensar de los entrevistados.

Ahora, dado que el propósito principal de un estudio de opinión es poder realizar una inferencia hacia la totalidad de la población, es que se hace de vital importancia el estudiar a profundidad la metodología científica que da origen a los datos. La metodología de un estudio es la que otorga respaldo a la información acerca de cuán útil puede resultar para efectos de toma de decisiones.

En el país existen varias formas de efectuar estudios de opinión y también varias empresas dedicadas a realizar este tipo de investigaciones primarias. Por esta razón es que a continuación, se analizan las características de estos estudios de opinión, para evaluar si son una fuente importante de información para efectos de la toma de decisiones, específicamente para el área de mercadeo de consumo masivo de GlaxoSmithKline.

4.4 Las encuestas de Opinión Pública

En Costa Rica existen varios tipos de estudios de opinión, la mayor parte de ellos identificados con la empresa o la institución que se dedica a recopilar los datos. Consisten en investigaciones cuantitativas, las cuales mediante la técnica de encuestas, intentan conocer el pensamiento de los habitantes del país acerca de un tema específico.

Entre las principales entidades que realizan periódicamente este tipo de investigaciones cuantitativas se encuentran la Consultoría Interdisciplinaria en Desarrollo (CID Gallup), UNIMER Research International, el Instituto de Estudios de Población (IDESPO), Demoscopía, y la Universidad de Costa Rica, entre otros.

Todas estas empresas emplean metodologías científicas para realizar sus estudios de opinión. Para efectos del desarrollo de la presente investigación, se selecciona el Programa de Opinión Pública de CID Gallup sobre las otras opciones por varios motivos:

- Es el de mayor tradición en el país.
- Cuenta con una serie de preguntas de medición constante, entre las cuales existe información valiosa para la toma de decisiones de GlaxoSmithKline.
- CID brinda, mediante la apertura de sus archivos (tanto físicos como electrónicos) toda la información que se requiere para la elaboración de una investigación como la presente.
- La metodología empleada en sus estudios de opinión pública, cumple con los requisitos científicos y estadísticos, que se requieren en un estudio cuantitativo formal.

4.4.1 Estudios de Opinión Pública de CID Gallup

En la región centroamericana, el estudio de Opinión Pública de Costa Rica, realizado por CID Gallup es el que posee una mayor tradición. Esta serie, iniciada en el año 1977, se encuentra actualmente en la versión 96 de la encuesta. Lo anterior habla de manera positiva acerca de la experiencia que tiene esta empresa en el campo de investigaciones sociales.

Los estudios de Opinión Pública de CID Gallup (también conocidos como estudios tipo OP) han profundizado en el pensamiento de los costarricenses por más de veinticinco años y durante siete administraciones presidenciales.

La empresa como tal, también tiene experiencia realizando este tipo de investigaciones en otros países de la región. En la actualidad cuentan con una serie similar en seis: Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Panamá y Costa Rica. En todos ellos han realizado al menos treinta y cinco mediciones. Según expresa Luis Haug, gerente de Costa Rica de la empresa, se planea en setiembre de 2003 iniciar la serie de

Opinión Pública en República Dominicana (L. Haug. Comunicación personal. 7 de agosto de 2003).

CID también ha colaborado con diversos organismos internacionales en la recolección de información para otros estudios importantes en el continente, como es el caso del Latinobarómetro y de la única encuesta de Opinión Pública realizada en Cuba durante el régimen de Fidel Castro.

Hoy, los resultados de estudios de Opinión Pública de CID se difunden por medios masivos de comunicación, como un método para retroalimentar a los pobladores, empresarios y gobernantes del país, acerca del pensamiento de los costarricenses.

4.4.2 Metodología de las encuestas de Opinión Pública de CID Gallup

Como parte del análisis de la utilidad de estas encuestas como fuente de información para GlaxoSmithKline, es necesario valorar la metodología empleada, para estudiar su aplicabilidad en la toma de decisiones de la empresa, específicamente para la marca Andrews.

Descripción general

Los estudios de Opinión Pública se hacen actualmente con una frecuencia trimestral. Se realizan al menos 1200 entrevistas distribuidas por todo el territorio de Costa Rica.

El estudio de Opinión Pública lleva a cabo encuestas personales y telefónicas. Para seleccionar la muestra de las entrevistas personales, se emplea un muestreo mixto polietápico. Primero se identifican los estratos geográficos y los distritos que lo conforman; luego se realiza una selección con probabilidad proporcional al tamaño (PPT) de los conglomerados de viviendas en los dos estratos definidos. Entonces mediante cuotas según variables sociodemográficas (género y edad) se eligen los adultos por

entrevistar; aquéllas mantienen la distribución real del país. La base de datos con la cual se escogen los segmentos censales proviene de la última actualización realizada por el INEC para el censo del 2000 en Costa Rica.

Para seleccionar la muestra telefónica, se emplea la base de datos del Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) en el cual aparecen listados todos los números residenciales publicados en la Guía Telefónica. Con base en este listado se realiza una selección aleatoria simple de hogares en cada una de las siete provincias nacionales, distribuyéndolas de acuerdo con el porcentaje de hogares con teléfono en cada una de ellas.

Posterior a la recopilación de la muestra, los resultados se ponderan de acuerdo con la tenencia de teléfono en cada uno de los estratos definidos.

El estudio procura obtener una muestra representativa de la población costarricense de 18 años y más, con una cobertura del 100% del territorio nacional. El método citado anteriormente se aplica porque cumple con los requisitos metodológicos que exige en un estudio formal de investigación estadística y, además, ha sido usado con éxito en ocasiones anteriores por la empresa en Costa Rica en la medición de la opinión pública y la situación socioeconómica de sus habitantes.

Definiciones

Antes de explicar cada una de las etapas del diseño de la muestra, es importante definir los siguientes conceptos:

Cobertura geográfica: todo el territorio nacional, para efectos de análisis se dividen en dos grandes grupos de población: Aglomeración Metropolitana y resto del país.

Unidad primaria de muestreo: segmentos censales, definidos con base en la cartografía más reciente del INEC. En el caso de las entrevistas telefónicas, sería el hogar al cual corresponde el teléfono listado en el marco muestral descrito anteriormente.

Unidad secundaria de muestreo: este punto sólo aplica para la muestra residencial. Consiste en las viviendas dentro de los segmentos censales. Su número total varía aproximadamente entre 40 y 60.

Unidad final de muestreo: un hombre o una mujer costarricense de 18 años y más a quien se le aplica la entrevista, residente en un hogar privado.

Unidad de información: en este caso concuerda con la unidad final de muestreo.

Etapas de selección de la muestra

Para la muestra residencial se pasa por las siguientes etapas en la selección de la muestra:

Primera etapa: se realiza una selección estratificada de segmentos censales, con base en la cartografía del INEC. Esta selección es proporcional al tamaño poblacional de cada segmento censal. Además el número de segmentos escogidos en cada estrato guarda proporción con el porcentaje de la población total del país que representa. Los estratos son:

Aglomeración Metropolitana: corresponde a las áreas urbanas de los siguientes cantones.

De San José: Central, Escazú, Desamparados, Aserrí, Goicoechea, Alajuelita, Vásquez de Coronado, Tibás, Moravia, Montes de Oca, Curridabat y Santa Ana.

De Alajuela: Cantón Central.

De Heredia: Central, Barva, Santo Domingo, Santa Bárbara, San Rafael, San Isidro, Belén, Flores y San Pablo.

De Cartago: Central, Paraíso, La Unión, Oreamuno y El Guarco.

Resto del país: corresponde a la totalidad de las área que no pertenece a la Aglomeración Metropolitana.

Segunda etapa: se visitan las viviendas del segmento, de acuerdo con un recorrido predeterminado en conjunto entre el supervisor y el encargado de dirigir el trabajo de campo.

Para establecer el recorrido, cada segmento censal es dividido tomando en cuenta los cuatro puntos cardinales (norte, sur, este y oeste). A cada sector se le asigna una numeración consecutiva. En el primer segmento censal los entrevistadores empiezan en el norte, luego lo recorren de acuerdo con la dirección de las manecillas del reloj. El segundo segmento censal inicia en el este, el tercero en el sur y el cuarto en el oeste, también recorriendo según las manecillas del reloj. El quinto segmento censal vuelve a iniciar en el norte, el sexto en el este y así sucesivamente, hasta terminar con todos los segmentos censales seleccionados en la muestra.

Tercera etapa: la selección de los adultos por entrevistar se realiza por medio de cuotas de acuerdo con las características de género y edad del entrevistado, las cuales mantienen la misma distribución poblacional real del país. La cantidad exacta de entrevistas por realizar en cada una de las categorías, se determina de forma previa a la salida a campo del estudio.

