



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

Análisis de la ventaja competitiva en la mercadotecnia: propuesta metodológica de la Matriz de Atributos del Producto

ALFONSO CASTILLO MORA¹

*REBECA MELÉNDEZ FLORES**

*MARÍA ANGÉLICA CRUZ REYES***

RESUMEN

La globalización y la interdependencia de los mercados han llevado a las empresas a entrar en una dinámica competitiva como nunca antes se había experimentado. Las ventajas competitivas que una empresa pueda tener sobre sus competidores relativos, son fundamentales para su supervivencia.

El presente trabajo es producto de la experiencia en el campo profesional de la mercadotecnia, de investigaciones documentales y de campo con empresas, cuyo objetivo principal es determinar la existencia de un método para identificar las ventajas competitivas que presentan los productos y servicios de éstas. A partir de los hallazgos, se desarrolla una propuesta denominada “Matriz de Atributos del Producto”, que pretende auxiliar al empresario o ejecutivo encargados del desarrollo de productos, a establecer las ventajas competitivas de los mismos, que permitan diferenciarlo de su competencia, ofreciendo una promesa de valor al consumidor.

Palabras clave: Matriz de Atributos del Producto, promesa de valor, características, beneficios, ventaja competitiva.

ABSTRACT

Globalization and interdependence of markets have led companies into a competitive dynamic as never had been experienced before. The competitive advantages that a company can have over their relative competitors are basically to its survival. This work is the product of professional experience in the field of marketing, documentary and field researches with companies, whose main objective is to determine the existence of a method to identify the competitive advantages offered by the products and services from them. From the findings, a proposal is developed and called "Matrix Product Attributes", which aims to help the entrepreneur or executive in charge of the product development, to establish competitive advantages thereof, which allow to differentiate it from its competition offering a promise of value to the consumer.

Keywords: Matrix Product Attributes, promise of value, features, benefits, competitive advantage.

¹ **Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración.

ANTECEDENTES

La interdependencia competitiva en la globalización. Todos los mercados locales, regionales, nacionales y globales actualmente están interrelacionados. Ya sea que se defina al mercado como un conjunto de consumidores reales o potenciales que adquieren o consumen productos y servicios, o como el lugar geográfico donde se llevan a cabo transacciones, los actores y sus eventos, están globalmente relacionados. De acuerdo a Lambin y Gallucci (2009) uno de los efectos más importantes de la globalización es la interdependencia que se crea entre los mercados. Los mercados nacionales ya no pueden considerarse como entidades separadas ya que pertenecen a un mercado de referencia regional o global. Actualmente, lo que ocurre en un mercado afecta directamente a otros.

Es así que las empresas que compiten por satisfacer las necesidades de los mismos mercados, no solo entran en una dinámica con las empresas de su mismo sector, sino que trascienden y alcanzan las de otros sectores, lo que hace que comiencen a desaparecer los límites comerciales entre estos. Por lo anterior, la interdependencia competitiva, según Lambin y Gallucci (2009), afecta a cada empresa en su mercado doméstico y también al mercado internacional, y obliga a reevaluar las ventajas competitivas, para lo cual toma como punto de referencia al competidor más fuerte en el mercado. Así es que en este nuevo enfoque competitivo no es suficiente estar orientado al cliente, la empresa debe también orientarse al competidor. Una orientación al competidor implica todas las actividades involucradas en la adquisición y la difusión de información acerca de los competidores del mercado objetivo. Esto requiere un registro implícito de la posición y el comportamiento estratégico de los competidores.

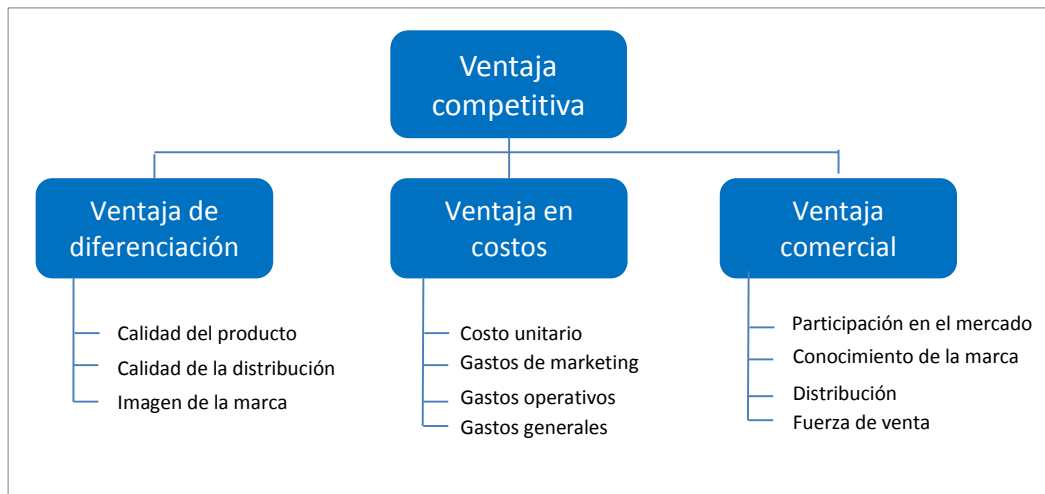
La ventaja competitiva. “Se entiende por ventaja competitiva aquellas características o atributos de un producto o marca que otorgan a la empresa algún tipo de superioridad sobre sus competidores directos” (Lambin y Gallucci 2009: 219). Estas características o atributos pueden ser de diferente tipo y relacionarse con:

- a) el producto en sí mismo,
- b) los servicios necesarios o añadidos que acompañan al servicio base, o
- c) los modos de producción, de distribución o de venta, propios del producto o de la empresa.

