

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
Facultad de Ciencias Empresariales
Departamento de Administración y Auditoría



MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL
ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”.
CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

ALUMNOS : Javier Elías Ortiz Rodríguez
Jorge Gonzalo Andrés Reyes Mendoza

PROFESORA GUÍA: Leslier M. Valenzuela Fernández

CONCEPCIÓN, 2007

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

ÍNDICE

Agradecimientos	9
Resumen	10
1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	
1.1. Introducción.....	12
1.2. Descripción del running.....	13
1.3. Objetivos.....	14
1.3.1. Objetivo general.....	14
1.3.2. Objetivos específicos	14
1.4. Justificación del tema	14
1.5. Metodología.....	15
1.6. Historia de New Balance	16
1.6.1. El inicio de una gran compañía	17
1.6.2. Misión.....	18
1.6.3. Valores.....	18
2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1. Investigación de mercados.....	19
2.1.1. Definición de investigación de mercados	19
2.1.2. Contribución de la investigación de mercados	20
2.1.3. Proceso de investigación de mercados	21
2.2. Marca	24
2.2.1. Definición de marca.....	24
2.2.2. Valor de la marca.....	25
2.2.3. Imagen de la marca.....	26
2.2.4. Elementos de la marca.....	29
2.3. Segmentación.....	31
2.3.1. Concepto de segmentación	31
2.3.2. Proceso de segmentación.....	32

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

2.3.3. Macrosegmentación.....	32
2.3.3.1. Mercado de referencia	32
2.3.3.2. Estructura del mercado de referencia	34
2.3.3.3. Búsqueda de nuevos segmentos.....	35
2.3.4. Microsegmentación.....	36
2.3.4.1. Etapas del proceso de microsegmentación	36
2.3.5. Criterios de segmentación.....	38
2.3.6. Técnicas de segmentación	38
2.3.7. Determinación de los mercados meta	39
2.3.7.1. Criterios para la determinación de mercados meta.....	39
2.3.7.2. Elección ética de mercados meta.....	40
2.4. Posicionamiento.....	41
2.4.1. Proceso de posicionamiento	42
2.4.2. Bases del posicionamiento.....	43
2.4.3. Selección e implantación de una estrategia de posicionamiento	44
2.4.3.1. Estrategias de posicionamiento.....	44
2.4.3.2. La tarea de posicionar	45
2.4.4. La imagen y el posicionamiento cultural.....	49
3. CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL ENTORNO DE NEW BALANCE	
3.1 Análisis del macroentorno	52
3.1.1. Entorno demográfico	52
3.1.2. Entorno económico.....	54
3.1.3. Entorno tecnológico.....	62
3.1.4. Entorno cultural	64
3.1.5. Entorno político	67
3.2. Análisis del microentorno.....	69
3.2.1. Competidores potenciales	69
3.2.2. Rivalidad entre los competidores actuales.....	70
3.2.3. Productos sustitutos	77

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

3.2.4. Poder de negociación de los proveedores.....	77
3.2.5. Poder de negociación de los clientes	79
3.3. Análisis interno de New Balance.....	81
3.3.1. Actividades de apoyo.....	82
3.3.2. Actividades primarias	83
3.4. Análisis FODA.	87
3.5. Análisis de la mezcla comercial de New Balance	92
3.5.1. Producto.....	92
3.5.2. Precios.....	97
3.5.3. Plaza.....	98
3.5.4. Promoción.....	100
4. CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE CAMPO	
4.1. Planteamiento del problema	104
4.2. Determinación de las necesidades de información.....	104
4.3. Objetivos del estudio de campo.....	105
4.4. Tipo de investigación.....	106
4.4.1. Hipótesis	106
4.5. Diseño de recopilación de datos	106
4.6. Selección de la muestra	107
4.6.1. Determinación del tamaño muestral	108
4.7. Diseño de la encuesta.....	108
4.7.1. Pretest de selección de preguntas	109
4.7.2. Análisis de la encuesta.....	110
4.7.2.1. Variables de segmentación	110
4.7.2.2. Variables de posicionamiento.....	113
5. CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	
5.1. Introducción.....	116
5.2. Análisis demográfico.....	116
5.3. Segmentación de mercado del sector “running”.....	121

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

5.4. Posicionamiento de marca	136
5.4.1. Notoriedad de marca.....	136
5.4.2. Análisis del posicionamiento de las marcas “running”	141
5.4.2.1. Análisis atributo precio.....	142
5.4.2.2. Análisis atributo exclusividad.....	145
5.4.2.3. Análisis atributo diseño	147
5.4.2.4. Análisis atributo marca conocida.....	150
5.4.2.5. Análisis atributo innovación tecnológica.....	153
5.4.2.6. Análisis atributo publicidad.....	156
5.4.2.7. Análisis atributo promoción	159
5.4.2.8. Análisis atributo disponibilidad en tiendas.....	162
6. CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PROPUESTOS A NEW BALANCE	
6.1. Conclusiones.....	169
6.2. Lineamientos estratégicos propuestos a New Balance	178
Bibliografía	182
Anexos	186
Anexo 1. Clasificación socioeconómica, elaborado por Adimark	187
Anexo 2. Formato de la encuesta.....	188
Anexo 3. Información adicional de los resultados en SPSS 14.0.....	194
Anexo 3.1. Análisis descriptivos para la segmentación	194
Anexo 3.2. Análisis descriptivos para medir notoriedad y preferencias de marca.....	199
Anexo 3.3. Análisis factorial por atributo	204

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Proceso de investigación de mercados	21
Figura 2 Estructura del mercado de referencia	34
Figura 3 Desarrollo del posicionamiento.....	43

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Figura 4 Cadena de valor de Porter	81
Figura 5 Cadena de valor de New Balance.....	86
Figura 6 Logo de New Balance	95
Figura 7 Principales tipos de sistemas de marketing vertical	99
Figura 8 Canal de marketing de New Balance	99
Figura 9 Modelo para la obtención de la segmentación del mercado objetivo	114
Figura 10 Modelo para la determinación del posicionamiento de marca.....	115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Criterios de segmentación	38
Tabla 2 Técnicas de segmentación	38
Tabla 3 Tasa de crecimiento por sectores económicos.....	55
Tabla 4 Gasto del producto interno bruto a precios constantes	56
Tabla 5 Evolución del empleo por actividad	61
Tabla 6 Evolución del desempleo por ciudades	61
Tabla 7 Consideraciones de marketing para los productos de consumo que comercializa New Balance	93
Tabla 8 Línea de productos de New Balance	96
Tabla 9 Sexo del encuestado.....	117
Tabla 10 Edad del encuestado	117
Tabla 11 Nivel de estudios del encuestado.....	118
Tabla 12 Nivel de ingresos del encuestado.....	120
Tabla 13 Frecuencia de uso de ropa deportiva	121
Tabla 14 Frecuencia de compra de ropa deportiva por segmento	123
Tabla 15 Motivo de uso de ropa deportiva por segmento	124
Tabla 16 Deporte que la persona practica por segmento	125
Tabla 17 Formas de pago por segmento	126
Tabla 18 Ocasiones de compra de ropa deportiva por segmento	127

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Tabla 19 Lugar donde habitualmente compra ropa deportiva por segmento	128
Tabla 20 Fuentes de información acerca de ropa deportiva por segmento.....	130
Tabla 21 Sexo por segmento.....	131
Tabla 22 Edad por segmento	132
Tabla 23 Nivel de estudios por segmento.....	132
Tabla 24 Nivel de ingresos mensuales por segmento.....	133
Tabla 25 Cuadro resumen de los segmentos identificados.....	135
Tabla 26 Ranking general top of mind	136
Tabla 27 Reconocimiento de marca	137
Tabla 28 Marca de “running” que más se utiliza.....	138
Tabla 29 Lealtad de marca.....	138
Tabla 30 Preferencia de marca (A).....	139
Tabla 31 Preferencia de marca (B).....	139
Tabla 32 Tiempo de uso de marcas “running”	140
Tabla 33 Importancia de los atributos que influyen en la decisión de compra.....	141
Tabla 34 Varianza total explicada para el atributo precio	142
Tabla 35 Matriz de componentes atributo precio	143
Tabla 36 Varianza total explicada para el atributo exclusividad.....	145
Tabla 37 Matriz de componentes atributo exclusividad	145
Tabla 38 Varianza total explicada para el atributo diseño.....	147
Tabla 39 Matriz de componentes atributo diseño.....	148
Tabla 40 Varianza total explicada para el atributo marca conocida.....	150
Tabla 41 Matriz de componentes atributo marca conocida.....	151
Tabla 42 Varianza total explicada para el atributo innovación tecnológica.....	153
Tabla 43 Matriz de componentes atributo innovación tecnológica.....	154
Tabla 44 Varianza total explicada para el atributo publicidad	156
Tabla 45 Matriz de componentes atributo publicidad	157
Tabla 46 Varianza total explicada para el atributo promoción.....	159
Tabla 47 Matriz de componentes atributo promoción.....	159

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

Tabla 48 Varianza total explicada para el atributo disponibilidad en tiendas	162
Tabla 49 Matriz de componentes atributo disponibilidad en tiendas	163
Tabla 50 Cuadro comparativo entre la marca New Balance y la marca “Ideal”	165
Tabla 51 Cuadro comparativo entre la marca New Balance y las marcas líderes	166
Tabla 52 Motivo de uso de ropa deportiva	176

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 PIB Comercio	73
Gráfico 2 Consumo de calzado per cápita	74
Gráfico 3 Edad del encuestado	118
Gráfico 4 Nivel de estudios del encuestado	119
Gráfico 5 Nivel de ingresos del encuestado	120
Gráfico 6 Posicionamiento de marca atributo precio	144
Gráfico 7 Posicionamiento de marca atributo exclusividad	146
Gráfico 8 Posicionamiento de marca atributo diseño	149
Gráfico 9 Posicionamiento de marca atributo marca conocida	152
Gráfico 10 Posicionamiento de marca atributo innovación tecnológica	155
Gráfico 11 Posicionamiento de marca atributo publicidad	158
Gráfico 12 Posicionamiento de marca atributo promoción	161
Gráfico 13 Posicionamiento de marca atributo disponibilidad en tiendas	164

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

A mis familiares, mamá, papá y hermanos que siempre me apoyaron durante toda mi carrera universitaria y en todas actividades que he realizado en mi vida.

A mis seres queridos en especial a una persona que me acompañó durante todos los días de este año.

Javier Ortiz Rodríguez

Agradezco a Dios, a mis padres, a mis hermanas, a mi sobrino Rodrigo, a mis amigos, a mis compañeros y a todos los que de una u otra forma me han apoyado y ayudado en esa etapa importante de la vida, para todos ellos, mil gracias!

Gonzalo Reyes Mendoza

A nuestra profesora guía Leslier Valenzuela, que fue un gran apoyo durante todo el periodo de nuestra memoria, dedicando largas tardes para poder sacar este proyecto adelante.

RESUMEN

Las marcas “running” tienen sus inicios en el año 1890, cuando el atleta Joseph William Foster, fabricó lo que serían las primeras zapatillas para correr. Más tarde, la empresa adquiriría el nombre de “Reebok”. A partir de ese hecho, empezaron a nacer una serie de empresas, como Nike y Adidas, cubriendo principalmente la necesidades de las personas que se dedicaban al deporte.

El objetivo del running, es correr por el gusto de hacerlo, por practicar deporte y por llevar una vida sana, por lo tanto, los productos de las marcas “running” están diseñados especialmente para la práctica de tal deporte.

En Chile, recientemente, el running ha tenido mayor impulso en la población, es por ello, que las principales marcas deportivas han incorporado los productos “running” en sus líneas de productos.

Al ser un mercado emergente, existe una escasez de estudios con respecto a este tema, lo que hace justifica realizar un estudio de mercado de las marcas “running” en Chile.

Para el presente estudio, se trabajará con la marca New Balance, que a pesar de ser una marca que lleva varios años en el mercado internacional, no ha podido alcanzar una posición competitiva en Chile como en otros países. Por lo tanto, la investigación tiene como propósito realizar un diagnóstico del sector “running” a escala nacional y regional que permita a New Balance, tomar mejores decisiones estratégicas de marketing, determinar el posicionamiento de la marca New Balance en la provincia de Concepción, identificar los segmentos atractivos a los cuales la empresa debería dirigir sus inversiones y estrategias de marketing y por último, proponer lineamientos estratégicos para satisfacer mejor los segmentos atractivos identificados y mejorar el posicionamiento de la marca New Balance.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

El estudio tiene una primera parte teórica, en la cual se definen y describen los conceptos estudio de mercado, marca, segmentación y posicionamiento, estos conceptos son los que sustentan la investigación. Tiene una segunda parte práctica, en la cual se analizan todos los aspectos relacionados con el entorno de New Balance y su funcionamiento interno. Además, incluye un estudio de campo por medio del cual, se encuestó al mercado objetivo para determinar el posicionamiento que tiene la marca New Balance y el resto de las marcas que componen la competencia, y poder realizar una identificación y caracterización del mercado, con el fin de que New Balance se dirija de manera eficiente y eficaz hacia los segmentos atractivos.

Finalmente, el estudio concluye con lineamientos estratégicos recomendados a New Balance, con el objetivo de mejorar su posición competitiva y poder llegar de mejor manera a su mercado objetivo.

La investigación realizada se puede emplear como base para investigaciones futuras, que pretendan estudiar acerca del entorno que rodea a las marcas deportivas en Chile y la evolución del comportamiento de compra, gustos y preferencias de los consumidores de ropa deportiva. Además puede servir como fuente de información para las marcas actuales con relación al posicionamiento en el mercado de la ropa deportiva “running” o como medio de apoyo para que nuevas marcas “running” que deseen ingresar en el mercado puedan conocer todo los aspectos relevantes del mercado.

CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

La actividad física ha sido históricamente una práctica importante en la vida de las personas, sin embargo, el significado ha ido cambiando a lo largo del tiempo.

En tiempos primitivos, el hombre debía sobrevivir a entornos hostiles, en donde, imperaba la ley del más fuerte, por lo cual se debía desarrollar y mantener un buen estado físico. Posteriormente, la actividad física estuvo vinculada a prácticas guerreras, especialmente en periodos de conquista. Más adelante, la actividad deportiva fue considerada un privilegio del cual sólo podía disfrutar la realeza. Con el correr del tiempo, la necesidad de actividad física fue perdiendo su importancia y el ser humano se fue adaptando a prácticas que le han conducido a mantenerse inactivo físicamente.

Pero, a mediados del siglo XIX, el deporte adquirió mayor importancia y las pocas personas que se dedicaban a la practica de algún deporte, lo hacían para competir en algún torneo. En ese entonces, se competía con una indumentaria no diseñada especialmente para ello, mermando la posibilidad de la obtención de un mayor rendimiento, además de hacerla más propensa de sufrir lesiones. Es por ello, que en 1890, el atleta Joseph William Foster, de Bolton, Inglaterra, vio la necesidad de tener unas zapatillas especiales para correr. Con unos ahorros y sus propias manos, fabricó lo que serían las primeras zapatillas para correr. Posteriormente, Foster siguió fabricando zapatillas para otros corredores. Con el tiempo se fue perfeccionando, dando origen a la primera empresa formada para satisfacer una necesidad deportiva, lo que marca el inicio de la industria de la indumentaria deportiva. Más tarde, la empresa adquiriría el nombre de "Reebok". A partir de ese hecho, empezaron a nacer una serie de empresas, como Nike y Adidas, cubriendo principalmente la necesidades de las personas que se dedicaban al deporte.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Si bien, hoy en día las marcas deportivas existentes en el mercado se dedican a fabricar productos para la práctica de deportes, también cubren un mercado que utiliza ropa deportiva en su vida diaria, ya sea por moda, por comodidad, por gusto o por otra razón.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL RUNNING

El objetivo del running, es correr por el gusto de hacerlo, por practicar deporte y por llevar una vida sana.

No existe una edad para practicar este deporte ni tampoco una infraestructura específica, puesto que se puede realizar en cualquier espacio disponible, en cualquier época del año, de manera individual o colectiva. Esto permite que un mayor número de personas pueda practicar running, ya que no requiere una mayor inversión, sólo unas zapatillas adecuadas, ropa deportiva y ganas de correr.

Frente a esto, las empresas han detectado una oportunidad de incorporar una nueva línea de productos denominada “running”, diseñada exclusivamente para esta actividad deportiva que cada vez toma más fuerza y tiene más seguidores.

La industria que comercializa los productos ligados al running, se caracteriza por integrar una serie de marcas. Para este estudio, se trabajará con la marca New Balance, que a pesar de ser una marca que lleva varios años en el mercado internacional, no ha podido alcanzar una posición competitiva en Chile como en otros países.

