# 3c empresa

Investigación y pensamiento crítico

Edición nº 16 (trimestral)
Noviembre 2013 - febrero 2014
ISSN: 2254- 3376

Depósito legal: A 268-2012

Área de Innovación y Desarrollo S.L

# INCLUIDA EN/ INDEXED IN

| INDEXACIÓN | CATÁLOGOS |
|---|---|
| latindex<br>CRUE REBIUN Red de Bibliotecas Universitarias<br>DOAJ DIRECTORY OF OPEN ACCESS JOURNALS | Universitat d'Alacant Universidad de Alicante UA WorldCat<br>DULCINEA Derechos de copyright y las condiciones de auto-archivo de revistas científicas españolas<br>UNIVERSIDAD PONTIFICIA ICAI ICADE COMILLAS MADRID<br>Biblioteca Valenciana<br>BIBLIOTECA NACIONAL BN<br>UNIVERSIDAD POLITECNICA DE VALENCIA<br>BASE DE DATOS ISOC<br>Catálogo BNE |

## NUESTRO PÚBLICO

- Personal investigador.
- Doctorandos.
- Profesores de universidad.
- Oficinas de transferencia de resultados de investigación. (OTRI).
- Empresas que desarrollan labor investigadora y quieran publicar alguno de sus estudios.

***3c Empresa, investigación y pensamiento crítico***
*Tirada nacional e internacional.*
*Periodicidad trimestral*
***Edición nº16 noviembre 2013– febrero 2014***
*Artículos revisados por el método de evaluación por pares de doble ciego.ISSN: 2254-3376*
*Nº de Depósito Legal: A 268 - 2012*

Editorial: ***Área de Innovación y Desarrollo, S.L.***
Empresa de transferencia del conocimiento al sector empresarial.
Alcoy, Alicante (España)
C/ Santa Rosa 15, nº 3
Tel: 965522821

E-mail editor: info@3ciencias.com

## NORMATIVA DE PUBLICACIÓN

- Los artículos, que serán inéditos, tendrán una extensión máxima de 3.500 palabras, incluyendo notas a pie de página y bibliografía, aunque se apreciarán extensiones más breves. No deberá utilizarse un número excesivo de referencias bibliográficas. El resumen no excederá de 200 palabras.
- El título del artículo deberá estar expresado tanto en castellano como en inglés.
- Los artículos deberán estar escritos en castellano.
- Cada artículo deberá ir precedido de un pequeño resumen, en castellano e inglés, y de cinco palabras clave en ambos idiomas. Además se incorporará la clasificación del trabajo conforme a los descriptores utilizados por el Journal Economic Literature.
- Se valorará la inclusión de cuadros y gráficos que apoyen las tesis desarrolladas en el artículo.
- Deberá aparecer el nombre del autor/es en la primera hoja, junto a su titulación académica oficial y la universidad, institución o empresa en la que presten sus servicios.
- Las referencias irán al final del artículo bajo el epígrafe Referencias bibliográficas, ordenadas alfabéticamente por autores y de acuerdo con el siguiente orden: nombre (en minúsculas) del autor o autores, iniciales de los apellidos, año de publicación (entre paréntesis y distinguiendo a, b, c, en caso de que el mismo autor tenga más de una obra citada en el mismo año), título del artículo (entre comillas) y título de la revista a la que pertenece el artículo (en cursiva o subrayado).
- No se admitirán artículos con errores ortográficos. Los contenidos de los artículos deben ser cuidadosamente leídos y revisados antes de su envío, tanto por el autor como por un amigo o colega crítico.
- Los originales estarán editados electrónicamente en formato "Word" o compatible y a color.
- Las imágines de la publicación se enviarán en formato jpg.
- La revista se reserva la posibilidad de editar y corregir los artículos, incluso de separar y recuadrar determinadas porciones del texto particularmente relevantes o llamativas, respetando siempre el espíritu del original.
- Se debe evitar utilizar un lenguaje de corte excesivamente especializado, en beneficio de una más fácil comprensión de las ideas expuestas y en la medida de lo posible, el abuso en la utilización de lenguaje y funciones matemáticas.
- Los autores no están obligados a ceder los derechos de publicación de los artículos a ÁREA DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO, S.L.

## RULES OF PUBLICATION / INSTRUCTIONS TO AUTHORS

- The articles, which are unpublished, have a maximum length of 3,500 words, including footnotes and bibliography page, even shorter extensions appreciate. You should not use too many references. The abstract should not exceed 200 words.
- The title of the article should be expressed both in Spanish and English.
- The articles should be written in Spanish.
- Each article should be preceded by a short summary, in Spanish and English, and five key words in both languages. Furthermore incorporate job classification according to the descriptors used by the Journal of Economic Literature.
- It will assess the inclusion of charts and graphs that support the thesis developed in the article.
- You should see the name of the author / s on the first page, along with their academic qualifications and university official, institution or company in which they are employed.
- References appear at the end of the article under the heading References , arranged alphabetically by authors and according to the following order : name (lowercase ) of author , initials of the last names , year of publication (in brackets and distinguishing , b , c , in the event that the author has more than one work cited in the same year) , title of article ( in quotation marks) and title of the journal to which the article belongs (in italics or underlined ) .
- May not be misspelled items. The contents of the articles should be carefully read and reviewed prior to shipment, both by the author as a critical friend or colleague.
- The originals will be published electronically in “Word” or compatible and color.
- The images of the publication will be sent in jpg format.
- The magazine reserves the right to edit and correct items, including certain portions separate and square up the particularly relevant or bold text, respecting the spirit of the original.
- Avoid using excessively cutting a language specialist, the benefit of an easier understanding of the ideas and to the extent possible, the use abuse language and mathematical functions.
- The authors don’t must assign the rights to the articles published INNOVATION AND DEVELOPMENT AREA , SL

## SUMARIO

**NEUROMARKETING, ¿EL FUTURO YA ESTÁ AQUÍ? 8**

NEUROMARKETING, IS THE FUTURE HERE? 8

*Pedro Canales Ronda*

**DIRECTIVA EUROPEA 2009/48/CE SOBRE LA SEGURIDAD EN EL JUGUETE EN UNA EMPRESA JUGUETERA 19**

EU DIRECTIVE 2009/48/EC ON TOY SAFETY IN A TOY COMPANY 19

*Mª Isabel Doménech Gandía*

**IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS COMPETITIVOS: ENFOQUES Y TÉCNICAS DE LA PERSPECTIVA COGNITIVA 33**

COMPETITIVE GROUPS' IDENTIFICATION: APROACHES AND TECHNIQUES FROM THE COGNITIVE PERSPECTIVE 33

*Inés Kuster, Cristina Aragonés*

**ANÁLISIS ESTRATÉGICO ENTRE FABRICANTE Y MARCA DISTRIBUIDOR EN LOS SUPERMERCADOS DE ALICANTE 48**

STRATEGIC ANALYSIS BETWEEN MANUFACTURER'S BRAND AND DISTRIBUTOR'S BRAND OF ALICANTE'S SUPERMARKETS 48

*Lorena Vañó Gisbert, Elena Pérez Bernabéu*

3C | empresa

Revista de investigación
*Editada por Área de Innovación y Desarrollo, S.L.*

Envío: 02-08-2013

Aceptación: 03 -10-2013

Publicación: 28-11-2013

# NEUROMARKETING, ¿EL FUTURO YA ESTÁ AQUÍ?

## NEUROMARKETING, IS THE FUTURE HERE?

Pedro Canales Ronda[1]

1. Profesor del Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados de la Universitat de València. Grupo de Investigación Marketing Aplicado al Comportamiento del Consumidor. Pedro.Canales@uv.es

## RESUMEN

En los últimos años se ha producido un incremento en el interés por aplicar los métodos de la neurología al conocimiento del comportamiento del consumidor, no sólo durante el proceso de decisión de compra, si no durante toda su interacción con el marketing. Por ello, este trabajo presenta una visión global de dicha aplicación, así como una exposición de los principales motivos de su uso y de los aspectos éticos y de protección al consumidor en la aplicación del neuromarketing.

## ABSTRACT

In recent years there has been an increased interest in applying the methods of neuroscience to understanding consumer behavior, not only during the purchase decision process, if not throughout their interaction with marketing. Therefore, this paper presents an overview of the application as well as an exposition of the main reasons for its use and the ethical and consumer protection in the application of neuromarketing

## PALABRAS CLAVE

Neuromarketing, comportamiento del consumidor, “botón de compra” del consumidor, neurociencia, ética

## KEY WORDS

Neuromarketing, consumer behavior, consumers’ “buy buttons”, neuroscience, ethics

# INTRODUCCIÓN

Pese a la imagen negativa que, para algunas personas pueda, tener el marketing, el principal objetivo del mismo es ayudar a las empresas y otras organizaciones a enlazar sus objetivos con las necesidades, deseos o preferencias de los clientes actuales y potenciales (Ariely y Berns, 2010). Por ello, el conocimiento profundo del comportamiento del consumidor, su "caja negra", es fundamental para todo el proceso, desde el diseño del producto hasta la comercialización, pasando por la fijación del precio, la publicidad o las promociones a realizar (Fugate, 2007). Con el objetivo de conocer las reacciones del mercado ante las diferentes acciones de marketing, las empresas tradicionalmente han recurrido a su análisis mediante la realización de encuestas, pruebas de producto y mercado o la realización de dinámicas de grupo, entre otras actividades de investigación, pero esta metodología se centra en conocer el comportamiento consciente, mientras que el comportamiento de compra del consumidor es fundamentalmente inconsciente (Ariely y Berns, 2010).

En los últimos años, el desarrollo de las nuevas tecnologías ha producido un gran interés por la aplicación de los métodos de la neurología a otras áreas no médicas, pero sí relacionadas con el comportamiento de las personas (Javor, et al, 2013). En este contexto se ha desarrollado la neuroeconomía y, posteriormente, el neuromarketing como una nueva forma de investigar y conocer el comportamiento del consumidor, especialmente para estudiar el proceso de toma de decisiones de compra. De este modo se podrá entender mejor el proceso psicológico del consumidor y se podrán diseñar acciones más eficaces de marketing, basadas en el conocimiento de las reacciones cerebrales (Gang et al., 2012).

## ¿QUÉ ES Y POR QUÉ USAR EL NEUROMARKETING?

Una de las primeras definiciones la atribuye la revista The Economist (2004) a Jerry Zaltman, quien a finales de los 90 propuso la unión de la tecnología de la imagen cerebral con el marketing, aunque no fue un concepto objeto de atención científica y empresarial hasta 2001 con la creación de un departamento de neuromarketing por parte de la consultora de marketing BrightHouse, curiosamente en Atlanta cerca de la sede central de Coca-Cola (Wilson et al., 2008). No obstante, la visión del neuromarketing se ha visto relacionada básicamente con acciones dirigidas a la venta de productos, incluso atentando contra la libertad del consumidor, de modo similar a la publicidad subliminal (Murphy et al., 2008).

Una definición más actual es la propuesta por Lee at al. (2007), para estos autores el neuromarketing como campo de estudio no es más que la aplicación de los métodos de la neurociencia en el análisis de las personas para comprender su comportamiento como consumidores en relación a los mercados y los intercambios de marketing. Por tanto, el neuromarketing no se aplica sólo al proceso de venta, también es importante en el diseño de productos y servicios, la creación de marcas y su publicidad, etc., es decir en todas las cuestiones relacionadas con el comportamiento de los consumidores. Así, la utilidad del neuromarketing se basa en dos cuestiones principales (Ariely y Berns, 2010):

- Las personas, los consumidores, solemos tener dificultades para expresar adecuadamente nuestras preferencias, en ocasiones por no decir la verdad (efecto prestigio) o por no saber realmente la respuesta.
- La aplicación de técnicas de la neurociencia al marketing es posible hacerlas antes de la existencia de la propia oferta comercial, de forma que, al conocer las preferencias del consumidor, los departamentos de I+D mejoren sus tasa de éxito con los nuevos productos y les permita descartar lo antes posible aquellos que los consumidores no aceptarían si llegasen al mercado.

Por el contrario, algunos autores (Hubert y Kenning, 2008) consideran que el neuromarketing no es más que una actividad empresarial, no una disciplina académica, que aplica las diferentes técnicas de la neurociencia al conocimiento del comportamiento de los consumidores a fin de alcanzar los objetivos empresariales.

Con independencia de la postura tomada, disciplina académica o sólo actividad empresarial, podemos concluir que el neuromarketing busca obtener información objetiva sobre el funcionamiento del cerebro de los consumidores y los resortes que les llevan a realizar la compra y consumo de determinados productos frente a otros similares, lo que algunos han denominado el “botón de compra” (Lewis y Bridger, 2005; Fugate, 2007). Aunque este botón es una zona mítica que no existe en el cerebro, el neuromarketing presenta la ventaja de que permite tener la información de los consumidores de modo no consciente, evitando de esta manera la opinión de los mismos respecto a los motivos de compra.

