

DESARROLLO DE LA POLÍTICA PROMOCIONAL EN MERCADOS CON ALTOS NIVELES DE CONCENTRACIÓN

Álvarez Álvarez, B.
Vázquez Casielles, R.
de la Ballina Ballina, F.J.
Universidad de Oviedo

RESUMEN

Las técnicas de promoción de ventas han experimentado en la última década un creciente peso en la estrategia de las empresas como consecuencia de la intensidad competitiva existente sobre todo en los mercados de productos de gran consumo. En el presente estudio se pretende contrastar, a partir de la información publicada en los folletos, como en mercados con características oligopolísticas las marcas líderes alternan el uso de acciones promocionales para garantizarse su futuro y evitar que otras marcas con menos cuota puedan apartarlas del mismo. Aunque existen otros trabajos que explican la utilización de las promociones en mercados altamente competitivos, la aportación realizada por LAL (1990) emplea un enfoque más novedoso, siendo objeto de comentario y aplicación en esta investigación.

PALABRAS CLAVE: Promociones, Competencia, Mercados oligopolísticos, Teoría de juegos.

ABSTRACT

The use of sales promotion has experimented a deep importance in the last decade in the companies' strategy as a consequence of the high competence existing in the highly demanded products. In this paper we are trying to understand the way in which the leader brands alternate the use of sales promotion in markets with oligopoly characteristics in order to ensure their future and to stop other brands from going into the market. In spite of there being other research on the use of sales promotion in highly competitive markets, LAL (1990) uses a completely new point of view, which is what we are going to study here.

KEYWORDS: Sales promotion, Competitive, Oligopoly markets, Games theory.

INTRODUCCIÓN

Como consecuencia de la alta competencia presente en la mayoría de los mercados de productos de gran consumo, la promoción de ventas se ha convertido en una herramienta muy importante en el plan de comunicación de las empresas. El lanzamiento o mejora de productos, la dura batalla competitiva en el punto de venta, el coste de otros medios, el poder creciente de los detallistas y la evolución del precio, son otros factores que han contribuido a su fuerte desarrollo (RIVERA y DE JUAN, 2000).

La promoción de ventas debe ser incorporada al plan de marketing de la compañía, en concreto se puede decir que es aquella parte del mix de comunicación comercial de la empresa que incorpora la oferta de incentivos a corto plazo para el consumidor, existiendo la posibilidad de que éste responda de forma inmediata.

Queda claro que con su utilización se pretende modificar el comportamiento del individuo, haciendo que sea más probable que compre determinados productos, para ello se ha de ofrecer un plus, algo más, de modo que la oferta sea más atractiva y el consumidor se muestre más receptivo y dispuesto a la compra de dichos artículos.

El objetivo de la empresa impulsora de la promoción suele ser claro, obtener un incremento en las ventas dentro de un horizonte temporal corto. Pero ha de ser consciente de que los incentivos que ofrezca han de ser puntuales, ya que de lo contrario, el consumidor pasaría a considerar esa característica como propia del producto. Por lo tanto, su utilización ha de ser esporádica, no continua en el tiempo, ya que sino perdería sus efectos sobre el volumen de ventas.

Aunque el objetivo más citado en la literatura sobre promoción es la obtención de dicho incremento en las ventas, también se pueden señalar otros. A corto plazo puede ser utilizada para combatir los esfuerzos promocionales de los competidores o para incentivar la venta de algunas mercancías de baja rotación. A medio plazo puede ser idónea para motivar a los consumidores a que cambien de la marca rival a la promocionada, incrementar el consumo, motivar la recompra de la marca o potenciar la fidelidad. Mientras que a largo plazo puede resultar conveniente para incrementar la cuota de mercado o los beneficios (TELLIS, 1997), e incluso para la notoriedad e imagen de la empresa.

Los instrumentos promocionales que es posible utilizar son muchos y variados, siendo posible su clasificación según las características del canal de distribución (Figura 1).

Figura 1. Modalidades de promoción.



Fuente: Vázquez y Trespalacios (1997).

Las actividades de promoción se pueden desarrollar de forma aislada o conjunta tanto por los fabricantes como por los detallistas. Nosotros nos limitaremos a estudiar las acciones de promoción centradas en el consumidor.

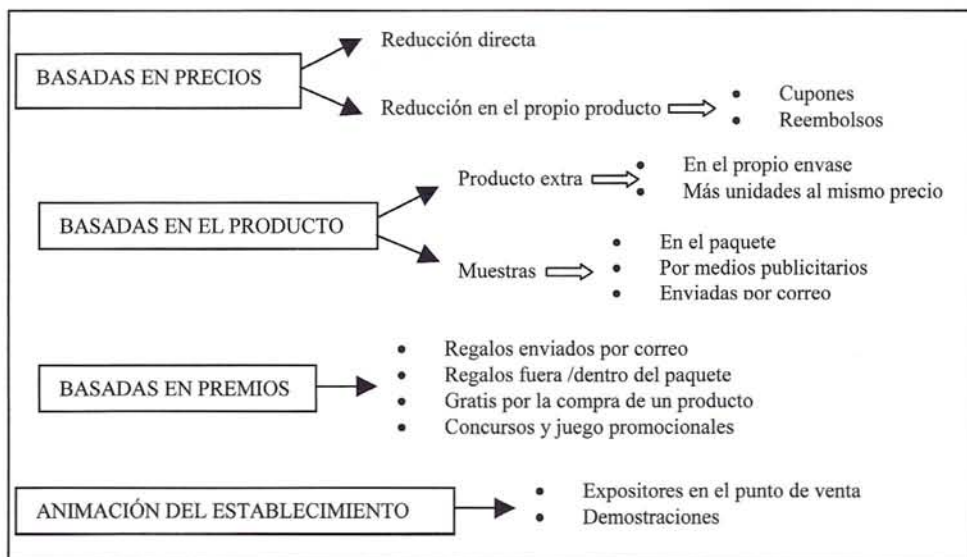
ACCIONES PROMOCIONALES Y COMUNICACIÓN DE LA PROMOCIÓN

Dentro de las acciones de promoción de ventas dirigidas al consumidor final se incluyen todas las técnicas desarrolladas por los fabricantes o detallistas que se materializan en el punto de venta. Presentan un amplio abanico de posibilidades y por ello su clasificación no es sencilla. Se propone a continuación (Figura 2) la efectuada por BRASSINGTON y PETTIT (1997).