Cuando existe una superioridad es relativa y se define en relación con el competidor que esté mejor posicionado en el mercado del producto o segmento. Hablamos, entonces, del competidor más peligroso, o competidor prioritario. La superioridad relativa de un competidor puede resultar de múltiples factores, y el modelo de cadena de abastecimiento resulta particularmente útil para

identificarlos. En términos generales, pueden clasificarse en categorías importantes, de acuerdo con la naturaleza de la ventaja competitiva que proveen.

Diagrama 1. Fuentes de ventajas competitivas operativas



Fuente: Lambin y Gallucci (2009:223)

El presente trabajo se enfocará en la ventaja competitiva de diferenciación, particularmente la relacionada con la calidad del producto, identificando a éste como la promesa o propuesta de valor de las empresas y sus competidores, esto a través del análisis del producto en una matriz de atributos.

La promesa de valor en la empresa. Todas las empresas le hacen una promesa a su consumidor y en muchos de los casos solo lo hacen de manera implícita. Todas las empresas con o sin fines de lucro, le prometen a su consumidor entregarle “algo de valor” para mejorar su vida. Esa promesa debe ser cumplida.

La mercadotecnia en la empresa se encarga de conocer qué necesitan y desean los consumidores y a partir de ello, formular una “promesa de valor” y cumplirla a través de los bienes y servicios que ofrece. Por lo tanto, la mercadotecnia es “los ojos y los oídos” de la empresa para saber qué, a quién, cuándo y dónde comercializar sus productos, y la voz del consumidor dentro de la misma.

Sin embargo, para que esta entrega de valor sea efectiva para ambas partes (empresa-consumidor), las empresas deben desarrollar acciones necesarias para cumplir con sus objetivos y en el caso de la mercadotecnia es definir concretamente la promesa de valor.

Pero ¿qué es el valor?, en la mercadotecnia representa el valor que se entrega a través de los bienes y servicios; es la evaluación que hace el consumidor de la capacidad general de éstos de satisfacer sus necesidades. En otras palabras y de acuerdo a Kotler y Lane (2012), es la diferencia entre el beneficio obtenido (funcional y emocional) y el costo (dinero) total que el consumidor paga por una oferta de la empresa (productos), es decir, la “utilidad” que el consumidor percibe de un producto, de sus atributos (características). Es así que la promesa de valor que genera una empresa debe de diferenciar su marca de otra. Deben del responder a la pregunta del cliente “¿Por qué debería de comprar su marca y no la de su competidor?” la empresa debe diseñar fuertes propuestas de valor que otorguen la mayor ventaja competitiva en sus mercados objetivo. Es importante que esta promesa de valor sea desarrollada en el marco del proceso de la mercadotecnia en la empresa y que se centre específicamente en los atributos del producto.

De acuerdo a Kotler y Armstrong (2013), la clave para crear relaciones duraderas con el consumidor consiste en crear un valor y una satisfacción superiores para ellos y diferenciables de la competencia. Es más probable que un consumidor satisfecho sea un consumidor leal y reditúe a la empresa una mayor parte de su demanda. En concreto, se trata de hacer promesas y cumplirlas...

Sin embargo, uno de los principales problemas es ¿cómo definir y establecer dicha promesa de valor?, por cuanto que ésta debe de estar diseñada en función de las necesidades y deseos del consumidor y debe diferenciarse de los competidores.

METODOLOGÍA

Para realizar esta propuesta metodológica de la matriz de atributos del producto, se siguieron los siguientes pasos:

1. Revisión teórica de la promesa de valor y los atributos del producto.
2. Investigación de campo en unidades empresariales mexicanas sobre las promesas de valor que comercializaban.
3. A partir de los hallazgos, se realizó la propuesta de la matriz de atributos del producto.

1. Revisión teórica de la promesa de valor y los atributos del producto

La propuesta de la Matriz de Atributos del Producto, por ser un instrumento que analiza las características más sobresalientes de los productos (la promesa de valor), en la administración de la mercadotecnia, se debe elaborar en el análisis de la situación de una empresa, con relación a su posicionamiento en el mercado (ventaja competitiva) para dar paso a la elaboración del plan de mercadotecnia. De acuerdo a Bessa, S., et al (2012), los modelos de diagnóstico mercadológico, es

un tema poco desarrollado en la teoría y en la práctica de la mercadotecnia y afirma que el tema ha sido tratado por muchos autores con relativa superficialidad restringiéndose al Análisis SWOT y profundizando solo en algunas actividades componentes de ese proceso o sin abordarlo de manera sistematizada. Con relación al producto tangible, en el análisis SWOT [siglas inglesas para Strengths (Fortalezas), Weaknesses (Debilidades), Opportunities (Oportunidades) y Threats (Amenazas)], generalmente se abordan los aspectos físicos del producto: sus características, calidad, diseño, estilo; si se habla de productos intangibles se analizan los aspectos relacionados con las actividades que conforman un servicios. Sin embargo, los beneficios y las ventajas competitivas se mezclan y se confunden en este tipo de análisis.

A pesar de que ya se han realizado propuestas para definir los atributos de los productos desde diferentes perspectivas, parece que sólo han quedado como un esfuerzo restringido a algunas empresas, mismas que las propusieron, fundamentadas en su cartera de productos.