Otra de las ventajas, o utilidades, del neuromarketing es que combina aspectos de la investigación cuantitativa y de la cualitativa. La investigación cualitativa busca conocer los sentimientos, las percepciones, el proceso de decisión de compra, etc., de los consumidores a fin de entender mejor su comportamiento y diseñar acciones de marketing adecuadas a

cada segmento de los mismos; aunque por las características de las muestras analizadas, y las técnicas utilizadas (entrevista en profundidad, dinámica de grupos, entre otras) es difícil generalizar los resultados obtenidos. Por su parte, la investigación cuantitativa busca generalizar los resultados obtenidos (muestras representativas) pero es difícil profundizar en la información obtenida cuando a los consumidores analizados se les obliga a elegir entre diferentes, pero limitadas, alternativas de consumo. El uso del neuromarketing permite, por un lado llegar a lo más profundo del consumidor y generalizar los resultados utilizando muestras pequeñas.

## TÉCNICAS MÁS HABITUALES UTILIZADAS EN NEUROMARKETNG

Existen múltiples técnicas que permiten registrar las diferentes reacciones no controlables del cerebro del consumidor a los estímulos (por ejemplo la reacción a olores, imágenes, sonidos, gustos, etc.) que posteriormente se podrán utilizar en las acciones de marketing para el diseño o lanzamiento de nuevos productos, conociendo a priori la reacción de los potenciales compradores (Pop e Iorga, 2012). A continuación se describen brevemente alguna de las técnicas más habituales utilizadas en neuromarketing:

- Electroencefalograma (EEG), mide las variaciones eléctricas en la superficie cerebral provocadas por una respuesta neuronal.
- Eye tracking (ET), recoge el movimiento de la córnea del ojo y la atención espacial del mismo.
- Análisis facial (FACS), permite analizar los movimientos de los diferentes músculos de la cara relacionados con la expresión de emociones.
- Resonancia magnética funcional (fMRI), permite el estudio de la parte más profunda de las reacciones cerebrales, medidas según el nivel de oxigenación de la sangre, tras una exposición a impulsos relacionados con la decisión de compra.
- Ritmo del corazón (HR), mide cambios en el ritmo del corazón debidos al esfuerzo de la persona.
- Test de asociaciones implícitas (IAT), permite medir el tiempo de respuesta ante estímulos comerciales.
- Resonancia magnética (MRI), mide cambios de estado de las moléculas de hidrógeno del cerebro.
- Análisis de movimientos, permite conocer la reacción física a estímulos mediante el uso de acelerómetros en diferentes partes del cuerpo.
- Ritmo de la respiración (RR), analizar los cambios en las pautas de respiración debidas a emociones, sorpresas, etc.
- Análisis de la piel (EDA-SCR, GSR), permite conocer de modo indirecto la respuesta del cerebro mediante mediciones de los niveles de sudoración.
- Tonos de la voz (VPA), análisis de la vibración de las cuerdas vocales.
- Encefalografía magnética (MEG), detecta campos magnéticos minúsculos en el cerebro debido a los cambios de actividad neuronal.

El uso de estas técnicas, de modo individual o combinadas, permite a los investigadores obtener una información que los consumidores no serían capaces de expresar de forma

verbal mediante alguna de las técnicas tradicionales de investigación del comportamiento (Pop e Iorga, 2012).

## ÉTICA DEL NEUROMARKETING Y PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR

Precisamente, esta capacidad de las técnicas de la neurociencia para profundizar en la mente de los consumidores obliga a tener en cuenta la posibilidad de realizar una aplicación contraria a la ética y la protección de los mismos.

Por tanto, las empresas que empleen alguna de estas técnicas deberán valorar diferentes aspectos éticos (Ariely y Berns, 2010). En primer lugar, la capacidad de profundizar y conocer los pensamientos más profundos y privados de los consumidores deberá realizarse de forma transparente y destinando la información obtenida a la creación de productos y servicios que satisfagan las necesidades y deseos reales de los consumidores. Además, estas técnicas permiten conocer las rutas de influencia en las decisiones del consumidor tanto centrales (aspectos funcionales del producto) como perimetrales (relacionados con las aspiraciones del consumidor), siendo estos últimos más susceptibles de ser utilizados para manipular al consumidor. Otro aspecto a valorar es la capacidad para realizar una segmentación del mercado en base a la información del subconsciente. Por último, hay que tener en cuenta la regulación legal a la que pueden estar sometidas algunas de dichas técnicas, al menos en la campo de la medicina.

Con el objetivo de ayudar a los académicos y a las empresas en la aplicación de las técnicas del neuromarketing, Murphy et al. (2008) establecieron un código ético cuyas bases son:

- Protección de los sujetos investigados, diseñando procesos de información y de autorización por parte de los implicados. También hay que analizar el efecto de ofrecer a los participantes algún tipo de incentivo económico.
- Evitar el abuso sobre nichos vulnerables de la población, especialmente en el uso de la publicidad.
- Informar de los objetivos, riesgos y beneficios de las técnicas y resultados.
- Transmitir de forma adecuada la información a través de los diferentes medios de comunicación de marketing, incluso adherirse a algún código ético estandarizado.
- Realizar una validación interna y externa de los resultados obtenidos, la validación interna permite determinar la efectividad de la aplicación práctica de los resultados obtenidos, mientras que la externa consiste en seguir la evolución de las nuevas técnicas y conocimientos de la neurociencia y su aplicación al marketing.

El objetivo final de ese código, o de cualquier otro tipo de normas, debe ser evitar la manipulación de los consumidores mediante la aplicación de las técnicas del neuromarketing y evitar la reacción negativa por parte de las diferentes asociaciones de protección de las personas y de los consumidores.

Además, la aplicación de técnicas de neuromarketing también va a permitir que las empresas se comporten de forma más ética, por ejemplo analizando los motivos que provocan que determinados consumidores se conviertan en compradores compulsivos o intentar diferenciar a aquellos individuos con comportamientos de consumo poco éticos, lo que se convertiría en un beneficio social (Lee et al., 2007).

## ALGUNAS APLICACIONES PRÁCTICAS

La gran utilidad del conocimiento del funcionamiento del cerebro, tanto para los investigadores como los gestores empresariales, va más allá del análisis de las decisiones finales de compra que toma el consumidor final. Además, la mayor parte de contribución del neuromarketing es la capacidad para confirmar los efectos de las acciones de marketing más que explorar el comportamiento del consumidor previo a la toma de decisiones de marketing.

El trabajo de Lee et al. (2007) se centró en analizar la aplicación del neuromarketing en aspectos fuera del nivel del consumidor, destacando los siguientes:

- Generación de confianza del consumidor en las diferentes acciones de marketing que pueda realizar la empresa más allá de la habitual confianza en la marca. Por ejemplo, en el desarrollo de acciones de marketing para productos de comercio justo o de carácter ecológico.
- Efectos psicológicos del precio como elemento importante en el posicionamiento de los productos ofrecidos por las empresas. Por ejemplo, analizando el efecto psicológico de los números que forman el precio o la relación entre el precio y el tipo de producto (básico o de lujo).
- Conocimiento del comportamiento negociador del consumidor, tanto industrial como final. Para algunos consumidores finales no es agradable tener que negociar el precio o condiciones de una compra, mientras que es bastante habitual cuando se trata de intercambios entre empresas.

No obstante, la gran aplicación del neuromarketing se centra en conocer el funcionamiento del cerebro humano durante la toma de decisiones de compra y su aplicabilidad en las decisiones de marketing empresarial. Entre las principales áreas de análisis podemos destacar las siguientes (Lee et al., 2007; Gang et al., 2012):

- Análisis de la efectividad publicitaria; el análisis del cerebro al recibir impactos audiovisuales permite confirmar si se ha logrado el efecto deseado en los receptores de la campaña a los diferentes estímulos propuestos. No obstante, no garantiza que el efecto del estímulo permita alcanzar los objetivos deseados.
- Test de apariencia de los productos; el diseño de nuevos productos se basa tradicionalmente en las preferencias expresadas por los clientes potenciales, pero no tiene en cuenta aspectos del subconsciente del individuo. En muchas ocasiones los individuos no muestran de modo consciente sus preferencias por motivos sociales o de imagen pública.
- Apoyo de celebridades en las acciones de marketing; algunas marcas se asocian a personas, o personajes, famosos que faciliten la venta de sus productos, pero ¿ese famoso es la persona adecuada?
- Selección de logos y marcas; las acciones de marketing buscan dotar a las marcas de una “personalidad” que permita su identificación y diferenciación de la competencia.
- Planificación de medios; la aparición de nuevos medios de comunicación, y la consecuente fragmentación de audiencias, abre una nueva aplicación del

neuromarketing, conocer el efecto que cada medio-soporte provoca en los receptores y el efecto sobre las marcas que en ellos aparecen publicitadas.

- Análisis de los posibles efectos ocultos de la publicidad; el conocimiento real del efecto subliminal de diferentes estímulos, por ejemplo los colores, en la decisión de compra.
- Determinar el tipo de decisiones de compra y consumo que se realizan de forma racional, y cuáles de forma irracional. Por ejemplo, para determinar el tipo de premio en una promoción (inmediato o diferido, económico o regalo).
- Establecer el tipo de elemento sensorial adecuado en el momento adecuado; es especialmente interesante para el diseño de campañas publicitarias (mensaje, imágenes, audio, etc.).
- Analizar el verdadero rol de la satisfacción del consumidor; ¿qué pasa cuando todos los competidores satisfacen al consumidor?, la satisfacción es efectiva a corto plazo, el consumidor desea ser sorprendido, quiere engancharse a la marca-producto y emocionarse con ella.

No obstante, y pese a las múltiples aplicaciones del neuromarketing, no hay que olvidar el comportamiento del consumidor está influido tanto por su entorno cultural como por las experiencias previas que generan un efecto aprendizaje (Gang et al. 2012).

## DUDAS, CONTROVERSIAS Y CONCLUSIONES

La práctica del neuromarketing no está exenta de críticas o problemas, además de los aspectos éticos previamente analizados, y que se centran en la capacidad para conocer el funcionamiento de la "caja negra" del comportamiento del consumidor.

La mayoría de estas dudas y controversias están relacionados con el método de recogida de la información. Gran parte de las técnicas de análisis del funcionamiento del cerebro son muy caras, deben estar sometidos a estrictos controles respecto al uso de la información e, incluso, pueden ser poco transparentes (Gang et al., 2012). En segundo lugar, la tecnología empleada no es suficientemente precisa para entender el complejo funcionamiento del comportamiento del consumidor (Medina, 2004), además, la actividad cerebral registrada en un laboratorio puede no ser igual que cuando un individuo se enfrenta a una toma de decisión real de consumo (Voicu, 2012).

Por otro lado, la mayor objetividad de estos métodos frente a la investigación tradicional, basada en las respuestas verbales del consumidor, no es del todo cierta puesto que la información obtenida también es analizada y filtrada por el investigador, el cual no está exento de cierta subjetividad durante dicho proceso.

Otros autores (James, 2004) matizan que el neuromarketing no es más que otro complemento a las técnicas tradicionales para obtener información de los consumidores y, por tanto, la información obtenida no es la solución a los problemas del marketing. Incluso, y debido al elevado coste, las muestras utilizadas son muy reducidas lo que puede provocar que los resultados no sean generalizables.

Como conclusión principal podemos indicar que la aplicación del neuromarketing va a representar, en el futuro cercano, una nueva forma de conocer la relación entre el pensamiento y el comportamiento de los consumidores, que debe ayudar a las empresas a "enganchar" a sus clientes. Esta situación deberá producirse por cambios en las estrategias y acciones de las empresas, no por la manipulación de los consumidores. Pero para que esto ocurra serán necesarios algunos cambios:

- El sector empresarial deberá aceptar la utilidad y aplicabilidad de los métodos científicos en la gestión de las empresas.
- La tecnología de la neurociencia deberá poder aplicarse mediante el uso de dispositivos móviles, capaces de analizar al consumidor en el momento real de la toma de decisiones de compra.
- El coste de las aplicaciones del neuromarketing deberá reducirse, de forma que permita el uso de grandes muestras y para multitud de empresas.
- Para mejorar los resultados, estas nuevas tecnologías se deberán combinar con los métodos tradicionales.

## REFERENCIAS


[1] **ARIELY, DAN Y BERNS, GREGORY S.** "Neuromarketing: the hope and hype of neuroimaging in business". *Nature Reviews Neuroscience*, vol. 11, abril (2010), p. 285- 292.

[2] **FUGATE, DOUGLAS L.** "Neuromarketing: a layman's look at neuroscience and its potential application to marketing practice". *Journal of Consumer Marketing*, vol. 24, nº 7 (2007), p. 385-394.

[3] **GANG, DU-JIAN; LIN, WANG; QI, ZHENG Y YAN, LIU-LI** "Neuromarketing: Marketing through Science". *IEEE Computer Society*, vol. 2 (2012), p. 285-289.

[4] **HUBERT, MIRJA Y KENNING, PETER** "A current overview of consumer neuroscience". *Journal of Consumer Behavior*, vol. 7 (2008), p. 272-292.

[5] **JAMES, S.** "Neuromarketing is no brainwave if you just think about it", *Precision Marketing*, vol. 24, septiembre (2004), p. 12-13.

[6] **JAVOR, ANDRIJA; KOLLER, MONIKA; LEE, NICK; CHAMBERLAIN, LAURA Y RANSMAYR, GERHARD** "Neuromarketing and consumer neuroscience: contributions to neurology". *BMC Neurology*, vol. 13 (2013), p. 1-12.