Para la muestra telefónica se pasa por las siguientes etapas en la selección de la muestra:

Primera etapa: se hace una selección aleatoria simple de hogares con números telefónicos residenciales reportados al ICE. Esta muestra aleatoria se realiza en siete estratos distintos: cada uno corresponde a una provincia, según la distribución político-administrativa del territorio.

Segunda etapa: al igual que en la muestra residencial, la selección de los adultos por entrevistar se lleva a cabo por medio de cuotas de acuerdo con las características de género y edad del entrevistado, las cuales mantienen la misma distribución poblacional real del país.

4.4.3 Variables incluidas en la encuesta de Opinión Pública de CID Gallup

Los estudios de Opinión Pública de CID Gallup contienen una serie de variables de interés distintas en cada una de sus mediciones. Aunque cada una de ellas tiene un propósito específico, en general se pueden categorizar en cuatro grandes grupos:

Variables sociodemográficas

Son aquellas que tienen como propósito recopilar información acerca de la población de estudio, respecto a su composición. Estas variables tienen dos grandes propósitos. Primero, algunas características demográficas (por ejemplo sexo, edad, escolaridad) sirven para controlar la representatividad que posee la muestra obtenida con respecto a los datos censales de la población de estudio. El segundo, es conocer la composición de la población respecto a aspectos claves en la medición de la estratificación social de la muestra, tales como tenencia de artículos, nivel educativo del jefe del hogar, nivel de ingresos.

Variables de coyuntura

Se definen como variables de coyuntura aquellas que son incluidas en una única medición como respuesta a acontecimientos nacionales o internacionales de alta relevancia para el momento.

De esta forma, en las encuestas de Opinión Pública se ha evaluado una alta diversidad de temas, que van desde opiniones acerca de leyes o tratados que se discuten

en el ámbito legislativo o ejecutivo, hasta la evaluación del desempeño de la Selección Nacional de Fútbol.

Variables privadas

Las variables privadas, también conocidas como preguntas *Ómnibus*, son aquellas que se incluyen dentro del estudio a petición de un contratante privado, ya sea una empresa o una entidad gubernamental o internacional.

Una característica de las variables privadas, es que sus resultados no se dan a conocer la público en general, ni a los suscriptores del estudio de Opinión Pública. Los contratantes son los únicos que tienen acceso a la información resultante de su inclusión en la encuesta.

Variables de medición permanente

El grupo más pequeño de variables dentro de la encuesta de Opinión Pública de CID Gallup, lo componen las variables de medición permanente. Este grupo consiste en una serie de preguntas que se realizan de forma constante en todas las mediciones que efectúa la empresa.

Algunas de éstas son: la evaluación de la labor presidencial, la opinión (favorable o desfavorable) del Presidente de la República, las expectativas acerca del futuro del país y el futuro de su familia y, en época electoral, la intención de voto.

Estas variables brindan información valiosa, no solamente por el dato puntual de la medición, sino también porque permiten comparar resultados en un lapso amplio.

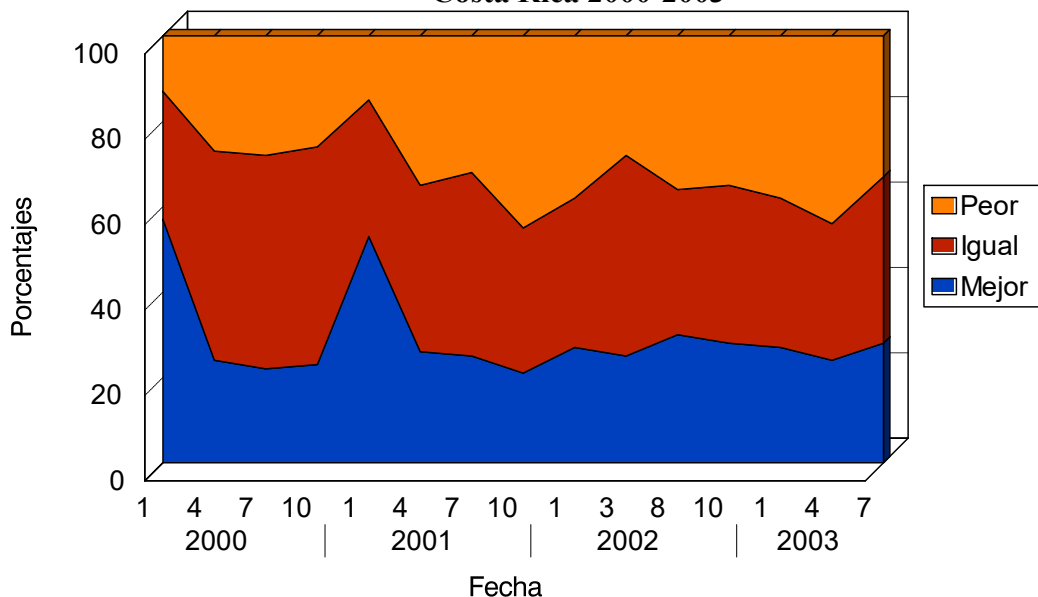
4.4.4 Medición de las perspectivas futuras de la población

Una de las principales variables de interés en los estudios de Opinión Pública es la medición de las perspectivas futuras de la población. La pregunta específica es: “¿Cómo considera usted que estará la situación económica de su familia en los próximos doce meses: mejor, igual o peor que ahora?”.

Las respuestas a esta interrogante brindan datos acerca del optimismo que siente la población en general acerca de su futuro, de su situación personal y del grado de seguridad que cuentan respecto al futuro del país. Éstas generan un indicador al cual se le ha llamado “*Consumer Confidence*” (L.Haug. Comunicación personal. 7 de agosto de 2003).

A continuación se presentan los resultados del “*Consumer Confidence*” para lo que se lleva del presente milenio.

Gráfico No.4
Consumer Confidence
Costa Rica 2000-2003



Fuente: Estudio Nacional de Opinión Pública de CID Gallup
Nota: Los números en la fecha se refieren a los meses del año

En el gráfico, es posible observar como la tendencia general del indicador *Consumer Confidence* ha presentado variaciones a lo largo del período analizado, en un comportamiento que no muestra la presencia clara de estacionalidades.

Lo anterior lleva a pensar que el *Consumer Confidence* responde a factores de la conyuntura de corto plazo que vive el país. Esta misma situación, estudiada de acuerdo con los desarrollos teóricos de conducta del consumidor, llevarían a pensar que tienen un efecto también sobre el comportamiento de los compradores de distintos bienes y servicios.

Esta afirmación se respalda si se observa la situación atípica del indicador al inicio del año 2000 y 2001 (ambos celebrados como “inicios de siglo”) en los cuales la tendencia crece de forma acelerada, respondiendo a un evento histórico celebrado a nivel nacional y mundial.

4.5 Relación entre perspectivas futuras de la población y comportamiento de los consumidores

Según expresan empresarios de diversas industrias, las expectativas del consumidor acerca del futuro, afectan sus decisiones de compra. El sentimiento de optimismo o pesimismo acerca del futuro puede alterar el proceso de decisión. Esto lo han manifestado especialistas en mercadeo de campos tan variados como son la construcción, el sector financiero y consumo masivo (L. Haug. Comunicación personal. 7 de agosto de 2003).

El optimismo acerca del futuro (medible en este caso mediante el *Consumer Confidence* de las encuestas de Opinión Pública de CID Gallup) se convierten en un factor exógeno al proceso de decisión de compra, que sin embargo puede influir en el consumidor.

Este factor exógeno puede tener repercusiones en distintos aspectos del mercadeo. Podría reducir la eficacia de una actividad promocional, o bien frenar el crecimiento de las ventas producto de un cambio en los precios.

Por este motivo es que parece necesario incluir este componente como parte del análisis del proceso de compra del consumidor, en este caso de Andrews en Costa Rica. En éste específicamente, esta fuente de información reviste de importancia por cuanto la encuesta de Opinión Pública incluye dentro de su población de estudio, precisamente su mercado meta, definido como adultos mayores de 18 años, de todas las clases sociales con necesidad de un antiácido efervescentes de rápida acción.

Dada la similitud entre los perfiles, se recomienda estudiar la relación que hay entre este optimismo de la población y algunas de las variables de control de la actividad mercadológica que realiza GlaxoSmithKline en Costa Rica, tales como ventas, inversión en promoción e inversión publicitaria.

En resumen, después del análisis se observa que los datos primarios generados por los indicadores económicos y principalmente por los estudios de Opinión Pública podrían aportar información valiosa para los tomadores de decisión de GlaxoSmithKline. No obstante lo anterior, los datos en bruto dicen poco, a menos que se cuente con una herramienta analítica de interpretación de estos resultados.