Por ejemplo Turbay (2006) analiza los supuestos en la construcción de índices de diferenciación estratégica (IDE) y el concepto de “atributos extendidos de producto” con sus implicaciones estratégicas desde un modelo matemático que permite categorizar y describir atributos, construir una métrica universal de valor, y elaborar IDE. El modelo utiliza el espacio m-dimensional de atributos y el volumen del (n-1)-simplex de n productos que compiten. Con simulaciones dinámicas se demuestra el desempeño de los IDE. Sin embargo esto se podría realizar solo a nivel estratégico por especialistas en la metodología.

Otra perspectiva, tal vez igual o más compleja, son las acciones que se ejecutan desde la ingeniería y el diseño de productos. Guerrero, M., Hernández B. y Agudo, B. (2014) realizaron un estudio comparativo de las acciones a considerar en el proceso de diseño conceptual desde la ingeniería y el diseño de productos. Presentan diversos modelos teóricos relacionados con estas acciones desde dos perspectivas: ingeniería, donde las características del diseño conceptual del producto son precisas, descriptivas y rutinarias, en cambio desde la visión de los diseñadores los modelos revisados muestran una falta de precisión y claridad al momento de realizar las acciones y tareas conceptuales que permiten caracterizar los atributos y aspectos físicos que dan forma al producto. Uno de los factores para tal discrepancia, mencionan los autores, puede ser el significado terminológico en la etapa del proyecto de diseño, según quién diseña, ingenieros o diseñadores, será lo que determine la solución final: para el diseñador concepto del diseño (producto), para el ingeniero concepto de diseño (propósito o meta). Parece ser que definen lo mismo, pero la interpretación de las tareas y acciones del proceso dependiendo de quién las ejecuta son diferentes. Sin embargo, en mercadotecnia, este aspecto del diseño del producto, está totalmente relacionado con los beneficios

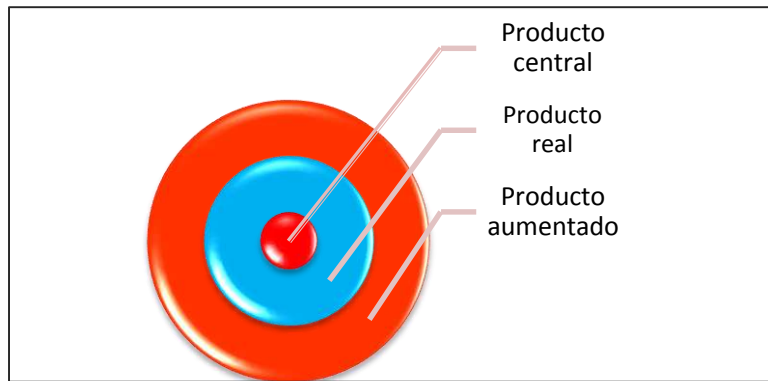
que busca el consumidor, y que de acuerdo al trabajo que desarrollen los ingenieros o diseñadores, podrá traducirse en ventajas competitivas al tener como resultado una promesa de valor, que por definición, es la forma de satisfacer las necesidades y deseos del consumidor de forma superior a la competencia y que puede ser sostenida en el tiempo.

La cuestión es que no se ha encontrado un método para construir una técnica o una herramienta que permita a los gerentes de las relaciones comerciales y de la mercadotecnia, a nivel de gerencia intermedia, desarrollar objetivamente, los argumentos indispensables para la creación de estrategias que les proporcione la suficiente certidumbre en los resultados que tienen que ver con la construcción de la promesa de valor. Pareciera que los esfuerzos surgen de otras disciplinas que poco o nada tienen que ver con los hallazgos sobre los beneficios, características, que se identifican a partir de la relación directa con el consumidor y sólo se guían por modelos preestablecidos, muchas veces poco utilizados por los gerentes comerciales intermedios.

El más destacado de los gurús del marketing de finales del siglo pasado y aún del actual, Philip Kotler, en coautoría con Gary Armstrong, en su libro “*Fundamentos de Marketing*” (2013), expone la composición de tres niveles de producto. Específicamente se refiere a que, “Los planificadores de productos deben considerar los productos y servicios en tres niveles” (Kotler y Armstrong, 2013: 197). Bajo esta perspectiva, Kotler y Armstrong (2013), lo esquematizan dentro de tres círculos concéntricos, como lo podemos apreciar en la figura 1.

Al primer círculo, ubicado dentro del esquema, lo definen como *beneficio o servicio central*. Enfatizan que ésta es la parte en que el consumidor encuentra lo que busca de un producto; el siguiente nivel es el *producto real*, que abrazando al *central*, alcanza cuatro características: nivel de calidad, funcionalidad, marca y empaque. “Por último, el planificador de productos debe construir un *producto aumentado* alrededor de los *productos central y real*, y ofrecer servicios y beneficios adicionales al consumidor” (Kotler y Armstrong, 2013: 198). En este caso propone considerar la instalación, servicio postventa, garantía, así como el crédito y la entrega.

Figura 1: Los Tres Niveles del producto



Fuente: Elaboración Propia a partir de Kotler y Amstrong (2013:198)

Dicha clasificación propone qué se debe considerar de los productos o servicios para entender aquellos aspectos que los integran, sin embargo no explican cómo y por qué destacar los elementos de cada nivel, es decir la metodología.

Por otra parte en su libro *“El Comportamiento del Consumidor”*, Hugo Schnake A. (1988), comenta, sin hacer cita alguna, que en la década de los sesenta apareció el modelo denominado “multiatributivo”, pero que, para efectos de su libro, lo denomina “Mercadotécnico”, justificando que se debe a su fácil aplicación a las actividades mercadotécnicas.