Por esta razón y con el propósito de mejorar el posicionamiento de New Balance en Chile se torna fundamental investigar el mercado, analizar la industria, las principales variables que influyen en la decisión de compra en los consumidores, entre otros aspectos.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar el posicionamiento de la marca New Balance en la provincia de Concepción.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar un diagnóstico del sector “running” a escala nacional y regional que permita a la empresa New Balance, ubicada en el mall Plaza del Trébol de la ciudad de Concepción, tomar mejores decisiones estratégicas de marketing.
2. Realizar una investigación de mercado en la ciudad de Concepción que permita por una parte:
 - 2.1 Aportar evidencia empírica sobre el posicionamiento de la marca New Balance.
 - 2.2 Identificar los segmentos atractivos a los cuales la empresa debería dirigir sus inversiones y estrategias de marketing.
3. Proponer lineamientos estratégicos para satisfacer mejor los segmentos atractivos identificados y mejorar el posicionamiento de la marca New Balance.

1.4 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

La importancia del tema en estudio yace ante la escasez de estudios existentes, pues el mercado del “running” es un mercado emergente en el país. Por eso, surge la necesidad de realizar una investigación a un mercado a escala nacional y regional, que permita obtener información relevante de este mercado, información que será utilizada por New Balance para

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

tomar mejores decisiones de marketing. En este mismo sentido, este estudio permitirá identificar segmentos atractivos al cual dirigirse de manera adecuada y conocer el posicionamiento de la marca New Balance y las marcas que integran la competencia en este mercado.

La contribución de la investigación yace en el análisis de los aspectos más importantes que rodean a las marcas que operan en el mercado del “running”, la caracterización de los consumidores de las principales marcas deportivas “running” y el posicionamiento de cada marca, mediante un estudio de campo realizado en Concepción.

La investigación realizada servirá como base para otras investigaciones futuras, que pretendan estudiar acerca del entorno que rodea a las marcas deportivas en Chile y la evolución del comportamiento de compra, gustos y preferencias de los consumidores de ropa deportiva. Además puede servir como fuente de información para las marcas actuales con relación al posicionamiento en el mercado de la ropa deportiva “running” o como medio de apoyo para que nuevas marcas “running” que deseen ingresar en el mercado puedan conocer todo los aspectos relevantes del mercado.

1.5 METODOLOGÍA

La recogida de información para el estudio se ha obtenido en primer lugar, con una revisión exhaustiva de la bibliografía usando distintas fuentes tales como: libros, publicaciones en revistas científicas y de negocio, noticias, investigaciones y sitios Web relacionadas con el tema de esta memoria.

En segundo lugar, se ha realizado un trabajo de campo usando el método de encuesta y entrevista personal aplicado a la demanda (deportistas, entrenadores, clientes actuales, consumidores en general) y a la oferta (directivos de la empresa y empleados).

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Para el estudio de los datos obtenidos se empleará un análisis estadístico univariable, bivariable y multivariable, usando para ello el paquete estadístico SPSS 14.0.

1.6 HISTORIA DE NEW BALANCE

La historia de New Balance (NB) empieza a inicios del siglo XX en Cambridge, Massachussets, Estados Unidos, cuando el inmigrante inglés, William J. Riley, de 33 años, adquirió el compromiso de ayudar a la gente con problemas en los pies, haciendo calzado de prescripción médica, con mejor soporte al arco del pie, para mejorar el ajuste del zapato.

En 1934, el Sr. Riley entró en sociedad con su vendedor estrella, Arthur Hall, que tenía bastante éxito vendiendo zapatos con soporte en el arco a policías y personas que anduvieran a pie todo el día. En 1954, Arthur Hall vende el negocio a su hija y su yerno, Eleanor y Paul Kidd. El soporte para el arco y zapatos de prescripción médica, siguieron siendo el pilar del negocio hasta 1961 cuando fabricaron el "Trackster", el primer zapato para correr de alto rendimiento, hecho con una suela con gravado y ondulada, disponible en diferentes tallas de ancho. El Trackster en poco tiempo se volvió el calzado seleccionado por corredores universitarios y directores deportivos del Young Men's Christian Association (YMCA).

Durante 1960, el posicionamiento de New Balance como un fabricante de zapato deportivo de alto rendimiento, disponible en varias tallas de ancho, creció por todas partes de los Estados Unidos y el mundo.

Posteriormente, Jim Davis compra el negocio el mismo día de la maratón de Boston en 1972, y se compromete a mantener los valores iniciales que fundaron la empresa, ajuste, rendimiento y producción.

En 1978, Anne Davis centra su objetivo en desarrollar y construir una cultura superior entre los asociados de NB y las personas con las que hace negocio alrededor del mundo. Esto, para

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

convertirse en líderes mundiales en la manufactura de calzado y vestir de alto rendimiento para atletas.

1.6.1 EL INICIO DE UNA GRAN COMPAÑÍA

New Balance da inicio a su historia en 1906, en Massachussets, Estados Unidos, donde fabricaban calzado y plantillas ortopédicas, elementos que en un inicio fueron el pilar del negocio.

Ese año, William J. Riley un inmigrante inglés establece la compañía como New Balance Archive y su primer producto fue un soporte de arco flexible, el cual fue diseñado, con tres puntos de soporte en forma de triángulo. Este soporte fue inspirado en las gallinas, después de observar que éstas tenían un perfecto balance al sostenerse de sus tres agarres de cada una de sus patas.

De tal forma que aplica esta idea a su diseño, pensando en ofrecer un soporte para las personas y aliviar el dolor de aquellas que trabajaban todo el día de pie. Esos puntos crearon gran balance y confort en el calzado. De ahí el concepto de nombrar New Balance a la empresa.

En la actualidad, New Balance celebra 100 años de logros continuos como uno de los principales fabricantes de calzado y ropa deportiva de alto rendimiento. Es la única compañía de calzado atlético que ofrece diversidad de tallas, anchos y hormas, característica que la distingue de la competencia.

Además de aportar nuevas tecnologías, la supervisión directa sobre el diseño y fabricación de los productos le permite a la compañía ejercer un mejor control de calidad y responder más rápidamente a las necesidades del consumidor. New Balance continúa con los valores

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

establecidos desde su fundación concentrándose en la integridad, el trabajo en equipo y la satisfacción total de sus clientes.

Actualmente, la compañía cuenta con técnicas de producción eficientes, promociones y una gran unión con sus distribuidores. Su catálogo de productos incluye artículos para correr, entrenar, caminar, basketball, tenis, deportes de aventura y niños. Además, posee más de 2.400 asociados en todo el mundo y vende productos en más de 120 países. Tiene subsidiarias en Reino Unido, Francia, Alemania, Suecia, Hong Kong, Singapur, Australia, Nueva Zelanda, México, Canadá, Japón, y Sudáfrica. También tiene cierto número de licenciarios e inversiones distribuidas en todo el mundo. Con la ayuda de los asociados en todo el mundo y la visión del equipo ejecutivo, la compañía se ha podido posicionar como la cuarta compañía de productos atléticos y deportivos en el mundo.

1.6.2 MISIÓN

Ser fabricante líder en el mundo de productos deportivos y de estilo de vida activa de alto rendimiento y, a su vez, actuar de manera socialmente responsable.

1.6.3 VALORES

1. Trabajo en Equipo
2. Satisfacción total del cliente
3. Integridad

En Chile, New Balance se encuentra presente bajo un sistema de comercialización vertical contractual, es decir, la empresa New Balance pacta mediante contratos con cadenas distribuidoras de reparto y entrega de sus productos, lo que se logra actualmente mediante el otorgamiento de franquicias de carácter exclusivas a empresas, en este caso, Comercial Nevada, que sólo comercializa artículos y productos de la marca.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.1.1 DEFINICIÓN

La investigación de mercados ha sido definida por varios autores del área de marketing. Para Kinnear (1998) la investigación de mercados es *“el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y suministro de información para el proceso de toma de decisiones por la gerencia de marketing”*.

Stanton (1999) la define como la *“obtención, interpretación y comunicación de información orientada a las decisiones, la cual se empleará en todas las fases del proceso estratégico de marketing”*.

La Asociación Americana de Marketing (AMA) (1987 citado en Lehmann, 1993), define la investigación de mercado como *“la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el experto de marketing, a través de la información: información utilizada para identificar y definir oportunidades y problemas de marketing; generar, depurar y evaluar las acciones de marketing; verificar el desempeño de la misma, y mejorar la comprensión del concepto de marketing como un proceso”*.

La investigación de mercados especifica la información requerida para afrontar estos problemas; diseña el método para recopilar información; maneja e implementa el proceso de recopilación de datos; analiza los resultados, y comunica los hallazgos y sus implicaciones.

2.1.2 CONTRIBUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Concretamente, Muñíz (2001) señala que las contribuciones de la investigación de mercados para las organizaciones son en tres ámbitos¹:

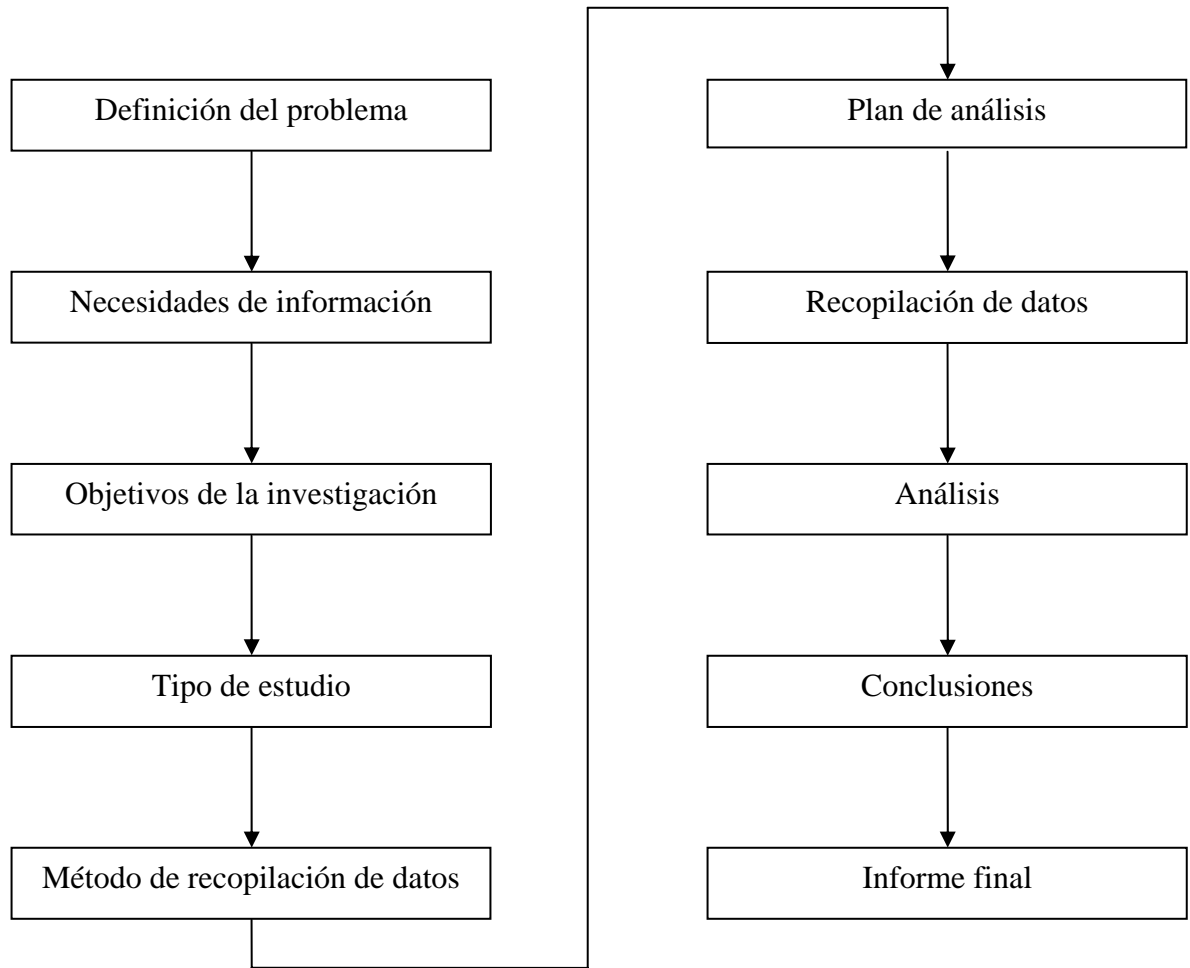
1. Ayudar en la toma de decisiones básicas: La investigación de mercados proporciona la información necesaria para la maduración de decisiones básicas y de largo alcance de la empresa que requieren un análisis cuidadoso de los hechos.
2. En la tarea directiva: La investigación de mercados proporciona a la dirección conocimientos válidos sobre cómo tener los productos en el lugar, momento y precio adecuados. No garantiza soluciones correctas pero reduce considerablemente los márgenes de error en la toma de decisiones.
3. En la rentabilidad de la empresa: Contribuye al aumento del beneficio empresarial puesto que, permite adaptar mejor los productos a las condiciones de la demanda, permite mejorar los métodos de promoción, hace, por una parte, más eficaz el sistema de ventas y el rendimiento de los vendedores, y por otra reduce el costo de las ventas. También impulsa a los directivos a la reevaluación de los objetivos previstos y estimula al personal, al saber que su empresa tiene un conocimiento completo de su situación en el mercado y que se dirige hacia unos objetivos bien seleccionados.

¹ www.marketing-xxi.com

2.1.3 PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Lehmann (1993) señala que el proceso de investigación consta de diez pasos (ver figura 1).

Figura N° 1 Proceso de investigación de mercados



Fuente: Lehman, D. *Investigación y análisis de mercado*, 1993:62.

1. Definición del problema: Este es el paso más importante, sin embargo, es común que se le dedique muy poco tiempo. Esto, en parte, debido a la presión de programas saturados de trabajo. En este paso se establece el problema a investigar.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

2. Determinación de las necesidades de la información: Después de definir el problema, se debe determinar el tipo de información son más apropiados o útiles para resolver el problema. A partir de este paso, se seleccionan los objetivos específicos de la investigación.
3. Objetivos de la investigación: Toda investigación debe perseguir objetivos. La característica que tiene que tener los objetivos es que éstos deben ser tan específicos como limitados.
4. Selección de un tipo de investigación: La elección entre un tipo de investigación u otro, depende de los objetivos planteados. También depende de los datos disponibles, de presupuestos, presiones de tiempo y de la experiencia de los usuarios potenciales. Una clasificación de los tipos de investigación son:
 - Explorativo: Diseñado para descubrir lo suficiente respecto a un problema, de manera tal que se pueden formular hipótesis. Surge de la descripción general del problema, un ejemplo sería descubrir cómo los consumidores toman decisiones respecto a la compra de un determinado producto.
 - Descriptivo: Se encuentran en un punto intermedio entre lo explorativo y lo causal. Este estudio supone que las variables importantes se conocen. Un ejemplo, sería investigar que la compra de determinado producto está relacionada con la edad, el ingreso, etcétera.
 - Causal: Supone que no sólo se sabe las variables relevantes, sino que se sabe como afectan unas a otras. Lo que preocupa son dos problemas básicos: confirmar o desaprobar las relaciones establecidas en la hipótesis y si las hipótesis son tan específicas que la forma matemática de las relaciones entre variables es conocida se estiman los parámetros y fuerza de la relación.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

5. Diseño de la recopilación de datos: Implica seleccionar el método mediante el cual los datos se obtienen realmente. Los métodos de recopilación de datos son:
 - Observación: Esta, es una de las formas más simples de recopilar datos. Ya que consiste en observar el comportamiento, ya sea dentro de un entorno natural (en donde las personas realizan su actividad normal) o dentro de una situación controlada (de laboratorio).
 - Interrogatorio: Es el método más ampliamente reconocido de recopilar datos. La investigación de mercados, es equivalente en la mente de las personas, a la encuesta. Su puede complementar con el estudio de observación.
 - Simulación: No va dirigido a recopilar datos, sino que a utilizar datos y modelos existentes para proyectar las respuestas de preguntas. Los resultados se simulan a través de muchas pruebas, generalmente por medio de un programa de computación.
6. Desarrollo del plan de análisis: Antes de obtener los datos, es necesario que se desarrolle un plan de análisis. El beneficio de este punto, es que se verifique si los datos que se obtienen son adecuados respecto al tipo de análisis que se planea.
7. Recopilación de datos: Este es un paso de espera. Después de especificar qué es lo que se debe hacer, hay que esperar que el proveedor de los datos trabaje. En esta fase, también es una oportunidad de intentar o probar y seleccionar los procedimientos necesarios cuando los datos se tengan disponibles.
8. Análisis: Se realizan los análisis especificados en el plan de análisis y se presentan los resultados. En esta parte, puede que los resultados obtenidos no sean muy satisfactorios, lo que podría sugerir trabajo adicional. También en esta fase, se

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

interpretan los resultados y se concilian los resultados con las percepciones previas a la investigación.