Por este motivo, en el siguiente capítulo se desarrolla, mediante la técnica de modelos lineales de regresión, un instrumento que busca servir como puente entre los datos capturados en tiempo real acerca de la conducta del consumidor y los datos de la empresa enfocados a la toma de decisiones.

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE HERRAMIENTA ESTADÍSTICA DE APOYO PARA LA TOMA DE DECISIONES

El análisis del entorno competitivo en el cual se desarrolla la empresa GlaxoSmithKline, advierte la necesidad de contar con nuevas fuentes de información acerca del proceso de decisión del consumidor final, especialmente en lo referente a los factores externos de influencia.

De esta forma, se seleccionan algunas variables relevantes para el entorno de los consumidores de Andrews en Costa Rica, con el fin de elaborar una herramienta que apoye la toma de decisiones de los gerentes de mercadeo de la empresa que laboran en el área de consumo masivo.

La técnica por utilizar está basada en los modelos estadísticos de regresión lineal, cuyas principales características se comentan a continuación.

5.1 Descripción de la herramienta: modelos de regresión lineal

Los modelos de regresión, en general, sirven como una técnica de estadística inferencial que intenta explicar de forma numérica la relación entre dos o más variables. Entre éstas va a existir una que sea dependiente de las otras, y una o más que sean independientes.

La herramienta que se presenta en este capítulo corresponde a uno de estos modelos. En ésta, la variable dependiente son las ventas del producto Andrews en Costa Rica, y se intenta explicar su comportamiento mediante una variable exógena al proceso de toma de decisiones del consumidor, en este caso el optimismo respecto a la situación futura de los costarricenses.

El modelo presentado es de carácter probabilístico. Lo anterior quiere decir que (al igual que la mayoría de los usados en mercadeo) posee un margen de error. Sin

embargo, es posible estimar esta brecha mediante los métodos estadísticos que dan origen a los resultados.

Una de las limitaciones importantes es que éste es un modelo de relación entre las variables y no necesariamente de causalidad entre éstas. En otras palabras, si existen dos distintas características A y B, el objetivo final del modelo es expresar cuán bien explica A el comportamiento de B, en lugar de decir qué ocurrirá con B cuando se presenta A en una cierta cantidad.

En este caso, la variable ventas de Andrews será la variable dependiente del modelo de regresión lineal, mientras que el optimismo sobre la situación futura cumple como variable independiente del modelo. Otro componente fundamental de los modelos de regresión son las variables específicas en las cuales se basa la herramienta.

5.2 Variables por utilizar y fuentes de datos

En la presente sección se van a describir las variables utilizadas en la evaluación y comprobación de la herramienta de apoyo a la toma de decisiones que se sugiere, así como las fuentes de las cuales proviene la información utilizada.

En primera instancia, se pueden definir dos categorías para clasificar las variables utilizadas en la elaboración del modelo: las principales (en este caso el optimismo de la población acerca de la situación económica futura y las ventas del producto Andrews en Costa Rica) y las de comprobación del modelo (tales como el IMAE, los gastos en publicidad y mercadeo, el IPC).

Se procede a describir cada uno de estos componentes. De forma posterior, se hace una verificación de algunos supuestos básicos, que deben cumplirse de forma previa a la realización de un modelo de regresión lineal.

5.2.1 Variables principales

Existen dos variables principales en la composición del modelo. La primera de ellas son las ventas del producto Andrews en Costa Rica, y la segunda es el indicador de optimismo de la población, extraído de las encuestas de Opinión Pública realizadas por CID Gallup.

Optimismo de la población adulta costarricense

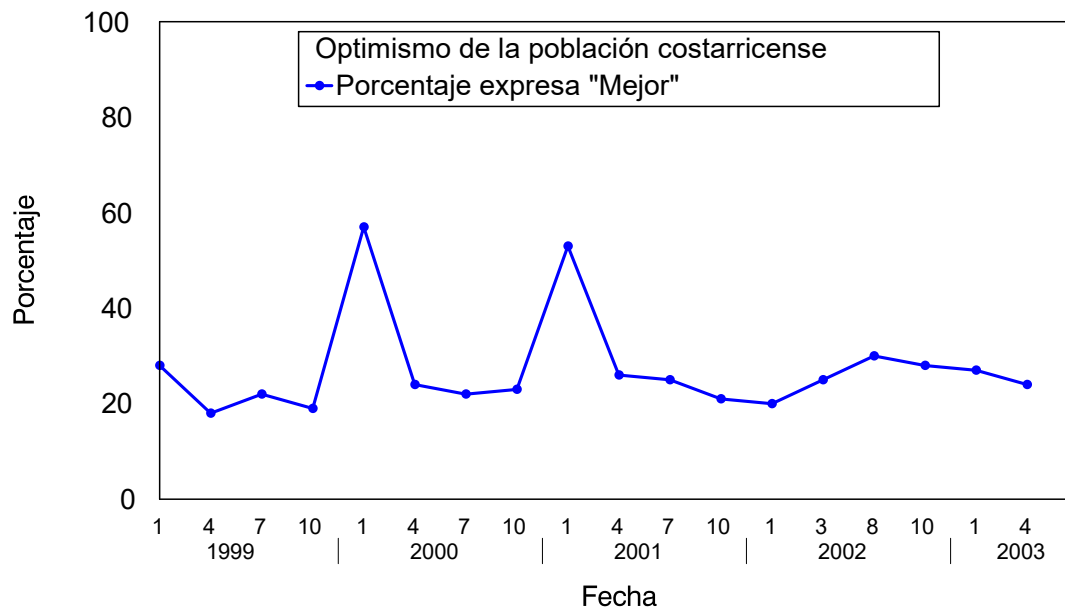
El optimismo de la población adulta costarricense se refiere específicamente a los resultados de la pregunta: “¿Cómo considera usted que estará la situación económica de su familia en los próximos doce meses: mejor, igual o peor que ahora?”, la cual ha sido incorporada ya hace varios años dentro de los estudios de Opinión Pública que realiza CID Gallup de forma periódica.

Específicamente, al hablar de esta variable, se está refiriendo al porcentaje de personas que consideran que, en los próximos doce meses, iban a estar “mejor” de lo que se encuentran actualmente.

Otra nota importante. Dado que la población de meta de Andrews coincide con la de estudio de la encuesta nacional de Opinión Pública de Costa Rica, no es necesario realizar análisis en un subgrupo de la muestra para obtener los resultados relevantes para la presente investigación.

A continuación (en el Gráfico No. 5) se presentan los datos del optimismo de la población adulta costarricense, para el período en estudio.

Gráfico No.5
Optimismo de la población adulta costarricense
 Enero 1999-abril 2003



Fuente: Encuesta nacional de Opinión Pública de CID Gallup

Nota: Los números en la fecha se refieren a los meses del año

Al observar este gráfico, es posible ver que hay dos valores atípicos en relación con el resto de los valores. Estos corresponden a los porcentajes de optimismo de enero de 2000 y enero de 2001, y presentan fuertes incrementos con respecto al resto de los períodos de estudio, producto probablemente de una visión de futuro particularmente optimista asociada al cambio de milenio.

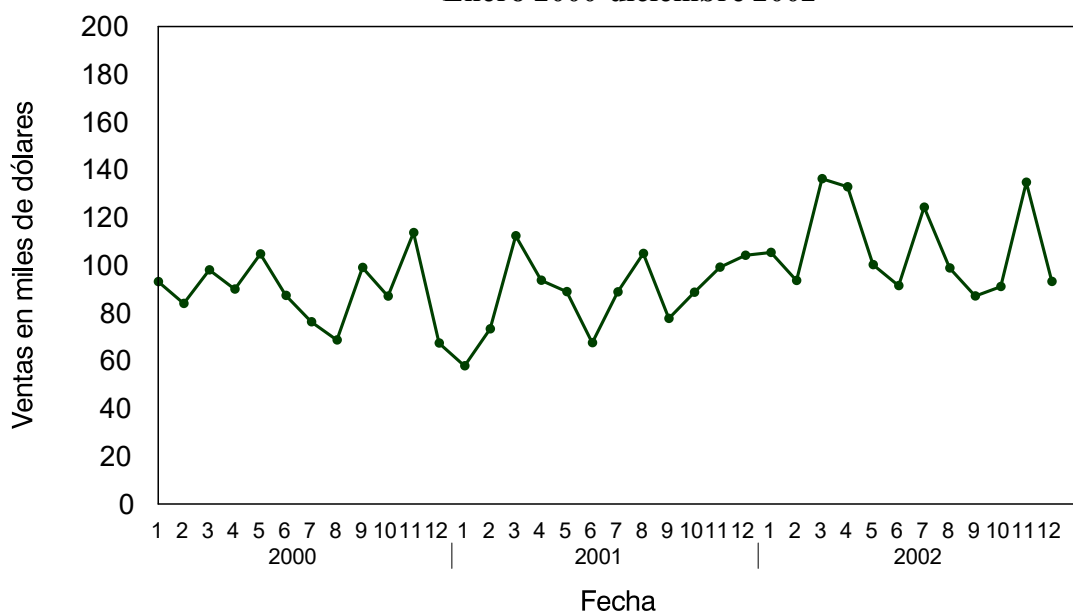
La presencia de estos valores extremos afecta al modelo. Su tratamiento se explica con mayor detalle en el apartado 5.3.1 del presente capítulo.