Esta perspectiva psicológica examina dos componentes: 1) las creencias de los atributos de un objeto (que interpretamos como producto) y 2) una evaluación de esas creencias. Schnake, plantea para el primer punto, que en el caso de un automóvil, que entre otros elementos, considera como importantes: el estilo, la comodidad, la calidad, etc. Para el punto dos señala que, al valorar los atributos que para él serían importantes, su resultado será una actitud muy favorable hacia el producto. En este caso, el modelo se representa, en forma algebraica, de la forma siguiente:

$$A = \sum_{i=1}^n c_i \varphi_i$$

Dónde:

$i = 1$

A = La actitud hacia un producto, servicio o marca.

c_i = La creencia de que un atributo particular está asociado con un producto, servicio o marca particular.

e_i = La evaluación del producto, servicio o marca en ese atributo.

n = El número de atributos del producto.

En conclusión, el resultado lo obtiene de la suma (Σ) para cada atributo, lo cual representa la actitud de un consumidor para un producto.

Schnake, hace hincapié que “para aplicar este modelo, el especialista en mercadotecnia debe determinar las características (atributos) más importantes del producto y observar cómo los consumidores lo evalúan en cada uno de los atributos” (Hugo Schnake A., 1988: 80). Sin embargo, Schnake, al igual que Kotler y Armstrong (2013), no precisa la forma esencial para determinar y diferenciar unas de otras.

Para ambos casos se deben realizar ciertos cuestionamientos: ¿cómo diferenciar el beneficio central del real y del aumentado?, ¿hasta qué grado se puede determinar el atributo de un producto?, ¿existen diferencias entre atributos y características de un producto o servicio?, ¿existen diferencias de los atributos o características entre los productos tangibles e intangibles? y, finalmente ¿cuáles son los elementos realmente importantes de la promesa de valor (producto) que impactarán al consumidor?

Si por alguna razón, las propuestas de análisis de los productos que realiza Kotler así como el enfoque que Schnake plantea, no han tenido el impacto práctico suficiente o adecuado, se considera que la causa es que adolecen de un marco constructivo, que dé origen, por un lado, a identificar claramente las diferencias objetivas y subjetivas (Kotler, 2013), así como distinguir un *atributo* de una *característica* (Schnake, 1988). Uno desde el punto de vista mercadológico y el otro desde el psicológico, respectivamente.

2. Investigación de campo en unidades empresariales mexicanas sobre las promesas de valor que comercializaban

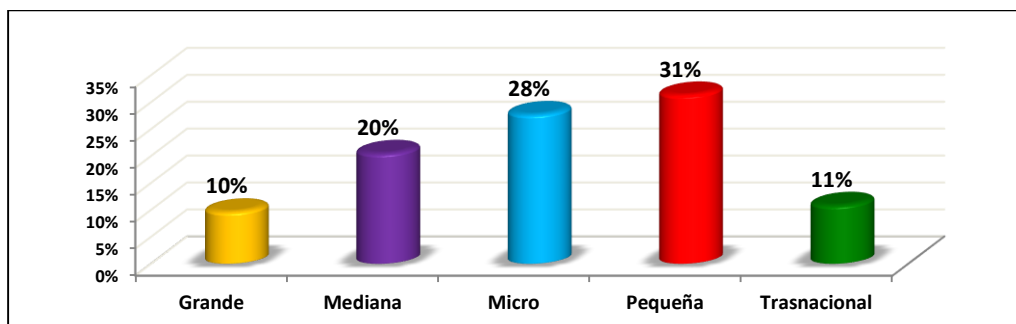
En este estudio la pregunta de investigación fue: ¿Cuál es el grado de consciencia que los empresarios o gerentes del área comercial de la muestra de empresas seleccionada, tienen sobre la promesa de valor que sus productos proporcionan al consumidor?; siendo el objetivo de la misma, “Caracterizar los conocimientos que tienen los empresarios y/o directivos del área comercial, de la muestra de empresas seleccionadas, sobre la promesa de valor de sus productos”

La metodología utilizada para la investigación, fue la que corresponde a la investigación exploratoria en función a que no se cuenta con antecedentes de investigación en México sobre estos aspectos, posteriormente se convirtió en descriptiva al obtener información sobre las variables a investigar (Hernández, et al., 2012). El muestreo que se utilizó es el no probabilístico o dirigido “que consiste en que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación” (Hernández, et al., 2012: 241).

Se determinó entrevistar a 100 empresarios y/o gerentes del área comercial de empresas micro, pequeñas, medianas, grandes y transnacionales, cuya ubicación estuviera en el Distrito Federal y Área metropolitana, con diversos giros y de diversos sectores. El instrumento utilizado en la investigación, fue el cuestionario para entrevista a profundidad.

Hallazgos. De acuerdo a la gráfica 1, la mayoría de las empresas seleccionadas para el estudio pertenecían a las Micro, Pequeña y Mediana empresa (MPyMes). El sector al que pertenecen las empresas tienen rangos similares que son: el sector comercial con un 34%, servicios 33% y con un 31% el sector industrial. Teniendo una mínima participación el agropecuario (2%).