9. Conclusiones: Este es el paso final de la investigación. El valor de la conclusión depende de qué tan bien ayuda a resolver el problema investigado. Cabe considerar que en esta fase, y según sean los resultados, puede que el problema necesite ser modificado, que los datos no tengan relación con el problema, o que se requiera más investigación.

10. Informe final: Consiste en informar respecto de los resultados de la investigación.

2.2 MARCA

2.2.1 DEFINICIÓN

“Una marca es un nombre, término, letrero, símbolo o diseño, o combinación de estos elementos, que busca identificar los bienes o servicios de una compañía o grupo de compañías, y diferenciarlos de los de sus competidores”. (Kotler, 2001).

Una definición similar es la que hace la AMA. Para ella, *“una marca es un nombre, término, signo, diseño o una combinación de ellos, pensado para identificar al producto o servicio y para diferenciarlos de la competencia”.* Por lo tanto, una marca es más que un producto, pues, le agrega otras dimensiones para diferenciarlo de alguna manera de otros productos diseñados para cumplir las mismas necesidades. Esto, en un mercado cada vez más dinámico y globalizado, en donde cada día aparecen más productos destinados a satisfacer las mismas necesidades y la competencia es más y más fuerte, la marca se hace una prioridad para la empresa, puesto que si se gestiona bien y el producto o servicio que hay detrás de la marca es reconocido por su calidad y desempeño por parte de los consumidores y compradores, puede

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

determinar la elección de éstos entre el producto con la marca de la empresa y el de la competencia.

Achenbaum (1993 citado en Mercado, 2004) señala que lo que distingue una marca de su contraparte (producto genérico) y le da patrimonio, es *“la suma total de los sentimientos y percepciones de los consumidores acerca de los atributos y de cómo se desempeñan, del nombre de la marca y su significado y de la asociación de la marca con la empresa”*. La marca ha llegado a ser tan importante, que llega al punto de definir a sus consumidores en como son, qué hacen, cómo lo hacen y el porqué.

2.2.2 VALOR DE LA MARCA

Las marcas varían en cuanto al poder y valor que tienen en el mercado. Las marcas tienen mayor valor en la medida en que poseen mayor lealtad de los consumidores hacia la marca, mayor reconocimiento del nombre y mayor calidad percibida.

Hoy en día, la creación de valor de la marca es un aspecto muy importante para las empresas. Esto porque la marca entrega una característica distinta al producto, lo que le permite diferenciarse en un mercado en que existe una gran gama de productos con similares características.

Un valor de marca elevado permite a una empresa muchas ventajas competitivas. Una marca poderosa disfruta de un alto nivel de conciencia y lealtad de marca por parte del consumidor. Por lo mismo, dada la credibilidad de la marca, para la empresa es más fácil lanzar extensiones de línea¹ y extensiones de marca².

¹ marcas existentes que se extienden a nuevos tamaños, formas y sabores de una categoría existente

² uso de una marca de éxito para lanzar productos nuevos o modificados en una nueva categoría

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Para los consumidores los nombres de la marca son tan fundamentales como el producto mismo. Por este motivo es que las empresas tratan de proteger sus nombres de marcas para que no se conviertan en nombres genéricos a través de fuertes campañas publicitarias. Además tratan de que la marca sea asociada con los productos, es decir, que haya una identificación por parte de los consumidores que una determinada marca y el producto.

Una buena gestión de marca, permite simplificar el proceso de compra, tanto para los compradores, como a los vendedores. Para ello, una marca debe cumplir con algunos requisitos, tales como: que sea corta, fácil de leer y pronunciar, se asocie al producto o a algunas características del mismo, fácil de reconocer y recordar.

De esta manera, les facilita a los consumidores identificar productos específicos y también les dice algo sobre la calidad del mismo, disminuyendo a su vez, el riesgo de la compra y el consumo en lo relacionado con aspectos funcionales, físicos, financieros, sociales, psicológicos y de tiempo, junto al desarrollo de un vínculo de fidelidad entre la marca y el cliente. Para los vendedores, las marcas les permiten identificar de manera más fácil los productos para los procesos de compra y venta, además la marca les permite tener una base sobre la que se puede construir toda una historia acerca de las cualidades especiales del producto. Por lo tanto, en un mundo donde las posibilidades de ingresar a un mercado son mayores, y por ende la competencia aumenta, es importante no sólo producir y hacer que se venda un producto, si no que la marca que lleva adherida sea gestionada de tal forma que sea reconocida por el mercado.

2.2.3 IMAGEN DE LA MARCA

Un aspecto interesante de la marca es la imagen que proyecta. Toda marca tiene una imagen. La imagen se define como algo intangible que sirve para que una determinada organización comunique su cultura empresarial y cree una determinada marca, logotipo e identidad corporativa, que la hará ser conocida, admirada, consultada, utilizada y tenida en cuenta a

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

partir de ese momento por el mercado al cual se dirige¹. Si la imagen de la marca se maneja bien, puede convertirse en una eficaz estrategia de comunicación que apoya en todo momento y a cada uno de los productos.

La imagen de marca tiene determinadas funciones, y éstas pueden verse a través de tres puntos de vista:

1. Para el consumidor, la marca representa un factor importante en la toma de decisiones, puesto que transmite una serie de atributos o valores que se instalan en la mente del consumidor y contribuyen a formar condiciones psicológicamente favorables al consumo y actitudes positivas sobre la misma. En este sentido, una imagen de marca otorga al consumidor un grado de confianza sobre la empresa y sus productos o servicios. Permite asociar una determinada marca con su empresa, producto o servicio, lo que facilitaría la decisión de consumo.
2. Para la empresa, es una necesidad llegar al mercado con una marca, ya que transmite la identidad del producto y del fabricante o distribuidor.
3. Para la sociedad, la marca atiende a aspectos legales, puesto que actúa como referencia de las características de los productos o servicios que ofrece una organización. Además una marca registrada goza de protección legal, y permite a su propietario el uso particular de la misma.

La imagen de la marca da notoriedad y garantiza competitividad a la empresa y sus productos. Cuando la imagen de una marca es positiva, se está añadiendo un auténtico valor a un producto, le proporciona seguridad y confianza al consumidor. A parte de lo anterior, es

¹ Mercado, V. (2004). *Ranking general de marcas chilenas*. Memoria para optar al Título de Ingeniero Comercial, Escuela de Economía y Administración, Universidad de Chile, Santiago, Chile

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

importante la capacidad que tiene la marca para establecer su autoridad y superioridad sobre la competencia.

Para una empresa, el conocer la imagen de marca que proyecta al mercado a través de sus productos o servicios le permite, por un lado, evaluar el grado de conocimiento respecto de los productos y de la misma marca, los atributos relevantes para los consumidores y sus características diferenciadoras, y por otro, determinar, en función de lo anterior, la mejor estrategia de posicionamiento para la marca o el producto, de forma que se oriente la comunicación de los mismos y se faciliten las estrategias comerciales.

Para obtener la imagen que tiene una determinada marca, se debe analizar al consumidor y su relación con las siguientes características del producto:

1. Experiencia del consumidor con el producto. Si bien, esta característica es importante, no siempre se cumple, ya que el consumidor puede crear imágenes de marca sin tener ninguna experiencia con el producto.
2. Calidad inherente al producto/ Características del producto.
3. Funcionalidad del producto.

Estos puntos, son fundamentales para tener en conocimiento la imagen de marca que tienen los consumidores respecto a un producto o servicio de alguna empresa. Esta información permitirá idear, manejar, desarrollar e implementar con mayor precisión alguna estrategia, según sean los resultados obtenidos al analizar al consumidor.

2.2.4 ELEMENTOS DE LA MARCA

Un elemento de marca es una información verbal o visual que sirve para identificar o diferenciar los productos. “ *Los elementos de la marca más importantes son: el nombre, logo, símbolo, caracteres, slogan, jingle y empaque*”. (Adaptación de Keller, K.L y Wilensky, A., citado en Mercado, 2004).

1. Nombre de la marca: El nombre puede contribuir mucho al éxito de un producto, por tal motivo, encontrar un nombre es una tarea muy difícil y debe ser bien elegido, puesto que es el elemento de la marca más difícil de cambiar. Por lo tanto, al momento de elegir un nombre, es fundamental que capture el tema central o asociaciones claves de un producto de manera compacta y directa. El nombre debe ser simple, diferente, distintivo e inusual. Que sea simple, involucra que la pronunciación, escritura y familiaridad permita la recordación de la marca, mientras que el nombre sea diferente, distintivo e inusual permite el reconocimiento de la marca.
2. Logos y símbolos: Son elementos visuales que, juegan un rol crítico en la construcción del patrimonio de la marca, especialmente en términos de su conocimiento. Los logos pueden ser representaciones literales de sus nombres, lo que hace aumentar su conocimiento. Los logos van desde nombres corporativos o marcas registradas escritos en forma distintiva, hasta logos abstractos que pueden no tener relación con la marca, nombre o actividades de la empresa. Un claro ejemplo que sólo lleva palabras es Coca Cola. Un ejemplo de logo abstracto es Mercedes Benz.
3. Caracteres: Representan un tipo especial de símbolo, que puede tomar características humanas o de la vida real. Los caracteres, al igual que los símbolos, aportan al conocimiento de marca, es por esto que se generalmente se introducen en las campañas publicitarias. Un ejemplo de caracteres de marca son los conejos de Duracell.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

4. Slogan: Son frases cortas que comunican información descriptiva o persuasiva sobre una marca. Pueden aparecer tanto en los avisos publicitarios como en el empaque y otros aspectos del programa de marketing. El slogan tiene la característica de ser más flexible, ya que puede cambiarse con mayor facilidad, según sea el escenario y la estrategia.

El slogan es utilizado como herramienta de comunicación orientado a reducir o eliminar alguna posible antigüedad del nombre o del símbolo de la marca, además tiende a reflejar el posicionamiento de una marca o el núcleo de su estrategia competitiva en un momento dado destacando diferencias con su competencia.

5. Jingles: Son mensajes musicales que gira alrededor de una marca. Se confecciona de tal forma, que sea atractivo y se repetirá la marca de una manera hábil y entretenida para que quede en la memoria de los oyentes.
6. Empaque: Involucra actividades de diseño y producción del recipiente o cubierta del producto. Keller (1998, citado en Mercado, 2004) señala que los objetivos que persigue el empaque son: identificar la marca, transmitir información descriptiva y persuasiva, facilitar el transporte y protección del producto, ayudar el almacenamiento y ayudar al consumo del producto.

Las innovaciones estructurales del empaque pueden crear características diferenciadoras que pueden permitir la obtención de mayores márgenes para la empresa, puesto que tienen mayor posibilidad de expandirse a otros mercados y entrar a nuevos segmentos.

A partir de estos elementos se debe construir el patrimonio de la marca. Se deben estudiar, analizar, combinar y desarrollar de manera de maximizar su valor, y que genere mayores beneficios para la empresa.

2.3 SEGMENTACIÓN

2.3.1 CONCEPTO DE SEGMENTACIÓN:

La Segmentación ha sido definida por varios autores del área de marketing, para Sarabia y Munuera es *"la estrategia de marketing que, mediante un proceso de dirección e investigación comercial, analiza la significación de las diferencias encontradas en las variables que definen a los sujetos (individuos o empresas) identificando, evaluando, seleccionando grupos de sujetos y dirigiendo programas específicos de marketing a fin de optimizar la asignación de recursos y la política comercial de la empresa"*.

(Sarabia & Munuera, 1994, pp. 116-117).

Con respecto a la segmentación, Wind, Y.J dice que *"como no se puede saber por adelantado cuáles son las pautas que se deben seguir para identificar segmentos significativos, los estudios de segmentación deben ser flexibles, permitiendo la ayuda de diversos análisis para la identificación de segmentos relevantes. Esta necesidad es la que crea una demanda especial a los investigadores en relación al conocimiento de los procedimientos analíticos a utilizar, al entendimiento de las diferencias entre los diversos modelos y a la posesión de altas dosis de creatividad"*.

(Wind, Y.J, 1978, pág. 332).

La empresa debe identificar el mercado donde desea competir, para ello debe definir su estrategia competitiva y la elección de su mercado de referencia, esto quiere decir, dividir el mercado en subconjuntos homogéneos en términos de necesidades y de motivaciones de compra, susceptibles de constituir mercados potenciales distintos.

2.3.2 PROCESO DE SEGMENTACIÓN

Paso 1: Definición del mercado relevante

Paso 2: Análisis de las características de los clientes

Paso 3: Identificación de las bases para segmentar el mercado

Paso 4: Descripción de los segmentos del mercado

Paso 5: Análisis de la posición del competidor

Paso 6: Evaluación de los segmentos del mercado

Paso 7: Selección de los segmentos

Paso 8: Elección del posicionamiento y mezcla comercial de marketing

(Jesús García de Madariaga & Leslier Valenzuela, 2007)

2.3.3 MACROSEGMENTACIÓN

Los diferentes autores sostienen que es imposible satisfacer a todos los consumidores con un producto o servicio, ya que tienen intereses y deseos variados; necesidades y expectativas diferentes en relación a los productos y servicios ofrecidos y buscan soluciones adaptadas a problemas específicos.

Debido a esto, es necesaria la descomposición del mercado en subconjuntos homogéneos, identificar el campo de actividad de la empresa e identificar los factores claves para consolidarse.

2.3.3.1 MERCADO DE REFERENCIA

El mercado de referencia, se refiere a un grupo de personas u organizaciones a las cuales una empresa dirige su plan de marketing (Stanton, 2000). También es conocido como mercado meta y son seleccionados según las oportunidades, y para analizar sus oportunidades, una compañía necesita pronosticar su demanda.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

El objetivo es definir un mercado de referencia del punto de vista del comprador y no del productor. Para analizar esto se debe responder las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las necesidades o funciones a satisfacer?
 - ¿Quiénes son los diferentes grupos o compradores interesados?
 - ¿Cuáles son las tecnologías que pueden satisfacer estas funciones?
-
- **Funciones:** Se refiere a las necesidades a las que debe responder el producto o el servicio. También pueden definirse como un conjunto de ventajas buscadas por los diferentes grupos de compradores.
 - **Grupos de compradores:** Se trata de los diferentes grupos de compradores potenciales. A nivel de macrosegmentación, sólo las características generales se tienen en cuenta, lo que es suficiente en mercados industriales, en el sector de bienes de consumo, a menudo es necesario afinar la definición de las características de los compradores, por ejemplo, en términos de grupos de edad, de ventaja buscada, de comportamiento de compra o de estilo de vida. Esto último, es el objetivo de la microsegmentación.
 - **Las tecnologías:** Aquí se pone en juego el saber hacer tecnológico que permite producir las funciones descritas. Esta dimensión está en constante evolución, y en este sentido una tecnología más eficiente reemplaza a la tecnología dominante hasta entonces.

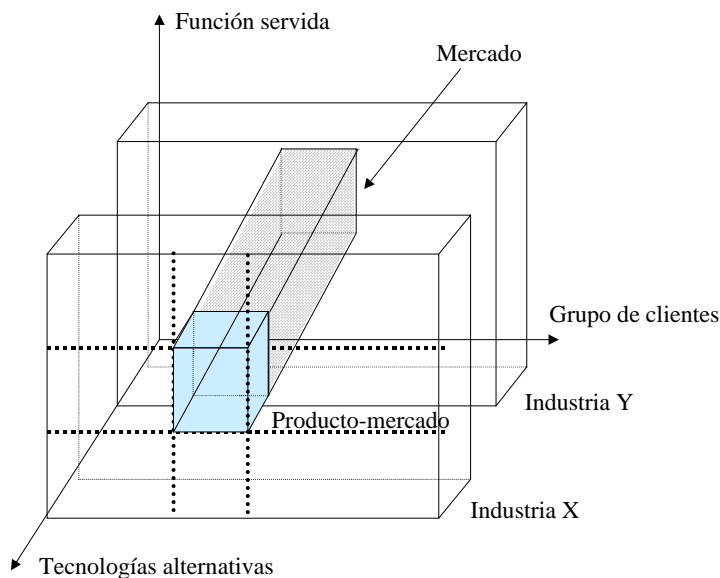
ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

2.3.3.2 ESTRUCTURA DEL MERCADO DE REFERENCIA

Refiriéndose al concepto general podemos hacer la distinción entre tres estructuras (ver figura 2):

- **Producto mercado:** un producto mercado se sitúa en la intersección de un grupo de compradores y de una función basada en una tecnología concreta.
- **Mercado:** un mercado cubre el conjunto de las tecnologías para una función y un grupo de compradores.
- **Industria:** una industria es definida por una tecnología, cualesquiera que sean las funciones y los grupos de compradores afectados.