Ventas de Andrews en Costa Rica

La empresa GlaxoSmithKline proporciona para la presente investigación los datos de ventas de Andrews (como marca) para el período comprendido entre enero de 1998 y junio de 2003. Se hace la aclaración de que, producto de un acuerdo de confidencialidad, los datos presentados en este documento han sido alterados para ocultar su valor real.

Al observar los resultados obtenidos de las ventas mensuales (una selección de un período se presenta en el Gráfico No. 6) se ve una alta variabilidad en las cantidades, la cual podría afectar las estimaciones y las conclusiones derivadas del modelo.

Gráfico No.6
Ventas mensuales de Andrews en Costa Rica
Enero 2000-diciembre 2002



Fuente: GlaxoSmithKline

Nota: Los números en la fecha se refieren a los meses del año

Para evitar el posible efecto de las fuertes variaciones mes a mes, se decide emplear promedios móviles (a tres meses), con el fin de suavizar los cambios en los datos que dan origen al modelo de regresión propuesto.

Otro antecedente importante de considerar es que se procura concordancia entre el dato de ventas y el resultado obtenido en el estudio de Opinión Pública. En el caso de este último, se realiza el supuesto de que, los datos obtenidos en un momento uno, van a ser útiles para el gerente de mercadeo en el período siguiente, después de conocer los resultados y no antes.

Explicando este punto, la base del modelo es que se puedan utilizar los puntos de la medición de Opinión Pública un mes uno, en la toma de decisiones relacionadas con los meses dos, tres cuatro, etc. Lo anterior tiene lógica si se contempla que los datos referidos a expectativas futuras y no a conductas pasadas.

De esta forma, por ejemplo, los datos de Opinión Pública de enero de 2000, son asociados al promedio móvil de ventas de febrero, marzo y abril de 2000. Los datos de Opinión Pública de abril del 2000, van ligados al promedio móvil de ventas de junio, julio, agosto y así sucesivamente con los períodos incorporados.

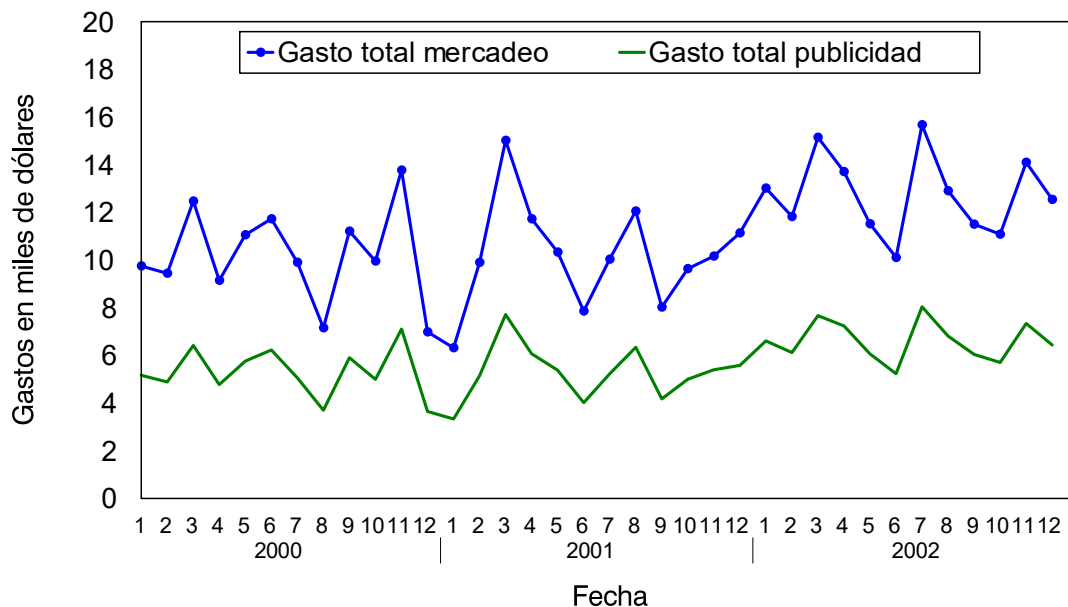
5.2.2 Variables secundarias

Para efectos de comprobación de la validez del modelo, se consultan algunos datos secundarios que son asociados al momento en el tiempo en el cual se realizan las asociaciones, entre el optimismo de la población y las ventas de Andrews.

Gastos en mercadeo y en publicidad

Otra de las variables de comprobación, consideradas para incluirse en el modelo son los gastos y los gastos en publicidad. Al igual que las ventas, éstos presentan un comportamiento variable, que por lo general es reforzado durante los últimos meses de cada año. En el Gráfico No.7, se puede observar una muestra para el período de enero de 2000 a diciembre de 2002. Nuevamente los datos han sido alterados para mantener el acuerdo de confidencialidad.

Gráfico No.7
Gastos totales en mercadeo y en publicidad
Enero 2000-diciembre 2002



Fuente: GlaxoSmithKline

Nota: Los números en la fecha se refieren a los meses del año

Precio del producto

En principio, el precio del producto es una de las variables que se planea incluir como secundaria en el modelo. Sin embargo, según advierte Gustavo Miranda de consumo masivo de GlaxoSmithKline, al ser un producto maduro en el mercado, y al estar trabajando como parte de una transnacional de gran tamaño, la flexibilidad de la política de precios es poca, y a lo largo del período de estudio ha presentado pocos cambios, la mayor parte de ellos periódicos y que responden a variables económicas como la inflación, más que a estrategias de mercadeo o a cambios en el entorno. (G. Miranda. Comunicación personal. 5 de julio de 2003).

Por este motivo, se decide excluir el precio dentro de las variables secundarias incluidas en la evaluación de la herramienta planteada.

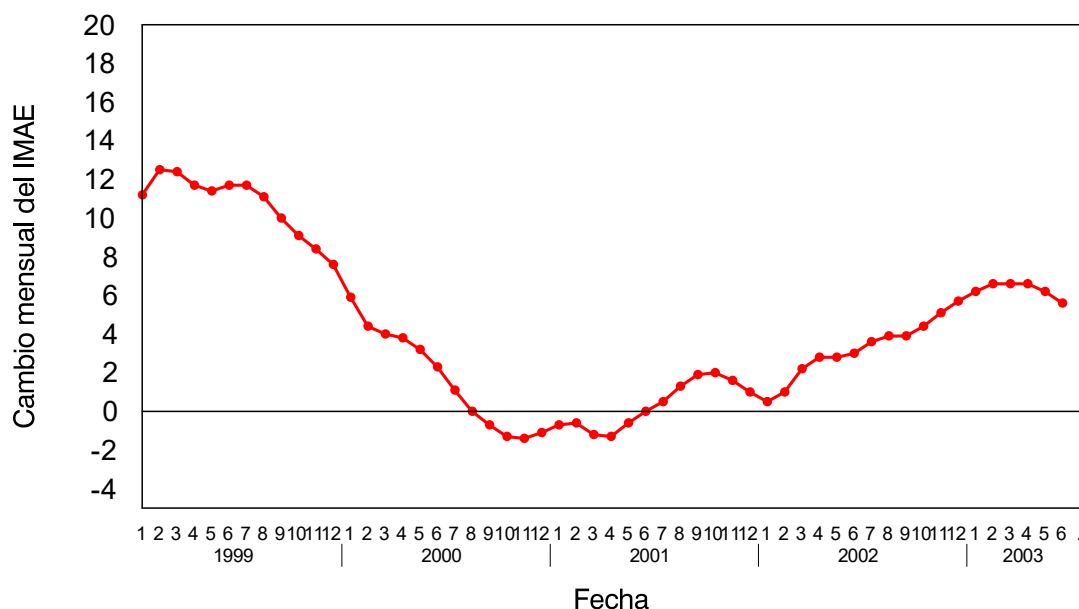
Indicador Mensual de Actividad Económica (IMAE)

El IMAE es un indicador económico del BCCR referido al movimiento de la producción nacional mes a mes. Los datos del IMAE son tomados precisamente de esta institución.

El IMAE es un índice, que posee como base de cálculo el año 1991. Por este motivo, por efectos cuantitativos, siempre va a ser un número positivo, y en la gran mayoría de los casos superior a 100.