[7] **LEE, NICK; BRODERICK, AMANDA Y CHAMBERLAIN, LAURA** "What is neuromarketing? A discussion and agenda for future research". *International Journal of Psychophysiology*, vol. 63 (2007), p. 199-204.

[8] **LEWIS, DAVID Y BRIDGER, DARREN** "Market researchers make increasing use of brain imaging". *Advances in Clinical Neuroscience & Rehabilitation*, vol. 5, nº 3 (2005), p. 36-37.

[9] **MEDINA, JOHN** "The neurobiology of the decision of buy". *Psychiatric Times*, octubre (2004), p. 66-68.

[10] **MURPHY, EMILY R.;** Illes, Judy; Reiner, Peter B. "Neuroethics of neuromarketing". *Journal of Consumer Behavior*, vol. 7 (2008), p. 293-302.

[11] **POP, NICOLAE A. E IORGA, ANA M.** "A new challenge for contemporary marketing-neuromarketing". *Management & Marketing*, vol. 7, nº 4 (2012), p. 631-644.

[12] **VOICU, MIRELA-CRISTINA.** "Aspects regarding neuromarketing specific research methods". En: Actas del Congreso *"Challenges of the Knowledge Society. Economics"*: Bucarest, 2012, p. 1471-1476.

[13] **WILSON, R. MARK; GAINES, JEANNIE Y HILL, ROLAND H**. "Neuromarketing and Consumers Free Will". *The Journal of Consumer Affairs*, vol. 42, nº 3 (2008), p. 389-410.

3ciencias

Revista de investigación
*Editada por Área de Innovación y Desarrollo, S.L.*

Envío: 26-08-2013

Aceptación: 03-10-2013

Publicación: 28-11-2013

# DIRECTIVA EUROPEA 2009/48/CE SOBRE LA SEGURIDAD EN EL JUGUETE EN UNA EMPRESA JUGUETERA

## EU DIRECTIVE 2009/48/EC ON TOY SAFETY IN A TOY COMPANY

Mª Isabel Doménech Gandía[1]

1. Ingeniera Técnica en Diseño Industrial e Ingeniera en Organización Industrial. Universidad Politécnica de Valencia. EPS ALCOY. midomenech@gmail.com

## RESUMEN

El presente artículo tiene como objeto la revisión del proceso de experimentación de aplicación de la Directiva 2009/48/CE que se llevó a cabo en el 2011 de una de las empresas fabricantes jugueteras del "Valle de Juguete" que se vio afectada, las medidas que fueron necesarias, problemas que tuvieron y resultado del proceso de transición del anterior texto legislativo al nuevo. La directiva nueva endurecía aspectos que la anterior legislación no contemplaba.

## ABSTRACT

The goal of this article is to review the process of experimentation of the 2009/48/EC Directive application, carried out in 2011 at one of the "Valle del juguete" (Toy valley) toy-making factories, which was affected, the measures which were necessary to take, the problems which it had and the final result of the process of transition from the previous legislative text to the new one. The Directive getting tougher on aspects that the previous regulation did not contemplate.

## PALABRAS CLAVE

Proceso de experimentación de aplicación, Directiva EU 2009/48/CE, Documentación técnica, Seguridad en el juguete, Declaración de Conformidad

## KEY WORDS

Experimentation process of application, EU Directive 2009/48/EC, Technical documentation, Toy Safety, Declaration of Conformity

# INTRODUCCIÓN

A nivel mundial había habido una serie de accidentes mortales que ponían en entredicho que, los requisitos de seguridad que se exigían legalmente a los juguetes, fueran apropiados para la completa seguridad de los niños.

El caso más llamativo de estos accidentes mortales fue el caso Mattel en EEUU. Esta empresa disponía de varios juegos magnéticos con la disposición de sus imanes en forma esférica. Varios niños decidieron tragarse varias esferas magnéticas de un juego de su gama de productos para atraer objetos metálicos con su estómago, lo que conllevó que sus intestinos se perforasen produciéndole la muerte. Mattel tuvo que retirar del mercado 18.2 millones de unidades de producto del mercado y su imagen corporativa fue importantemente minada tras el incidente, tanto por repercusiones económicas indirectas (casi más graves que las directas), como directas por la devolución del importe de los juguetes e indemnizaciones tras el trágico accidente. La empresa estimó las perdidas en 30 millones de dólares.

Es por ello, que la administración y competencias especializadas en la seguridad de los juguetes, realizaron una revisión de los documentos legislativos y de identificación de los juguetes, ensayos, características de fabricación, propiedades físicas, químicas y otras propias de los juguetes a exigir y realizaron una directiva más endurecida en aspectos a contemplar como comportamientos previsibles en los niños mientras se produce un uso adecuado del juguete, para todos los juguetes que se comercializasen en terreno europeo.

Esta directiva era de obligada cumplimentación tanto para los juguetes y componentes fabricados en Europa, así como los que procedían de terrenos extracomunitarios, y que su mercado fuera Europa. Los fabricantes e importadores se debían adaptar a dichos requisitos antes del 20 de julio de 2011.

## PRINCIPIOS DE LA DIRECTIVA

Cuando se realizó el proceso de aplicación, la Directiva 2009/48/CE no estaba todavía en vigor. Le faltaban varios meses para que su entrada en vigencia tuviese efecto. Las legislaciones que estaban vigentes eran la Directiva 88/378/CEE del Consejo, de 3 de mayo de 1988, relativa a la aproximación de las legislaciones de los Estados miembros sobre la seguridad de los juguetes que se adoptó en el contexto del establecimiento del mercado interior para armonizar la seguridad de los juguetes en los Estados miembros y eliminar las barreras al comercio de juguetes entre ellos. Esta establecía únicamente requisitos esenciales de seguridad de los juguetes, incluidos los requisitos especiales de seguridad en lo que se refiere a sus propiedades físicas y mecánicas, inflamabilidad, propiedades químicas y eléctricas, higiene y radioactividad. Los detalles técnicos los establecía la normativa armonizada

La conformidad de los juguetes con las normas armonizadas establecidas de este modo, permitía decir que se satisfacía la Directiva 88/378/CEE y que la experiencia mostraba que los principios básicos habían dado buenos resultados en el sector de los juguetes y debían mantenerse.

Los incidentes ocurridos en los accidentes en EEUU con el caso Mattel y que muchos juguetes disponían de avances tecnológicos que no contemplaba la Directiva 88/378/CEE, ni la normativa armonizada, suscitaban preocupación entre los consumidores. Es por ello, que para comercializar esos juguetes, debían revisarse algunos aspectos de la Directiva 88/378/CEE y añadir medidas que se establecieron dentro de la Directiva 2009/48/CE, derogando la Directiva 88/378/CEE como norma de Seguridad en los Juguetes.

Tras el contexto del cambio de normativa y las razones de por qué se llevó a ese cambio de legislación, se va a realizar una exposición de la Directiva de Seguridad rápida, ya que de lo contrario, no se pueden llegar a entender las revisiones y medidas que se adoptaron dentro de la empresa para su aplicación.

La Directiva 2009/48/CE dispone, destacando los puntos principales y obviando muchos detalles específicos que se muestran dentro de la misma, lo siguiente:

Su ámbito de aplicación se dirige a los productos diseñados o previstos, exclusivamente o no, para ser utilizados con fines de juego por niños menores de catorce años, con la excepción de los tipos que no se consideran “juguetes”.

Las obligaciones que se deben cumplir de ella recaen sobre los agentes económicos, que dicho grupo, se refiere a fabricantes, importadores, representantes autorizados y distribuidores. Teniendo cada uno de ellos, unas obligaciones claramente definidas.

Los documentos a presentar por los agentes económicos deberán ser conservados por el periodo de 10 años, después de su periodo de comercialización.

Los estados miembros adoptarán medidas de no comercialización de los juguetes a los que no cumplan con los requisitos de seguridad básicos que marca la normativa, así como los

específicos, como con los juguetes que dispongan de sustancias que comprometan la seguridad y la salud de los niños. Especialmente se tendrá cuidado con los juguetes que vayan destinados a los niños menores de 36 meses.

Los juguetes deberán llevar advertencias cuando, según los requisitos específicos de utilización, deban colocarse en el juguete y estas se mostrarán de forma clara y legible en las partes que dicta la Directiva.

Los juguetes deben llevar:

- la edad recomendada de juego, así como la edad mínima para su utilización.

- los lugares de fabricación y almacenaje del juguete.

- marcado CE.

- características sobre el diseño del juguete.

- BOM de materiales.

- hojas de seguridad respecto a las sustancias que contienen esos materiales facilitadas por los fabricantes de las sustancias.

- instrucciones de uso y advertencias.

- una evaluación de seguridad donde el fabricante muestra los procesos de fabricación y control internos.

- verificaciones de controles por terceros cuando el fabricante lo considere oportuno, así como un examen CE de tipo, cuando se carezca de normativa armonizada en juguetes con características especiales.

Algunos requerimientos de los anteriores, el agente económico tiene el derecho de mostrarlos sólo si un Agente de Control se los requiere, otros deben estar completamente visibles como es el caso del marcado CE, instrucciones, advertencias, edad recomendada de juego y lugares de fabricación.

Los requisitos anteriores que se muestran sólo si un Agente de Control lo requiere, quedan mostrados dentro del expediente técnico de producto.

Este expediente no tiene un formato estético normalizado aunque debe contener todos los datos anteriores en él.

Los agentes de control, si tras la evaluación de los documentos, consideran que el juguete no dispone de las medidas correctas de seguridad, informarán al resto de estados miembro por el Sistema de Información Rápido establecido sobre las medidas que hayan adoptado en el producto.

Es incumplimiento formal para la retirada del producto del mercado los supuestos:

- No haber colocado el marcado CE
- No colocación del marcado de conformidad
- No establecer la Declaración de Conformidad
- La documentación técnica no está disponible o está incompleta

Para su completa aplicación de la Directiva, se debe consultar y cumplir con toda la normativa armonizada y el resto de Directivas que el texto legislativo de la Directiva 2009/48/CE hace referencia.

Si se incumplen sus disposiciones, la Administración puede sancionar a las empresas que se ven afectadas de su cumplimentación.

# PROCESO DE EXPERIMENTACIÓN DE APLICACIÓN Y MÉTODO DE TRABAJO

El proceso de aplicación de la Directiva supone que se deben tener en cuenta sus requerimientos que marca el texto legislativo, pero a su vez, se debe realizar un estudio profundo de los recursos con los que ya cuenta la empresa.

El caso de estudio disponía de medios como:

- ERP
- implantación de la ISO 9001
- material de ensayo para hacer comprobaciones de la normativa armonizada
- procedimientos de actuación
- responsabilidades claramente definidas, sobre las tareas a realizar en la empresa.

El mejor método para asegurar que la aplicación de la normativa, va a presentar muy pocos problemas y que no deja nada sin planificar, es tener en cuenta:

- las restricciones de la Directiva
- la elaboración de documentos que satisficieran todos sus puntos
- realizar una previsión de supuestos que eran sancionables para no caer en ellos
- la optimización de los recursos que dispone la empresa
- y adoptar unas pautas que aseguren el ciclo continúo de la calidad y la seguridad.

Es por ello, que el método escogido presentaba lo siguiente:

• Información inicial y revisión de sus puntos de todas las legislaciones que la Directiva hacía referencia, así como guías de apoyo que se editaban, para la ayuda de su cumplimiento. Además de un estudio profundo para la obtención de todos los recursos: documentales, de apoyo y materiales que disponía la empresa.

• Elección de la plataforma de trabajo para la realización del Expediente técnico. No se eligió una plataforma comercial para la elaboración de los expedientes técnicos de producto, ya que se consideró que realizando unas plantillas para dar formato a la información del expediente, utilización de los programas de ofimática de la empresa y su ERP y con un sistema de clasificación minucioso y guardado de archivos, estudio de los procesos de producción, calidad y seguridad, formación de las nuevas medidas de seguridad a adquirir del personal de la empresa, así como la realización de bases de datos

documentando los problemas y pasos del proceso que sirviesen como check de control, se satisfacía la elaboración de los mismos.

• Clasificación de los documentos facilitados por los departamentos de la empresa.

• Sistema de información de todos aquellos grupos de presión y de apoyo al sector juguetero, que puedan variar la estabilidad del entorno con sus decisiones. Con este sistema de consulta establecido, se aseguraba el no caer en el desconocimiento de alguna medida importante.

• Petición de información de seguridad de las sustancias a los proveedores. En ocasiones, formación de éstos, en materia de químicos, para que ellos enviasen los documentos que estaban obligados a ceder a las empresas jugueteras, y que muchos, no tenían idea de su obligatoriedad.

• Elaboración de todos los expedientes técnicos de todos los productos de la empresa. En este punto, además se debía revisar:

- todas las advertencias

- los ensayos internos y realizados por terceros

- el producto en sí, para que todo su entorno de fabricación, característico de producto y medidas que debía cumplir a nivel de seguridad, fuesen las correctas

- un análisis de los riesgos del entorno de juego y

- una evaluación de seguridad de que se habían planificado todas las medidas correctas para la seguridad.

En el caso de que durante su revisión se detectase alguna parte no acorde con la seguridad, se documentaba la irregularidad y se realizaba un seguimiento de la misma hasta que se solucionase.