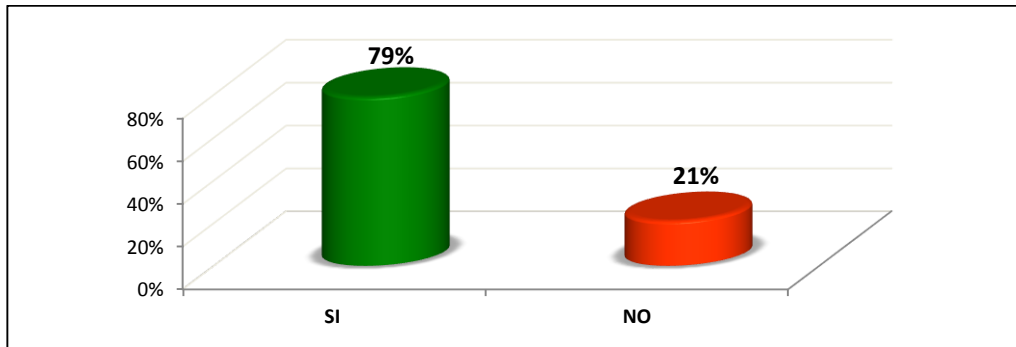
Gráfica 1: Tamaño de las empresas



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la investigación

Cuando se les preguntó si conocían el término posicionamiento, el 57% de los empresarios y/o gerentes entrevistados dijeron conocer el término posicionamiento, mientras que 43% que no lo conoce. Al cuestionarlos acerca del conocimiento del atributo más importante de su producto o servicio por ser el diferenciador de sus competidores, el 79% dijo sí conocerlo. El 21% de los entrevistados dijeron que ajustaban a los competidores más cercanos y que podían ser, no uno, sino varios los atributos importantes, pero finalmente no lo identificaron (gráfica 2).

Gráfica 2: ¿Conoce usted el atributo más importante de su producto y/o servicio?



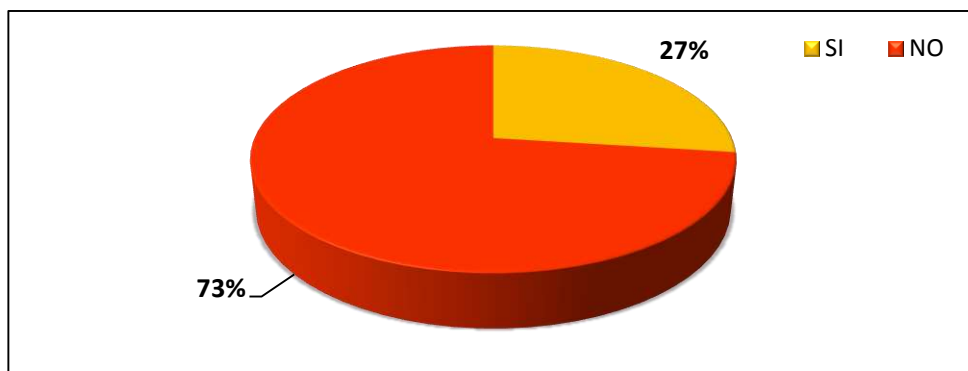
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la investigación

De los 79 empresarios y/o gerentes que dijeron conocerlo el 47% dijo que lo había tenido claro desde el momento de diseñar su producto y/o servicio, el 26% contestó que lo identificó con el paso del tiempo, al darse cuenta de lo que necesitaban sus clientes. El 27% se lo comunicaron al entrar a trabajar (fue el caso de los gerentes).

Se les preguntó si utilizaban alguna metodología para jerarquizar los beneficios de sus productos y/o servicios, el 73% contestó que sí. El 27% de los entrevistados dijo no conocer o utilizar alguna metodología o formato para identificar los beneficios que buscan sus clientes (gráfica 3).

De los 73 empresarios y/o gerentes que comentaron aplicar alguna metodología para analizar los benéficos, el 65% dijo que la crearon con base a su experiencia, el 14% lo originó a partir de la realización de encuestas al mercado. Un 13% mencionó que utilizaba la información que la fuerza de ventas obtenía de los clientes.

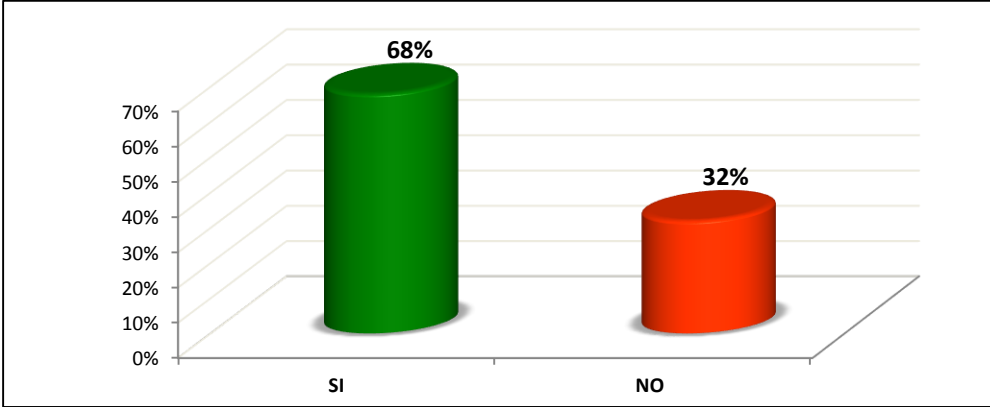
Gráfica 3: ¿Utiliza alguna metodología de análisis para jerarquizar los beneficios más importantes que identifica el consumidor en sus productos y/o servicios?



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la investigación

El 68% de los empresarios y/o gerentes saben lo que significa promesa de valor, por el contrario el 32% lo ignora (gráfica 4). De los 68 entrevistados que dice conocer el significado, el 34% comento “es lo que le digo a mi cliente que voy a cumplir al adquirir mis productos y/o servicios”, el 28% dice que es el beneficio que el cliente tiene del producto y/o servicio que ofrece, el 21% de los empresarios y/o gerentes dice que significa “mi producto vale lo que cliente va a pagar por él” y un 17% interpreta que es porque le va a dar algo de valor.