Por esta razón se decide incluir la tasa de variación mensual del IMAE en lugar del índice *per se*. Los resultados del período comprendido entre enero de 1999 y junio de 2003 se observan en el Gráfico No. 8

Gráfico No.8
Cambio mensual del IMAE
Enero 1999-junio 2003



Fuente: BCCR

Nota: Los números en la fecha se refieren a los meses del año

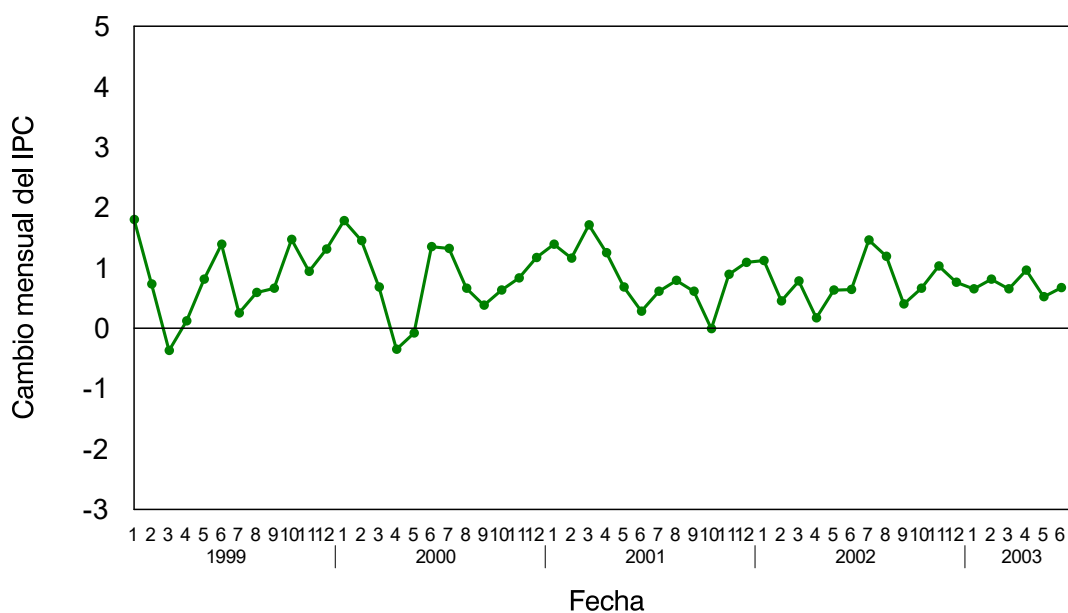
Índice de Precios al Consumidor (IPC)

De forma similar al IMAE, se incluye el IPC como variable de control. Nuevamente, se toma como variable el cambio mensual, dado que el indicador tiene como base para el cálculo el año 1984.

El IPC es un índice tipo Laspeyres, que toma como base una canasta definida de productos (compuesta por alrededor de 250 ítems) y le brinda seguimiento mes a mes con el fin de estimar el aumento de precios en el mercado.

El BCCR es la entidad encargada de actualizar esta información, y es precisamente la que brinda los datos que se presentan en el gráfico que aparece a continuación.

Gráfico No.9
Cambio mensual del IPC
Enero 1999-junio 2003



Fuente: BCCR

Nota: Los números en la fecha se refieren a los meses del año

5.2.3 Supuestos a cumplir por las variables en el modelo

Según Neter, Kutner y Wasserman, para aplicar un modelo de regresión, es necesario efectuar cinco supuestos principales, que resumen el fundamento teórico para realizar las inferencias estadísticas (Neter et al. 1985: 20).

- **Existencia:** para cada valor que tome la variable independiente debe existir un valor posible para la dependiente. En este sentido, dadas las características de las variables principales, no parece existir contradicción al supuesto.
- **Independencia:** las variables independientes incluidas en el modelo no deben ser dependientes entre sí. En este caso existen problemas al incluir el nivel de gastos totales en mercadeo y los gastos en publicidad, dado que en gran parte uno depende del otro. Se recomienda incorporar sólo una de las dos variables.
- **Linealidad:** la relación entre la variable dependiente y las independientes, debe ser lineal. Este supuesto tampoco parece negarse con los resultados.
- **Homoscedasticidad:** la variancia de la variable dependiente es la misma para cada valor de la independiente. Este supuesto se refiere a valores poblacionales. Según los datos, no se observan contradicciones al supuesto.
- **Normalidad:** para cada valor fijo de la variable independiente, la dependiente tiene una distribución normal. Este supuesto no parece contradecirse con los datos actuales de ventas de Andrews.

5.3 Presentación de la herramienta

El desarrollo de esta herramienta de apoyo para la toma de decisiones, consiste en tres etapas. Primero se analiza el comportamiento de la variable dependiente y de la independiente, para conocer si existía algún problema de estimación. Una vez salvados

estos inconvenientes, se procede a elaborar el modelo. Finalmente los resultados se evalúan en términos del grado de asociación generado entre las variables incluidas, contrastándolo con éstas y con otras posibles variables por escoger.

5.3.1 Proceso de diseño de la herramienta

El proceso de diseño de la herramienta de apoyo a la toma de decisiones conlleva varias etapas. La primera de ellas es la recolección de los datos. En el Gráfico No. 10 aparecen listados los resultados para las mediciones de Opinión Pública incluidas en el cálculo del modelo de estimación.

El optimismo de la población corresponde al porcentaje de los adultos costarricenses que, en ese momento, consideran que la situación económica de su familia en los próximos doce meses va a ser mejor que la existente al momento de la entrevista.

Las ventas de Andrews son calculadas con base en el promedio móvil de los tres meses siguientes a la realización de la medición de la encuesta de Opinión Pública. Estos datos se encuentran en miles de libras esterlinas, pero han sido alterados con una constante para mantener la confidencialidad.

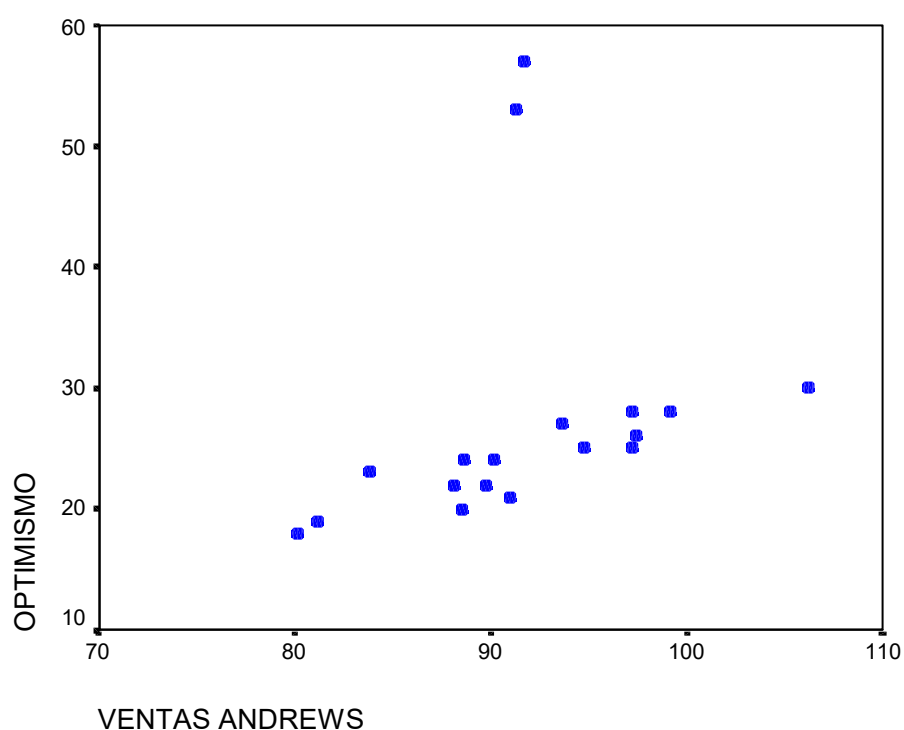
Gráfico No.10
Optimismo de la población y ventas de Andrews en Costa Rica
Enero 1999-abril 2003

Mes de la medición	Optimismo (1)	Ventas de Andrews
Enero, 1999	28	97,18
Abril, 1999	18	80,13
Julio, 1999	22	89,71
Octubre, 1999	19	81,17
Enero, 2000	57	91,64
Abril, 2000	24	90,18
Julio, 2000	22	88,13
Octubre, 2000	23	83,86
Enero, 2001	53	91,30
Abril, 2001	26	97,46
Julio, 2001	25	94,73
Octubre, 2001	21	90,95
Enero, 2002	20	88,53
Marzo, 2002	25	97,23
Agosto, 2002	30	106,19
Octubre, 2002	28	99,11
Enero, 2003	27	93,61
Abril, 2003	24	88,59

Fuente: GlaxoSmithKline y Encuestas Nacionales de Opinión Pública de CID Gallup

Posterior a la recopilación de la información, se procede a estudiar con mayor detalle el comportamiento de la relación entre las dos variables. Para esto, se realiza un gráfico de puntos, con el fin de determinar si existe una relación que pudiese considerarse lineal entre ambos juegos de variables. Los resultados aparecen graficados a continuación.