Se puede decir que existen cuatro tipos de acciones, en primer lugar las que permiten obtener alguna ventaja en el precio, ya sea de forma directa o mediante la utilización de cupones. En segundo lugar, las relacionadas con el producto, distinguiendo por un parte las que suponen la obtención de más cantidad del mismo y por otra las muestras en todas sus modalidades, destinadas a inducir a la prueba del producto. El tercer bloque está formado por los

premios y regalos, los cuáles pueden estar contenidos en el propio envase del producto o pueden obtenerse mediante el envío de cupones o por juegos o sorteos. Finalmente en el cuadro se agrupan las acciones que se desarrollan en el punto de venta, como las demostraciones o degustaciones del producto.

Figura 2. Clasificación de las técnicas de promoción de ventas.



Fuente: BRASSINGTON y PETTIT (1997).

Si bien la realización de promociones es importante, no lo es menos que el consumidor se percate de su existencia, es preciso por ello que se le informe y se trate de atraerlo hasta el punto de venta. Esas acciones constituyen lo que se denomina comunicación de la promoción, hacer ver al cliente la oportunidad y su valor añadido. En la Figura 3 se muestran los principales medios que pueden ser utilizados con ese objetivo.

El presente trabajo se centra en los productos de gran consumo, productos que se venden fundamentalmente por supermercados e hipermercados. Los medios más utilizados por estos establecimientos para dar a conocer sus promociones son los folletos, los catálogos y los desplegados (ZORITA, 2000). Los folletos serán la fuente básica de la que se obtendrá la información en este estudio. Generalmente los folletos están formados por una hoja o doble hoja de papel que suele estar impresa a color y que se distribuye en los mostradores de los establecimientos o a domicilio (buzoneo). Su objetivo es seducir, presentando algunos de los productos que se pueden comprar en el establecimiento y que proporcionan alguna ventaja concreta, normalmente aquellos que pueden ofrecer al individuo mayor valor añadido.

Figura 3. Principales medios de comunicación.

Generales	Exteriores	Directos	Plv
Prensa	Vallas	Folletos	Carteles
Radio	Marquesinas	Dípticos	Displays
Cine	Cine	Cine	Expositores
Televisión	Televisión	Catálogos	

LA PROMOCIÓN EN LOS MERCADOS OLIGOPOLÍTICOS

Desarrollo conceptual

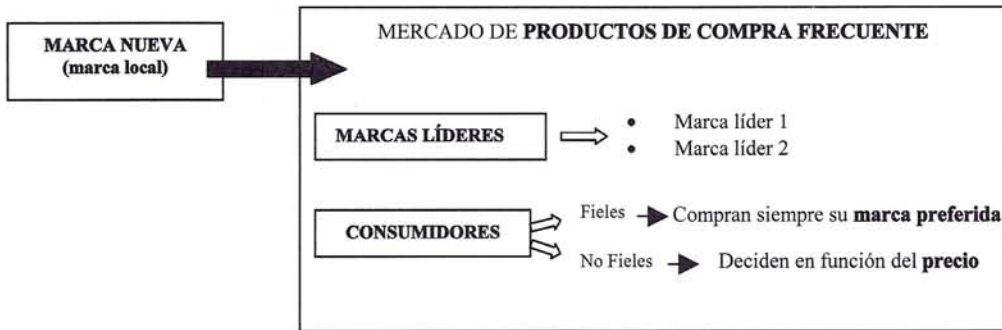
Como se ha señalado, la promoción de ventas puede tener como objetivo hacer frente a las acciones desarrolladas por los competidores, y es útil en entornos altamente competitivos. Los estudios de LAL (1990), KANH y RAJU (1991), LAL y VILLAS-BOAS (1994 y 1998) o KARANDE y KUMAR (1995) profundizan en ese campo concreto de aplicación de las promociones, aunque la aportación realizada por LAL (1990) se considera una de las más innovadoras.

Dicho autor centra su investigación en mercados oligopolísticos, en los que dos marcas se disputan el mercado y han de defenderse de la posible intrusión de terceras marcas. La situación se muestra esquemáticamente en la Figura 4. Los resultados conducen a que en un horizonte temporal ilimitado y en un entorno altamente competitivo es posible que estas empresas que operan en ese mercado lleguen a un acuerdo de forma no explícita de modo que alternarán sus actividades promocionales pudiendo así hacer frente a otras empresas que deseen entrar en él. Para comprobarlo plantea un modelo partiendo de las siguientes condiciones:

- La situación se desarrolla en un mercado de productos de alimentación de compra frecuente.
- En dicho mercado hay tres marcas, dos nacionales y una local. Las primeras, las marcas nacionales¹, pretenden maximizar los beneficios en un horizonte temporal ilimitado con un grupo de consumidores fieles, mientras que la marca local no posee un grupo de consumidores fieles².
- Finalmente, se supone la existencia de dos tipos de consumidores, los fieles, que consumirán su marca nacional preferida en cada periodo, y los no fieles o cambiantes, que basarán su elección en el precio, comprando en cada periodo la marca más barata.

En esta situación, el segmento de consumidores cambiantes se considera determinante ya que en cada periodo variarán su elección adaptándola a los precios del momento. Las tres marcas son conscientes de que este segmento comprará la marca que tenga menor precio. Las dos marcas nacionales pueden llegar a un acuerdo no explícito de modo que en un periodo reduzca el precio una de ellas por debajo del de la marca seguidora, para llevarse ese segmento de consumidores, y al periodo siguiente sea la otra marca la que disminuyan el precio. Si ambas redujeran el precio en el mismo periodo, sólo una de ellas lograría captar a todos los consumidores no fieles y la otra no obtendría ninguna ganancia, con lo que mediante ese *acuerdo* ambas saldrían beneficiadas, en un periodo una y en el siguiente la otra³. De este modo se evitarían reducciones en los precios que no aportarían nuevos consumidores a las marcas ya que éstos se irían todos a la marca que al final tuviera menor precio.

Figura 4. Situación del modelo de Lal (1990).



Por lo tanto las dos marcas líderes alternarían sus reducciones en los precios, y por extensión también sus acciones promocionales, con el fin de evitar la entrada en el mercado de otras pequeñas marcas.

Esta situación está ligada íntimamente con la teoría de juegos, pudiendo a partir de ésta interpretar también dichos resultados. La esencia de todo juego de estrategia es la interdependencia de las decisiones de los jugadores. Esta interacción podría darse de forma consecutiva, cuando los jugadores alternan las jugadas, o simultánea, cuando los jugadores han de actuar en el mismo periodo de tiempo y tomar una decisión sin conocer lo que el otro jugador ha decidido (DIXIT y NALEBUFF, 1992). Las decisiones que las empresas han de adoptar sobre sus productos y precios puede decirse que pertenecen a este segundo tipo.