• Guardado de los documentos terminados y revisión continua de todos ellos. En el caso, de detección de necesidad de reestructuración de algún registro del sistema del proceso experimental de aplicación, reelaboración y revisión de los expedientes que se viesen afectados por los cambios producidos.

En sí el método, presenta las siguientes pautas:

- Información
- Formación
- Planteamiento
- Elaboración
- Gestión

- Retroalimentación
- Seguimiento
- Reelaboración de documentos necesarios para la directiva y de solucionador de no conformidades por el sistema de retroalimentación

Se puede ver que el método, atiende a las principales bases de trabajo establecidas en cualquier método de calidad de los que están estandarizados, aunque no esté normalizado, ni atienda a ninguna norma a seguir.

# PRINCIPALES PROBLEMAS DE PUESTA EN MARCHA DE LA APLICACIÓN

El proceso de aplicación no estuvo exento de ciertos problemas en su proceso, pero se van a destacar los que conllevaron mayor esfuerzo para la empresa. Los principales problemas que presentó fueron los siguientes:

- Los proveedores no disponían de las hojas de seguridad relativas a los materiales que hasta el momento se usaban en los juguetes de la empresa, ya que estaban en proceso de elaboración de las mismas, así como registro en la ECHA de las sustancias que contenía la materia prima.

La ECHA es la Agencia Europea sobre Químicos la cual se encarga del estudio de las sustancias que se introducen en los materiales para ver si pueden ocasionar peligros sobre el ser humano o sobre el medio ambiente. Esta agencia estudia las sustancias y las cataloga si puede ocasionar daños o no. Si la sustancia es nueva a nivel europeo, es decir, es un compuesto químico que no se había utilizado con anterioridad porque es un desarrollo de la empresa, éste debe estudiarse por la agencia y catalogarse, con el número de asignación de sustancia, así como, si el químico elaborado puede derivar en peligros para la salud de las personas o para el medio ambiente.

Algunas empresas estaban en proceso de registro ante la ECHA y otras estaban en proceso de realizar las hojas de Seguridad de los materiales. Es por ello, que las empresas de materias primas realizaban certificados de aseguramiento de que las sustancias que presentaban sus materiales, no presentaban ningún peligro para la introducción dentro de los juguetes, hasta que terminasen con el proceso de registro de las sustancias, y realización de las hojas de Seguridad.

Además, había proveedores que desconocían su obligatoriedad del registro de las sustancias, así como que debían disponer de hojas de Seguridad de las sustancias que contuviesen todos sus productos. Por lo tanto, se le debió de informar y formar a los proveedores sobre los Reglamentos que debía cumplir, así como en materia de la elaboración de las hojas de Seguridad.

Bien fuera por el desconocimiento de los proveedores en materia de obligatoriedad de registro o por el tiempo que supone el proceso de registro de las sustancias, esto derivó en que muchas hojas de seguridad no estuviesen listas en la fecha tope de la entrada en vigor de la Directiva y que se tuviese que reclamar continuamente a los proveedores, para que estos, las realizasen y enviasen para poder completar adecuadamente el expediente de producto.

En la revisión de las Advertencias que se deben disponer en las cajas e instrucciones, se encontraron algunas que no disponían del texto nuevo normalizado que marca la nueva directiva. Es por ello, que se debió revisar todas las instrucciones y envases, cambiar los textos incorrectos por los correctos y volver a imprimir dichas cajas e instrucciones, y destruir las cajas e instrucciones que no eran correctos.

Se debieron volver a realizar ensayos de juguetes avalados por terceros. Aunque el cambio de las normas básicas de la Directiva anterior a la nueva no presentaba cambios, ya que se había avalado que esas medidas eran válidas, se debieron de realizar ensayos a los juguetes que presentasen ahora afectados por medidas de la anterior legislación no presentaba. Así como, a los juguetes que aunque estaban cubiertos, pero que hacía bastante tiempo de la realización de los últimos ensayos, y se debía renovar la certificación de que el juguete no presentaba peligros de Seguridad.

Es por ello, que la implantación presentó gastos en la adaptación de los documentos, así como demora en el tiempo y un proceso de seguimiento de no conformidades que se alargó más de la fecha tope de entrada de la Directiva.

# CONSECUENCIAS DE LA NO APLICACIÓN O IRREGULARIDADES EN SU GESTIÓN

El número de consecuencias que puede acarrear la decisión de no aplicar la directiva o de disponer elementos que no están correctamente, trae consigo ciertas consecuencias a nivel económico, así como impactos sobre la sociedad y los consumidores.

Las consecuencias son más graves cuanto más grave sea el incumplimiento de las medidas que dispone la Directiva.

Se da la no generación de ingresos, así como la pérdida de ellos por medidas impuestas por terceros (sanciones, que las autoridades paralicen las mercancías en sus centros de control, análisis de los productos por las autoridades de control, paralización de la comercialización temporalmente o definitiva, e incluso destrucción de los productos…). En pymes las medidas económicas, así como las de responsabilidad ante el juguete, puede llevar hasta el cese de la actividad de dicha empresa.

Las consecuencias de no establecerla o incumplimiento de su gestión, detalladas, serían las siguientes:

- Accidentes en el sector infantil por un mal uso del juguete.
- Pérdida de imagen de la empresa.
- Pérdidas económicas por responsabilidad de la empresa ante el juguete, como reembolsos o indemnizaciones.
- Costes logísticos por retirada o cambio de producto, o anuncio de tener que volver a etiquetar el juguete.
- Costes materiales de reproducción.
- Sanciones impuestas por la administración, incluso hasta el extremo de disposición de cese de la actividad de la empresa.
- Pérdidas por la no compra del resto de productos, consecuencia de tener un solo juguete catalogado como no seguro.
- Costes por paralización de contenedores con mercancía, y costes por realización de ensayos por parte de la administración, si sospechan de que el producto contiene irregularidades en la seguridad.
- Costes añadidos para la revisión del sistema de calidad y de seguridad.

# CONCLUSIONES

La aplicación y la gestión correcta de la Directiva evitan muchos problemas por los grupos de presión (consumidores y Administración), asegura que la comercialización se va a poder realizar, así como, mejora los sistemas de producción y calidad de la empresa, aunque la empresa disponga ya de sistemas de calidad implantados.

Es por ello, que aunque muchos puntos sean arduos de conseguir, y se deba realizar mucha presión por parte de varios elementos de los sistemas de la empresa, con un coste al principio elevado, las consecuencias de la gestión no correcta o no aplicación, generan unos costes mucho más elevados que los que la aplicación supone.

# REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

[1] Directiva 2009/48/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 18 de Junio de 2009 sobre la Seguridad de los Juguetes.

[2] *Información sobre retirada de productos. Retirada de juguetes de Mattel que contienen imanes peligrosos.* Servicio de atención al consumidor de Mattel. 2009. [Consultado en: Julio 2013]. Disponible en: http://service.mattel.com/es/recall/J1944_ivr.asp

[3] *Juguetes peligrosos para los niños. Mattel retira 18,2 millones de juguetes peligrosos para los niños.* Guía infantil.com. Fuente: ultimahora.com. 2000-2013. [Consultado en: Julio 2013]. Disponible en: http://www.guiainfantil.com/1017/juguetes-peligrosos-para-los-ninos.html

[4] **SCHMIDT, CH.** "Face to Face with Toy Safety. Understanding an unexpected Threat". *Environmental Health Perspectives*. Vol. 116. 2008. Number 2.

[5] **TSIKOUDAKIS, M.** "Products recalls drive concerns over safety". *Business Insurance*. Vol 45. 2011. Issue 31. P 15-16, 2p. Article.

[6] **WAHL, A.** "Toy safety still a crapshoot". *Canadian Business*. Vol. 82. 2009. Issue 20. P 16-17. 2p, 1 Color Photograph. Article.

3ciencias

Revista de investigación
*Editada por Área de Innovación y Desarrollo, S.L.*

Envío: 30-07-2013

Aceptación: 04 -10-2013

Publicación: 28-11-2013

# IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS COMPETITIVOS: ENFOQUES Y TÉCNICAS DE LA PERSPECTIVA COGNITIVA

## COMPETITIVE GROUPS' IDENTIFICATION: APROACHES AND TECHNIQUES FROM THE COGNITIVE PERSPECTIVE

Inés Küster[1]
Cristina Aragonés[2]

1. Inés Küster. Catedrática de Comercialización e Investigación de Mercados de la Univesitat de València. Departamento Comercialización e Investigación de Mercados. Universidad de Valencia. Doctora en CC EE y EE por la Universidad de Valencia. ines.kuster@uv.es

2. Cristina Aragonés. Profesora de la Escuela Universitaria La Florida, centro adscrito a la Universidad Politécnica de Valencia. Profesora Asociada del Departamento Comercialización e Investigación de Mercados. Universidad de Valencia. Doctora en CC EE por la Universidad de Valencia. Escuela Universitaria La Florida. Universidad Politécnica de Valencia. cristina.aragones@uv.es

## RESUMEN

El objetivo de este artículo consiste en exponer los diferentes enfoques y técnicas de recogida de información existentes para la identificación de grupos competitivos en base a una perspectiva cognitiva, detectada su lenta incorporación entre los investigadores nacionales. La revisión de la literatura permite extraer dos enfoques principales en base a la Teoría de la Clasificación y a la Teoría del Constructo Personal, en los que destacan las técnicas de la categorización y evaluación respectivamente.

## ABSTRACT

The main objective of this paper is to analyse diverse approaches and techniques to collect information for building competitive groups; all of them from a cognitive perspective. The literature allows to underline two main approaches (Classification Theory and Personal Construct Theory), where the focus on two techniques (categorization and evaluation techniques).

## PALABRAS CLAVE

Análisis competitivo, Grupos competitivos, Enfoque cognitivo.

## KEY WORDS

Competitive analysis. Competitive groups. Cognitive approach.

# INTRODUCCIÓN

Las empresas se sitúan actualmente en un entorno altamente complejo y con un incremento sucesivo de competidores, por lo que resulta esencial articular algún mecanismo que permita interpretar la competencia de forma simplificada. Para ello, es necesario poder identificar el conjunto de empresas directamente rivales entre sí o grupo competitivo (Wijnberg, 1995).

La mayoría de trabajos centrados en el análisis competitivo siguen una perspectiva económica, identificando grupos estratégicos, donde el investigador selecciona las dimensiones estratégicas clave para identificar grupos (Muñiz, Cervantes y González, 2001; Flavián y Polo, 2001; García, Santos y Vallelado, 2001; Flavián, Haberberg y Polo, 2002; Zúñiga, Fuente y Suárez, 2003; Nair y Filer, 2003; entre otros). Sin embargo, debido a la existencia de límites en la racionalidad humana, la perspectiva económica no resulta útil para entender el proceso de elección de estrategias por parte de los directivos, que fijan su propio marco competitivo clasificando y simplificando la diversidad de empresas conocidas. Por ello, surge el análisis de la competencia desde una perspectiva cognitiva, centrada en el estudio de los procesos mentales de los estrategas, interpretados a partir de representaciones gráficas de lo que conocen y les da un marco de referencia.
Resalta la lenta incorporación que está teniendo el enfoque cognitivo entre los investigadores nacionales, a pesar de tratarse de una línea de investigación con más innovación de contenidos y nuevas líneas conceptuales, en lo que respecta a la línea de la identificación de los grupos competitivos, que las aportadas por el enfoque de grupos estratégicos. Destacan los trabajos realizados por Mas (1998b), Vila (1999), Flavián y Polo (2001), Bigné y Vila (2002).

El vacío existente en la literatura revisada muestra la necesidad de profundizar en esta línea de investigación dentro del ámbito de las empresas españolas. Por ello, el objetivo del presente artículo radica en revisar los enfoques y técnicas de la perspectiva cognitiva existentes en la literatura para la identificación de grupos competitivos. Asimismo, la base teórica cognoscitiva de los grupos competitivos constituida por la racionalidad limitada y el aprendizaje social, conlleva una serie de supuestos acerca del comportamiento mental del individuo que se traduce en diversas aproximaciones al estudio de los grupos. Esta diversidad se materializa a su vez en una variedad de metodologías y técnicas utilizadas en la obtención de agrupaciones mentales. Por ello es necesario exponer desde una perspectiva cognitiva, en primer lugar, los dos grandes enfoques o líneas de investigación existentes para la formación grupos competitivos (Reger y Huff, 1993), la Teoría de la Clasificación y la Teoría del Constructo Personal. En segundo lugar, se abordan las técnicas de investigación utilizadas en cada teoría; dentro de la Teoría de la Clasificación se incide en el método de la categorización propiamente dicha y en la citación directa, mientras que del Constructo Personal se hace especial hincapié en la técnica de evaluación conocida como el *repertory grid* en comparación con el *visual card*, como puede verse en la Figura 1.

| Enfoques | Tª DEL CONSTRUCTO PERSONAL | Tª DE LA CLASIFICACIÓN |
|---|---|---|
| Técnicas | *Repertory grid* | Categorización |

**Figura 1: Enfoques y técnicas para identificar grupos competitivos. Fuente: Elaboración propia.**

# 1. ENFOQUES

## 1.1. TEORÍA DE CLASIFICACIÓN.

Esta teoría fue promovida por Johnson -Laird y Wason (1977) y poco después aparece en los trabajos de Kempton (1978) y Rosch (1978) sobre la representación del conocimiento. Esta teoría, también conocida como teoría de la categorización (Rosa y Porac, 2002), se basa en describir primero el entorno competitivo de una industria para que a posteriori el directivo realice una clasificación jerárquica de la visión sobre si mismo en dicha industria.