Figura N° 2 Estructura del mercado de referencia



Fuente: Adaptación de Abell, D.F (1980)

La noción de producto mercado es la más adecuada al enfoque del marketing. Definiendo el mercado de referencia en relación a la función realizada para un grupo determinado de compradores, la empresa se ajusta a la realidad de la demanda y de las necesidades.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Esta definición de mercado determina automáticamente cuatro elementos claves de la estrategia de la empresa:

- Los compradores a satisfacer
- El conjunto de ventajas buscadas por los compradores
- Los competidores que es necesario controlar
- Las capacidades que es necesario adquirir y controlar.

2.3.3.3 BÚSQUEDA DE NUEVOS SEGMENTOS

Este análisis de macrosegmentación representa también una ocasión para descubrir nuevos segmentos potenciales, particularmente cuestionar ciertos segmentos o separaciones comúnmente admitidas en el sector, pero que no son necesariamente adecuadas. Las siguientes preguntas son útiles a este respecto.

- ¿Hay otras tecnologías, procedimientos o productos susceptibles de ofrecer el mismo servicio al comprador?
- ¿Las funciones suplementarias podrían ser ejercidas por un producto reformado o mejorado?
- ¿Hay otros grupos de compradores que tengan el mismo tipo de necesidad o función?
- ¿Pueden las necesidades de los compradores ser solucionadas mejor (por ejemplo, gracias a un precio más bajo) reduciendo el número de funciones?
- ¿Hay nuevas combinaciones de funciones, de productos o de servicios susceptibles de ser vendidos como un todo? (Porter 1985, p. 298).

Al descubrir nuevos segmentos, éstos pueden representar una oportunidad muy atractiva para la empresa, por lo tanto, esta búsqueda de nuevos segmentos debe ser permanente.

2.3.4 MICROSEGMENTACIÓN

Su objetivo consiste en analizar la diversidad de necesidades al interior de los productos mercado, identificados en la etapa de macrosegmentación (Lambin, 1995).

Por hipótesis, los consumidores que forman parte del producto mercado buscan en los productos la misma función base. Sin embargo, pueden tener expectativas o preferencias específicas en la manera de obtener la función buscada en los servicios suplementarios que acompañan al servicio base, este es el caso de los deportistas que busca un calzado “running”, la función base es la misma que cuando se compra cualquier calzado pero, sin embargo, se tienen expectativas específicas que acompañan al producto.

2.3.4.1 ETAPAS DEL PROCESO DE MICROSEGMENTACIÓN

El proceso de microsegmentación consiste, en analizar la diversidad de necesidades y dividir el producto mercado en subconjuntos de compradores que buscan en el producto el mismo conjunto de atributos. El proceso de microsegmentación se realiza en cuatro etapas.

- Análisis de la segmentación: Dividir el producto mercado en segmentos homogéneos desde el punto de vista de las ventajas buscadas y diferentes de los otros segmentos.
- Elección de segmentos objetivos: Seleccionar uno o varios segmentos-objetivo teniendo en cuenta los objetivos de la empresa y sus cualidades distintivas.
- Elección de un posicionamiento: en cada uno de los segmentos-objetivo considerados, posicionarse sobre la base de las expectativas de los compradores, teniendo en cuenta la posición de la competencia.
- Programa de marketing objetivado: desarrollo de un programa de marketing adaptado a las características de los segmentos-objetivo.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

En los mercados de bienes de consumo, el análisis de la segmentación, la división de producto mercado en segmentos homogéneos puede hacerse de varias maneras:

- Por características sociodemográficas de los consumidores (Segmentación sociodemográfica).
- Por las ventajas buscadas en el producto por el consumidor (Segmentación por ventajas).
- Por los estilos de vida (Segmentación sociocultural).
- Por las características del comportamiento de compra (Segmentación comportamental).
 - o Segmentación Sociodemográfica: Se basa básicamente, en la segmentación por localización, sexo, edad, renta, estudios, etcétera.
 - o Segmentación por ventajas: Se basa en las diferencias de los sistemas de valores de cada individuo y se apoya en el modelo multiatributo de preferencias.
 - o Segmentación sociocultural: Se basa en la segmentación por valores, actividades, intereses, motivaciones, actitudes, que finalmente desembocan en indicadores de personalidad del comportamiento de compra.
 - o Segmentación comportamental: Se basa en los diferentes comportamientos de compra de los individuos y los principales criterios utilizados son: Estatus del usuario, tasa de uso del producto, nivel de fidelidad a la marca, etcétera.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

2.3.5 CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN

Tabla N° 1 Criterios de segmentación

	Generales	Específicos
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Demográficos - Socioeconómicos - Geográficos 	<ul style="list-style-type: none"> - Uso del producto - Situaciones de compra - Frecuencia - Valor de la compra - Recencia de la compra - Lugar de compra
Subjetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Personalidad - Estilos de vida 	<ul style="list-style-type: none"> - Beneficios buscados - Actitudes, percepciones, preferencias

Fuente: Adaptado de Frankel al.,1972.

2.3.6 TÉCNICAS DE SEGMENTACIÓN

Tabla N°2 Técnicas de segmentación

	A Priori	Optimización
Descriptivas	<ul style="list-style-type: none"> - Tablas de contingencia - Modelos borrosos - Modelos log-lineales 	<ul style="list-style-type: none"> - A. Cluster - A. Factorial - Redes neuronales de Kohonen
Predictivas	<ul style="list-style-type: none"> - Modelos logit y probit - de la varianza - Discriminante 	<ul style="list-style-type: none"> - Árboles de Clasificación (AID, CHAID y MAID; Regresión de mezclas finitas) - A. Conjunto - Modelo de Canguilhem Técnicas

Fuente: Adaptado de Wedel, 1993, pág. 199

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

- A priori: parte de una serie de criterios preestablecidos
- Óptima: determina los criterios más homogéneos en sí y más heterogéneos entre sí.

2.3.7 DETERMINACIÓN DE LOS MERCADOS META

La segmentación de mercado revela los segmentos en los que la compañía podría tener oportunidades. Ahora, la empresa tiene que evaluar los distintos segmentos y decidir cuales y cuantos serán su meta.

- Evaluación de segmentos de mercado: Al evaluar diferentes segmentos de mercado, una compañía debe examinar tres factores: Tamaño y crecimiento de los segmentos, atractivo estructural de los segmentos, y objetivos y recursos de la compañía. Por ejemplo, un mercado ya no es atractivo si ya cuenta con muchos competidores. La existencia de muchos productos sustitutos reales o potenciales podría limitar los precios y utilidades que es posible obtener en un segmento. El poder relativo de los compradores también afecta el atractivo de un segmento. Por último, un segmento podría ser menos atractivo si contienen proveedores poderosos capaces de controlar los precios o reducir la calidad o cantidad de los bienes y servicios solicitados.

2.3.7.1 CRITERIOS PARA LA DETERMINACIÓN DE MERCADOS META

Según Kotler y Armstrong (2001), la determinación de mercados meta es “*el proceso de evaluar qué tan atractivo es cada segmento de mercado y escoger el o los segmentos en los que se ingresará*”. En ese sentido, ambos autores sugieren que las empresas deben enfocarse hacia segmentos en los que puedan generar el mayor valor posible para los clientes, de manera rentable y sostenible a través del tiempo.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Por su parte, los autores Stanton, Etzel y Walter (2000), consideran que existen cuatro normas que rigen la manera de determinar si debe elegirse un segmento como mercado meta:

- Primera Norma: El mercado meta debe ser compatible con los objetivos y la imagen de la empresa u organización.

- Segunda Norma: Debe haber concordancia entre la oportunidad de mercado que presenta el mercado meta y los recursos de la empresa u organización.

- Tercera Norma: Se debe elegir segmentos de mercado que generen un volumen de ventas suficiente y a un costo lo bastante bajo como para generar ingresos que justifiquen la inversión requerida. En pocas palabras, que sea lo suficientemente rentable.

- Cuarta Norma: Se debe buscar segmentos de mercado en el que los competidores sean pocos o débiles. No es nada aconsejable que una empresa entre en un mercado saturado por la competencia salvo que tenga una ventaja abrumadora que le permita llevarse clientes de las otras empresas.

2.3.7.2 ELECCIÓN ÉTICA DE MERCADOS META:

Según el autor Philip Kotler, la determinación de los mercados meta suele generar controversia en el público, especialmente cuando los mercadólogos se aprovechan en forma ventajosa de grupos vulnerables, como: niños, grupos marginados, sectores suburbanos de gente pobre, o bien, cuando promueven productos que potencialmente son susceptibles de causar daño (cigarrillos, bebidas alcohólicas, comida con alto contenido de grasa, etcétera).

Por consiguiente, al determinar los mercados meta, la cuestión no es únicamente decidir a quién se determina, sino cómo y para qué. Es decir, que el mercadólogo socialmente responsable realiza una segmentación y localización de mercados meta que funcione no sólo para los intereses de la empresa u organización, sino también para los intereses de quienes fueron determinados como mercado meta.

2.4 POSICIONAMIENTO

Una vez que una compañía ha decidido en que segmentos entrará, deberá decidir qué posiciones quiere ocupar en esos segmentos. Esta decisión es importante, porque ella servirá de línea directriz en el establecimiento del programa de marketing. El posicionamiento define la manera en que la marca o la empresa desea ser percibida por su mercado meta. Se puede definir el posicionamiento de la siguiente manera:

“La concepción de un producto y de su imagen con el objetivo de imprimir, en el espíritu del comprador, un lugar apreciado y diferente del que ocupa la competencia” (Ries & Trout, 1981).

El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es *“la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia” (Kotler & Armstrong, 2001).*

Los consumidores reciben una sobrecarga de información acerca de los productos y servicios, no pueden reevaluar los productos cada vez que toman una decisión de compra. Para simplificar el proceso de compra, los consumidores organizan los productos en categorías: “posicionan” los productos, servicios y compañías en su mente.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

La posición de un producto es el complejo conjunto de percepciones, impresiones y opiniones que los consumidores tienen respecto al producto, en comparación con los productos de la competencia. Los consumidores posicionan los productos con o sin la ayuda de los profesionales en marketing. Sin embargo, las compañías no quieren dejar las posiciones de sus productos al azar; deben planear posiciones que confieran a sus productos la mayor ventaja posible en los mercados metas que han seleccionado, y deben diseñar la mezcla de marketing que creen esas posiciones planeadas.

Para nuestro estudio adoptaremos la siguiente definición de posicionamiento:

“El posicionamiento se puede definir como la imagen de un producto en relación con productos que compiten directamente con él y con respecto a otros productos vendidos por la misma compañía”.

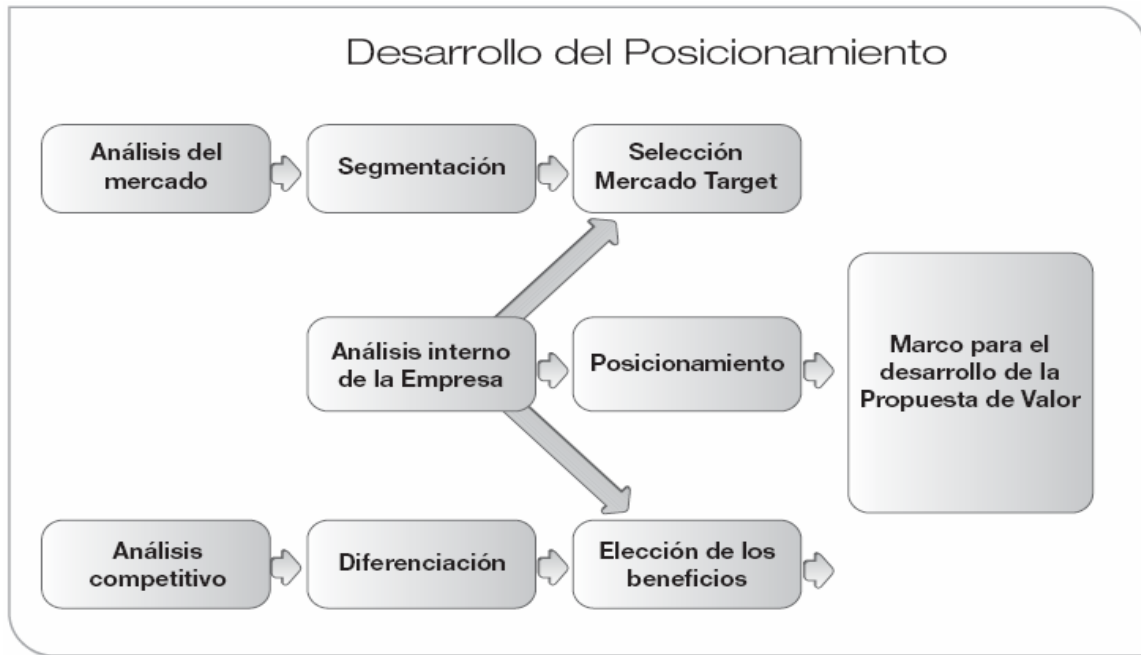
Por lo tanto, si se quiere mejorar el posicionamiento de una marca, se debe conocer la posición que tienen cada marca en el sector en el cual opera, tomando como referencia los atributos importantes.

2.4.1 PROCESO DE POSICIONAMIENTO

Para posicionar un producto se deben seguir los siguientes pasos:

1. Segmentación del mercado.
2. Evaluación del interés de cada segmento.
3. Selección de un segmento (o varios) objetivo.
4. Identificación de las diversas posibilidades de posicionamiento para cada segmento escogido.
5. Selección y desarrollo de un concepto de posicionamiento.

Figura N° 3 Desarrollo del posicionamiento



Fuente: Daemon Queso, 2007 “10 lecciones magistrales de marketing y ventas”

Como puede verse en la figura 3, el desarrollo del posicionamiento requiere de un análisis del mercado, un análisis de la competencia y un análisis interno de la empresa, análisis que son fundamentales para lograr un mejor posicionamiento de una marca.

2.4.2 BASES DEL POSICIONAMIENTO

Wind (1982) ha identificado seis tipos de posicionamiento posibles para una marca.

- Un posicionamiento basado en una cualidad distintiva del producto.
- Un posicionamiento basado en las ventajas o en la solución aportada.
- Un posicionamiento basado en una oportunidad de utilización específica.
- Un posicionamiento orientado a una categoría de usuarios.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

- Un posicionamiento en relación a una marca competidora.
- Un posicionamiento de ruptura en relación a la categoría de producto.

El tipo de posicionamiento en que se basa una marca debe representar una ventaja competitiva para ella, de modo que la diferencie del resto de las marcas.

2.4.3 SELECCIÓN E IMPLANTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

2.4.3.1 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

Se pueden seguir varias estrategias de posicionamiento. Una empresa puede posicionar sus productos con base en:

1. Los atributos específicos del producto.
2. Las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen
3. Las ocasiones de uso, es decir la época del año en que tienen mayor demanda.
4. Las clases de usuarios: a menudo esta estrategia es utilizada cuando la empresa maneja una diversificación del mismo producto.
5. Comparándolo con uno de la competencia.
6. Separándolo de los de la competencia, esto se puede lograr, resaltando algún aspecto en particular que lo hace distinto de los de la competencia.
7. Diferentes clases de productos: Esto se aplica principalmente en productos que luchan contra otras marcas sustitutas.

Con frecuencia se usan una combinación de estas estrategias de posicionamiento. En muchos casos, dos o más empresas van tras la misma posición. En tal situación, cada una tendrá que encontrar otras formas de distinguirse.

Cada productor debe diferenciar su oferta creando un paquete único de ventajas competitivas que sean atractivas para un grupo sustancial dentro del segmento.

2.4.3.2 LA TAREA DE POSICIONAR

Para posicionar una marca o producto se requiere de la realización de tres pasos:

- 1) Identificar un conjunto de posibles ventajas competitivas sobre las cuales cimentar una posición.
- 2) Seleccionar las ventajas competitivas correctas.
- 3) Comunicar y entregar eficazmente al mercado la posición escogida.

1) *"Se entiende por ventaja competitiva las características o atributos que posee un producto o una marca que le da una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos"* (Lambin, 1995). La ventaja competitiva puede ser interna o externa:

- Una ventaja es externa cuando se apoya en sus cualidades distintivas del producto que constituyen un valor para el comprador, bien disminuyendo sus costos de uso, bien aumentando sus costos de uso.
- Una ventaja competitiva es interna, cuando se apoya en una superioridad de la empresa en el área de los costos de fabricación, de administración o gestión del producto que aporta un valor al producto dando le un costo unitario inferior al del competidor prioritario.