Cada empresa debe decidir sobre el precio asignado a sus productos sin saber cuál será el precio que habrá puesto la otra empresa y por lo tanto deberá hacer suposiciones o conjeturas con respecto a lo que piensa que la otra empresa habrá hecho. Lo mejor para cada una de las dos marcas líderes dependerá de lo que la otra decida, es entonces cuando surge el concepto de *equilibrio de Nash*. Este equilibrio se logra cuando existe un par de expectativas sobre la elección de cada jugador tal que cuando una de ellas revela su elección ninguna de las dos desea cambiar su conducta. Las dos marcas nacionales tendrían un esquema de decisión similar al que se expone en la Figura 5.

La estrategia dominante⁴ para las dos marcas sería la de reducir el precio, siempre por debajo del de la marca local o seguidora, de modo que todo el grupo de consumidores no fieles se irá para la marca con menor precio. Pero es preciso pensar que entrar en una guerra de precios no suele beneficiar a las empresas implicadas y eso sería lo que posiblemente ocurriría si ambas deciden bajar a la vez el precio. Si se considera que el juego tiene una duración infinita puede inducir a largo plazo a la cooperación, pero no de forma explícita, sino más bien porque en ese tipo de juegos se ha comprobado que la estrategia de *ojo por ojo* es la que ofrece mejores resultados (AXELROD, 1986).

Figura 5. Matriz de decisión de las marcas líderes.

		MARCA LÍDER 1	
		NO BAJAR EL PRECIO	BAJAR EL PRECIO POR DEBAJO DE LA MARCA SEGUIDORA
MARCA LÍDER 2	NO BAJAR EL PRECIO	(m2: fieles, m1: fieles)	(m2: fieles, m1: fieles + 100% cambiantes)
	BAJAR EL PRECIO POR DEBAJO DE LA MARCA SEGUIDORA	(m2: fieles + 100% cambiantes, m1: fieles)	Cada uno mantendrá su grupo de clientes fieles y se quedará con los cambiantes el que más baje el precio
Si la marca líder 2 baja el precio y la líder 1 no, ambas se quedarán con su parte de consumidores fieles y la líder 2 se llevará a todos los cambiantes. Si la líder 2 no baja el precio y la líder 1 sí, ambos mantienen a sus consumidores fieles y la líder 1 se llevará a todos los no fieles. Si la marca líder 2 no baja el precio y la líder 1 tampoco, ambos conservarán sus grupos de consumidores fieles y ninguno ganará el de los no fieles. Si la marca líder 2 baja el precio y la líder 1 también, ambos mantienen a sus consumidores fieles y los consumidores no fieles se cambiarán a la marca nacional que marque un precio inferior.			

Propuesta de investigación

Dado que el modelo propuesto por LAL (1990) aporta un nuevo punto de vista, planteamos la posibilidad de analizar su adaptación al caso español. En concreto, la proposición sería:

En mercados muy concentrados las marcas líderes desarrollan una alternancia en el uso temporal de las acciones promocionales:

- *La alternancia se puede observar para categorías de productos sustitutivos.*
- *La alternancia se puede observar a nivel de marcas, para diferentes tamaños y/o modalidades de presentación de la oferta de productos al consumidor.*

Con la finalidad de comprobar la primera parte de la proposición, se estudian dos productos que pueden ser considerados como sustitutivos, la mantequilla y la margarina. En cuanto a la segunda parte de la propuesta, se analizan tres categorías de productos con ciertos rasgos oligopolísticos: a) el mercado de los refrescos de cola, dominado por Coca Cola y Pepsi Cola; b) el mercado de las natillas, con la presencia de Danone y Nestlé; c) el cacao en polvo, donde destacan los competidores con las marcas de Cola Cao y Nesquick.

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Diseño de la recogida de información

El periodo objeto de estudio ha sido el comprendido entre la tercera semana del mes de Febrero de 1999 a la tercera semana del mes de Junio de 2000, un total de 69 semanas. El periodo es suficientemente amplio como para realizar el análisis que se pretende, considerando a la vez que no fuera excesivo para que la información resultase comparable, es decir que no perteneciera a momentos del tiempo muy diferentes en los que podrían haberse producido otros fenómenos exógenos distintos que no son el actual objeto de estudio. La base de datos ha sido creada en Access 97 y el tratamiento estadístico se ha realizado con el paquete SPSS versión 10.0 para Windows.

La información se ha obtenido a partir de la recogida de folletos⁵ que han sido repartidos en un núcleo concreto dentro del Principado de Asturias, un total de 328. Se seleccionaron las cadenas de supermercados e hipermercados más representativas de dicho núcleo, la participación de cada uno de ellos se muestra en la Figura 6. Consideramos que el análisis se puede llevar a cabo a partir de la información suministrada por los folletos ya que como se ha señalado es uno de los medios más utilizados por los establecimientos detallistas, supermercados e hipermercados, para dar a conocer a los consumidores la ventaja o el plus que pueden obtener si compran determinados productos.

Figura 6. Participación de las cadenas de super e hipermercados.

ESTABLECIMIENTO	% APARICIONES	ESTABLECIMIENTO	% APARICIONES
ALIMERKA	24,09	ALCAMPO	5,49
DIA	4,57	CONTINENTE*	11,59
EL ARBOL	10,06	HIPERCOR	5,79
MAS Y MAS	7,01	PRYCA*	12,50
CHAMPION*	4,27	LIDL	14,63
TOTAL DE FOLLETOS ANALIZADOS			328

* Estos establecimientos han sido analizados de forma separada ya que al comienzo del estudio aún eran establecimientos independientes. Cuando pasaron a formar parte del grupo Carrefour ya estaba concluyendo la recogida de información, con lo que sólo afecta a un porcentaje de folletos mínimo.

Puede llamar la atención el elevado número de folletos emitidos por Alimerka, 24,09%, esto es consecuencia de que dicha cadena realiza numerosas ofertas los fines de semana, para los cuál emite nuevos folletos además de los que pueden estar en vigencia por la campaña correspondiente en cada caso. Por el contrario, Alcampo e Hipercor tiene un porcentaje de apariciones sustancialmente inferior, 5,49% y 5,79% respectivamente. Esto es consecuencia de una política distinta a la que se acaba de señalar, son folletos con muchas más páginas, en los que aparecen una mayor variedad de productos y marcas con ofertas válidas por un periodo de tiempo más prolongado.