El ser humano percibe su entorno como estructurado, no como un conjunto de atributos arbitrarios o impredecibles. Para organizar de manera sistemática los conocimientos, se emplean esquemas o estructuras mentales, las cuales a menudo operan inconscientemente (Rosch, 1978). Estos esquemas constituyen el pensamiento del individuo para representar los fenómenos del mundo real.

Se considera que existen niveles clave o centrales que son los que emplea el individuo para clasificar y reconocer los objetos. Se centra en el supuesto de que las taxonomías mentales de los individuos presentan una estructura jerárquica, de manera que cada grupo está influido en otro de orden superior, y a su vez aglutina a otros de orden inferior (Anderson y Paine 1975; Anderson, 1985).

Siguiendo a Mervis y Rosch (1981), se puede afirmar que una categoría existe cuando dos o más objetos o empresas diferentes son tratados de forma similar. Cualquier objeto puede ser categorizado dentro de diferentes niveles jerárquicos. Si estos niveles se relacionan mediante su inclusión en clases, forman una taxonomía. Dichas taxonomías se pueden analizar verticalmente, estudiando la relación entre los grados de abstracción de los diferentes niveles jerárquicos, y horizontalmente, analizando las características definitorias de diversas categorías en un determinado nivel de abstracción (Porac y Thomas, 1994).

No todos los miembros que componen una categoría o grupo son representativos de la misma en igual medida; de modo que una serie de empresas serán competidores clave de un grupo competitivo siempre que tengan mayor presencia de las características de la categoría. A partir de ello se definen “prototipos” que son los mejores ejemplos de una categoría y sirven como referente para clasificar a nuevos elementos o empresas y proporcionan la capacidad de asimilar y comprender nueva información (Mervis y Rosch, 1981).

Considerando los distintos niveles que recoge una taxonomía, en los niveles más altos de abstracción, las categorías se caracterizan por poseer pocos atributos. Sin embargo, en los niveles más bajos de abstracción, tienden a solaparse (Rosch, 1978). En términos de contenido de información encontramos el nivel óptimo en aquel donde se maximiza la similitud intra categorías comparada con la similitud inter categorías. Los grupos en este nivel poseen la proporción máxima de atributos específicos relativa a los atributos solapados con las categorías vecinas. Se demuestra que los objetos o empresas son reconocidos como miembros de esas “categorías clave” más rápidamente (Hodgkinson y Jonson, 1994).

Los individuos clasifican las empresas de acuerdo a las similitudes encontradas entre los rasgos de la organización y los atributos prototípicos de las categorías empresariales. Una categoría empresarial consiste en empresas que un individuo considera equivalentes por algún propósito (Walton, 1986).

Entre los trabajos que defiende esta teoría, centrada en las categorías y en las relaciones jerárquicas entre conceptos, y que los han aplicado destacan los de Porac, Thomas y Emme (1987), Porac, Thomas y Badenfuller (1989, 1994), Porac y Thomas (1990, 1994), Hodgkinson y Jonson (1994) Porac, Thomas, Wilson, Paton y Kanfer (1995), Osborne, Stubbart y Ramaprasad (2001), Rosa y Porac (2002), McNamara, Luce y Tompson (2002) y McNamara (2003).

## 1.2. TEORÍA DEL CONSTRUCTO PERSONAL

Esta teoría fue introducida inicialmente por Kelly (1955) aunque no es hasta finales de la década de los ochenta cuando Eden (1988) la utiliza con fines empresariales por primera vez. Esta teoría se basa en las dimensiones estratégicas del sector para que el directivo realice juicios sobre la similitud de su estrategia con la de los competidores con el fin de identificar los grupos competitivos.

Se postula inicialmente como una teoría de personalidad por Kelly pero más tarde adquiere un rol más limitado como teoría cognitiva (Fransella y Bannister, 1977). La teoría del constructo personal se resume en un postulado general y once corolarios que lo desarrollan. El postulado implica que las personas examinamos constantemente nuestro modo de entender las cosas utilizándolo para anticiparnos al futuro. Este modo particular de entender las cosas está formado por una serie de constructos o dimensiones bipolares (manera en que dos o más entes son semejantes y por tanto diferentes a un tercero) e implica un mecanismo para organizar, simplificar e interpretar el entorno.

Detrás de cada juicio, consciente o inconsciente, que realiza un individuo se constituye la base de sus decisiones y actuaciones; lo que configura su sistema personal de constructos a partir de la agrupación de creencias. Dichos constructos se crean y revisan a través de las experiencias personales, por lo que existe una revisión continua de los mismos.

Esta teoría permite la obtención de grupos cuyos miembros son percibidos similares respecto a una serie de atributos centrales, particularmente informativos y predictores de las actividades de la empresa.

Desde este enfoque destacan trabajos como los de Walton (1986), Reger (1990a), Reger y Huff (1993), Reger y Palmer (1996), Pavlica y Thorpe (1998) Mas (2000), Sáez (2000), y más recientemente Gutiérrez, Arangue y Montero (2003).

Las dos teorías resumidas se complementan en tanto en cuanto tienen como nexo común la categorización que se realiza de los eventos y elementos que nos rodean y que permite el mejor entendimiento del entorno. Las diferencias entre una y otra radican en el peso que se le dé a los distintos atributos o características de los elementos a la hora de clasificarlos,

en la mayor o menor importancia prestada al carácter jerárquico de las categorías, o en el carácter personal de las mismas.

A pesar de la complementariedad señalada, existen evidentes diferencias entre ambas teorías que llevan implícitamente una serie de limitaciones y ventajas de cada enfoque, y que encontramos reflejadas en el trabajo de Vila (1999). La autora cita como principal ventaja de la Teoría de la Clasificación su rapidez y sencillez de aplicación, con independencia del tamaño del espacio competitivo a estudiar, debido a que se basa en repartir las empresas en grupos en función de la competencia que entre ellas se percibe o bien citar los principales competidores. En ambos casos, los propios encuestados pueden definir los competidores que integran el marco competitivo si así se requiere para la investigación. Como gran limitación señala que aunque este enfoque permite responder a la cuestión de "quiénes" compiten, no soluciona saber "cómo" compiten entre sí. Esta limitación viene cubierta por el enfoque del Constructo Personal, que ofrece la posibilidad de identificar grupos competitivos explicando los motivos de su rivalidad.

A modo de síntesis, el Cuadro 2.1 contrapone las dos teorías presentadas:

| Base teórica | Teoría de la Clasificación | Teoría del constructo personal |
|---|---|---|
| Percusores | Jonshon-Laird y Wason (1977);<br><br>Kempton (1978); Rosch (1978) | Kelly (1955); Fransella y Bannister (1977); Eden (1988) |
| Centrada en: | categorías de conceptos y en las relaciones jerárquicas entre ellos | las dimensiones de los conceptos |
| Técnicas | Categorización propiamente dicha y citación, gradación jerárquica | *repertory grid*, evaluación |
| Principales diferencias de los métodos | 1. medición dicotómica o gradual de la competencia.<br>2. agrupación de las empresas idiosincrásica o mediante algún criterio puesto a priori.<br>3. categorías de la competencia a un solo nivel o a varios niveles | 1. dimensiones utilizadas relativas a la estrategia /entorno o al mercado atendido.<br>2. todas las dimensiones con la misma importancia o jerarquizadas según importancia.<br>3. se evalúa toda la muestra de competidores o una pequeña submuestra del total.<br>4. dimensiones propuestas por el investigador o cada uno las suyas propias<br>5. incluir todas las dimensiones de partida o sólo algunos factores básicos. |

**Cuadro 2.1. Teoría de la Clasificación vs Teoría del Constructo Personal.Fuente: Elaboración propia.**

# 2. TÉCNICAS O MÉTODOS DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN

## 2.1. MÉTODOS BASADOS EN LA TEORÍA DE LA CLASIFICACIÓN

Los métodos basados en la Teoría de la Clasificación más difundidos son la categorización propiamente dicha y la citación directa (Porac, Thomas y Baden-Fuller, 1994). La diferencia fundamental entre ambos radica en que el primer método obtiene la información a partir de que cada directivo distribuya un conjunto de empresas en tantas categorías como estime oportunas. Mientras, la citación directa basa la recogida de percepciones solicitando a cada decisor que se limite a nombrar su propia competencia.

Es posible encontrar diferentes versiones de los métodos de Categorización, según la medición de la competencia, el modo de identificar grupos o los niveles competitivos en que se jerarquice la competencia.

Dentro de la medición de la competencia existen dos opciones. La primera opción es la más habitual, adoptada por autores como Grisprud y Gronhaug (1985). Consiste en que cada individuo puede introducir o no a cada empresa en un grupo, siendo la frecuencia con que haya sido incluida una empresa en cada uno de los grupos lo que determina su pertenencia definitiva a un grupo u otro. La segunda opción consiste en que el decisor indique, sobre una escala, en qué proporción cada empresa compite con el resto y a partir de los promedios obtenidos se pueden encontrar el conjunto de empresas que compiten con mayor intensidad entre sí. (Porac, Thomas y Emme, 1987)

Por lo que respecta al modo de identificar grupos existe la posibilidad de restringir la inclusión de las empresas a un mismo grupo en base a un denominador común (Porac, Thomas y Baden-Fuller, 1989) o la opción de que cada decisor siga sus propios criterios de agrupación (Grisprud y Gronhaug, 1985).

Por último, en cuanto a los niveles competitivos en que se jerarquice la competencia, los distintos competidores pueden venir definidos a un solo nivel de desagregación (Grisprud y Gronhaug, 1985) o bien estructurarse para varios niveles, de modo que cada categoría o grupo competitivo inicial se subdivida en subcategorías hasta alcanzar un nivel máximo de desagregación de la competencia. (Porac, Thomas y Emme, 1987).

## 2.2. MÉTODOS BASADOS EN LA TEORÍA DEL CONSTRUCTO PERSONAL

Los métodos basados en la Teoría del Constructo Personal se conocen de manera general como métodos de evaluación, debido a la utilización de dimensiones para evaluar a la competencia. Son dichas dimensiones (su naturaleza, procedencia, número y ponderación) las principales causantes de las variantes existentes dentro de este método observadas a lo largo de la revisión de la literatura, destacando el *repertory grid* (Kellly, 1955) y el mapa de clasificación visual de fichas (Daniels, DeChernatoy y Johnson, 1995).

En primer lugar, respecto a la naturaleza de las dimensiones existen autores que consideran directamente aspectos clave de la estrategia competitiva o de sus recursos y capacidades (Reger y Huff, 1993). Paralelamente, otros autores se decantan por dimensiones del entorno y de la estrategia corporativa, llegando más allá de la mera consideración de la estrategia competitiva o de la cadena de valor (Wright, 2004), (Fombrun y Zajac, 1987).

En relación a la procedencia de las dimensiones, encontramos autores como Reger y Huff (1993) que defienden que cada directivo evalúe a los competidores sobre la base de las dimensiones que ellos mismos aporten, y los que prefieren que sea el investigador el que determine el conjunto de dimensiones a evaluar, aún corriendo el riesgo de confiar en dimensiones que no representen realmente la competencia del sector.

Por lo que al número de dimensiones se refiere, surgen los partidarios de la conservación de todas las variables de partida (Reger y Huff, 1993) frente a los que prefieren la simplificación, reduciéndolas a unos pocos factores (Chernatony, Daniels y Jonson, 1993 y Daniels, Johnson y Chernatony, 2002).

Finalmente existen autores que sugieren la ponderación de las dimensiones consideradas en función de su importancia, identificando así grupos competitivos a varios niveles de agregación (Cunnigham y Culligan, 1988); frente a los autores que optan por asignar el mismo peso a todas las dimensiones (Fombrun y Zajac, 1987).

Al hilo de lo anterior se observa que la técnica más utilizada desde este enfoque, que permite obtener las taxonomías cognoscitivas de competidores basándose en los constructos o dimensiones que definen los propios individuos, se denomina *repertory grid*. La técnica fue desarrollada por Kelly (1955) para su aplicación en el ámbito de la psicología y a partir de mediados de los setenta comenzó a utilizarse en otros campos diversos, como la investigación de mercados, el marketing, la gestión empresarial o el turismo. Una variación de la misma es el mapa de clasificación visual de fichas, también conocido como *visual card*, que siguiendo los mismos planteamientos teóricos, muestra diferencias en la obtención de las dimensiones y el modo en que finalmente se obtiene el mapa cognoscitivo. El resumen comparado de ambas técnicas se recoge a continuación:

- El *repertory grid* produce más constructos que el *visual card*, por lo que *repertory grid* puede producir mapas más complejos y con mayor detalle.
- Resulta más apropiado el *repertory grid* para mapas de mayor complejidad, o con mayor numero de elementos.
- *Visual card* es una técnica minimamente intrusita y rápida de administrar, por lo que es idónea si son limitados los recursos de la investigación y el tiempo disponible para entrevistar a los participantes.