Gráfico No.11
Optimismo de la población y ventas de Andrews en Costa Rica
Enero 1999-abril 2003



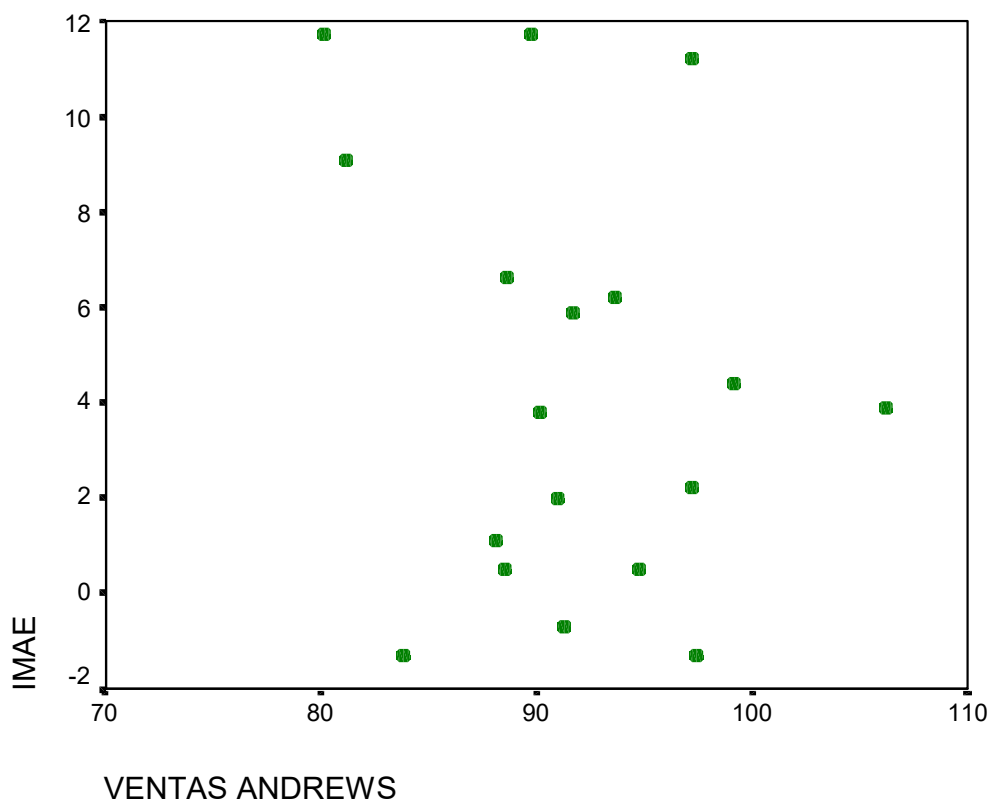
Fuente: GlaxoSmithKline y Encuestas Nacionales de Opinión Pública de CID Gallup

Se puede observar cómo, con excepción de dos valores extremos, existe una correlación positiva entre los dos indicadores. Ahora, al tratarse de un número relativamente pequeño de mediciones (18 en total), es probable que existan problemas de estimación, si se mantienen estos valores fuera de la norma.

Por otra parte, al representar estos valores índices de optimismo que se podría considerar atípicos (si se contextualizan con el comienzo de un nuevo milenio), podría justificarse el excluir estos valores del análisis de asociación entre las ventas de Andrews y el optimismo de la población.

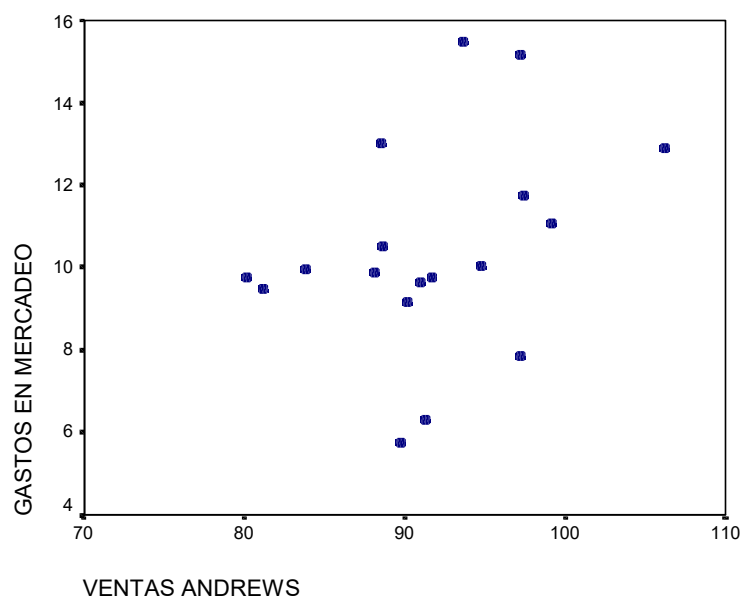
Se continúa con el diseño de la herramienta mediante la evaluación de otras variables. Se estudia el grado de relación entre el IMAE, el IPC y el gasto total en rubros de mercadeo. Los gráficos correspondientes (numerados del 12 al 14) aparecen en las páginas siguientes.

Gráfico No.12
IMAE y ventas de Andrews en Costa Rica
Enero 1999-abril 2003



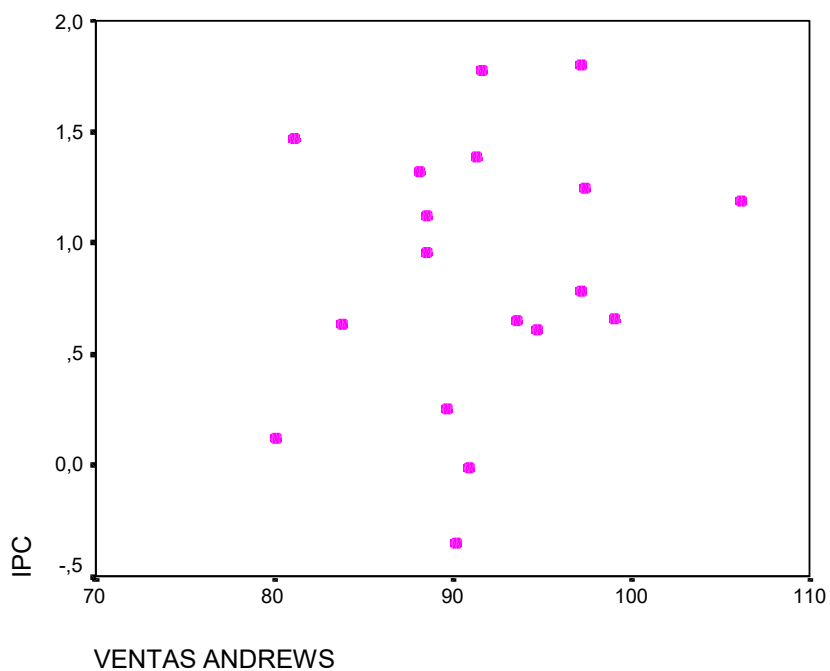
Fuente: GlaxoSmithKline y BCCR

Gráfico No.13
Gasto total en mercadeo y ventas de Andrews en Costa Rica
Enero 1999-Abril 2003



Fuente: GlaxoSmithKline

Gráfico No.14
IPC y ventas de Andrews en Costa Rica
Enero 1999-abril 2003



Fuente: GlaxoSmithKline y BCCR

Como se puede observar, ninguna de las otras variables estudiadas cuenta con una relación marcada. En el caso del IMAE, esto puede deberse a que se trata de un indicador de producción, que no cuenta con una fuerte relación con la opinión del consumidor final.

El IPC es un índice con base en un conjunto de artículos, cuyos precios se mueven derivados de decisiones empresariales (que, según la teoría económica pueden ser provocados por políticas económicas o monetarias del Gobierno).

Por último, la poca relación en el caso de los gastos de mercadeo puede derivarse de que, dependiendo del rubro, pueden tener efectos en el plazo inmediato (como las promociones en puntos de venta) o de un plazo mayor a los tres meses a futuro considerados en este análisis (como ocurriría en algunos casos con la publicidad).

5.3.2 Resultados de la herramienta

Para comprobar de manera estadística la relación entre las variables, se aplica un modelo de regresión lineal simple para correlacionar las ventas de Andrews en Costa Rica y el optimismo de la población.