Características de la información recogida en los folletos

En el estudio de los folletos promocionales, se han distinguido dos grupos de acciones promocionales. Por una parte, las que son desarrolladas por el propio establecimiento detallista y que no están vinculadas a ningún producto en concreto, como la celebración de aniversarios. Y por otra parte, las acciones que sí están relacionadas con artículos concretos, como las reducciones en el precio de un producto. Nos centramos ahora en las primeras, encontrando que aproximadamente un 18% de los folletos anunciaban la celebración de una quincena, semana o fin de semana especial, mientras que en un 13% aproximadamente se hace referencia a la preparación del establecimiento para una fecha concreta, Navidades, Día del padre, Día de la madre o Carnavales entre otras, a pesar de que en numerosas ocasiones estas fechas no guardan relación con el tipo de productos que se vende.

Se han analizado 54 productos distintos que se encuentran habitualmente en la cesta de compra, considerando tanto productos de alimentación como de droguería y perfumería. En la Figura 7 se muestran los productos concretos junto con el porcentaje de veces que han apareci-

do en los folletos analizados. De este modo se puede observar como la leche, el aceite de oliva, los refrescos de cola, el café molido, los zumos o el cacao en polvo son los artículos que aparecen con más frecuencia. Por el contrario la crema de manos, los limpia muebles, la leche condensada, las alubias o la tila se caracterizan por aparecer muy poco en los folletos. Entre dichos extremos se encuentran productos como los garbanzos, las natillas, la manzanilla o los flanes que tiene una frecuencia de aparición media.

Figura 7. Ranking de apariciones en folletos de los productos estudiados.

PRODUCTO	%AP.	PRODUCTO	%AP.	PRODUCTO	%AP.	PRODUCTO	%AP.	PRODUCTO	%AP.	PRODUCTO	%AP.
Leche	80,49	Lavavajillas	52,74	Flan	44,82	Lentejas	32,01	Manzanilla	19,51	Jabón tocador	14,63
Aceite oliva	71,95	Agua	52,74	Mermelada	42,38	Garbanzos	30,79	Melocotón almibar	19,21	Alcahofas conserva	11,28
Refrescos cola	67,68	Pan molde	51,22	Margarina	40,85	Natillas	30,49	Menta poleo	19,21	Crema manos	8,84
Café molido	64,94	Galletas María	51,22	Fabada asturiana	39,02	Protege-slip	30,18	Espuma afeitar	18,90	Limpia muebles	7,32
Zumos	62,20	Mahonesa	51,22	Queso fresco	38,41	Mantequilla	28,35	Puré papata	18,29	Ginebra	7,01
Cacao polvo	60,98	Magdalenas	49,09	Cofiac	37,50	Crema cacao	25,91	Calamares congelados	17,99	Mini biscotes	6,40
Suavizante	60,67	Macarrones	48,48	Café soluble	36,28	Fregonas	22,26	Harina	17,07	Alubias	5,79
Whisky	55,79	Espaghetis	46,34	Atún claro	35,37	Guisantes congelados	21,04	Helado corte	16,16	Leche condensada	1,22
Papel higiénico	55,49	Rollos cocina	45,43	Laca	32,01	Champiñones	19,82	Anís	15,55	Tila	0,61

En cuanto a las acciones promocionales que de forma específica se desarrollan para cada producto ya sea por el fabricante o por el detallista, los resultados muestran que el folleto es utilizado fundamentalmente para resaltar las ventajas en precios de los productos, y que en muy pocas ocasiones se muestra la existencia de otro tipo de actividades promocionales. En concreto en torno al 85% de los productos anunciados reflejan únicamente una ventaja en precios, en cuanto a las otras acciones promocionales destacan las del tipo lleve dos y pague uno, las muestras que acompañan al producto o la obtención de un regalo por la compra de un artículo concreto.

Dadas las cuestiones que son objeto de estudio, se han seleccionado de entre las categorías de productos señaladas en la Figura 7 las siguientes: mantequilla, margarina, natillas, cacao en polvo y refrescos de cola. Para el análisis de la alternancia en las apariciones en los folletos de productos sustitutivos se escoge la mantequilla y la margarina, ya que de los productos que han sido analizados son los que pueden emplearse más claramente de forma sustitutiva. En cuanto al estudio de la alternancia en las acciones promocionales a nivel de marcas/formatos/tamaños, se precisa seleccionar categorías de productos con altos niveles de competencia, en las que pocas marcas representen la mayoría del mercado (LAL, 1990). En concreto las natillas, el cacao en polvo y los refrescos de cola parece que son los productos en los que el mercado se encuentra más concentrado⁶

En la Figura 8 se recogen los productos que han sido seleccionados, junto con un resumen de las principales características de cada uno de ellos como las marcas que más aparecen recogidas en los folletos, las modalidades más frecuentes, los tamaños, así como las formas promocionales relacionadas con el producto que más se han usado⁷.

Figura 8. Análisis descriptivo.

PRODUCTO	MARCAS	TIPO	TAMAÑO	PROMOCIONES
MANTEQUILLA	Clas 39,4% M. distribuidor 12,2% Arias 11,1% Pascual 10,1%		250 gr. 80,8% 500 gr. 9,1%	Concursos
MARGARINA	Tulipan 23,6% Flora 21,6% Artua 14,2% M. distribuidor 11,5%	Normal 66,9% Vitaminas 33,1%	250 gr. 20,3% 500 gr. 79,7%	2x1, 3x2
NATILLAS	Danone 43,3% Nestlé 17,1%	Vainilla 44,2% Chocolate 34,6%	2 unidades 86,3% 1 unidad 6,7%	2x1, 3x2 Concursos Muestras
CACAO EN POLVO	Cola Cao 51,9% Nesquick 27,9%		2/3 Kg. 30,7% 800/900 gr. 31,1% 400/500 gr. 17,7% 1/1,2 Kg. 12,4%	Regalos Más cant. Producto Envases uso post. Concursos
REFRESCOS DE COLA	Coca Cola 45,2% Pepsi Cola 41%	Normal 53,3% Sin cafeina 16,8% Light 16,3%	2 litros 51,9% 33 cc. 46,5%	2x1, 3x2 Muestras Regalos

A pesar de que en la tabla figuran para todos los productos, la utilización de acciones promocionales como obtención de regalos o muestras no tienen el mismo peso para todos ellos, así aproximadamente el 75% de las acciones promocionales se aplican sobre los refrescos de cola. Existe por lo tanto una diferenciación al aplicar la promoción de ventas por productos.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Desarrollo de la promoción para categorías de productos sustitutivos

Una vez que se han descrito los principales rasgos de los folletos y los productos analizados, consideramos oportuno analizar el comportamiento promocional de algunas categorías de productos que pueden ser consideradas sustitutivas. Los productos que se han seleccionado para ello son la mantequilla y la margarina. De este modo, podremos contrastar la primera parte de la propuesta que se ha planteado:

- En mercados muy concentrados las marcas líderes desarrollan una alternancia en el uso temporal de las acciones promocionales para categorías de productos sustitutivos.