# CONCLUSIONES

La revisión realizada de los enfoques y técnicas desde la perspectiva cognitiva para la identificación de los grupos competitivos pretende ordenar la diversidad de aproximaciones al estudio de los mismos, originada por los diferentes comportamientos de los directivos, fruto de la racionalidad limitada y el aprendizaje social. Se pretende con ello difundir entre los investigadores nacionales el uso de esta perspectiva frente a la económica para la agrupación de empresas competitivas.

La literatura existente en este ámbito permite definir dos enfoques principales de agrupamiento, los referentes a la Teoría de la Clasificación, centrada en categorías de conceptos y en las relaciones jerárquicas entre ellos, y a la Teoría del Constructo Personal, basada en las dimensiones de los conceptos. Puede concluirse que el uso de un enfoque u otro irá ligado principalmente a las necesidades y objetivos de la investigación que se quiera realizar, influyendo asimismo los medios disponibles y la actitud del entrevistado. Todo ello sentará las bases de las técnicas o métodos de recogida de información que se deban seleccionar para el desarrollo empírico de la investigación. Así, la literatura destaca, por su mayor uso y adecuación, las técnicas de categorización y citación directa en el enfoque de la teoría de la clasificación y las técnicas del *repertory grid* y el *visual card* como métodos de recogida de información en un enfoque de Constructo Personal.

Los detalles de estos métodos y enfoques permiten su mayor difusión propiciando su utilización en el ámbito del análisis competitivo y el agrupamiento empresarial, facilitando la toma de decisiones competitivas acertadas y dirigir las actuaciones futuras de las empresas en el sentido adecuado. Por ello las implicaciones gerenciales que conlleva la aplicación de estas técnicas evitan la toma de decisiones estratégicas de forma abstracta y logran aumentar las probabilidades de éxito de la posición competitiva escogida.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS


[1] **ANDERSON, J.R. y PAINE, F.T.** (1975) "Managerial perceptions and strategic behavior" *Academy of Management Journal,* vol. 18, pp. 811-823.

[2] **ANDERSON, J.R.** (1985) *Cognitive Psychology,* Freeman, New York.

[3] **BIGNÉ, E., y VILA; N.** (2002) "Competitive groups in the automobile industry" *Journal of Strategic Marketing,* vol. 20 Pp. 61-78

[4] **CHERNATONY, L. DANIELS, K., y JOHNSON, G.** (1993) "Similary or understanding: differences in the cognitive models of buyers and sellers. A paper outlining signs in mapping and homogeneity" Paper en: *When Managers and Customers fail to see to eye: ramifications of buyers/ supplied relationship,* Academy of Management Meeting, Atlanta, U.S.

[5] **CUNNIGHAM, M.T., y CULLIGAN, K.L.** (1988) "Competition and competitive groupings: an exploratory study in information technology markets". *Journal of Marketing Management,* vol. 4, pp. 148-174.

[6] **DANIELS, K., CHERNATONY, L., y JOHNSON, G.** (1995) "Validating a method for mapping managers mental models of competitive industry" *Human Relations,* vol. 48, nº. 9, pp. 975-991.

[7] **DANIELS, K., JOHNSON, G., y CHERNATONY, L.** (2002) "Task and institutional influences on managers' mental models of competition" *Organization Studies*, Vol. 23, nº. 1, pp. 31-62.

[8] **EDEN, C.** (1988) "Cognitive mapping" *European Journal of Operational Research,* vol. 36, pp. 1-13.

[9] **FIEGEMBAUM, A., y THOMAS, H.** (1995) "Strategic groups as reference groups: theory, modelling and empirical examination of industry and competitive strategy" *Strategic Management Journal,* vol.16, pp. 461-476.

[10] **FLAVIÁN, C. y POLO, Y.** (2001): "Diversidad estratégica y resultados en la distribución", Revista de Economía Aplicada, vol. IX, 26, pp. 29-56.

[11] **FLAVIÁN, C., HABERBERG, A. y POLO, Y** (2002): "Food retailing strategies in the European Union. A comparative analysis in the UK and Spain", Journal of Retailing and Consumer Services, 9, pp. 125-38.

[12] **FOMBRUN, Ch. y ZAJAC, E. J.** (1987): "Structural and Perceptual Influences on Intra-industry Stratification". Academy of Management Journal, vol. 30, nº 1; pp. 33-50.

[13] **FRANSELLA, F. y BANNISTER, D.** (1977): A Manual for Repertory Grid Technique. Academy Press, New York.

[14] **GARCÍA M.T., SANTOS, M.V. y VALLELADO, E.** (2001) "Grupos estratégicos en las cajas de ahorros españolas: dinámica temporal, consistencia interna y resultados". *Cuadernos de economía y Dirección de la Empresa,* nº. 10, pp. 433-463.

[15] **GRIPSRUD, D.; y GRONHAUG, K.** (1985) "Structure and Strategy in grocery retailing: a sociometric approach", *The Journal of Industrial Economics,* vol. 33, nº. 3, pp. 339

[16] **HODGKISSON, G. P. y JOHNSON, G.** (1994): Exploring the Mental Models of Competitive Strategists: The Case for a Processual Approach". Journal of Management Studies, vol. 31, nº 4, pp. 525-551.

[17] **HODGKINSON, G.** (1997): "Cognitive inertia in a turbulent market: the case of UK residential Estate Agents", Journal of Management Studies, 34:6, pp. 921-944.

[18] **JOHNSON-LAIRD, P.N. y WASON, P.C.** (1977): Thinking. Cambridge University Press, Cambridge, MA.

[19] **KELLY, G.A.** (1955) *The psychology of personal constructs,* vol. 1 y 2 Norton, Nueva York

[20] **KEMPTON W.** (1978) "Category grading and taxonomic relations: a mug is a sort of a cup", *American Ethnologist,* vol. 5 pp. 44-65.

[21] **LEWIS, P. y THOMAS, H.** (1990): "The Linkage Between Strategy, Strategic Groups and Performance in the U.K. Retail Grocery Industry". *Strategic Management Journal*, vol. 11, pp. 385-397.

[22] **MAS, F.J.** (2000) "The supplier-retailer relationship in the context of strategic groups" *International Journal of Retail & Distribution Management* vol. 28, nº. I, pp. 93.

[23] **MCNAMARA G., DEEPHOUSE D., y LUCE, R.**(2003) "competitive positioning within and across A strategic group structure: the Performance of core, secondary, And solitary firms" *Strategic Management Journal* vol. 28: pp. 723–745

[24] **MCNAMARA, G., LUCE, R. y THOMPSON, G**. (2002): "Examining the effect of complexity in strategic group knowledge structures on firm performance", *Strategic Management Journal*, vol 23, pp. 153-170.

[25] **MERVIS, C. y ROSCH, E.** (1981): "Categorization of natural objects" *Annual Review of Psychology,* Vol. 32, pp. 89-115.

[26] **MUÑIZ, N., CERVANTES, M. y GONZÁLEZ, B.** (2001): "Las implicaciones de grupos estratégicos internacionales en la gestión de la distribución comercial: desde el énfasis en los resultados hacia los efectos de una identidad", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 10, pp. 397-432.

[27] **NAIR, A. y FILER, L.** (2003): « Co-integration of firm strategies within groups: a long-run analysis of firm behaviour in the Japanese steel industry », *Strategic Management Journal*, 24, pp. 145-159.

[28] **OSBORNE, J., STUBBART, CH. y RAMAPRASAD, A.** (2001) "Strategic groups and competitive enactment: a study of dynamic relationship between mental models and performance" *Strategic Management Journal,* vol. 2, nº. 5, pp. 435-454.

[29] **PAVLICA, K.; y TORPE, R.** (1998) "Managers perceptions of their identity: a comparative study between the Czech Republic and Britain", *British Journal of Management,* vol. 9, pp. 133-149.

[30] **PORAC, J. F. y THOMAS, H.** (1990): "Taxonomic Mental Models in Competitor Definition". *Academy of Management Review*, vol. 15, nº 2, pp. 224-240.

[31] **PORAC, J. F. y THOMAS, H.** (1994): "Cognitive categorization and subjective rivalry among retailers in a small city" *Journal of Applied Psychology,* vol. 79, nº. 1, pp. 54-66.

[32] **PORAC, J.; THOMAS, H.; BADEN-FULLER, C.** (1989) "Competitive Groups as cognitive communities: The case of Scottish knitwear manufacturers", *Journal of Management Studies,* vol. 26, nº. 4, pp. 397-416

[33] **PORAC, J. F.; THOMAS, H. y EMME, B.** (1987): "Knowing the Competition: The mental Models of Retailing Strategists". En JOHNSON (ed.): Business Strategy and Retailing, John Wiley, New York, pp. 59-79.

[34] **PORAC, J. F. THOMAS, H. Y BADEN-FULLER, C.** (1994): "Competitive Groups as Cognitive Communities: The Case of Scottish Knitwear Manufacturers". En DAEMS, H. y THOMAS, H.: Strategic Groups, Strategic Moves and Performance, Pergamon, Oxford, pp. 117-137.

[35] **REGER, R. K.** (1990a): "Managerial Thought Structures and Competitive Positioning". En HUFF, A. S. (ed.) Mapping Strategic Thought, John Wiley and Sons, Chichester, pp. 71- 88.

[36] **REGER, R.K.; HUFF, A.S.** (1993) "Strategic Groups: A Cognitive Perspective", *Strategic Management Journal,* nº. 14, pp. 104-124

[37] **REGER R.K. y PALMER, T.B.** (1996) "Managerial Categorization of Competitors: using old maps to navigate new environments". *Organization Science,* vol. 7 pp. 22-39.

[38] **ROSCH** (1978) "Principles of Categorization" in Rosch y Lloyd: *Cognition and Categorization*, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

[39] **SÁEZ, F.J.** (2000) "Grupos Estratégicos y Grupos Cognoscitivos: comparación teórica y análisis empírico aplicado al sector de promoción y construcción de viviendas". Tesis Doctoral, Universidad de Castilla –La Mancha, Albacete.

[40] **VILA, N.** (1999) "La medición del posicionamiento de una empresa y su oferta de marketing en el ámbito del grupo competitivo: un enfoque cognitivo" Tesis Doctoral, Universidad de Valencia, Valencia.

[41]**WALTON, E. J.** (1986): "Managers' Prototypes of Financial Firms. Journal of Management Studies, vol. 23, pp. 679-698.

[42]**WIJNBERG, N.M.** (1995) "Technological paradigms and strategic groups: putting competition into the definitions", *Journal of Economics Issues,* vol. 29, nº. 1, pp. 254-258

[43] **WILLIAMSON, O.E.** (1975) *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, The Free Press, Nueva York.

[44] **WRIGHT, R.** (2004) "Mapping cognitions to better understand attitudinal and behavioural responses in appraisal research" *Journal of Organizational Behaviour* vol. 25, pp. 339–374

[45] **ZÚÑIGA VICENTE, J.A., FUENTE SABATÉ, J.M., SUÁREZ GONZÁLEZ, I.** (2003): "Dynamics of the strategic group membership-performance linkage in rapidly changing environments", Journal of Business Research.

Revista de investigación
*Editada por Área de Innovación y Desarrollo, S.L.*

Envío: 02-10-2013

Aceptación: 27 -10-2013

Publicación: 28-11-2013

# ANÁLISIS ESTRATÉGICO ENTRE MARCA FABRICANTE Y MARCA DISTRIBUIDOR EN LOS SUPERMERCADOS DE ALICANTE

## STRATEGIC ANALYSIS BETWEEN MANUFACTURER'S BRAND AND DISTRIBUTOR'S BRAND OF ALICANTE'S SUPERMARKETS

Lorena Vañó Gisbert[1]
Elena Pérez Bernabeu[2]

1. Licenciada en Administración y Dirección de Empresas, 2013. Universitat Politècnica de València (Campus d'Alcoi).E-mail: E-mail: lovagis@epsa.upv.es
2. Docente en el Departamento de Estadística e Investigación de Operaciones Aplicadas y Calidad. Universitat Politècnica de València. Campus d'Alcoi. E-mail: elenapb@eio.upv.es

## RESUMEN

En este proyecto se van a analizar los aspectos relacionados con la composición lineal (tipos de marcas, fabricantes…), las estrategias de precios llevadas a cabo por los distintos supermercados y los precios de los productos dependiendo de las marcas. Todo ello mediante el análisis de dispersión de precios, el análisis de precios por tipos de marcas y el análisis comparativo con los distintos establecimientos.

## ABSTRACT

This Project will analyze the aspects of lineal composition (types of brands, manufacturers…), pricing strategies conducted by the different supermarkets and product prices depending of the brand. We study this by analyzing price dispersion, price analysis by kinds of brands and comparative analysis with the different establishments.

## PALABRAS CLAVE

Marca fabricante, marca distribuidor, precios, estrategias, supermercados.

## KEY WORDS

Manufacturer's brand, distributor's brand, prices, strategies, supermarkets.

# 1. INTRODUCCIÓN

Cada día se habla más de los precios en la alimentación, del Índice de Precios al Consumo (IPC), promociones, ofertas, etc. son temas que, debido a los problemas económicos que existen, forman parte del día a día y de ahí que cada vez más personas quieran saber más sobre el tema.

Es por tanto, el propósito de este proyecto, el estudio de las diferentes estrategias que realizan los supermercados a la hora de poner un precio, de lanzar una promoción u oferta, etc. Se analizará la variedad de precios dependiendo del producto y marca, diferenciando la marca del distribuidor (marca blanca) a la marca del fabricante (Pascual, Gallo…), entre los distintos supermercados de la provincia de Alicante.