Por lo tanto, se entiende por ventaja competitiva o diferencial, a cualquier característica de la organización o marca que el público considera conveniente y distinta de las de la competencia.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Los consumidores por lo regular escogen productos y servicios que les proporcionan el más alto valor. Por tanto, la clave para ganar y conservar clientes es entender sus necesidades y procesos de compra mejor que los competidores, y proporcionar más valor.

En la medida que una compañía se pueda posicionar como proveedor de más alto valor a los mercados metas seleccionados, ya sea ofreciendo precios más bajos, o proporcionando más beneficios para justificar los precios más altos, obtiene ventaja competitiva.

Así pues, el posicionamiento inicia realmente con la diferenciación de la oferta de marketing de la compañía, de modo que proporcione a los consumidores mayor valor que las ofertas de sus competidores. Para encontrar puntos de diferenciación, los especialistas en marketing, deben estudiar toda la experiencia del cliente con el producto o servicio de la compañía.

Las únicas dos fuentes generadoras de una ventaja competitiva son la diferenciación y el liderazgo en costos, los cuales deben ser mantenidos durante el tiempo, de lo contrario, dicha ventaja será comparativa.

Para poder elegir y aplicar una estrategia adecuada de posicionamiento, cada empresa tendrá que diferenciar lo que ofrece, armando un paquete singular de ventajas competitivas que atraigan a un grupo sustancial dentro del segmento.

Las diferenciaciones más comunes son:

- La diferenciación del producto: Una empresa puede diferenciar su producto según su material, su diseño, estilo, características de seguridad, comodidad, facilidad de uso, etcétera. La mayoría de las empresas utilizan esta estrategia resaltando los atributos de

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

su producto en comparación con los de la competencia para posicionarse en la mente del consumidor como el número uno.

- La diferenciación de los servicios: Algunas empresas consiguen su ventaja competitiva en razón de una entrega rápida, esmerada y confiable; en su instalación, reparación y capacitación; así como en el servicio de asesoría.
- La diferenciación del personal: Esta diferenciación consiste en contratar y capacitar a su personal para que sea mejor que el de la competencia. Para que esta diferenciación funcione se tendrá que tener mucho cuidado en la selección y capacitación del personal que tendrá contacto directo con la gente.
- La diferenciación de la imagen: las empresas se esfuerzan por crear imágenes que las distingan de la competencia. La imagen de una empresa o una marca debe transmitir un mensaje singular y distintivo, que comunique los beneficios principales del producto y su posición. Los símbolos pueden conllevar al reconocimiento de la empresa o la marca y a la diferenciación de la imagen. Las empresas diseñan letreros y logos que permiten reconocerlas enseguida. Además se asocian con objetos o letras que son símbolos de calidad o de otros atributos.

2) Selección de las ventajas competitivas correctas:

Suponiendo que una empresa cuente con varias ventajas competitivas, tendrá que elegir por cuál o cuales de ellas usará para su estrategia de posicionamiento.

Según Rosser Reeves (publicista), *una compañía debe crear una propuesta de venta única para cada marca y ser fiel a ella*. Cada marca debe escoger un atributo y declarar ser la número uno en ese atributo. Los compradores tienden a recordar mejor al número uno sobre todo en una comunidad sobre comunicada.

De igual modo no todas las diferencias de marca son significativas o valiosas. Cada diferencia tiene un potencial para crear costos a una compañía, además de beneficios para el cliente. Por

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

ello, la compañía debe seleccionar con cuidado las formas en que se distinguirá de los competidores. Vale la pena establecer una diferencia en la medida que tal diferencia satisfaga los siguientes criterios:

- Importante: La diferencia proporciona a los compradores meta un beneficio que ellos aprecian mucho.
- Distintiva: Los competidores no ofrecen la diferencia, o la compañía es capaz de ofrecerla de manera distintiva.
- Superior: La diferencia es superior a otras formas en que los clientes podrían obtener el mismo beneficio.
- Comunicable: La diferencia se puede comunicar a los compradores, quienes pueden percibirla.
- Exclusiva: Los competidores no pueden copiar fácilmente la diferencia.
- Costeable: Los compradores pueden pagar la diferencia.
- Redituable: Para la compañía es redituable introducir la diferencia.

En síntesis, quizás sea difícil escoger las ventajas competitivas según las cuales posicionar un producto o servicio, pero tales decisiones pueden ser cruciales para el éxito, realizar una correcta investigación de mercado facilita la toma de decisiones en este sentido.

3) Comunicación y entrega de la posición escogida:

Una vez que la empresa ha escogido su posición, deberá tomar medidas firmes para entregar y comunicar la posición deseada a los consumidores meta. Todas las actividades de la mezcla de marketing de la compañía deben apoyar su estrategia de posicionamiento.

Para las empresas suele ser más fácil diseñar una buena estrategia de posicionamiento que implementarla. Establecer una posición o cambiar una posición casi siempre toma mucho tiempo. Una vez que la compañía ha obtenido la posición deseada, debe esforzarse por

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

mantenerla con un desempeño consistente y comunicación. Es preciso vigilar de cerca la posición y adaptarla con el paso del tiempo, de modo que sea congruente con los cambios de las necesidades de los consumidores y de las estrategias de los competidores. Más bien, la posición de un producto debe evolucionar gradualmente, para ir adaptándose al siempre cambiante entorno de marketing.

2.4.4 LA IMAGEN Y EL POSICIONAMIENTO CULTURAL

Cuando las marcas extranjeras ingresan en un país y quieren tener éxito en estos mercados deben tener ciertas consideraciones al posicionar su marca en un mercado distinto al de origen. Los directivos de marketing están obligados a analizar la imagen que quieren reflejar en su mercado objetivo, así como también, la estrategia de posicionamiento que les ayudará a lograr una cierta ventaja competitiva y que posteriormente les permitirá fortalecer el valor de su marca en los diferentes mercados.

Este tipo de estrategia no deben incluir en su análisis sólo aspectos que están relacionados directamente con el producto o con los gustos y preferencias de los consumidores, sino más bien deben centrarse en la cultura de la región o del país al cual va dirigida una determinada marca.

Existe un modelo que propone diferentes alternativas dirigidas a enfrentar este problema, basadas en la imagen como proposición de valor y en una estrategia de posicionamiento cultural. El éxito de esta estrategia está determinado por las condiciones del mercado y de la empresa en ese mercado, así como por la cultura y la modernidad de la región o del país donde se posiciona la marca.

Este modelo, señala que es importante que en el diseño de una estrategia de posicionamiento internacional, se analice y defina ante todo el mercado potencial. Esta definición debe basarse dentro de lo posible, en mercados de gran tamaño, ya que de esta manera puede asegurarse un

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

mayor grado de éxito de la estrategia. De hecho, diversas investigaciones en esta área han demostrado, que aquellos productos que han atendido a nichos de mercado más grandes, han obtenido mejores resultados a largo plazo que aquellos que han servido a nichos más pequeños dentro de la misma categoría de productos.

Además del mercado potencial, se debe analizar cual es la cultura y el nivel de la región a la cual llegará la marca. Además, se debe estudiar el nivel de competencia de la industria, la experiencia de la marca en ese mercado y las fortalezas y debilidades de los recursos del *marketing mix* con que los dispone la empresa.

Una vez estudiado el mercado objetivo y los principales factores determinantes del éxito de la marca, se debe analizar cuál es la imagen que se pretende en este mercado objetivo. Esto servirá de base y complemento para el posterior diseño de la estrategia de posicionamiento cultural que será implementada.

Una estrategia de posicionamiento no necesariamente debe analizar la situación socioeconómica del país sino más bien de la región a la cual la empresa dirige sus productos.

En cuanto a las alternativas de imagen de marca, en el comercio internacional se han planteado fundamentalmente tres opciones de proposición de valor. Estos son el beneficio funcional, social o sensorial. La imagen de una marca basada en un beneficio funcional ofrece soluciones a los problemas o necesidades básicas del consumidor. Una imagen social, en cambio, busca resolver problemas de afiliación a un grupo. Por último, una imagen sensorial resuelve problemas de búsqueda de variedad, novedad y satisfacción sensorial.

En cuanto al posicionamiento cultural, este ofrece tres tipos de alternativas (posicionamiento global, extranjero o local), las que deben implementarse de acuerdo a la cultura del mercado objetivo definido previamente. La cultura global es un fenómeno que ha surgido desde hace algunos años a partir de las crecientes interconexiones entre diferentes culturas locales, por

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

efecto de la propia globalización. Es así como nació el segmento formado por los consumidores globales, que se caracterizan por compartir entre ellos una gran cantidad de asociaciones tales como paisajes, personajes, frases y objetos.

Una de las estrategias empresariales que permite desarrollar este tipo de asociaciones entre los consumidores, se denomina “Posicionamiento global basado en la cultura del consumidor”.

Pero además de este tipo de posicionamiento, existen otras dos estrategias basadas en la cultura del consumidor. Una de ellas es el denominado “Posicionamiento local basado en la cultura del consumidor”, el cual se define como una estrategia que asocia la marca con símbolos culturales locales, reflejando de esta manera las normas e identidad de la cultura donde se desarrolla el individuo. Esta estrategia muestra en la publicidad el posicionamiento de la marca a través de personajes autóctonos, una frase y/o una escena reconocida por el consumidor como local.

Finalmente, se puede mencionar el “Posicionamiento extranjero basado en la cultura del consumidor”. Este se define como una estrategia que posiciona la marca a través de símbolos propios de una cultura extranjera específica, es decir, una marca en que la personalidad, la ocasión de uso y el grupo de usuarios son asociados a un país o a una cultura diferente del lugar en que se trasmite la pieza publicitaria (Por ejemplo, BMW se asocia con Alemania, Kem Piña se asocia con una región tropical).

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL ENTORNO DE NEW BALANCE

3.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

El objetivo del análisis del entorno general es identificar los factores, que desde el sistema económico y social general, afectan a la actuación de la empresa. Estos factores permiten identificar oportunidades y amenazas provenientes de las tendencias de las fuerzas del entorno que rodea a la empresa. Las fuerzas del entorno que se analizarán serán los siguientes: Entorno demográfico, entorno económico, entorno tecnológico, entorno político y entorno cultural.

3.1.1 ENTORNO DEMOGRÁFICO

Corresponde al estudio de poblaciones humanas en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo y otros datos estadísticos de interés para la empresa. Es de gran interés, porque se refiere a las personas, y las personas constituyen los mercados.

La población de Chile, es actualmente de 16,3 millones de personas, con una densidad de 21,31 habitantes por km². Según estimaciones del instituto nacional de estadísticas, el 49,5% de la población es de sexo masculino, y el 50,5% es de sexo femenino. El 9,8% de la población es rural, y el 90,2% es población urbana. La capital, Santiago, es la ciudad más poblada del país, con 6,3 millones de personas.

El crecimiento de la población, entre el censo de 1992 y 2002, es de 1,2% anual, siendo el menor de Latinoamérica, acercándose a las tasas exhibidas en los países desarrollados. La estructura por edades de la población, muestra que la población menor de 15 años representaba un 25,7%, en tanto que las personas de 60 años representa el 11,4%.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

La cobertura del sistema educacional para la enseñanza básica prácticamente es del orden del 98,6%, para la enseñanza media es del 90% y para la educación superior la cobertura alcanza 31,5%. Asimismo, el país muestra una tendencia a la inclusión de las mujeres en el mercado del trabajo, cuya tasa de participación alcanza al orden del 35,6%. El alfabetismo en la población adulta alcanza el 97,5%.

También hay que destacar la tendencia hacia el envejecimiento de la población, la fecundidad ya descendió por debajo del nivel “de reemplazo”¹ de 2,1 hijos y la esperanza de vida supera actualmente los 78 años, produciendo una estructura por edades cada vez más envejecida. Los mayores de 60 años representan hoy más de 11% de la población y constituyen el grupo de mayor crecimiento demográfico del país.

Una de las principales regiones del país es la Región del Bío-Bío, que con una población de 1.907.034 personas, representa el 12,2% de la población del país según estimaciones de la encuesta CASEN 2003. El 48,08% de la población es de sexo masculino y el 51,92% de la población es de sexo femenino. El 82,09% de la población vive en zonas urbanas, mientras que el 17,90% lo hace en zonas rurales. La densidad de la región es de 50,22 habitantes por km². La región está compuesta por cuatro provincias: Concepción, Ñuble, Arauco y Bío-Bío. En provincia de Concepción, habitan alrededor de 1 millón de personas, abarcando el 49,03% del total de la población regional. El 48,41% corresponde al sexo masculino y el 51,58% al sexo femenino. El 96,38% vive en áreas urbanas y el 3,61% en zonas rurales. La densidad de la provincia es de 265,5 habitantes por km².

Como información adicional, atinente al tema de investigación, se menciona algunos resultados de una encuesta nacional de calidad de vida, efectuado por el instituto nacional de estadísticas. La encuesta se realizó con una muestra de 6.228 personas a nivel nacional, tanto a hombres como a mujeres mayores de 15 años, y en zonas urbanas y rurales. Para que los

¹ Nivel que permite, en el largo plazo, la mera reproducción de la población, manteniendo su tamaño en el tiempo.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

resultados fueran válidos para el total de la población se utilizó el factor de expansión, que se refiere a la cantidad de personas en la población que representa una persona de la muestra.

A nivel nacional, el 64,5% de la población hace poca o nada de actividad física. El 35,5% restante lo hace de manera habitual. El 23,3% de la población que no realiza actividad física, no lo hace porque no le interesa o motiva, el 33,3%, no tiene el tiempo para ello y el 9,8%, no tiene lugares donde hacerlo.

Para la octava región, el 67,5% de la población hace poca o nada de actividad física. El 32,5% restante lo hace frecuentemente. El 26,7% de la población que no realiza actividad física, no lo hace porque no le interesa o motiva, el 28,4%, no tiene el tiempo para ello, y el 11,8%, no tiene lugares donde hacerlo.

Estos datos revelan referencias generales acerca de la población, en la cual New Balance se encuentra inmersa, lo que permite conocer mejor las tendencias demográficas, apoyando la tarea de marketing, al permitir realizar una mejor segmentación de mercado.

3.1.2 ENTORNO ECONÓMICO

El entorno económico permite visualizar a grandes rasgos, los factores relacionados con el comportamiento de la economía, tanto a nivel nacional como internacional, tales como índice de crecimiento, inflación, devaluación.

1.- A nivel nacional:

a) Actividad Económica: El crecimiento del PIB el año 2006 alcanzó un 4,6%. Por sectores, los de mayor dinamismo fueron Comunicaciones, y el sector de Electricidad, gas y agua, en menor medida los sectores Agricultura, Comercio y Servicios Financieros (ver tabla 3).

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Tabla N° 3 Tasa de crecimiento por sectores económicos, (2004-2006) a precios constantes, base 2003. Variación % anual.

	2004	2005	2006
PIB	6,0	5,7	4,0
Agricultura	7,6	8,2	5,4
Pesca	19,1	-0,9	-1,9
Minería	5,0	-1,5	0,1
Industria	7,2	6,4	2,5
Elec. Gas. Agua	3,7	5,2	7,4
Construcción	3,2	10,8	3,9
Comercio	6,7	8,1	5,2
Transporte	4,7	5,1	4,7
Comunic.	8,6	10,2	9,9
Serv.finan.	8,5	7,7	5,1
Prop.viviend.	2,6	3,2	3,4
Serv.person.	3,4	2,9	3,0
Adm.Pública	2,2	3,6	3,5

Fuente: Banco Central

Gran parte del crecimiento del año 2005 estuvo dado por la demanda interna, a diferencia del 2004 cuando las exportaciones fueron el principal motor del crecimiento. En el año 2006, la demanda interna moderó su expansión, liderado principalmente por el consumo privado, con una desaceleración previsible en el ritmo de expansión de la inversión.

El consumo privado creció un 7,9% el año 2005 (ver tabla 4). Este alto crecimiento fue liderado por el consumo en bienes durables, el que se expandió en 27,8%. El consumo privado ha continuado expandiéndose con gran dinamismo en el año 2006. Durante el 2006, este componente de la demanda interna creció a un ritmo de 7,1%. Este crecimiento ha sido liderado nuevamente por el consumo privado en bienes durables, el cual creció 18,2% en términos reales. Por su parte, el consumo en bienes no durables mantiene tasas de crecimiento estables en torno a 6,5%. El buen desempeño del consumo privado es consistente con un escenario de buenas perspectivas de parte de los hogares.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

Tabla N° 4 Gasto del producto interno bruto a precios constantes. Variación % anual.