El resultado del modelo es el siguiente:

$$\text{Ventas Andrews} = 27,87 * \text{Optimismo} + 1,09.$$

En otras palabras, existe una asociación positiva entre el optimismo de la población y el nivel de ventas esperadas en el trimestre siguiente para Andrews. En el apartado siguiente, se evalúa la validez del modelo para finalmente exponer su utilidad e interpretación en términos de la toma de decisiones en mercadeo para Glaxo SmithKline.

5.4 Evaluación de la herramienta

Parte de la utilidad de contar con una herramienta estadística de apoyo a la toma de decisiones, es conocer sus alcances en términos cuantitativos y de confiabilidad de los datos que está brindando. A continuación se presentarán algunas evaluaciones realizadas al modelo de regresión presentado en el inciso anterior, con el fin de dar a conocer sus alcances en términos de inferencia.

5.4.1 Prueba de hipótesis para el modelo

Las pruebas de hipótesis son métodos de comprobación científicos, acerca de las conclusiones elaboradas con respecto a algún tema. (Mendenhall et al. 1986: 381). Igual como ocurriría en cualquier investigación, para valorar la utilidad de un modelo de regresión, se establece una hipótesis de trabajo, y se intenta comprobar o descartar mediante técnicas conocidas y con base en los datos recopilados en la investigación.

En el presente caso se elabora una prueba de hipótesis para validar la utilidad del modelo.

Planteamiento de la hipótesis

La hipótesis nula o de trabajo en este caso es que el coeficiente beta del modelo es igual a cero. En otras palabras, lo que este enunciado establece es que no existe relación entre las ventas de Andrews y el optimismo de los costarricenses.

Precisamente de la negación de la alternativa anterior, surge la hipótesis alternativa. En este caso sería que el coeficiente beta es distinto de cero, o bien que sí existe algún grado de relación entre las ventas del producto y el indicador de opinión ya citado.

Para realizar el contraste de hipótesis se recurre a una prueba de F, en la cual se compara el porcentaje de variación de las ventas que sí es explicado por el optimismo, contra el primer indicador, que no puede ser explicado mediante los resultados del estudio de Opinión Pública.

Se establece una región de rechazo de 5%. Esto quiere decir que la probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo cierta es de un 5%.

La significancia resultante de la prueba de hipótesis (según se observa en el Gráfico No. 15) es menor a un 5%, por lo cual se puede concluir que sí existe evidencia estadísticamente suficiente para afirmar que sí hay relación entre las ventas de Andrews y el optimismo de la población.

Gráfico No.15
Tabla de análisis de variancia (prueba de hipótesis) para
el modelo de regresión entre las ventas de Andrews
y el optimismo de los costarricenses

Componente	Suma de Cuadrados	Grados de libertad	Media cuadrática	Estadístico F	Significancia
Regresión	188,364	1	188364	57,637	0,000
Residual	45,753	14	3268		
Total	234,117	15			

Como conclusión, la prueba de hipótesis confirma, de forma estadística y científica, que sí existe una relación entre las dos variables incluidas en el modelo.

5.4.2 El coeficiente de determinación

El coeficiente de determinación es un estadístico que mide qué tan bien predice la variable independiente el valor de la dependiente (Neter et al. 1985: 58). En otras palabras, puntualiza cuán buenas son las estimaciones que se realizan con el optimismo de la población para estimar el valor que tendrán las ventas futuras de Andrews.

Este indicador, también conocido como R^2 , puede tomar cualquier valor entre cero y uno. Cuanto más cerca esté de uno, más fuerte es la capacidad predictiva de la variable independiente sobre la dependiente (cero significa que no predice nada; uno que predice perfectamente).

En el presente modelo de regresión lineal, el valor de R^2 es de 0,805 (80,5%). Esto quiere decir que el optimismo de la población respecto a su situación económica futura, ayuda a explicar el 80% de la variación de las ventas trimestrales futuras que posee la marca Andrews.

En términos estadísticos éste es un buen indicador, que confirma el grado de asociación entre las variables incluidas en el modelo.

5.4.3 Otras formas de evaluación de la herramienta

Como ejercicio adicional, se corren modelos para estudiar la relación entre las el promedio móvil de las ventas futuras de Andrews y el IMAE, el IPC y los gastos en actividades de mercadeo. Los resultados del coeficiente de correlación de los modelos se observa en el gráfico que aparece a continuación.

Gráfico No.16
Comparación de los coeficientes de determinación entre los modelos de relación de las ventas futuras de Andrews, el optimismo de los Costarricenses, el IMAE, el IPC y los gastos totales en actividades de mercadeo

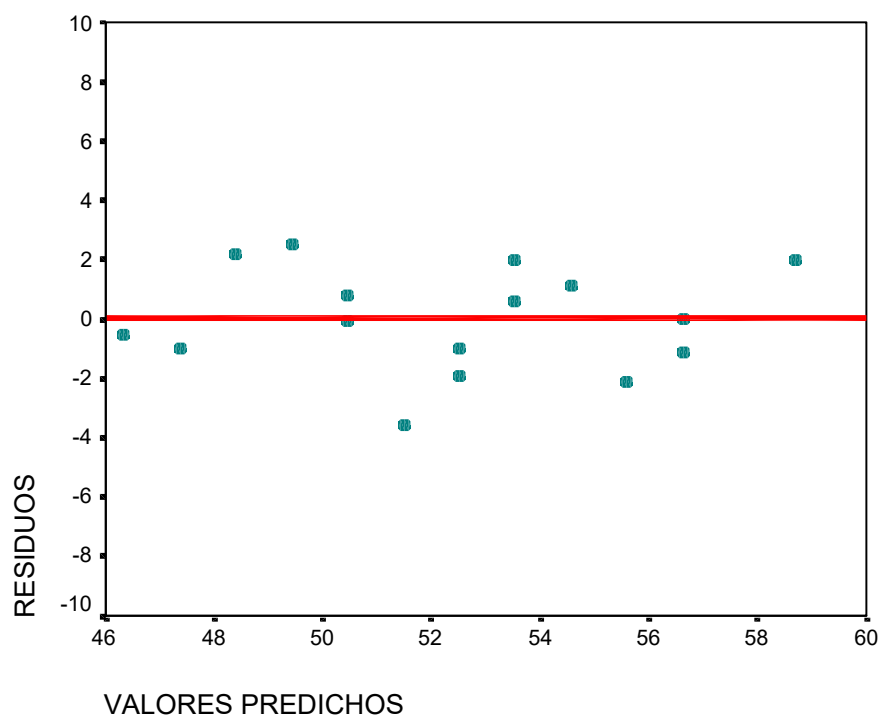
MODELO		Coeficiente de determinación
Variable dependiente	Variable independiente	
Ventas Andrews	Optimismo	80,5%
Ventas Andrews	IMAE	5,3%
Ventas Andrews	IPC	5,4%
Ventas Andrews	Gastos mercadeo	13,5%

Claramente, la capacidad predictiva de la variable referente a las perspectivas de mejoría en la situación económica, es mayor a la que presentan las otras tres incluidas en el modelo.

Otra forma común de evaluar los modelos de regresión es analizando el comportamiento de los residuos. Se le llama residuos a la diferencia entre el valor real que tiene la variable dependiente (las ventas de Andrews) y el valor que sería predicho para esta variable dependiente utilizando el modelo de regresión y el valor real correspondiente a la independiente (en este caso el optimismo).

En un modelo en el cual la relación entre las variables es fuerte, se esperaría que los valores de los residuos fuesen cercanos a cero, tal y como se puede corroborar el gráfico presentado a continuación:

Gráfico No.17
Residuos y valores predichos con el modelo de relación entre las ventas de Andrews y el optimismo de los costarricenses



Según se observa en este apartado, el modelo presentado cuenta con un aceptable nivel de asociación entre las variables seleccionadas. Esto expresa que puede ser utilizado en la toma de decisiones de mercadeo, según se va a precisar en las páginas siguientes.

5.5 Interpretación y utilización de la herramienta

La herramienta de apoyo a la toma de decisiones que ha sido presentada, ha demostrado estadísticamente ser útil para conocer el comportamiento de ventas futuras, empleando como insumo los resultados de los estudios de Opinión Pública.

Volviendo a los resultados, el modelo expresaba los siguientes datos:

$$\text{Ventas Andrews} = 27,87 * \text{Optimismo} + 1,09.$$

Esto se puede interpretar de la siguiente manera: por cada cambio en un punto porcentual en el optimismo de los consumidores, podrían generarse cambios en las ventas trimestrales planificadas de Andrews de hasta £28.000.

La aplicación práctica del modelo proviene de la misma interpretación de los datos anteriores. La encuesta nacional de Opinión Pública de CID Gallup cuenta con un tiempo bastante corto entre su aplicación y su publicación (especialmente si se compara con otros indicadores económicos).