En este proyecto se van a analizar los aspectos relacionados con la composición lineal (tipos de marcas, fabricantes…), las estrategias de precios llevadas a cabo por los distintos supermercados y los precios de los productos dependiendo de las marcas. Todo ello mediante el análisis de dispersión de precios, el análisis de precios por tipos de marcas y el análisis comparativo con los distintos establecimientos.

Por este motivo el objetivo de este proyecto es el análisis de las estrategias utilizadas por las empresas de distribución en la fijación de precios en el lineal.

# 2. MARCAS

## 2.1 MARCA DEL FABRICANTE

Representan a los productos fabricados por una empresa marcados con su propio nombre o con la marca elegida por ella. El consumidor / usuario dispone de la información acerca de la empresa fabricante y puede diferenciarla claramente de lo que producen otras empresas similares. Así la función principal de la marca es diferenciar un bien, creando una identidad propia del mismo frente al resto de productos del mercado.

Por su naturaleza, las marcas del fabricante promueven la iniciativa y la libre empresa en el mundo. Son las marcas tradicionales, el resultado de la innovación empresarial. Son marcas "creadoras", crean y desarrollan nuevos productos y servicios, actividad a la que dedican grandes dosis de I + D + I con el coste económico que conlleva.

Una marca del fabricante conocida ofrece garantía al consumidor; a través de la experiencia, habrá conseguido adquirir valor en sí misma y puede otorgar reconocimiento. [2].

## 2.2 MARCA DEL DISTRIBUIDOR

La marca del distribuidor, también conocida como marca blanca, pertenece a la cadena distribuidora, generalmente, a súper e híper mercados y grandes comercios de especialización. La utilidad de las marcas blancas se entiende como una estrategia de marketing orientada a ofrecer productos a precio reducido con una calidad contrastada, es decir, una apuesta por la excelencia en la relación calidad – precio. [3]

Los distribuidores se limitan a "reproducir" con su marca, bienes exitosos del mercado, productos que manufacturarán los propios fabricantes o empresas de genéricos.

En sus comienzos el consumidor las consideraba marcas de calidad inferior, "baratas", y posiblemente tuviera razón, pero con el paso del tiempo las empresas de distribución han aplicado a sus marcas propias, estrategias de mimetización con las marcas líder, copiando sus envases, colores, e imitando en lo posible sus diseños. [4], [6].

Cada establecimiento tiene su propia marca de distribuidor para diferenciarse del resto de distribuidores.

# 3. ESTRATEGIAS

Se van a comparar las estrategias que llevan a cabo los fabricantes con las de las marcas blancas. Para encontrar las estrategias utilizadas debemos conocer las técnicas de mercado que emplean al respecto.

El marketing consiste en el modo de concebir y ejecutar la relación de intercambio, con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen y a la sociedad, mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción por una de las partes de los bienes, servicios o ideas que la otra parte necesita [3].

Las marcas fabricantes se basan en los principios del Marketing Mix [3], el cual consiste en analizar el precio, el producto, la comunicación y la distribución. Por el contrario, las marcas de distribución no siguen exactamente los fundamentos de esta base.

El fabricante intenta satisfacer las necesidades de los consumidores a través de sus productos. Para lograr producir estos bienes la empresa realiza estudios para conocer los gustos de sus clientes potenciales. Una vez elaborado el producto se realiza un test de producto, que demuestra si realmente éste cumple las características demandadas por el consumidor y se asemejan a los productos de los principales competidores. Todo esto comporta una serie de gastos para el fabricante que puede repercutir en el precio.

Además, el fabricante ha de invertir en innovación para satisfacer las necesidades y para lograr proporcionar antes que la competencia estos productos. A su vez, han de invertir para lograr una renovación constante ya que los gustos de los clientes cambian a lo largo del tiempo, y los productos se tienen que adaptar a las nuevas tendencias. Todo esto hace también encarecer el producto final.

Sin embargo, el distribuidor no es quien realiza el producto, sino que hay toda una serie de fabricantes o proveedores que lo elaboran. La mayoría de los proveedores no tienen la capacidad económica de realizar toda esta serie de estudios, sino que a través de los productos de los líderes del mercado intentan hacer un producto de características similares. Por lo tanto, el presupuesto de innovación disminuye y por consiguiente, el coste es menor.

En cuanto a la comunicación, es obvio que los fabricantes realizan una mayor inversión en publicidad que los distribuidores. Los fabricantes tienen que hacer publicidad en cada producto, sin embargo los distribuidores sólo hacen publicidad sobre el establecimiento. Los fabricantes a través de la publicidad que realizan intentan fidelizar a los consumidores a su marca, sin embargo, los distribuidores quieren conseguir que visiten su establecimiento y dentro de éste, es cuando juegan con otras variables para lograr que compren su propia marca. Toda esta publicidad tiene un coste muy elevado para los fabricantes, lo cual puede hacer encarecer el producto.

# 4. METODOLOGÍA

Para la realización del estudio se han seleccionado 20 productos de alimentación y droguería en distintos tipos de establecimiento. Los productos fueron elegidos seleccionando dentro de las distintas categorías de productos aquellos que tienen un mayor porcentaje de ventas y que se ofertan con marcas del fabricante. Se puede observar la lista de productos en la Tabla 1. La obtención de información se realizó mediante observación directa de los lineales de los productos seleccionados en una muestra compuesta por 8 establecimientos comerciales ubicados en la provincia de Alicante y mediante la consulta de enlaces web [7], [8], [9], [10]...

La observación de precios realizada ha hecho que se tengan una gran cantidad de datos, entre ellos, precios medios y coeficiente de variación (cociente entre la desviación típica y el precio promedio).

| FICHA METODOLÓGICA | |
|---|---|
| **Colectivo analizado** | Establecimientos de alimentación y droguería de la provincia de Alicante. |
| **Productos estudiados** | 1. Leche entera 1 litro<br>2. Yogur sabores 4 unidades<br>3. Agua mineral 1,5 litros<br>4. Vino de mesa tinto 1 litro<br>5. Tomate triturado 400 mg.<br>6. Arroz normal 1 kg.<br>7. Aceite de oliva 1 litro<br>8. Café molido mezcla<br>9. Gel de baño<br>10. Papel higiénico 12 rollos<br>11. Cereales 500 gramos<br>12. Fuet 180 gramos<br>13. Chocolate con leche 150 g.<br>14. Cola 0,33 cl.<br>15. Mantequilla 500 g.<br>16. Harina de trigo 1 kg.<br>17. Queso fresco pack – 3<br>18. Bacón lonchas<br>19. Infusiones 25 sobres<br>20. Cerveza 0,33 cl. |
| **Establecimientos analizados** | 1. Mercadona<br>2. Carrefour<br>3. Eroski<br>4. Supercor<br>5. Dia<br>6. Alcampo<br>7. Masymas<br>8. Lidl |
| **Fecha trabajo de campo** | Mayo – junio 2013 |
| **Obtención de la información** | Búsqueda internet y observación directa en los establecimientos. |
| **Programa informático** | Statgraphics Centurion, Microsoft Excel |

**Tabla 1. Ficha metodológica. Fuente: Elaboración propia.**

# 5. RESULTADOS

Se han analizado diferentes variables para poder averiguar que marca es más vendida, que establecimientos son más caros o más baratos, etc.

- Precio medio de los productos.

Los productos de la marca del distribuidor tienen un precio medio inferior a los de la marca del fabricante. Aunque, si bien es cierto, en algunos casos, como el tomate o la cerveza se desvían solamente 0,02 €. Una escasa cantidad que si los consumidores conociesen este dato, posiblemente elegirían la marca del fabricante.

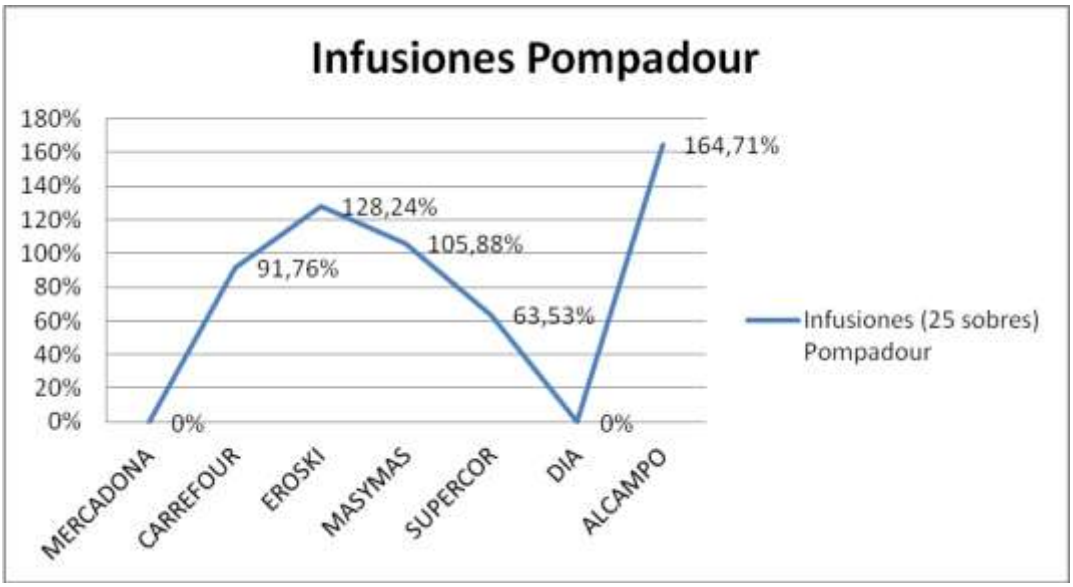
También es cierto que en otros productos como la mantequilla, donde existe una diferencia de 2,23 €, haría que el consumidor eligiese la marca del distribuidor.

- Variación porcentual respecto al precio mínimo de los productos.

Se va a comprobar la variación porcentual respecto al precio mínimo de un producto, es decir, cuánto aumenta de precio un producto con respecto al precio mínimo establecido.

Se pueden observar algunos resultados bastante destacables debido a que el porcentaje de alguno de los productos alcanza casi el doble o triple con respecto al precio mínimo. Es el caso, por ejemplo, de los cereales tipo Special K de marca blanca que en Mercadona se pueden comprar un 257 % más caros con respecto a Eroski (1,10 €) que es el precio más barato. Esto no lleva a la conclusión de que un mismo producto puede variar mucho en su precio dependiendo del establecimiento donde se haya adquirido.

A continuación podemos observar en la gráfica 1 un claro ejemplo de la variación existente en un producto dependiendo de dónde se compre, que en este caso es infusiones de la marca del fabricante Pompadour.




**Gráfica 1. Variación de precios de Infusiones Pompadour en función del punto de venta. Fuente: Elaboración propia.**

El precio mínimo se encuentra en Mercadona (0,85 €) de ahí que este con el 0 %, también con este porcentaje se encuentra Dia pero en este caso es por no tener esta marca en infusiones. Por el contrario el precio más caro es el de Alcampo (2,25 €).

La diferencia con respecto al precio mínimo es bastante considerable en este producto, llegando hasta el 164,71 % (1,4 €), dependiendo de dónde se compre.

| PRODUCTOS | MARCA | MERCADONA | CARREFOUR | EROSKI | MASYMAS | SUPERCOR | DIA | ALCAMPO |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Aceite de oliva** | La Masia | - | 3,00 | 3,79 | 3,45 | - | 3,21 | - |
| **Agua mineral (1,5 L.)** | Font Vella | 0,53 | 0,53 | 0,50 | 0,53 | 0,51 | 0,53 | 0,49 |
| **Arroz (1 kg)** | La Fallera | 1,35 | 1,35 | 1,39 | 1,35 | 1,35 | - | 1,30 |
| **Bacon lonchas** | Oscar Mayer | 1,65 | 1,93 | 1,85 | 1,65 | 1,69 | - | 2,20 |
| **Café molido mezcla** | Bonka | 1,64 | 2,01 | 2,19 | 2,00 | 2,03 | 1,95 | 2,03 |
| **Cereales (500 g.) Special K** | Kellogg's | 2,89 | 2,95 | - | 2,89 | 2,89 | 2,89 | 2,88 |
| **Cerveza (0,33 cl.)** | Mahou | 0,52 | 0,55 | 0,57 | 0,57 | 0,56 | 0,56 | 0,48 |
| **Chocolate con leche (150 g.)** | Nestlé | 1,98 | 0,96 | 0,96 | 1,25 | 0,92 | 1,02 | 0,91 |
| **Cola (0,33 cl.)** | Coca-cola | 0,56 | 0,56 | 0,56 | 0,56 | 0,56 | 0,56 | 0,55 |
| **Fuet (180 g.)** | Tarradellas | 1,98 | 1,95 | 1,99 | 1,84 | 1,79 | 1,77 | 1,65 |
| **Gel de baño (600 ml)** | Sanex | - | 2,23 | 2,10 | 1,54 | 2,25 | - | 2,18 |
| **Harina de trigo (1 kg.)** | Gallo | - | 0,77 | 0,82 | 0,88 | - | 0,89 | 0,86 |
| **Infusiones (25 sobres)** | Pompadour | 0,85 | 1,63 | 1,94 | 1,75 | 1,39 | - | 2,25 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Leche (1 L.)** | Pascual | 0,96 | 0,93 | 0,96 | 0,96 | 0,96 | 0,95 | 0,95 |
| **Mantequilla (500 g.)** | Flora | 2,99 | 3,04 | 3,30 | 3,18 | 3,25 | 3,30 | 2,78 |
| **Papel higiénico (12 r.)** | Scottex | - | 2,14 | 3,16 | 2,10 | 3,42 | 2,55 | 3,05 |
| **Queso fresco (pack 3)** | Burgo de Arias | 1,99 | 1,90 | 1,99 | - | 1,89 | 1,99 | 1,88 |
| **Tomate (400 g.)** | Apis | 0,70 | 0,58 | 0,58 | 0,59 | 0,59 | - | 0,89 |
| **Vino (brik 1L.)** | Don Simón | 1,29 | 1,30 | 1,45 | 1,09 | 1,29 | 1,45 | 1,28 |
| **Yogur sabores (4 u.)** | Danone | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 0,99 | 0,98 |