	2004	2005	2006
PIB	6,0	5,7	4,0
Demanda interna	7,5	11,0	6,0
Consumo total	6,8	7,5	6,6
Consumo privado	7,0	7,9	7,1
Bienes durables	24,4	27,8	18,2
Bienes no durables	7,5	6,3	6,4
Servicios	3,9	5,9	5,4
Consumo Gobierno	6,1	5,3	3,6
FCBF ¹	9,9	21,9	4,0
Exportaciones	11,7	3,5	4,2
Importaciones	16,9	17,7	9,4

Fuente: Banco Central

Uno de los aspectos que ha traído mayores problemas en el aspecto económico es la crisis energética, aunque la agudización de las restricciones de gas natural, sumada a la escasez de lluvias, ha generado un panorama de mayor riesgo de desabastecimiento energético y de mayores costos, hasta el momento sus efectos sobre la actividad económica no son significativos. Actualmente en el país se estudian nuevas formas para ampliar la matriz energética.

Según predicciones del Banco Central se espera que la economía crezca entre 5 y 6% en 2007, con un sesgo al alza. Con la evidencia acumulada, aumenta la probabilidad de que se ubique en la parte superior de ese rango, aseguró el presidente del Banco Central Vittorio Corvo en su último informe, que consolida la estabilidad económica que mantiene el país en los últimos años.

Para los próximos años, la economía chilena podría experimentar un crecimiento ligeramente inferior a su potencial y al registrado en los dos años más recientes. Este desempeño puede explicarse en parte significativa por el fuerte aumento en el costo de la energía y por situaciones puntuales que han afectado la producción agrícola y minera. Estos factores son de

¹ Formación bruta de capital fijo.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

naturaleza transitoria, por lo que sus efectos debiesen verse restringidos al presente año. Con todo, la economía crecería este año en torno a 5%.

Hacia el futuro, las altas tasas de inversión de los últimos años permiten ver con optimismo las perspectivas de crecimiento. El significativo aumento en la formación bruta de capital fijo asegura mayores tasas de crecimiento en el futuro, por cuanto la inversión aumenta la capacidad productiva de la economía.

b) Sector Externo: El 2006 las importaciones de bienes y servicios mostraron un crecimiento real de 11,7%. Dentro de estas importaciones destacan la importación de bienes de consumo con un aumento de 15,8% respecto al año anterior. En términos de valor, las importaciones de bienes totalizaron US\$38.409,1 millones (valor CIF)¹, lo que implica un incremento de 17,33 % en relación con el año 2005.

El año 2006 las exportaciones de bienes y servicios alcanzaron un aumento real de 2,3%. En este resultado influyó positivamente la evolución de los volúmenes de exportaciones de la industria básica del hierro y del acero, que marcaron un incremento de 26,8%. Este incremento fue a su vez liderado por los aumentos en los envíos de productos metálicos, eléctricos, de transporte, etcétera, con un aumento de 16,3%.

La cuenta corriente experimentó un saldo positivo de US\$5.256,1 millones en el año 2006. Este resultado obedeció principalmente al superávit de la balanza comercial, que alcanzó US\$22.213,3 millones.

Un punto interesantes es la apreciación del peso, frente al dólar. En este aspecto, la divisa estadounidense se ha depreciado con respecto a varias monedas de distintos países. Esto se mantendrá, por lo menos, en el mediano plazo. Esta situación, perjudica principalmente a los

¹ Cláusula de compraventa que incluye el valor de las mercancías en el país de origen, el flete y seguro hasta el punto de destino. www.aduana.cl

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

productores nacionales que exportan sus productos. Esta apreciación, no sólo ha afectado a chilenos sino también a productores de otros países, la que es compensada por un aumento en los volúmenes de venta. Este fenómeno perjudica principalmente a productores de materias primas o productos de bajo valor agregado. En Chile, todos los productos del sector “running” son importados. Una apreciación de la moneda nacional beneficia a los importadores de productos.

El escenario externo que enfrentará la economía chilena en cuanto a la economía mundial es que mantenga un dinamismo similar al reciente. Uno de los riesgos que han acechado a la economía mundial recientemente es un alza adicional en los precios del petróleo. El Fondo monetario internacional (FMI) lo señala como uno de los principales factores de riesgo para el crecimiento mundial. La evolución reciente del precio del petróleo ha reducido significativamente la probabilidad de este escenario de riesgo. Otra fuente de riesgo externo tiene que ver con el crecimiento mundial. Persiste la posibilidad de una desaceleración pronunciada en el crecimiento de Estados Unidos producto de un ajuste abrupto del mercado inmobiliario.

Los volúmenes de exportaciones debiesen retomar tasas de expansión más elevadas que las observadas este año, producto de un aumento en los envíos mineros y de un escenario externo favorable.

c) Política Fiscal: El sector público finalizó el año 2006 con un aumento real del gasto de 3,6%, alcanzando los 7.105.019 millones de pesos. Los últimos años se ha caracterizado por la existencia de superávit fiscales, por ejemplo, en el 2005, el superávit efectivo de de un 4,7% del PIB, en tanto, durante el primer semestre de 2006 el superávit fiscal alcanzó el 4,2% del PIB. Estos superávit fiscales han sido el resultado de la aplicación de la regla de balance estructural¹ en un contexto de precios efectivos del cobre por sobre sus valores de largo plazo.

¹ La regla de balance estructural establece que el nivel de gasto público en cada período es igual a los ingresos estructurales o permanentes del Fisco.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Esta política fiscal ha facilitado y ha sido consistente con el proceso de convergencia de la actividad económica hacia sus niveles de tendencia en un escenario de mantención de los equilibrios macroeconómicos. La implementación de la regla de balance estructural le ha permitido a la economía absorber de manera adecuada los distintos shocks que ha enfrentado el escenario internacional en los últimos años.

En cuanto a la política fiscal, se estima que se seguirá con el crecimiento del gasto público, alcanzando cerca del 6,2%, con lo que el superávit fiscal sería de 7,6% del PIB. Este incremento del gasto público. Estos aumentos han sido consistentes con un escenario macro de menor cierre de brechas, por lo que han contribuido a reforzar el tránsito de la economía a su nivel de plena utilización de recursos productivos.

d) Inflación: En el 2006, los aumentos en el precio del petróleo han causado, al igual que el año 2005, que la inflación se sitúe en torno al techo del rango meta del Banco Central (4%). En el contexto del proceso de potenciales presiones inflacionarias por el lado de mayores precios de los combustibles, el Banco Central ha continuado con el proceso de normalización de la tasa de política monetaria (TPM) iniciado en septiembre de 2004.

Actualmente, con respecto al control de la inflación, la volatilidad del precio del petróleo sumado a la volatilidad del maíz, trigo y leche, ha elevado las expectativas de inflación de corto plazo por sobre el 4% anual, pero a un plazo de dos años, las expectativas han permanecido ancladas al 3% en los últimos 18 meses. Pese a esto, Chile sigue siendo un país estable desde el punto de vista inflacionario debido a sus buenas políticas económicas y un Banco Central autónomo.

e) Mercado Laboral: Durante el año 2006 el empleo creció, alcanzando un promedio de crecimiento en 12 meses de 1,6%. En el primer semestre del 2006, se destaca el fuerte crecimiento del empleo asalariado con un 4,5%, junto con una caída del empleo por cuenta propia de 2,7%.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

La fuerza de trabajo en el 2006 creció un 0,1%, tasa menor a la registrada en el 2005, donde la fuerza de trabajo creció en 2,9%.

La tasa de desempleo ha continuado su proceso de reducción gradual. En efecto, el 2005 llegó a su menor nivel en 7 años, alcanzando un promedio de 9,2%. En el año 2006 la tasa de desempleo terminó con un promedio de 7,8%. Lo que se traduce en una disminución del desempleo del 15,5% con respecto al año 2005.

2.- Región del Bío-Bío:

a) Actividad Económica: En la región del Bío-Bío, el año 2006 creció en torno del 2,2% con respecto al año 2005. Con un sector industrial dinámico en inversiones durante el 2006. La producción industrial de la región, medida en unidades físicas, creció 3,8% en el periodo enero-noviembre del año 2006. Los tres sectores que tuvieron una mayor influencia en el alza, fueron: fabricación de carrocerías de vehículos automotores, remolques y semiremolques (666,7%); producción de alimentos (8,2%); e industria del acero (21,6%). Sin embargo, el comportamiento productivo fue decreciente a lo largo del año. El primer trimestre la producción creció 10,6%; el segundo trimestre sólo se incrementó 4,4% y el tercer trimestre se produjo una contracción de 0,5%.

Las ventas regionales a mercados internacionales creció a tasas de dos dígitos. Las exportaciones regionales aumentaron 18,7% en el periodo enero-octubre del año 2006 con respecto a similar periodo de 2005. Los principales ingresos para la Región procedieron de Estados Unidos (25,9%), China (8,5%), Perú (7,2%) y México (6,9%), que en conjunto representaron un 48,5% de los reintegros.

Entre enero y septiembre del 2006, el comercio minorista tuvo un alza de 4,7% con respecto al mismo periodo del año anterior. Las ventas regionales respecto al mes de septiembre del 2005 se expandieron en un 6,4%.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

b) Mercado laboral: En el periodo septiembre-noviembre del año 2006, la tasa de desempleo regional fue de 8,7%, inferior al 11,3% observado en similar trimestre del año 2005, y 0,6% más bajo que el registrado en agosto-octubre del 2006. Sin embargo, sigue siendo una de las regiones con las tasas más altas a nivel nacional.

La fuerza de trabajo, en el trimestre septiembre-noviembre, estaba compuesta por un 51,6% de la población de la Región, equivalente a 776.730 habitantes. Los ocupados, 709.220 personas (ver tabla 5), representaban un 47,1% de la población regional y un 91,3% de la fuerza de trabajo total.

Tabla N° 5 Evolución del empleo por actividad

Actividad Económica	Sept-Nov 2006	Var.Índice de ocupación Trim.anterior	Var. N° pers. Trim.
Serv. Comunales	212.846	1,6%	3.288
Comercio	128.992	2,1%	2.621
Agricultura y pesca	103.431	2,9%	2.956
Ind. Manufacturera	103.389	-0,3%	-349
Trasporte y Comunic.	582.68	4,6%	2.564
Construcción	51.889	0,0%	13
Serv. Financieros	43.634	0,4%	170
Elec. Agua y gas	3.852	0,4%	17
Minas y canteras	2.920	-11,5%	-380
Total	709.221	1,6%	10.900

Fuente: www.inebiobio.cl

Tabla N° 6 Evolución del desempleo por ciudades

Ciudad	Sep-Nov 2006	Ago-Oct 2006
Lota	14,3	15,0
Concepción*	11,0	10,8
Coronel	9,9	9,9
Talcahuano**	9,3	11,0
Chillán***	8,9	11,3

* Incluye Concepción, San Pedro de la Paz y Chiguayante.

** Incluye Talcahuano y Hualpén.

*** Incluye Chillán y Chillán Viejo

Fuente: www.inebiobio.cl

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Para el 2007 y los próximos años, se proyectan diversas inversiones inmobiliarias, viales, energéticas, comerciales e industriales que continuarán dinamizando la economía regional pero aún no a los niveles deseados para revertir definitivamente los problemas de empleo.

3.1.3 ENTORNO TECNOLÓGICO

El entorno tecnológico, se refiere a las fuerzas que dan origen a nuevas tecnologías y a su vez crean productos y oportunidades de mercado nuevos (Kotler, 2001).

En una industria altamente competitiva, la innovación tecnológica es una ventaja competitiva frente a otro competidor, por lo que las marcas trabajan cada año en mejorar sus modelos y adicionar más tecnologías de modo que sean percibidas por el mercado y así lograr diferenciarse y conseguir el posicionamiento buscado.

Chile, no es un país donde se produzcan nuevas tecnologías, sin embargo, no está alejado de lo que ocurre en la actualidad, ya que todos los avances tecnológicos que han logrado las principales marcas deportivas “running”, se encuentran en el país al alcance de cualquier usuario de ropa deportiva “running”.

La globalización permite disponer de todas las tecnologías empleadas en indumentaria deportiva “running” en cualquier tienda especializada o multitienda el país.

El concepto tecnología se ha asociado con un mejor rendimiento deportivo de la persona que utiliza esta tecnología, y esto ha producido un cambio en la forma de confeccionar y diseñar modelos deportivos “running”. Ya no importa la época (invierno- verano) del año en que se practique running, siempre se va a encontrar indumentaria deportiva con la tecnología adecuada para los distintos climas.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Una de las maneras que los usuarios de indumentaria “running” identifican las marcas deportivas, es a través de la tecnología que emplean, por ejemplo, se asocia el aire con Nike. La tecnología se aplica a todo el vestuario y accesorios deportivos entre ellos poleras, zapatillas, calcetines, guantes gorros, etcétera.

Las marcas deportivas “running” se han visto en la necesidad de crear sinergias con otras marcas relacionadas con la tecnología para sorprender a los usuarios y aumentar las ventas, como es el caso de Nike y IPoD creando en conjunto un modelo de zapatillas. Adidas en ésta nueva etapa tecnológica, creó en conjunto con Polar (marca creadora de monitores de pulso cardiaco) una camiseta running adecuada para sostener el trasmisor del monitor de ritmo cardiaco y unas zapatillas adecuadas para sostener un dispositivo que permite conocer la distancia y velocidad de carrera, mientras se trota.

Los científicos de I+D de las marcas deportivas se han dedicado a investigar las zapatillas adecuadas para cada persona de acuerdo, a su pisada, ancho del pie y peso. Es así como, en el último tiempo se han creado zapatillas para sobrepronador, supinadores que permiten una mejor pisada y disminuye el riesgo de tener lesiones.

En el último año para entregar un mejor servicio las marcas deportivas han incorporado el Footscan, que es una tecnología especialmente desarrollada para dar el mejor asesoramiento, acerca de cuál es el calzado más adecuado para la actividad running, basándose en el tipo de pisada de la persona. Tan sólo se tiene que trotar sobre la superficie del **Footscan** y de acuerdo a la forma, tamaño y movimientos de los pies el software analiza y arroja resultados para recomendar el tipo de calzado más adecuado para la persona.

En la actualidad cada marca deportiva patenta una tecnología, y la utilizan en sus líneas de productos, a su vez las marcas competidoras, contrarrestan las tecnologías de la competencia, creando una, que cubra la misma necesidad, y que aparentemente sea mejor que la de las marcas competidoras.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Es así como New Balance, ha patentado la tecnología *Absorb*, que la identifica de las otras marcas en calzado deportivo, y la tecnología *Lining Dry yTherma core*, dependiendo la estación del año, que la identifica en vestuario deportivo. Y a su vez las marcas deportivas running competidoras también hacen lo mismo, como es el caso de Nike, con su tecnología *Air Max* en calzado y *Dry Fit* en vestuario deportivo. Adidas con su tecnología *Adiprene* y las líneas *Nova* y *súper Nova* en calzado y en vestuario la tecnología *ClimaCool*, *ClimaLite* dependiendo la estación del año. De esta forma, las marcas deportivas han logrado diseñar tecnologías distintas dependiendo la ocasión de uso, contribuyendo a mejorar el rendimiento personal de los deportistas que las utilizan.

Adecuándose a nuevas necesidades, las marcas deportivas “running”, han incorporado a la indumentaria deportiva, protectores de rayos UVB y UVA para evitar problemas a los deportistas por una prolongada exposición al sol.

3.1.4 ENTORNO CULTURAL

Al entorno cultural se refiere a las instituciones y otras fuerzas que afectan los valores, percepciones, preferencias y comportamientos básicos de una sociedad. El comportamiento de los compradores está influenciado por su educación y cultura, así *“los países con mayores niveles educativos están más dispuestos a aceptar productos extranjeros, conocen mejor la oferta global, y son, por lo tanto, más exigentes al comprar un producto y de valorar el servicio que le ofrece el proveedor”* (Joseph Valdés, citado en Torres, 2004).

En este sentido, un estudio por Chileoscopio, realizado en el año 2005, con el fin de comprender en profundidad los estilos de vida predominantes en nuestro país, en el ámbito del consumo de productos y servicios. El estudio reveló que los chilenos en general se caracteriza por tener un estilo de vida altamente concentrado en el hogar en términos de sus actividades principales de tiempo libre, con un altísima participación de los medios tradicionales como la radio y la televisión, bajo nivel de presencia de actividades de consumo

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

cultural. La salud y la familia son valores centrales que guían sus vidas, los amigos y tiempo libre son los aspectos de sus vidas que más se sacrifican a favor de la estabilidad familiar y económica, adversidad al riesgo y proclives más al trabajo que al goce.