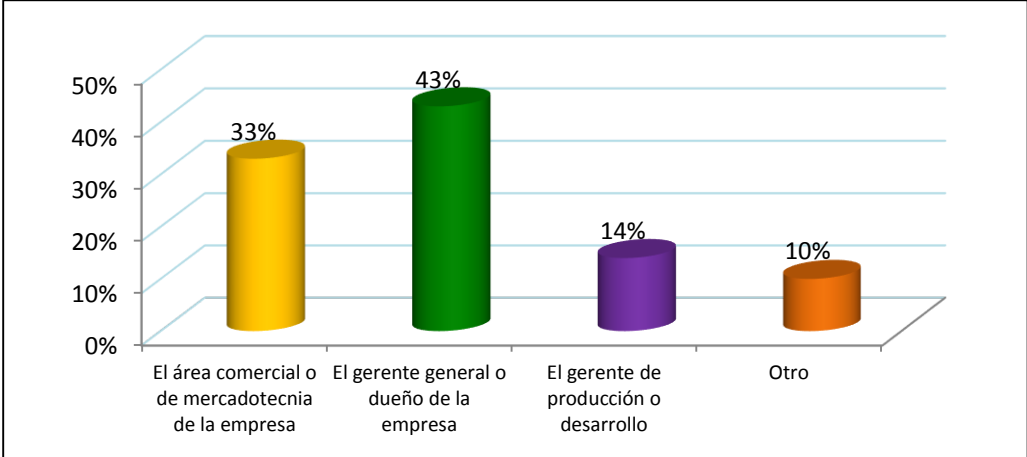
Gráfica 4: ¿Sabe qué significa promesa de valor?



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la investigación

El 43% de los gerentes generales o dueños de la empresa son los que deciden qué beneficios promover en la comunicación comercial, el 33% de esta comunicación de beneficios es determinada por el área comercial o de mercadotecnia, un 14% es establecida por el gerente de producción y desarrollo (gráfica 5).

Gráfica 5: ¿Quién decide los beneficios a promover en la comunicación comercial?



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la investigación

3. Construcción de la “Matriz de Atributos del Producto”

Los ingresos que obtienen las MPyMes, y cualquier otra empresa, provienen fundamentalmente de las ventas de sus productos y/o servicios y ésta es la principal razón por la que la ventaja competitiva es fundamental en su supervivencia. Como se pudo observar, la identificación de la ventaja competitiva en las empresas de la muestra es prácticamente empírica. La identificación de los atributos del producto, sus características determinantes y sus ventajas principales es de relevancia para la diferenciación del mismo en un mundo globalizado y altamente interdependiente.

Atributos, características y beneficios. Sin pretender llegar a tratar formas literales profundas de los términos *atributos* y *características*, a través de la propuesta de la Matriz de Atributos del producto, sí se busca establecer diferencias que permitan distinguir lo esencial de éstas para su análisis. Así, se tiene en primer orden la palabra *características* “que da carácter o sirve para distinguir a alguien o algo de sus semejantes” (Diccionario de la Lengua Española, 2001:445). Por ejemplo, en el caso de un consumidor que adquiere una podadora de gasolina para cortar el pasto, observará su estructura, el esmaltado, el material con el que está construida, así como su diseño y otros elementos como el caballaje del motor. En segundo, los *beneficios*, estos se traducen como “Bien que se hace o se recibe” (Diccionario de la Lengua Española, 2001:308), aplicable sólo al género humano.

Lo anterior es de la misma manera para los productos y servicios. Así, retomando el caso de la podadora, vemos que a partir de los elementos anteriores, se traducen en aspectos cualitativos, tales como: resistencia, moda, confianza, orgullo, fuerza, etc.

Bajo esta idea, se observa que los términos *características* y *atributos* en un nivel, significan lo mismo, sin embargo, *atributos* que significa “cada una de las cualidades o propiedades de un ser” (Diccionario de la Lengua Española, 2001:308) es de mayor magnitud y las *características* son parte integral de éste. Por tales razones, el modelo propuesto será encabezado por *atributos*. Por otra parte, el término que va a diferenciar a las *características* en un sentido subjetivo es *beneficios*, que significa “bien que se hace o se recibe” (Diccionario de la Lengua Española, 2001:308), aplicable solo al género humano.

¿Por qué la intención de establecer diferencias semánticas en la propuesta? La respuesta es simple, porque el valor final de un producto está condicionado por los intereses objetivos y subjetivos de los consumidores que se representan en las *características*, los *beneficios* y la estrecha relación entre sí.

Un elemento complementario en la construcción de la propuesta de la Matriz de Atributos del producto, son las *ventajas* que en esencia son las *características* de los productos, pero con un énfasis claro y condicionado a dos aspectos fundamentales: que sean mejores (únicos) y/o diferentes.

Si un producto no cumple, por lo menos, con uno de estos dos elementos, simplemente serán *características*. Ser mejor y/o diferente representa la unidad de medida con los productos de la competencia. Siguiendo el ejemplo de la podadora de pasto, “*ser diferente*” es contar con una máquina que tiene colores originales, con un diseño moderno, capacidad para guardar más combustible, u otro. “*Ser mejor (único)*” es que su motor esté, técnicamente, más desarrollado, que le permita el ahorro de combustible, con una cubierta de Kevlar que la haga ser la más ligera y resistente en el mercado, además de incluir una sola palanca para nivelar la altura de las ruedas.