**Tabla 2. Precios de producto de marca de fabricante en distintos supermercados. Fuente: Elaboración propia.**

| PRODUCTOS | MERCADONA | CARREFOUR | EROSKI | LIDL | SUPERCOR | DIA | ALCAMPO |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Aceite de oliva** | 2,99 | 2,95 | 2,99 | 2,89 | 2,99 | 2,89 | 2,98 |
| **Agua mineral (1,5 L.)** | - | 0,22 | 0,27 | 0,29 | 0,27 | 0,22 | 0,20 |
| **Arroz (1 kg)** | 0,68 | 0,70 | 0,72 | 0,67 | 0,68 | 0,67 | 0,68 |
| **Bacón lonchas** | 1,65 | 1,32 | 2,05 | 1,29 | 1,95 | 1,29 | 1,36 |
| **Café molido mezcla** | 1,16 | 1,21 | 1,20 | 1,29 | 1,16 | 1,67 | 1,12 |
| **Cereales (500 g.)Tipo Special K.** | 3,93 | 2,48 | 1,10 | 1,49 | 2,2 | 2,32 | 2,65 |
| **Cerveza (0,33 cl.)** | 0,45 | 0,40 | - | 0,37 | 0,43 | 0,22 | 0,21 |
| **Chocolate con leche (150 g.)** | 0,74 | 0,68 | 0,65 | 0,59 | 0,75 | 1,53 | 0,57 |
| **Cola (0,33 cl.)** | 0,22 | 0,22 | - | 0,22 | 0,25 | 0,21 | 0,22 |
| **Fuet (180 g.)** | - | 1,28 | 1,11 | 1,69 | 1,69 | 1,41 | 1,43 |
| **Gel de baño (750 ml.)** | 1,00 | 1,00 | - | 1,39 | 1,42 | 1,32 | 1,15 |
| **Harina de trigo (1 kg.)** | 0,45 | 0,40 | 0,45 | 0,79 | 0,45 | 0,45 | 0,44 |
| **Infusiones (25 sobres)** | - | 0,58 | 0,50 | 0,39 | 0,86 | 0,64 | 0,59 |
| **Leche (1 L.)** | 0,60 | 0,55 | 0,57 | 0,58 | 0,60 | 0,55 | 0,51 |
| **Mantequilla (500 g.)** | - | 0,92 | 0,99 | 0,85 | - | 0,80 | - |
| **Papel higiénico (12 r.)** | 3,8 | 1,85 | 1,80 | 1,89 | 2,05 | 1,85 | 1,79 |
| **Queso fresco (pack 3)** | 1,35 | 1,11 | 1,15 | - | 1,15 | 1,00 | 0,87 |
| **Tomate (400 g.)** | 0,46 | 0,54 | 0,45 | 0,49 | 0,46 | 0,39 | 0,45 |
| **Vino (brik 1L.)** | - | 0,88 | 0,95 | 0,82 | 0,82 | - | 0,68 |
| **Yogur sabores (4 u.)** | 0,55 | 0,55 | 0,57 | 0,51 | 0,58 | 0,53 | 0,54 |

**Tabla 3. Precios de producto de marca de distribuidor en distintos supermercados. Fuente: Elaboración propia.**

- Rango de los productos.

Tanto en la marca del fabricante como en la marca del distribuidor hay productos en los que existe una gran diferencia entre el precio máximo y mínimo, que ya se ha podido observar anteriormente con las gráficas de los precios, así como en las tablas 2 y 3. En color rojo se han expresado aquellos precios calculados para el formato en cuestión que se está comparando, y que no está presente en dicho supermercado.

Cuanto mayor es el rango, como en los cereales de la marca del distribuidor (2,830 €), se dice que los datos están más dispersos, es decir, existe una gran diferencia de comprar el producto en un establecimiento u otro. Mientras que si el rango es menor, como la cola de la marca del distribuidor (0,040€), existe escasa o nula diferencia entre los establecimientos, casi se podría decir que no importa dónde se compre.

- Establecimientos con productos más caros y más baratos.

En los productos de la marca fabricante se puede observar como el establecimiento con productos más caros es Eroski, mientras que el más barato es Alcampo. (Tabla 4)

Respecto a la marca blanca vemos que Supercor es el establecimiento con los productos más caros con el 35 % del total, seguido muy de cerca por Mercadona con el 30 %.

Mientras que el establecimiento de marcas del distribuidor más barato es Alcampo, al igual que sucede con la marca del fabricante. Es un dato bastante relevante puesto que nos lleva a la conclusión de que puede una marca no hace más barato un producto, hay más razones como pueda ser el establecimiento.

| | PRECIO MÁXIMO | | | | | | | PRECIO MÍNIMO | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **PRODUCTOS** | **Mercado** | **Carrefour** | **Eroski** | **Mas y** | **Supercor** | **Dia** | **Alcampo** | **Mercado** | **Carrefour** | **Eroski** | **Mas y** | **Supercor** | **Dia** | **Alcampo** |
| **Aceite de oliva** | | | X | | | | | | X | | | | | |
| **Agua mineral (1,5 L.)** | X | X | | X | | X | | | | | | | | X |
| **Arroz (1 kg)** | | | X | | | | | | | | | | | X |
| **Bacón lonchas** | | | | | | | X | X | | | X | | | |
| **Café molido mezcla** | | | X | | | | | X | | | | | | |
| **Cereales (500 g.) Special K** | | X | | | | | | | | | | | | X |
| **Cerveza (0,33 cl.)** | | | X | X | | | | | | | | | | X |
| **Chocolate con leche (150 g.)** | X | | | | | | | | | | | | | X |
| **Cola (0,33 cl.)** | X | X | X | X | X | X | | | | | | | | X |
| **Fuet (180 g.)** | | | X | | | | | | | | | | | X |
| **Gel de baño (600 ml)** | | | | | X | | | | | | X | | | |
| **Harina de trigo (1 kg.)** | | | | | | X | | | X | | | | | |
| **Infusiones (25 sobres)** | | | | | | | X | X | | | | | | |
| **Leche (1 L.)** | X | | X | X | X | | | | X | | | | | |
| **Mantequilla** | | | X | | | X | | | | | | | | X |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **(500 g.)** | | | | | | | | | | | | | | |
| **Papel higiénico (12 r.)** | | | | | X | | | | X | | | | | |
| **Queso fresco (pack 3)** | X | | X | | | X | | | | | | | | X |
| **Tomate (400 g.)** | | | | | | | X | | X | X | | | | |
| **Vino (brik 1L.)** | | | X | | | X | | | | | X | | | |
| **Yogur sabores (4 u.)** | X | X | X | X | X | X | | | | | | | | X |
| | 6 | 4 | 11 | 5 | 5 | 7 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 0 | 0 | 10 |

**Tabla 4. Precio máximo y mínimo de los productos en la marca del fabricante. Fuente: Elaboración propia.**

# 6. CONCLUSIONES

La marca del distribuidor crece en España cada día más, y ya alcanza el 33,9 % del gasto de las familias. El motivo de este cambio es que suele resultar más barata que las marcas de los fabricantes y los consumidores han perdido poder adquisitivo. Por este motivo comparan precios más que nunca y buscan todo tipo de promociones y ofertas.

Este crecimiento hace que España se coloque segunda en el ranking de consumo de marcas del distribuidor de Europa sólo por detrás de Reino Unido y superando a Alemania que es considerada la cuna de la marca blanca. La explicación es que los supermercados españoles tienen libertad para fijar precios y ponen mayores márgenes a los productos de los fabricantes para así vender mejor sus propias marcas.

La guerra entre los distribuidores y los fabricantes se detecta cada vez más por culpa de la distorsión de precios como la mejor arma utilizada por los establecimientos para promocionar sus propias marcas, junto con la colocación estratégica de los productos, y la limitación de las ofertas realizadas por los fabricantes.

Por culpa de esto, las marcas de fabricantes que son más débiles se están yendo de un mercado cada día más dominado por los distribuidores y que una presencia excesiva de ellos es perjudicial para el consumidor porque conlleva el riesgo del empobrecimiento del desarrollo de la innovación y de la oferta. Un ejemplo muy claro es Mercadona que apenas coloca productos de marcas fabricantes en sus establecimientos.

Las marcas de los fabricantes se pueden defender de mil maneras, como que son las únicas en invertir para lanzar nuevos productos, para mejorar la calidad de ellos, pero hay una cosa clara si no hay igualdad de condiciones con las marcas de distribuciones y así es imposible competir en un mercado donde siempre acabarán ganando las mismas marcas.

En cuanto a los estudios realizados para llegar a estas conclusiones, se puede destacar que hay productos en los que depende de dónde se compren, puede ahorrarse una cantidad significativa en la cesta de la compra, y en otras ocasiones donde la diferencia entre la marca del fabricante y la del distribuidor es mínima. Si los consumidores se percatasen de esto posiblemente elegirían otras marcas u otros establecimientos para realizar sus compras.

Respecto a los establecimientos, destacar datos que posiblemente un consumidor también desconozca como que Eroski es el establecimiento más caro en la marca del fabricante; y Supercor seguido de Mercadona los más caros en la marca del distribuidor. Un dato claro de todo esto es que Alcampo es el establecimiento más barato tanto para la marca del fabricante como para la del distribuidor.

Posiblemente, el conocer estos hechos haría que se eligiesen determinados establecimientos y determinadas marcas consolidadas que se han dejado escapar por culpa de los grandes establecimientos y de las marcas blancas que han hecho cegarse a los consumidores ante ellos como si fuesen los mejores. Nos encontramos en una situación económica complicada, y un análisis detallado de dónde y qué se compra permitiría conseguir lo mejor para nuestros hogares y nuestros bolsillos.

# REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS


[1] **DAWAR, NIRAJ.** "Brands as Mental Real Estate." Ivey Business Journal, 1999. "Extensions of Broad Brands: The Role of Retrieval in Evaluations of Fit." Journal of Consumer Psychology, 1996

[2] **MARTÍN MEJÍAS, TANIA Y FERNÁNDEZ VALENTÍN, NATALIA.** "¿Marca blanca o marca fabricante? Un estudio empírico", 2009.

[3] **SATESMASES M.** "Términos de marketing" (diccionario-base de datos). Ediciones Pirámide, 1996.

[4] **SUBIRÁ LOBERA, M. ESTHER.** "La importancia de la marca. Marcas de fabricante y marcas blancas". Evolución y tendencias." Universitat de Barcelona, 2010.

[5] **WELLHOF, A.; MASSON, J.E.** "El Merchandising rentabilidad y gestión en el punto de venta". Ediciones Deusto, 1997.

[6] **AAKER, DAVID A.,** and Erich Joachimsthaler."Liderazgo De Marca". Editorial Deusto, 2005.

[7] www.carritus.com

[8] www.eroski.es

[9] www.carrefour.es

[10] www.dia.es

3ciencias

Revista de investigación
*Editada por Área de Innovación y Desarrollo, S.L.*

**CONSEJO EDITORIAL**

| COMPONENTES | |
|---|---|
| **Director** | Javier Francés Vilaplana |
| **Editores adjuntos** | Víctor Gisbert Soler<br>María J. Vilaplana Aparicio<br>Isabel Castillo Olmedo<br>Vicente Sánchis Rico |

**COMITÉ CIENTÍFICO TÉCNICO**

| | |
|---|---|
| ÁREA TEXTIL | Prof. Dr. Josep Valldeperas Morell<br>Universidad Politécnica de Cataluña |
| ÁREA FINANCIERA | Prof. Dr. Juan Ángel Lafuente Luengo<br>Universidad Jaume I, Castellón de la Plana |
| ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS Y RRHH | Prof. Dr. Francisco Llopis Vañó<br>Universidad de Alicante |
| ESTADÍSTICA, INVESTIGACIÓN OPERATIVA | Prof. Dra. Elena Pérez Bernabéu<br>Universidad Politécnica de Valencia |
| DERECHO | Prof. Dra. María del Carmen Pastor Sempere<br>Universidad de Alicante |
| INGENIERÍA Y TECNOLOGÍA | Prof. Dr. David Juárez Varón<br>Universidad Politécnica de Valencia |
| TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN | Prof. Dr. Manuel Llorca Alcón<br>Universidad Politécnica de Valencia |

3ciencias

3C empresa

info@3ciencias.com
www.3ciencias.com