Otro aspecto importante de este estudio, es la identificación de siete segmentos de los estilos de vida de los chilenos, que son:

- **Materialistas comprometidos:** Son las personas que menos tiempo libre destinan a visitar amigos o familiares o a ver televisión o escuchar música en el hogar, se involucran más en partidos políticos o de ayuda social, sin embargo y es el grupo que más valora el alcanzar un bienestar económico y material.
- **Trascendentes idealistas:** Son las personas que menos realizan actividades de entretenimiento fuera de casa o que impliquen algún esfuerzo físico importante, valoran más que ningún otro grupo el equilibrio con los otros y a la espiritualidad, por sobre los afanes de logro o poder más personal y son los que menos valoran la búsqueda del éxito profesional.
- **Activos desinhibidos:** Son las personas que más disfrutando participar en actividades de carácter deportivas, son los que más valoran el logro de objetivos y metas personales y su efectividad social en lograr buenos amigos, manifiestan la postura más liberal de todos los grupos y son los que más se describen como personas extrovertidas y desinhibidas.
- **Excluidos desencantados:** Son las personas que menos se involucran en actividades de entretenimiento en busca de bienestar o contacto social, son los que se muestran más pesimistas respecto de la situación económica actual y futura, son el grupo más insatisfecho en general, con respecto a su trabajo y condición económica y son las

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

personas que se describen a sí mismas como menos extrovertidas y de baja integración familiar.

- **Realizados expansivos:** Son las personas que más se involucran en lugares de entretenimiento fuera del hogar, tales como ir al cine, restaurantes, ir a bailar, etcétera, valoran más que cualquier otro grupo de personas la novedad y el contacto y la influencia social sobre otras personas, es uno de los grupos más satisfechos, especialmente de su condición socioeconómica actual.
- **Realizados familiares:** Son los que más manifiestan interés por realizar actividades con familiares, son las personas que menos valoran la búsqueda del bienestar material o económico como guía en sus vidas, privilegian más que cualquier grupo la estabilidad familiar y el equilibrio personal y son uno de los grupos más satisfechos, particularmente respecto de su desarrollo profesional.
- **Retraídos y autoexcluidos:** Son personas que buscan practicar actividades de elite o poco masivas, son las más conformistas respecto de la mantención de las diferencias entre las clases, es uno de los grupos con menor satisfacción, particularmente en el plano de su condición socioeconómica actual y son las personas que más se describen a sí mismas como introvertidas, inseguras y poco sociables.

Frente al sistema económico imperante, los chilenos presentan una ambivalencia. Unos valoran la solidaridad, la comunidad, las relaciones de confianza y amistad, la tradición y la familia y añoran un estilo de vida más acorde con dichas tradiciones, en cambio, otros se motivan en la competencia, la innovación y las oportunidades de las nuevas tecnologías que les abre la posibilidad de hacerse presente en un mercado globalizado.

Con respecto a la actividad física, el estilo de vida de los chilenos, el cual se caracteriza por el sedentarismo, no favorece para fomentar el deporte. Es un hecho de la causa que, el estilo de

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

vida familiar, el cual muchas veces se prefiere descansar, en vez de hacer deporte, influye en como se va creando una pobre “cultura deportiva”.

Estos aspectos culturales son importantes a considerar, pues pueden afectar ya sea de manera positiva o de manera negativa, el actuar de la empresa en cuestión, en el manejo de la marca New Balance.

3.1.5 ENTORNO POLÍTICO

Chile es un Estado unitario, con un territorio dividido en regiones. El sistema político es la democracia republicana. La forma de gobierno es la República Presidencial, lo que se traduce, en que el Presidente de la República, es a la vez Jefe de Estado y Jefe de Gobierno. El Presidente de la República dura cuatro años en el ejercicio de sus funciones y no puede ser reelegido para el periodo siguiente. La actual Presidenta de la República es Michelle Bachelet Jeria, miembro del partido socialista, elegida por el periodo 2006-2010 y es la primera mujer en ocupar dicho cargo.

La estructura del Estado está compuesto por tres poderes: el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo y el Poder Judicial.

El Poder Ejecutivo, está representado por el Presidente de la República, quien desarrolla las funciones de Jefe de Estado, simbolizando y representando los intereses permanentes del país, y como Jefe de Gobierno, es quien dirige la política gubernamental, le corresponde nombrar ministros, aplicar las leyes en general, tiene por objeto la conservación del orden público y la seguridad externa de la República, de acuerdo con la Constitución y las leyes.

El Poder Legislativo, le corresponde al Congreso Nacional (Parlamento bilateral, compuesto por un Senado y una Cámara de Diputados) y al Presidente de la República, actuando como colegisladores, son los encargados de elaborar las leyes. El Congreso Nacional tiene entre sus

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

principales objetivos ejercer la representación de la ciudadanía, y fiscalizar los actos del Gobierno.

El Poder Judicial, tiene como misión esencial administrar la justicia. Compuesta por todos los tribunales de la República, ordinarios o especiales, bajo la dirección de la Corte Suprema. Jerárquicamente, por debajo de la Corte Suprema, se encuentran las Corte de Apelaciones, que se distribuyen a lo largo del territorio nacional. Dependiendo de la Corte de Apelación respectiva se ubican los Juzgados. Los tribunales son los encargados de conocer, juzgar y ejecutar todas aquellas causas que la Constitución y las leyes han puesto en la esfera de sus atribuciones.

En cuanto a las legislaciones vigentes, existen leyes que permiten asegurar la libre competencia, además se cuenta con un Tribunal de Defensa de la Libre Competencia, cuya función es prevenir, corregir y sancionar los atentados a la libre competencia, y la Fiscalía Nacional Económica, que es un servicio público descentralizado. Ambas instituciones están para resguardar la libre competencia de los mercados. Además, existen leyes que regulan las relaciones entre proveedores y consumidores, establecen las infracciones en perjuicio del consumidor y señalan el procedimiento aplicable en caso de que ocurran. También existe una institucionalidad de servicio público funcionalmente descentralizado, destinado a velar por el cumplimiento de las leyes que norman las relaciones entre proveedores y consumidores, que es el llamado Servicio Nacional del consumidor (SERNAC).

El conocimiento de estos aspectos, permiten tener una referencia de cómo se mueve el marco político nacional en que se mueve New Balance. Esto porque, de una u otra manera, pueden determinar decisiones y acciones de marketing que se pretendan emprender.

3.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Para realizar el análisis estructural de la industria de la comercialización de productos con marcas especializadas en la línea de productos “running”, se utilizará el modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter.

3.2.1 COMPETIDORES POTENCIALES

El riesgo de que ingresen más participantes en una industria dependerá de las barreras actuales contra la entrada.

En la industria, existen pocas barreras contra la entrada, sin embargo, algunas de ellas pueden ser determinantes en la decisión de no ingresar a la industria, esto debido a que son barreras contra la entrada bastante altas.

- Diferenciación de productos:

Esta, es la principal barrera contra la entrada, ya que las marcas existentes en la industria gozan de una alta identificación y de gran preferencia por parte de los consumidores, además de contar con muchos años establecidos en el mismo rubro, convirtiéndose en marcas muy consolidadas.

- Acceso a los canales de distribución:

También, representa una barrera de entrada importante el acceso a canales de distribución que tiene algunas marcas, pues existen algunas compañías que están instaladas con sus propias tiendas, lo que significa tener un capital mayor para poder establecerse con infraestructura propia.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

- Política gubernamental:

Existen bajas barreras de importación en general. Esto, producto de los diversos tratados de libre comercio firmados en este último tiempo, que permite agilizar el intercambio comercial entre los países. Como la mayoría de los productos “running” y las marcas asociadas a éstos son importados, se hace fácil acceder a este mercado.

- Necesidades de capital:

No se requiere de un capital demasiado elevado para poder comercializar los productos en el mercado, esto porque muchas marcas son importadas por empresas que han adquirido franquicias, por lo tanto, no se requiere de grandes inversiones de recursos financieros en infraestructura, ni maquinarias para algún proceso de producción de algún producto. Donde se requiere de inversión es en los puntos de venta.

- Costos de cambio:

Los costos de cambio de proveedor no son altos, debido principalmente a que sólo se necesita la infraestructura adecuada para los puntos de venta de estos productos.

En general, las barreras de entrada para ingresar a la industria de comercialización de productos especializados en “running” con una nueva marca son bajas, es decir, la posibilidad de que entren nuevos competidores a la industria es alto.

3.2.2 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES ACTUALES

La industria se caracteriza por el liderazgo de tres marcas (Nike, Adidas y Puma), después de ellas, existe una lista de marcas como Reebok, New Balance, Brooks, Olympikus, entre otras, que pelean codo a codo con el fin sobresalir y alcanzar un posicionamiento que les permita

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

situarse como la cuarta marca, detrás de estos tres líderes. Este antecedente, permite que sea deseable participar de esta industria. El predominio de estas tres marcas, imponen la disciplina y coordinan la industria.

El producto que siempre genera la mayor competencia es sin duda el calzado deportivo. En los últimos tres años, la entrada de muchos competidores en la industria, hizo que los precios de las zapatillas disminuyeran alrededor de un 15%. Esto debido, principalmente por la mayor oferta generada por las importaciones que crecen al año en 19%. La importación de calzado del año 2006 con respecto al año 2005 creció en 23%. Mayoritariamente proveniente de China, Brasil e Indonesia. China abarca el 80% de la producción mundial con cerca de 8.000 millones de pares al año, esto incentivado además por el bajo precio con que éstos son colocados en el mercado chileno, hace atractiva la importación para satisfacer la demanda.

En cuanto a la segmentación llevada a cabo en la industria, no existe una clasificación oficialmente aceptada, en la práctica los participantes se pueden dividir de acuerdo a múltiples dimensiones, como por ejemplo, la diversidad y extensión de su oferta de productos, y la superficie de venta de sus locales, entre otros. De esta manera, se pueden distinguir al menos tres sub-sectores con características diferentes:

1.- Tiendas de especialidad: Formado por grandes y pequeñas cadenas que centran su oferta en productos especializados. A su vez, dependiendo de su oferta, las Tiendas de Especialidad se dividen en distintos segmentos, entre los que se incluyen calzado, vestuario, ferreterías, etcétera.

Los locales de este tipo de tiendas, pueden ubicarse en centros comerciales, strip centres¹ o directamente en la calle. Además, entre estas tiendas se pueden dirigir a distintos segmentos socioeconómicos y a diversas disciplinas deportivas.

¹ Minicentros comerciales.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

2.- Tiendas por departamento: Se caracteriza por estar concentrado en pocas cadenas y por necesitar amplias salas de venta ubicadas en puntos de alta afluencia de público. Estos locales ofrecen una amplia gama de productos entre los que se destacan cosméticos y perfumes, vestuario, calzado, electrónica, línea blanca, artículos deportivos, etcétera. Las tiendas por departamento han mostrado una tendencia a diversificar sus fuentes de ingreso, especialmente con la oferta de créditos, seguros y otros servicios.

3.- Supermercados: En términos generales, los Supermercados están orientados a la oferta de productos alimenticios, aunque en los últimos años algunas cadenas han expandido su oferta incluyendo también productos no alimenticios, tales como vestuario, calzado y artefactos eléctricos.

Si bien, la oferta se caracteriza por una tendencia creciente hacia las marcas importadas, existen productores nacionales, enfocados sobretodo a calzado. Sin embargo, existen empresas nacionales más grandes se han integrado verticalmente hacia el comercio, disminuyendo su producción y orientando su oferta hacia la importación, además de ampliar la línea de productos. Esto, permite que se capitalice su capacidad de captar informaciones acerca de los cambios de gusto de los consumidores y transformarlos de manera rápida en nuevos planes de producción. Sin embargo, al no contar con cueros de alta calidad localmente, este grado de integración vertical se convierte en una debilidad, pues se tiene que recurrir a la importación de cueros de mayor calidad para sus procesos productivos.

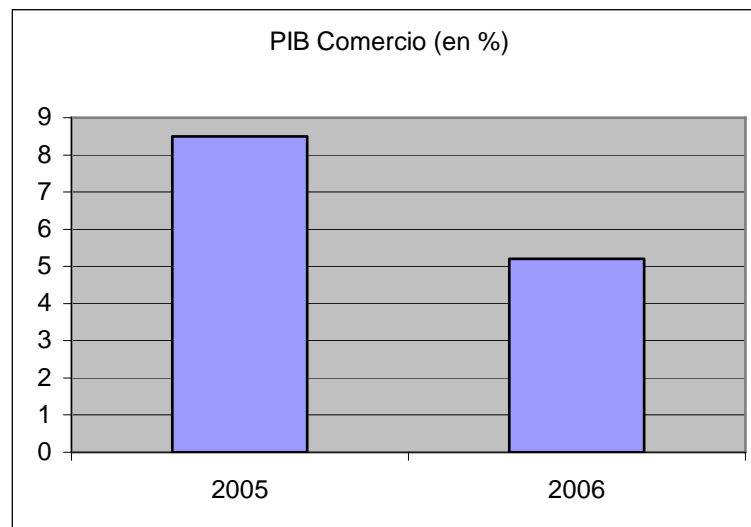
También, existen las empresas semi-integradas, que se han articulado hacia la comercialización, se trata de empresas que se han preocupado de introducir y comercializar sus marcas en Chile. No se relacionan con proveedores nacionales, y han adoptado una estrategia de colaboración con las grandes tiendas y la instalación de cadenas propias de comercialización. La mayoría de estas empresas son del rubro calzado.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

- Crecimiento de la industria:

Como cualquier industria de bienes de consumo, el crecimiento del sector de la comercialización de indumentaria deportiva, incluido el del "running", depende inherentemente de la situación económica en que se encuentra el país. Los últimos años, esta condición ha sido favorable, con tasas de crecimiento en torno al 6% y con una demanda interna creciendo varios puntos por sobre ésta, lo cual ha llevado a que el PIB comercio se mueva a la par de ellas. El año 2006, el PIB comercio anotó un registro del 5,2% (ver gráfico 1), lo que refleja un menor dinamismo respecto al año 2005, que el PIB comercio fue del 8,5%, pero sigue siendo un escenario favorable para el crecimiento de todos los operadores del *retail*, lo que refleja la sensibilidad del sector frente a movimientos de la economía.

Gráfico N° 1 PIB Comercio (%)



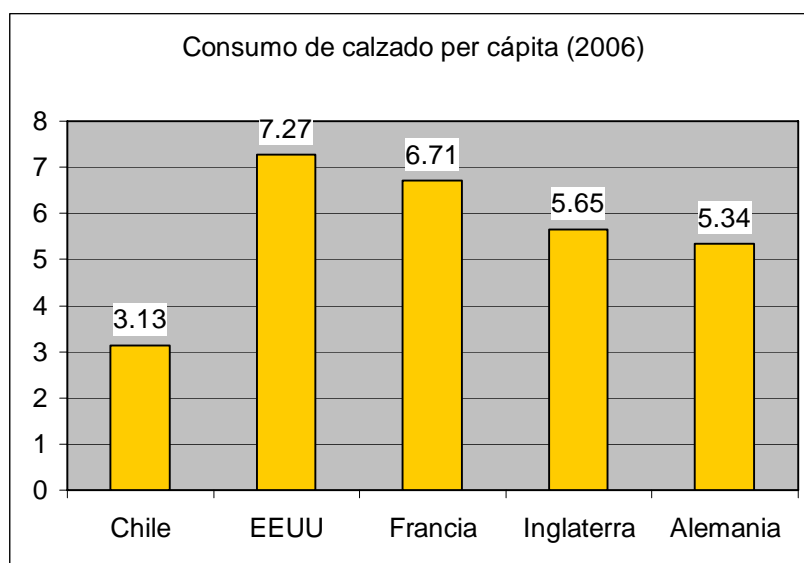
Fuente: Elaboración propia.

Específicamente, en el sector calzado, la Federación Gremial Cámara de Industriales del cuero y afines, el consumo anual del país se estima en 45 millones de pares de calzado, incluyendo zapatillas y zapatos. Lo que permite deducir que el consumo de calzado per capita anual es alrededor de tres pares (ver gráfico 2). Si bien, este consumo es superior a los

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

registrados al año 2000 (cerca de dos pares per cápita), este nivel aún está por debajo de los consumos registrados en países desarrollados.

Gráfico N° 2 Consumo de calzado per cápita



Fuente: Elaboración propia

Al separar el calzado en zapatos y zapatillas, el consumo de éste último alcanza los 10 millones de pares. Por lo tanto, el consumo per cápita alcanzaría a solo un par.