Pasamos a continuación a comentar las posibilidades de aplicación del modelo de LAL (1990) para este par de productos. En el Anexo que figura al final del trabajo se recoge el análisis efectuado para otros dos pares de categorías de productos sustitutivos: flanes vs natillas y magdalenas vs galletas maria. La mantequilla aparece en 92 folletos, mientras que la margarina está presente en 134, la pregunta que nos podemos hacer es si ambos productos aparecen en el mismo folleto o por el contrario cuando lo hace uno el otro no aparece. Para llevar a cabo el análisis sólo se han considerado los folletos promocionales en los que aparece una de las dos categorías de producto y no el conjunto de folletos analizados. Se ha recurrido al análisis mediante Tablas de Contingencia, ya que nos permite contrastar si dos variables categóricas están relacionadas, en este caso las apariciones de margarina y mantequilla en los folletos, o por el contrario no se puede rechazar su independencia. Mediante el valor de la Chi-cuadrado de Pearson se puede afirmar que ambas variables no son independientes, guardan relación⁸. En la Figura 9 se observa como el 33,72% de las ocasiones en las que alguno de los dos productos

aparece en el folleto figuran las dos categorías conjuntamente, mientras que en casi el 67% aparece en el folleto sólo una de las dos. Del mismo modo es cierto que si consideramos el total de los folletos analizados en un 51,52% de las ocasiones no aparece ninguna de las dos categorías de producto.

Figura 9. Resumen tabla de contingencia.

		APARECE MANTEQUILLA EN PROMOCIÓN (FOLLETO)		
		NO	SI	TOTAL
APARECE MARGARINA EN PROMOCIÓN (FOLLETO)	NO	---	35 (20,71%)	35 (20,71%)
	SI	77 (45,56%)	57 (33,72%)	134 (79,29%)
	TOTAL	77 (45,56%)	92 (54,43%)	169 (100%)
CHI CUADRADO DE PEARSON 36,945			SIGNIF.	0,000
CORRECCIÓN POR CONTINUIDAD 34,664			SIGNIF.	0,000

NOTA: los valores en cursiva se corresponden con el porcentaje sobre el total. El valor del 67% se obtiene a partir de la suma de los porcentajes en los que aparece en los folletos sólo uno de los productos, 45,56% y 20,71%.

Competencia entre marcas líderes: Alternancia de las promociones

Una vez contrastada la alternancia promocional en los productos sustitutivos, nos centramos en la segunda parte de la hipótesis propuesta:

- En mercados muy concentrados las marcas líderes desarrollan una alternancia en el uso temporal de las acciones promocionales a nivel de marcas, para diferentes tamaños y/o modalidades de presentación de la oferta de productos al consumidor.

Se analizan para ello tres productos concretos caracterizados por operar en mercados en los que dos marcas se reparten la mayoría de las ventas y hay unas pocas marcas que tiene una débil participación en el mismo. Se trata en concreto de: los refrescos de cola (Coca Cola y Pepsi Cola), las natillas (Danone y Nestlé) y el cacao en polvo (Cola Cao y Nesquick). Consideramos que pueden ajustarse a los rasgos del mercado descrito por LAL (1990), por ello se va a estudiar en qué medida se produce en dichos mercados el efecto alternancia que éste propone.

Como paso previo y con el fin de tener más información sobre las categorías de productos y marcas analizadas, se han estudiado los precios medios de las mismas durante los periodos objeto de análisis. En la Figura 10 se muestran los resultados obtenidos al comparar las diferencias en los precios medios de cada producto para las dos marcas líderes según el tamaño. Así se puede ver como para los refrescos de cola los precios de Coca Cola son superiores a los de Pepsi Cola para los dos tamaños considerados. En el caso de las natillas, es Danone la que tiene un precio superior a Nestlé y para el cacao en polvo es Cola Cao la que tiene un precio superior. Con el fin de comprobar si esas diferencias no son relevantes o si por el contrario son estadísticamente significativas se aplicó la técnica de Análisis de la Varianza con un factor, utilizando como variable dependiente el precio y como variable cualitativa o factor la marca^{9,10}. A la vista de los resultados es posible afirmar que existen diferencias significativas en los precios de las distintas marcas para cada tamaño.

Figura 10. Resumen de anova de un factor.

REFRESCOS DE COLA		PRECIO MEDIO (ptas)		NATILLAS		PR. MEDIO (ptas)
		33 cc.	2 l.			2 udes
MARCA	COCA COLA	46,67	164,97	MARCA	DANONE	88,24
	PEPSI COLA	40,68	148,34		NESTLÉ	73,82
Valor F		1228,911	56,978	Valor F		10,292
SIGNIFICACIÓN		0,000	0,000	SIGNIFICACIÓN		0,000
Z de KOLMOGOROV-SMIRNOV		5,165	7,990	Z de KOLMOGOROV-SMIRNOV		3,944
SIGNIFICACIÓN		0,000	0,000	SIGNIFICACIÓN		0,000

CACAO EN POLVO		PRECIO MEDIO (ptas)			
		400/500gr.	800/900 gr.	1000/1200 gr.	2000/3000 gr.
MARCA	COLA CAO	298,53	500,22	743,44	1400,59
	NESQUICK	227,82	452,10	582,27	1154,77
Valor F		602,033	101,592	10,411	84,020
SIGNIFICACIÓN		0,000	0,000	0,003,	0,000
Z de KOLMOGOROV-SMIRNOV		3,944	1,620	2,315	2,549
SIGNIFICACIÓN		0,010	0,000	0,013	0,000

Posteriormente se procede a comprobar si se produce alternancia en las apariciones en los folletos de las dos marcas estudiadas para cada producto. Para ello, se llevó a cabo un análisis Tablas de Contingencia para cada producto. A continuación se comentan los resultados obtenidos para cada una de las categorías analizadas.