En la figura 2, se presenta la Matriz de Atributos del Producto en sus tres dimensiones (*características, beneficios y ventajas*). Como se observa, la primera columna corresponde a la dimensión *características* que indican las propiedades con que un producto “X” está elaborado: color, resistencia, tamaño, forma; para el caso de un determinado servicio, se pudiera pensar en: tiempo de respuesta, imagen del prestador del servicio y del espacio en donde se proporciona o equipo con que se realiza éste, etc. Así mismo se destaca el valor intrínseco de las cosas, es decir, la utilidad que proporcionan, es la respuesta a la pregunta ¿para qué sirve? Una podadora de pasto sirve para “podar”, esto es lo que hace el producto.

En esta columna se van describiendo los aspectos más característicos de un producto, aquellos que quedan a la vista del consumidor, sin interpretación alguna. En el caso de los productos industriales, el tratamiento en su forma, es el mismo y la diferencia estará en función de la descripción de sus componentes, tal vez mecánicos, eléctricos, físicos o químicos.

Figura 2: Matriz de Atributos del Producto

CARACTERÍSTICAS (EL PRODUCTO)	BENEFICIOS (EL CONSUMIDOR)	VENTAJAS (LA COMPETENCIA)
✓ Sus propiedades	✓ Su psicología	✓ La composición de sus características:
✓ Su valor intrínseco	✓ La percepción	
	✓ El valor extrínseco de las características	Diferente Mejor (Único)

BIENES TANGIBLES		
✓ El color	✓ La sensación	✓ Colores Modernos
✓ La resistencia	✓ Seguridad	✓ Nuevos materiales
✓ El tamaño	✓ Lujo	✓ Tamaño único
✓ La forma	✓ Orgullo	✓ Nuevos diseños
BIENES INTANGIBLES (SERVICIOS)		
✓ Tiempo de respuesta	✓ Certidumbre	✓ El más breve
✓ Imagen del prestador del servicio	✓ Seguridad	✓ No tiene
✓ Espacio donde se proporciona	✓ Confort	✓ No tiene

Fuente: Elaboración Propia

En la segunda columna, aparece la dimensión *beneficios*. Esta columna es, sin lugar a dudas, la parte sustantiva del modelo, ya que se soporta en los aspectos psicológicos, emocionales y de la percepción que tiene el consumidor del producto. Es el espacio para representar los verdaderos motivos que tiene para adquirir un producto, y mejor aún, de por qué es leal a él, es decir la promesa de valor que entrega la empresa y percibe el consumidor.

Un *beneficio* representa el valor extrínseco de las cosas, lo cual invita a realizar una serie de preguntas, según el caso: “¿qué siente el consumidor al utilizar nuestras podadoras?, nuestro cliente ¿sentirá agradable desplazar la podadora entre el pasto?, ¿considerará que hay un poder especial en esta máquina?, ¿el sonido que emana de su motor le produce alguna emoción?, ¿tendrá orgullo de contar con esta podadora, debido a su manufactura?, o tal vez ¿satisfacción de ver un pasto uniforme, limpio, con olor a recién podado?” Aquí se refleja el verdadero sentido, la razón de adquirir un producto.

Los *beneficios*, en contraposición a las *características*, no apuntan al cerebro, apuntan al “corazón”, a las emociones del consumidor, es algo que va más allá de la razón, mueve sus emociones, es decir, altera favorablemente su ánimo. Esto a su vez lo lleva a otro sentimiento: el amor, el cual es un “sentimiento de afecto, inclinación, de entrega a alguien o algo” (Diccionario de la Lengua Española, 2001:140).

El consumidor lleva su ánimo hacia todo aquello que le resulta placentero, hacia lo que le gusta, porque, finalmente, va a satisfacer sus necesidades. El ejemplo clásico de Theodore Levitt describe

que “la gente no quiere un taladro de ¼ de pulgada, lo que quiere es un agujero de ¼ de pulgada” (Kotler y Lane 2012:38)

Con el ejemplo anterior, Levitt, hace énfasis para que las empresas se aboquen a identificar, como principio, las necesidades del consumidor, para estar en posibilidades de diseñar los productos que las cubran: la promesa de valor. Un taladro de ¼ de pulgada reúne determinadas *características* que van a ayudar al consumidor para satisfacer una necesidad: hacer un agujero de ¼ de pulgada, el *beneficio* buscado. Ver un taladro entre la gran variedad que existen en el mercado, le puede provocar diversos estados de ánimo, percibirá seguramente cuál es el que más se adapta a sus condiciones de compra.

En la tercera dimensión son las *ventajas*, es decir, en la tercera columna, los ejecutivos deben hacer notar lo que tienen mejor (único) o diferente de sus productos en comparación a los de la competencia.

Ponderación de la Matriz para la determinación de los *beneficios*. Para determinar los beneficios que buscan los consumidores, es necesario identificar si la dimensión *características* del producto (columna uno), representa *ventajas* competitivas (columna tres). Para analizar cada una de ellas, es necesario asignarles una ponderación que indique su importancia.

La determinación de los *beneficios* a partir de la dimensión *ventajas*. El análisis y la ponderación inician en la columna tres, *ventajas* y como se mencionó anteriormente, se deben identificar si, 1) existe una característica evaluada en esta columna como mejor (única) ó 2) diferente (ver figura 3).

En el primer caso, se analiza si objetivamente tienen, por lo menos una característica mejor (única) ya que, de ser así, se deberá crear, a partir del criterio del consumidor y no de los ejecutivos, el o los elementos más importantes, es decir, los *beneficios*.