Por ende, si el gerente de mercadeo de GlaxoSmithKline observa que hay una reducción de dos puntos porcentuales en el optimismo de la población, esto advertiría que en el siguiente trimestre existe una posibilidad de que las ventas de Andrews que se habían proyectado, disminuyan hasta en £28.000.

Contracciones en el optimismo harían prever cambios en la mentalidad de los consumidores. Dan a conocer al personal de GlaxoSmithKline un nuevo factor que viene

a pesar sobre el proceso de toma de decisiones. De la misma forma, el aumento en el optimismo de la población, harían suponer un próximo aumento en las ventas sobre las proyecciones, producto precisamente de una mentalidad más positiva por parte del mercado meta.

El uso de las encuestas de Opinión Pública como un factor que estima el efecto de factores externos al proceso de toma de decisiones, es una herramienta que puede ayudar al tomador de decisión a cuantificar efectos del optimismo o pesimismo de la población, con el fin de implementar cambios oportunos en su mezcla de mercadeo, y reaccionar en tiempo real, a los retos que le impone el entorno competitivo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Con base en el análisis realizado, se esbozan las siguientes **conclusiones** acerca del tema tratado:

- GlaxoSmithKline está en un mercado altamente competitivo. Existen otras grandes empresas en la región que realizan esfuerzos por ganar mercado. En el caso particular de Andrews, la competencia desarrollada por Bayer es igualmente fuerte.
- Los gerentes de mercadeo de GlaxoSmithKline que laboran en Consumo Masivo requieren tomar decisiones en períodos muy cortos. Para ello requieren información de alta calidad, que les permita apoyar y respaldar sus acciones.
- En la actualidad existen pocos datos acerca de los factores externos que influyen en el comportamiento del consumidor meta de GlaxoSmithKline. Entre las pocas fuentes de información, están los indicadores económicos del BCCR. Estos tienen el problema que tardan varios meses en ser publicados.
- Una fuente valiosa de información son los estudios de Opinión Pública. En particular, el realizado por la empresa CID Gallup cuenta con un historial de más de veinticinco años, y posee varias preguntas que mide de forma periódica.
- El optimismo de los consumidores meta de Andrews se puede medir mediante estos estudios de Opinión Pública. Consultando sobre la percepción de la situación económica futura de las familias, es posible estimar si habrá cambios que afecten su comportamiento respecto a productos de consumo masivo.
- Específicamente para el caso de Andrews, se observa que hay una relación entre sus ventas futuras y el optimismo de la población. Se puede afirmar estadísticamente que sí existe.

Ahora, de acuerdo con las conclusiones obtenidas, hay varias **recomendaciones** por seguir, de parte del personal de mercadeo de GlaxoSmithKline:

- Buscar nuevas fuentes de información eficientes acerca de la conducta del consumidor. Aprovechar los estudios de mercado que actualmente se realizan, para comprender más a profundidad cuáles factores externos influyen en su proceso de compra.
- Desarrollar formas de retroalimentación a los actuales sistemas de información, con el fin de obtener en tiempo real los datos requeridos para la planificación de acciones dirigidas a mejorar la mezcla de mercadeo que se aplica hoy.
- Actualizar la información de mercadeo con los estudios trimestrales que realiza la empresa CID Gallup, con el propósito de comprender y prever cambios en la conducta de los consumidores que puedan afectar la eficacia de las prácticas mercadológicas.
- Aplicar el modelo citado, con el fin de obtener estimaciones cuantitativas de la forma en que podrían variar los pronósticos de ventas establecidos al inicio del año, producto de un cambio en el optimismo del mercado meta de Andrews.
- Actualizar periódicamente el modelo desarrollado, mediante la inclusión de nuevos datos de ventas y nuevas mediciones de estudios de Opinión Pública.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

Anderson, Ralph, et al. “Administración de ventas”. Séptima Edición. Editorial McGraw Hill. México. 1995.

Arens, William. “Publicidad”. Séptima Edición. Editorial McGraw Hill. México. 2000.

Czinkota, Michael y Kotabe, Masaaki. “Administración de mercadotecnia”. Segunda Edición. Editorial Thompson. México. 2001.

Gorgori, Jorge. “Empresa. Producto. Consumidor”. Primera Edición. Editorial Hispano Europea. España. 1973.

Kotabe, Maasaki y Helsen Kristian. “Marketing global marketing”. Primera Edición. Editorial Limusa Wiley. México. 2001.

Lamb, Charles et al. “Marketing”. Cuarta Edición. Editorial Thompson. México. 1998.

Lambin, Jean Jacques. “Marketing estratégico”. Tercera Edición. Editorial McGraw Hill. Colombia. 1995.

Lele, Milind y Sheth, Jagdish. “El cliente es la clave”. Primera Edición. Editorial Díaz de Santos. España. 1989.

Loudon, David y Della Bitta, Albert. “Comportamiento del consumidor”. Cuarta Edición. Editorial McGraw Hill. México. 1995.

Mendenhall et al. “Estadística matemática con aplicaciones”. Primera Edición. Grupo Editorial Iberoamérica. México. 1986.

McDaniels, Carl y Gates, Roger. Investigación de mercados contemporánea. Cuarta Edición. Editorial Thompson. México. 1999.

Neter, John et al. "Applied linear statistical models". Primera Edición. Irwin Homewood Ltd. Estados Unidos. 1985.

Nicosia, Francesco. "La decisión del consumidor y sus implicaciones en marketing y publicidad". Segunda Edición. Editorial Ariel. España. 1974.

Puigserver, Sebastián. Modelo. *En diccionario enciclopédico Océano Uno* (Pág. 557). 1991: Diccionario Enciclopédico Océano Uno.

Pyndyck, Robert y Rubinfeld, Daniel. "Microeconomía". Primera Edición. Editorial Limusa. México. 1997.

Quintana, Carlos. "Estadística elemental". Primera Edición. Editorial Universidad de Costa Rica. Costa Rica. 1994.

Reid, Margareth. "Consumers and the market". Tercera Edición. Editorial F.S. Crofts & Co. Estados Unidos. 1942.

Ries, Al y Trout, Jack. "Posicionamiento". Segunda Edición. Editorial McGraw Hill. México. 1992.

Rodríguez, Florisabel et al. "El sentir democrático: estudios sobre la cultura política centroamericana". Primera Edición. EFUNA. Costa Rica. 1998.

Shiffman, Leon y Kanuk, Leslie. "Comportamiento del consumidor". Séptima Edición. Editorial Prentice Hall. México. 2001.

Wilkie, William. “Consumer behavior”. Primera Edición. Editorial Wiley. Canadá. 1986.

Wonnacott, Paul y Wonnacott, Ronald. “Economía”. Segunda Edición. Editorial McGraw-Hill. México. 1984.

Revistas:

Comunicación Caricam. (Enero, 2003). “Automatización de la fuerza de ventas”. En contacto GSK, 1 (1), 5.

Corporate Communications GlaxoSmithKline. “El espíritu de GSK”. Año 2001.

Orta, José Antonio. (Agosto, 1994). “El comportamiento del consumidor: un enfoque interdisciplinario”. Idea Económica, 2 (2), 61-67.

Katz, Claudio. (Abril, 1998). “Optimismo y pesimismo en la economía de la innovación”. Problemas del desarrollo, 113 (29), 53-74.

Sagreda, Roberto. (Noviembre, 1989). “Ciclo de vida del producto y su consumidor”. Actualidad Económica, 5 (IV), 59-62.

Publicaciones

Banco Central de Costa Rica. “Notas técnicas Indicador Mensual de Actividad Económica”. 2000.

CID Gallup. “Estudio Nacional de Opinión Pública”. Mediciones de No.70 a No. 96. 1997-2003.

Entrevistas

Haug, Luis Roberto. Entrevista sobre las encuestas de Opinión Pública de CID Gallup. 7 de agosto de 2003.

Miranda, Gustavo. Entrevista sobre la labor de los gerentes de Mercadeo de Consumo Masivo de GlaxoSmithKline. 5 de julio de 2003.

Páginas de Internet

GlaxoSmithKline Intranet. “Mision and Vision”. Año 2003, extraído de la Intranet de GlaxoSmithKline de la dirección mygsk.com

Bottini, Lesneika. “Decisiones y tiempo”. 2002, extraído del World Wide Web: www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/59/decytiempo.htm

Fortune Magazine. “Fortune 500 list. July list”. 2003, extraído del World Wide Web: www.fortune.com/500list/Pharmaceuticals.htm

Moskowitz, Herbert y Wright, Gordon. “¿Por qué estudiar la toma de decisiones?”. 2002, extraído del World Wide Web: www.geocities.com/siliconvalley/pines/7894/modelos/articulo.html

ANEXOS