Producto 1: natillas.

Para las natillas, tal y como se muestra en la Figura 11, ha resultado existir una relación significativa entre las apariciones en los folletos de las dos marcas, Danone y Nestlé, en los folletos promocionales. En cuanto al sentido de esta relación, es inverso, es decir, cuando aparece una de las dos marcas en un folleto promocional es menos probable que aparezca la otra y viceversa. En concreto, tan sólo en un 1% de los folletos analizados coinciden las dos marcas. Por lo tanto, se puede afirmar que la hipótesis de alternancia que se ha planteado se cumple para esta categoría de productos.

Figura 11. Tabla de contingencia (apariciones en folletos).

		NESTLÉ		CHI CUADRADO DE PEARSON	10,982
		NO	SI		
DANONE	NO	44	19	CORREC. POR CONTINUIDAD	9,333
	SI	36	1	SIGNIFICACIÓN	0,000
Sólo 1% han aparecido ambas					

Producto 2: cacao en polvo.

Se ha realizado un análisis similar para el siguiente de los productos considerados, el cacao en polvo, obteniendo unos resultados similares a los de las natillas (Figura 12). En concreto, aproximadamente en el 70% de las veces que aparece el producto en los folletos, sólo está presente una de las dos marcas, Cola Cao o Nesquik.

Figura 12. Tabla de contingencia (apariciones en folletos).

		NESQUICK		CHI CUADRADO DE PEARSON	23,906
		NO	SI	SIGNIFICACIÓN	0,000
COLA CAO	NO	23	40	CORREC. POR CONTINUIDAD	22,405
	SI	101	38	SIGNIFICACIÓN	0,000
69,8% aparece sólo una de las marcas					

Producto 3: refrescos de cola.

Por lo que respecta al tercer producto considerado, los refrescos de cola, si bien la relación entre las apariciones de Coca Cola y Pepsi Cola en los folletos resulta significativa, la dirección de ésta no es la esperada, ya que ambas marcas aparecen en los folletos promocionales al mismo tiempo (Figura 13).

Figura 13. Tabla de contingencia (apariciones en folletos).

		PEPSI COLA		CHI CUADRADO DE PEARSON	45,579
		NO	SI	SIGNIFICACIÓN	0,000
COCA COLA	NO	25	10	CORREC. POR CONTINUIDAD	42,777
	SI	32	155	SIGNIFICACIÓN	0,000
81,09% aparecen las dos marcas o ninguna					

Como se puede observar en las Figuras 11, 12 y 13, las tres categorías de productos analizadas no están sujetas a la misma intensidad promocional. De este modo, las natillas son la categoría analizada con mayor número de ocasiones en las que ninguna de las dos marcas estudiadas aparece en los folletos. Entre el cacao en polvo y los refrescos de cola existen también diferencias. En éstos, se produce una mayor coincidencia de las dos marcas líderes en el mismo folleto. Cabe matizar que para este producto es para el que más tamaños y modalidades se analizan, pudiendo por ello aparecer en unos folletos unas combinaciones determinadas de los mismos y en otros otras distintas provocando así una mayor proporción de apariciones de ambas marcas de forma simultánea en el mismo folleto (por ejemplo, aparece el tamaño de 2 litros y la modalidad light de una de las marcas y el mismo tamaño pero ahora con la modalidad sin cafeína de la otra marca).

A modo de resumen, se observa la alternancia de las promociones para las marcas líderes en todas las categorías de productos analizadas excepto para los refrescos de cola. No obstante, este mercado es un tanto peculiar y puede darse la circunstancia de que las mismas marcas alternen promociones por tamaño o modalidades¹¹.

Por ello, de forma complementaria y de acuerdo con trabajos previos (ÁLVAREZ, BALLINA y VÁZQUEZ, 2000), puede producirse una alternancia en las apariciones en los folletos no sólo con respecto a la combinación de marcas, sino también para combinaciones tamaño-marca o modalidad-marca. Por ello, estas actuaciones competitivas también son objeto de investigación.

Mediante el análisis de Tablas de Contingencia y a través de la interpretación de la Chi-cuadrado y de la corrección por continuidad se obtienen los resultados que se muestran en la Figura 14. En primer lugar, analizamos los tamaños que se ofrecen en los refrescos de cola, 33 cc. que aparece un 46,5% y 2 litros con un porcentaje de apariciones del 51,9%. Se observa como cuando Coca Cola aparece en los folletos con el tamaño de 33 cc., no aparece Pepsi Cola, (un 78,68% de las ocasiones), al igual que cuando Coca Cola aparece en 2 litros y Pepsi Cola no aparece en ese mismo tamaño (un 77,66% de los casos). Ambas relaciones son estadísticamente significativas.

Se comprueba que cuando se buscan combinaciones de distintos tamaños (que aparezca Coca Cola de 33 cc. y Pepsi Cola de 2litros y viceversa) la relación es positiva, en el sentido de que o bien aparecen las dos en el mismo folleto o no aparece ninguna. Las marcas líderes no tiene inconveniente en tener su producto en promoción en el mismo periodo que su principal competidor siempre que el producto no sea del mismo tamaño.

Sin embargo, cuando se combinan distintas modalidades las relaciones no son tan claras, ya que o no son significativas o la relación no tiene el sentido esperado. Esto puede ser consecuencia de que las decisiones sobre el tamaño en esta categoría de productos suelen tener más peso que la modalidad concreta, aunque por supuesto el individuo podría tener también fuertes preferencias a este respecto. El consumidor cuando va a comprar un refresco de cola generalmente tiene claro el tamaño que desea, porque éste condicionará en cierto modo la situación de uso del mismo, y sólo cuando ha adoptado dicha decisión procederá a seleccionar entre las distintas modalidades. Por ejemplo, cuando un consumidor va a comprar un refresco de cola y desea el tamaño de 33 cc. y la modalidad light, si cuando llega al supermercado no hay ese tamaño posiblemente no compra el producto, pero si hay el tamaño que desea pero no la modalidad es bastante probable que sacrifique su preferencia por la cola light y compre otra modalidad disponible en ese momento.

Figura 14. Tablas de contingencia por tamaños y modalidades.