En el segundo caso, si las *ventajas* son características diferentes a las de los competidores, se ponderan en el segundo sitio, solo si existen mejores (únicas). De no existir una o algunas de éstas, entonces las diferentes estarán en primer lugar.

La ponderación se anota en la columna de la izquierda de las *ventajas*, de acuerdo al orden de importancia evaluado.

Figura 3: Ponderación de la Matriz de Atributos del Producto para la determinación de los Beneficios a partir de la dimensión Ventajas.



CARACTERÍSTICAS (EL PRODUCTO)		BENEFICIOS (EL CONSUMIDOR)		VENTAJAS (LA COMPETENCIA)	
✓ El color		✓ La sensación	VM1	✓ Colores Modernos	
✓ La resistencia		✓ Seguridad	VM2	✓ Nuevos materiales	
✓ El tamaño		✓ Lujo	VD1	✓ Tamaño único	
✓ La forma		✓ Orgullo	VD2	✓ Nuevos diseños	

Fuente: Elaboración Propia

VM= ventaja mejor (única)

VD= ventaja diferente

La determinación de los Beneficios a partir de la dimensión características. En el caso de que un producto no cuente con ninguna *ventaja*, los *beneficios* se integrarán a partir de las *características*, ponderando aquellas que sean más importantes para el consumidor: a) bajo la idea de que la empresa tiene información clara de su o sus segmentos o nichos de mercado y b) detectarlas mediante una investigación de mercados. Dicha ponderación se anota en la columna derecha de las *características*, de acuerdo al orden de importancia evaluado (ver figura 4).

Si alguna empresa estuviera en esta posición, debe considerar la innovación o desarrollo de nuevos productos que cuenten con Ventajas diferenciables y sostenibles.

Finalmente, al determinar los *beneficios* del consumidor, estos deberán ser redactados en una palabra (verbo o adjetivo calificativo) o en una frase, recordando que es la interpretación que le da el consumidor en términos de sus necesidades.

Figura 4: Ponderación de la Matriz de Atributos del Producto para la determinación de los Beneficios a partir de la dimensión Características



CARACTERÍSTICAS (EL PRODUCTO)		BENEFICIOS (EL CONSUMIDOR)	VENTAJAS (LA COMPETENCIA)
✓ El color	---	✓ La sensación	VD1 ✓ Colores únicos
✓ La resistencia	C1	✓ Seguridad	✓ No tiene
✓ El tamaño	C3	✓ Lujo	✓ No tiene
✓ La forma	C2	✓ Orgullo	✓ No tiene

Fuente: Elaboración Propia

CONCLUSIONES

La Matriz de Atributos del Producto, por ser un instrumento que analiza las características más sobresalientes de los productos (la promesa de valor), no integra a las variables restantes de la mezcla de marketing: precio, plaza y promoción. Cuando una empresa no cuenta con ventajas competitivas en el producto y se encuentra vigente en el mercado, seguramente tendrá una ventaja identificable en el precio o en la plaza o en la promoción.

Cabe mencionar que estas ventajas suelen ser menos duraderas y sostenibles que las desarrolladas en el producto, ya que es éste al que le corresponde satisfacer las necesidades del cliente y despertar sus deseos, por lo que, siempre se debe considerar en primer lugar su análisis para establecer las ventajas competitivas.

Por lo anterior, la Matriz de Atributos, en la administración de la mercadotecnia, se debe revisar dentro del análisis de la situación de una empresa con relación a su posicionamiento en el mercado (ventaja competitiva) para dar paso a la elaboración del plan de mercadotecnia.

Es importante considerar que, para el caso de su aplicación en cualquier organización, la base fundamental para lograr los mejores resultados es la información de las necesidades y deseos que un consumidor tiene respecto a los productos o servicios que estas ofrecen.

La aplicación de la matriz no queda restringida a las empresas de carácter lucrativo, su aplicación va más allá, llegando a organizaciones sin fines lucrativos, tales como fundaciones, gubernamentales, sociales, de carácter político y religioso.

La Matriz de Atributos del Producto debe de ser desarrollada por especialistas de las áreas comerciales, ya que son las personas que cuentan o pueden contar con la información del mercado de manera inmediata o a muy corto plazo, dando la interpretación adecuada, según el caso de que se trate.

REFERENCIAS

- Bessa-Sarquis, A., Kassouf-Pizzinatto, N., Galeano, R., Dias de Toledo-Pitombo, T. C. y Fernandes- Pereira, M. (2012). Modelo de diagnóstico mercadológico en el sector de servicios. *Invenio*, Sin mes, 29-44. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87724146004>. Consultada agosto 2014.
- Guerrero, M., Hernandis, B. y Agudo, B. (2014). Estudio comparativo de las acciones a considerar en el proceso de diseño conceptual desde la ingeniería y el diseño de productos. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, Septiembre, 398-411. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87724146004>. Consultada septiembre 2014.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5ª Edición. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. 11ª Edición. México: Pearson Educación.
- Kotler, P. y Lane, K. (2012). *Dirección de Marketing*. 11ª Edición. México: Pearson Educación.
- Lambin, J. J., Gallucci, C. y Sicurello C. (2009). *Dirección de Marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado*. 2ª Edición. México McGraw-Hill.
- Schnake, H. (1988). *El Comportamiento del Consumidor*. Única Edición. México: Trillas.
- Turbay, G. (2006). Modelo matemático para la construcción de índices de diferenciación estratégica. *Universidad & Empresa*, Diciembre, 123-141. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187217476007>. Consultada septiembre 2014.
- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la Lengua Española*. Vigésima Segunda Edición. España: España.