	CHI CUADRADO DE PEARSON	SIGNIF.	CORREC. POR CONTIN.	SIGNIF	-/+*	% casos -/+
COCA COLA 33 cc. PEPSI COLA 33 cc.	64,732	0,000	62,457	0,000	-	78,68
COCA COLA 33 cc. PEPSI COLA 2 l.	83,674	0,000	81,075	0,000	+	82,23
COCA COLA 2 l. PEPSI COLA 33 cc.	61,126	0,000	58,910	0,000	+	77,66
COCA COLA 2 l. PEPSI COLA 2 l.	66,507	0,000	64,188	0,000	-	79,19
COCA COLA normal PEPSI COLA normal	1,212	0,271	0,646	0,422	---	---
COCA COLA normal PEPSI COLA sin cafeína	0,562	0,453	0,264	0,607	---	---
COCA COLA normal PEPSI COLA light	0,4486	0,486	0,212	0,645	---	---
COCA COLA sin cafeína PEPSI COLA normal	14,455	0,000	13,013	0,000	-	66,5
COCA COLA sin cafeína PEPSI COLA sin cafeína	7,629	0,006	6,799	0,009	+	62,43
COCA COLA sin cafeína PEPSI COLA light	5,184	0,023	4,501	0,034	+	60,9
COCA COLA light PEPSI COLA normal	12,665	0,000	11,311	0,001	-	66,5
COCA COLA light PEPSI COLA sin cafeína	5,561	0,018	4,853	0,028	+	61,4
COCA COLA light PEPSI COLA light	4,742	0,029	4,088	0,043	+	61,4

Resumiendo estos resultados empíricos se puede afirmar que en los refrescos de cola existe una cierta alternancia en las apariciones en los folletos promocionales a nivel del binomio marca-tamaño. Es decir que cuando aparece un tamaño de una marca no suele aparecer el mismo tamaño de la otra; puede estar presente en el mismo folleto, pero con otro tamaño distinto. Sin embargo, cuando el análisis se realiza a nivel de marca-modalidad los resultados no

son concluyentes, esto puede ser así porque para esta categoría de productos la decisión del tamaño tiene un mayor peso que la de modalidad.

CONCLUSIONES

Tradicionalmente se ha considerado a la promoción de ventas como una herramienta comercial para el uso agresivo y temporal frente a la competencia. Sin embargo, existen ciertas evidencias empíricas que plantean su utilización como estrategia defensiva, tanto desde la perspectiva de las ventas como de la cuota de mercado. Así hay estudios que concluyen cómo la promoción de ventas es utilizada por las grandes cadenas de distribución para conservar su clientela más que para quitar ventas a la competencia.

En la literatura se plantea la utilidad de la promoción de ventas en mercados oligopolísticos como barrera de entrada, como mecanismo de defensa frente a la entrada de nuevos competidores, especialmente en sectores de baja tecnología y con escasos costes de acceso. Uno de los principales trabajos en esta línea es el modelo de LAL (1990) quien, mediante el enfoque de la teoría de juegos propone la existencia de una alternancia directa e inmediata, en las acciones promocionales de las grandes empresas de un sector fuertemente oligopolístico para así defender su cuota de mercado a largo plazo.

En la investigación que se ha realizado se procede a analizar, a partir de la información obtenida por los folletos publicados durante un periodo de 16 meses, el uso de la promoción de ventas en mercados muy concentrados. Habiendo elegido para ello tres productos concretos, refrescos de cola, natillas y cacao en polvo, dominados en cada caso por dos marcas. Los resultados muestran que para estos dos últimos existe una alternancia en el uso temporal de las acciones promocionales por parte de las grandes marcas, cuando se promociona una no lo hace la otra y viceversa. Sin embargo para los refrescos de cola esta alternancia se estructura en torno a sus distintos tamaños. Esto es, no se trata de que se promocione una marca sí y otra no, sino de que se promocionan en un mismo momento unos tamaños de una marca y otros de la otra. De esta forma, cabe entender un planteamiento promocional en torno a aspectos concretos del producto¹², que por marcas en global.

Por otra parte señalar que tal y como era de esperar la acciones de promoción que tiene más peso son las que suponen una reducción inmediata en el precio, el resto de técnicas tienen una presencia muy baja en el mercado.

Con el fin de complementar el presente estudio y como línea de investigación futura, sería útil profundizar en la perspectiva de los fabricantes y detallistas, conociendo así con mayor profundidad sus objetivos y los fundamentos que emplean para la aplicación de esta estrategia de alternancia promocional.

Este nuevo punto de vista aportado a partir de la investigación de LAL (1990) deriva en la existencia de un planteamiento promocional nuevo, basado en características concretas del producto en lugar de considerar sólo la categoría de productos en su conjunto.

NOTAS

- (1) Se puede considerar que las marcas nacionales serían las marcas líderes de dichos mercados y que las marcas locales serían las marcas seguidoras, pequeñas marcas que tratan de introducirse en el mercado. También se podrían incluir en este grupo las marcas del distribuidor.
- (2) El modelo también sería válido si la marca local tuviera un grupo de consumidores fieles pero siempre que éste fuera menor que el que poseen las marcas nacionales.
- (3) La alternancia no tiene que ser necesariamente periodo a periodo, es decir podría promocionarse una de las dos marcas durante x periodos y luego la otra durante y periodos y en la siguiente ocasión volver a cambiar.
- (4) Se refiere a una estrategia que es mejor en determinadas circunstancias y en ningún caso es peor que las demás. Un jugador tiene una estrategia dominante cuando puede escoger una opción que supera a todas las demás posibilidades de este jugador independientemente de lo que haga su compañero (MORTON, 1998).
- (5) La revista ARAL ofrece un suplemento, PROMO ARAL, en el que se recoge de forma sistemática un resumen de la información obtenida a partir del análisis de los folletos que han sido publicados a nivel nacional cada semana.
- (6) Las propuestas planteadas también se cumplen para otras categorías de productos caracterizadas por los supuestos de partida que han sido expuestos.
- (7) No se han incluido en la tabla los descuentos inmediatos en precios, ya que al aparecer en los folletos se puede presuponer que son objeto de reducción en precios; es decir, están recogidos implícitamente.
- (8) En el caso de las tablas dos por dos el p valor asociado al estadístico Chi-cuadrado de Pearson, puede ser poco preciso. Cuando el número de observaciones es elevado una alternativa es usar la corrección de Yates que incorpora la corrección por continuidad. La interpretación es similar a la que la del estadístico Chi-cuadrado de Pearson. En este caso el nivel de riesgo es de $\alpha=0,000$ con lo que se rechaza la hipótesis nula pudiendo afirmar la existencia de relación entre ambas variables.
- (9) Se realizó un Análisis de la Varianza para cada tamaño en concreto con el fin de que las diferencias en el precio no fueran debidas a los distintos tamaños o al peso de éstos para las distintas marcas.
- (10) Dado que para aplicar este análisis es preciso que la variable dependiente se distribuya como una normal, se comprobó mediante el test de Kolmogorov-Smirnov dicho supuesto, cumpliéndose en todos los casos.
- (11) Los tamaños analizados son 33 cc. y 2 l.; las modalidades estudiadas son refrescos de cola normal, sin cafeína y light.
- (12) Sobre todo en torno a las características que el consumidor considera más importantes en el momento de la compra, como el tamaño en el caso de los refrescos de cola.

BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ, B.; BALLINA, F.J. y VÁZQUEZ, R. (2000): "La Promoción de Ventas en un Entorno Competitivo: Evidencias Empíricas en un Mercado Oligopolístico". X Congreso Nacional ACEDE, Oviedo.
- BALLINA, F. J. (1996): "Desarrollo de Campañas de Promoción de Ventas". Documento de Trabajo, Universidad de Oviedo.
- BLATTBERG, R. y NESLIN, S.A. (1990): Sales Promotion. Concepts, Methods and Strategies. Prentice Hall. New Jersey.
- COS, P; CRISTOBAL, E. y CODINA, J. (1999): "Instrumentos Promocionales en el Marketing Público: una Aplicación Empírica". ESIC MARKET, N° 103, Mayo-Agosto, pp. 109-124.
- DIXIT, A. y NALEBUFF, B. (1992): Pensar Estratégicamente: Un Arma Decisiva en los Negocios, la Política y la vida Diaria. Antoni Bosch Editor.
- FERRÁN, M. (1996): SPSS para Windows. Programación y Análisis Estadístico. Mc Graw-Hill. Madrid.
- KAHN, B. y RAJU, J. (1991): "Effects of Price Promotions on Variety-Seeking and Reinforcement Behavior". Marketing Science, Vol. 10, N° 4, pp. 316-337.
- KALRA, A. y GOODSTEIN, R.C. (1998): "The Impact of Advertising Positioning Strategies on Consumer Price Sensitivity". Journal of Marketing Research, pp.210-224.
- KARANDE, K. y KUMAR, V (1995): "The Effect of Brand Characteristics and Retailer Policies on Response to retail Price Promotions: Implications for Retailers". Journal of Retailing, Vol. 71(3), pp. 249-278.
- LAL, R. (1990): "Price Promotions: Limiting Competitive Encroachment". Marketing Science, Vol. 9, N° 3, Summer, pp. 247-262.
- LAL, R. y VILLAS-BOAS, J. M. (1994): "Competitive Price Promotions with Multi-Product Retailers". Documento de Trabajo, Stanford University.
- LAL, R. y VILLAS-BOAS, J. M. (1998): "Price Promotions and trade Deals with Multiproduct Retailers". Management Science, Vol. 44, N° 7, pp. 935-948.
- MORTON, D. (1997): Teoría de Juegos. Ediciones Alianza Universidad. Madrid.
- MORTON, D. (1998): Introducción a la Teoría de Juegos. Alianza Editorial. Madrid.

- POSPIELOU, D. A. (1969): Teoría de Juegos y Autómatas. Siglo XXI Editores. México.
- RIVERA, J. y DE JUAN, M^a D. (2000): La Promoción de Ventas. Editorial ESIC. Madrid.
- RODRIGUEZ DEL BOSQUE, I. A. y BALLINA, F. J. (1998): Comunicación Comercial: Conceptos y Aplicaciones. Editorial Cívitas, 2^a edición. Madrid.
- TELLIS, G. (1997): Advertising and Sales Promotion Strategy. Addison Wesley Educational Publishers. America.
- VÁZQUEZ, R. y TRESPALACIOS, J. A. (1997): Distribución Comercial: Estrategias de Fabricantes y Detallistas. Editorial Cívitas. Madrid.
- VÁZQUEZ, R. y TRESPALACIOS, J. A. (1998): Marketing: Estrategias y Aplicaciones Sectoriales. Editorial Cívitas, 2^a edición. Madrid.
- VENTURA, J. (1994): Análisis Competitivo de la Empresa: Un Enfoque Estratégico. Editorial Cívitas. Madrid.
- ZORITA, E. (2000): Marketing Promocional. Editorial ESIC. Madrid.

La Revista *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* recibió este artículo el 12 de julio de 2001 y fue aceptado para su publicación el 26 de febrero de 2003.

ANEXO

El análisis ha sido efectuado también para otras dos categorías de productos que pueden considerarse sustitutivas. En concreto se ha observado la situación para las natillas y los flanes y por otra parte para las galletas maria y las magdalenas. En las Figuras 1 y 2 se recogen los principales aspectos derivados del análisis efectuado mediante tablas de contingencia. En ellos se puede observar una situación bastante similar a la de la margarina la mantequilla. A pesar de que las apariciones de ambas categorías de productos de forma simultánea es ligeramente superior, se sigue percibiendo la presencia de una cierta alternancia ya que en numerosas ocasiones aparece en el folleto promocional sólo una de las categorías de producto.

Figura 1. Resumen resultados: natillas vs flanes.

		APARECE FLANES EN PROMOCIÓN (FOLLETO)		
		NO	SI	TOTAL
APARECE NATILLAS EN PROMOCIÓN (FOLLETO)	NO	---	66	66
	(0%)	(39,76%)	(39,76%)	
	SI	20	80	100
(12,05%)	(48,19%)	(60,24%)		
TOTAL	20	146	166	
(12,05%)	(54,43%)	(100%)		
CHI CUADRADO DE PEARSON 15,008			SIGNIF. 0,000	
CORRECCIÓN POR CONTINUIDAD 13,180			SIGNIF. 0,000	

Figura 2. Resumen resultados: magdalenas vs galletas Maria.

		APARECE MAGDALENAS EN PROMOCIÓN (FOLLETO)		
		NO	SI	TOTAL
APARECE GALLETAS MARIA EN PROMOCIÓN (FOLLETO)	NO	---	44	44
	(0%)	(20,60%)	(20,60%)	
	SI	54	116	170
(25,20%)	(54,20%)	(79,4%)		
TOTAL	54	160	214	
(25,20%)	(74,80%)	(100%)		
CHI CUADRADO DE PEARSON 18,694			SIGNIF. 0,000	
CORRECCIÓN POR CONTINUIDAD 17,048			SIGNIF. 0,000	