Un aspecto importante a mencionar es el incremento de la participación en el segmento mujeres. Las estimaciones indican que, actualmente las ventas en el mercado se distribuyen globalmente en 55% mujeres, 35% hombres y 10% niños. Lo anterior representa una oportunidad para las empresas en el segmento mujeres.

A medida que el país continúe su desarrollo económico, es razonable esperar que la industria presente atractivas tasas de crecimiento.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

- Costos fijos o de almacenamiento:

En general, en la industria no existen altos costos fijos, esto fundamentado en que la mayoría de las empresas se dedica principalmente a la comercialización, por lo que no existen instalaciones para la producción de los productos, ya que éstos son importados. Además, los locales en que realizan la comercialización en su mayoría son arrendados, por lo que no existe una mayor inversión en cuanto a instalaciones físicas, ni de personal.

Lo que representa un alto riesgo, y en consecuencia un alto costo, es el hecho de que ésta industria se mueve en base a los cambios en la moda y de temporada, lo que pueden provocar la existencia de inventarios obsoletos, generando inversiones inmovilizadas, que luego deben ser liquidadas a precios menores sacrificando rentabilidad.

- Diferenciación, identidad de marca:

Lo competitivo del sector ha llevado a que los participantes de la industria busquen diferenciarse de sus respectivos contendores, ya sea reforzando los canales de venta o dándole mayor énfasis a productos con mayor tecnología o a los diseños de éstos. También aumentando la línea de productos, incluyendo submarcas y/o dirigiéndose a diversos segmentos objetivos.

A juicio de las compañías del sector, a la hora de elegir por una u otra marca, los clientes se fijan en los atributos del producto, en las innovaciones que tiene, la tecnología, el uso que éste le va a dar y si está o no de moda.

La identidad de marca es muy importante también, ya que al cliente le da una idea de cuánto se ha preocupado ésta por desarrollar un buen producto que le permita tener un mayor rendimiento. Además le otorga credibilidad a la marca, lo que permite posteriormente vender otro tipo de productos de la misma compañía. Por lo mismo, cada competidor de la industria

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

busca con el reconocimiento de marca por parte de los consumidores, principalmente mediante fuertes campañas de publicidad y la creación de frases y logotipos que diferencien una marca de la otra.

Un elemento que ayuda bastante en la diferenciación son los canales de distribución que posee cada una de las marcas. La tendencia es instalarse con tiendas propias, las que tiene como fin presentar al consumidor una variedad más amplia de productos y, en algunos casos, exclusividades que no se encuentran en las grandes tiendas y casas especializadas, además de mayor acercamiento con el público.

- Costos de cambio:

En general, no existe costos de cambio por parte de los consumidores, esto porque tienen la libre elección de escoger el vestuario o calzado deportivo que prefieran, ya que los clientes son también usuarios de los productos, por lo tanto, tienen facilidad para cambiar productos en la industria. Por lo mismo, las compañías están buscando constantemente estrategias con el objetivo de lograr lealtad de los clientes.

Por otro lado, también están los clientes referidos a las Tiendas por Departamento, en donde también no existen costos de cambio, esto debido a la naturaleza de su negocio, la amplitud y dispersión de sus proveedores, su amplia gama de productos y amplitud de cartera de clientes en todos los segmentos socioeconómicos, los que no los hacen dependientes de una procedencia única y específica.

- Barreras contra la entrada:

Existen bajas barreras contra la entrada, esto principalmente porque no existen activos especializados, ya que en la mayoría de las compañías importan sus productos, no existiendo procesos productivos, sólo necesitan de locales o puntos de venta que, generalmente son

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

arrendados. Tampoco existen altos costos fijos de salida, ya que no existe una utilización intensiva de personal.

En resumen, la industria sigue siendo atractiva, en el sentido en que se disponen de buenas oportunidades de rentabilidad para la mayor parte de los participantes en la industria. Por lo tanto, no hay un grado de rivalidad demasiado agresiva entre los competidores existentes en la industria.

3.2.3 PRODUCTOS SUSTITUTOS

Entendemos como producto sustituto, a todo producto que realiza la misma función que el producto original. Como sustituto de las marcas que comercializa la línea de productos “running”, pueden ser marcas de vestuario no deportivo, o marcas de calzado no deportivo.

También se puede considerar como sustituto otras marcas que apunten a otros deportes, como puede ser Umbro (fútbol), Converse (basketball). La preferencia de los consumidores hacia una u otra marca, dependiendo de la disciplina deportiva o la marca que le sea más atractiva, afectará los rendimientos potenciales del sector industrial, y particularmente los rendimientos de cada marca.

3.2.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

- Número de proveedores de importancia:

Cada empresa que distribuye una marca “running” en Chile, tienen un único proveedor, que es la compañía con la que obtuvo la franquicia, por lo que el número de proveedores es único para cada representante de la marca o franquiciado. Teniendo el proveedor un alto poder de negociación, ya que el éxito de las empresas distribuidoras en Chile dependen de estas

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

compañías. Una mala relación con el único proveedor significaría el término del negocio de los franquiciados.

- Disponibilidad de sustitutos para los productos de los proveedores:

Como los productos de las marcas que componen el sector “running” se comercializan a través de franquicias, que es un contrato de exclusividad, hace prácticamente que los productos sustitutos de los proveedores no exista. Un caso en que podría existir un sustituto, es tener una franquicia con otra marca deportiva, o con marcas de ropa no deportiva. Sin embargo, el hecho de tener un contrato de exclusividad hace que aumente el poder de los proveedores.

- Costos de cambio:

Como se dijo anteriormente, la mayoría de las marcas llegan a comercializarse en Chile a través de franquicias, y como las franquicias son contratos exclusivos, la determinación de cambiarse de proveedor en un corto plazo tiene un costo alto, pues como todo contrato, existen plazos, obligaciones y requerimientos que se deben cumplir.

- Amenaza de integración hacia adelante por parte de los proveedores:

Existe una alta amenaza que los proveedores de estas marcas se integren hacia adelante, pues en el mercado existen marcas que se han integrado hacia adelante y se han instalado dentro del mercado con tiendas propias. Pero a pesar de tener tiendas propias, paralelamente siguen distribuyéndoles sus productos a multitiendas y tiendas especializadas de deporte.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

- El producto de los proveedores es un insumo importante para el negocio del comprador:

Ya que se trata de un producto terminado con alto valor agregado, los productos que ofrecen los proveedores son de vital importancia para las empresas del sector, y son el principal costo que tienen los participantes, en sus costos totales es alrededor del 70%.

- La industria no tiene importancia sobre la rentabilidad de los proveedores:

Si comparamos el mercado chileno con otros mercados en el mundo, este es relativamente pequeño, por lo que las compañías proveedoras no le dan la misma importancia al mercado chileno y al mercado norteamericano, por decir un ejemplo, por lo que la industria no tiene una importancia sobre la utilidad de nuestros proveedores. Pero por la estrategia global que tienen estas compañías es importante estar en todas partes del mundo.

En resumen, las empresas proveedoras tienen un alto poder de negociación, lo que representa una disminución del atractivo del sector.

3.2.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

El poder de negociación de los clientes dependen de varios factores, en este caso el poder de negociación de los clientes es reducido.

- Grupo concentrado o compra grandes volúmenes en relación a las ventas del proveedor:

El número de clientes es elevado, pero no existen clientes de importancia, además éstos se encuentran dispersos y actúan individualmente. Pues, al tratarse de productos de consumo masivo, la demanda es altamente atomizada.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Un sustituto importante que podría tener la industria deportiva es el sedentarismo del mercado, o la no elección del deporte dentro de su estilo de vida, y preferir otro tipo de entretenimiento para los momentos de ocio, como la computación, Internet, juegos electrónicos, etcétera. Cabe destacar que en estos tiempos vestir con ropa deportiva es una moda, por lo tanto, los clientes no son sólo los que practican deporte, sino todo el mercado en general, por lo que estamos cubriendo una necesidad básica. Entonces otro sustituto podría ser cualquier forma de vestir distinta a la moda deportiva.

- Pocos costos cambiantes:

No existen costos de cambio para los clientes, ya que éstos tienen la libre elección de escoger el vestuario o calzado deportivo que más les guste, ya que nuestros clientes son también usuarios de los productos.

- Amenaza de integración hacia atrás por parte de los clientes:

No existen amenazas de integración hacia atrás de los consumidores, pues éstos no están interesados en producir ellos mismos el equipamiento que utilizan para hacer deporte, además, no cuentan con el know how para producir indumentaria deportiva, entonces están dispuestos a pagar el precio por el producto.

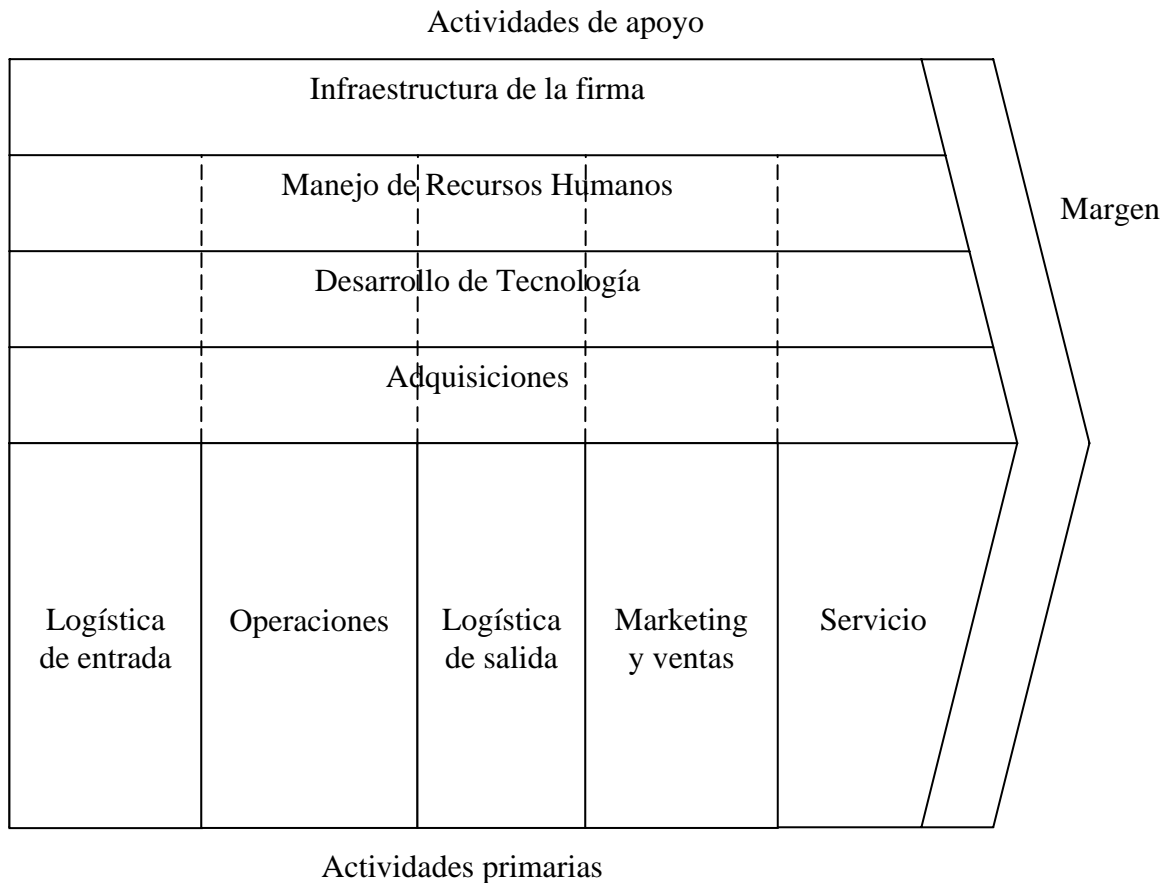
En algunos casos los clientes tienen cierto poder de negociación, como los deportistas destacados, equipos de fútbol, etcétera, que logran tener auspicio de una marca deportiva.

En este caso los clientes se convierten en miembros de la empresa y pasan a ser parte de la imagen corporativa, como es el caso de Nicolás Massú y Fernando González con Adidas. En el caso de New Balance Chile, también hay clientes (deportistas), clubes deportivos, que tienen un alto poder de negociación y consiguen importantes descuentos, como es el caso de Santiago runners, Corre mundo, Club Universidad del Bío Bío entre otros.

3.3 ANÁLISIS INTERNO DE NEW BALANCE

Para realizar el análisis interno de New Balance, se empleará la cadena de valor de Porter (ver figura 4).

Figura N° 4 Cadena de valor de Porter



Fuente: Porter (1985)

La utilización de esta herramienta, pondrá de manifiesto las actividades básicas llevadas a cabo en la empresa, distinguiendo en actividades primarias y actividades de apoyo. Las actividades primarias implican el movimiento físico de materias primas y productos terminados, la producción de bienes y servicios y en el proceso de marketing, ventas y subsiguientes servicios de los productos de la empresa. Las actividades de apoyo, proveen de

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

apoyo a las actividades primarias y entre ellas mismas. Entre las actividades de apoyo se encuentran la infraestructura de la gestión de la empresa, el manejo de recursos humanos, el desarrollo de tecnología y adquisiciones. Este análisis permitirá identificar las principales fortalezas y debilidades de New Balance.

3.3.1 ACTIVIDADES DE APOYO

- Estructura:

En Chile, New Balance está presente a través de Comercial Nevada, bajo el sistema de comercialización vertical contractual. Esto es, que mediante un contrato con Comercial Nevada, ésta se encarga de la distribución y entrega de los productos New Balance a los clientes. Este contrato de carácter exclusivo, se denomina franquicia. En este caso, Comercial Nevada tiene bajo su control la administración de la marca en Chile.

La administración de New Balance en Chile, se encuentra centralizada en Santiago. New Balance, como marca, tiene tiendas en Santiago y en Concepción, pero tiene presencia nacional. Esto, gracias a que una parte de las ventas son realizadas a grandes tiendas que a su vez vende estos productos en sus propios establecimientos.

- Manejo de Recursos Humanos:

En su personal administrativo y cargos de jefatura, New Balance recluta personal de experiencia en la especialidad “running” y que posean conocimientos de las tecnologías y necesidades de los clientes.

Al personal de ventas, se está periódicamente capacitando acerca de las tecnologías empleadas en los productos que se ofrecen en el puntos de venta, así como también los beneficios que aportan tales productos a los clientes, de manera que cuente con las

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

herramientas necesarias para asesorar de mejor manera, ya sea a los clientes o clientes potenciales. El personal es motivado a partir de un sueldo base más comisión por las ventas que realice, además de estabilidad de trabajo que le da seguridad en el puesto de trabajo.

- Desarrollo de tecnología:

Entendiéndose como desarrollo de tecnología a no sólo a las actividades destinadas al desarrollo e investigación que se realiza en los departamentos de ingeniería, sino que a las tecnologías integrada al equipo de procesos, tecnologías que sirven para preparar documentos o la utilizada para transportar bienes. En este aspecto, New Balance se abastece periódicamente de productos con la mejor tecnología. Además, para lograr un mejor servicio a los clientes en la venta de zapatillas, se cuenta con Footscan, que es una herramienta con un sistema de última generación que permite determinar el calce perfecto de cualquier cliente.

- Adquisiciones:

New Balance en Chile, a través de Comercial Nevada, que tiene la franquicia para distribuir y vender productos de esa marca, tiene como único y exclusivo proveedor a New Balance Company.

3.3.2 ACTIVIDADES PRIMARIAS

- Logística de entrada:

New Balance Chile se aprovisiona de New Balance Company, como esta última, constantemente está innovando con tecnologías que le permiten desarrollar productos de mejor calidad, le permite a New Balance Chile aprovisionarse con productos de primera calidad para ofrecer a sus clientes.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

- Operaciones:

New Balance Chile, tiene como función la comercialización de los productos de New Balance Company, por lo tanto, tiene como operación desde la elección de los productos a importar, mediante personal adecuado para ello, hasta la comercialización en los puntos de venta.

- Logística de salida:

Para poder entregar un mejor servicio a los clientes y ofrecer una gama de productos de mejor calidad, la reposición de la mercadería se realiza quincenalmente. Además, se cuenta con bodegas cercanas a las plazas de ventas y las tiendas se encuentran ubicadas en sectores de gran afluencia de público.

- Marketing y Ventas:

Como anteriormente se mencionó, para facilitar las ventas se cuenta con personal capacitado, los que cumplen una función de asesores “running” con el fin de proveer de a los clientes el producto específico y más adecuado a sus necesidades.

Existen alianzas con tiendas de moda exclusivas (Zoo Concept) a las que se distribuyen productos, de modo que permita ampliar el conocimiento de marca hacia otros segmentos. En este último punto, New Balance patrocina eventos deportivos como maratones, y auspicia a deportistas destacados en la disciplina “running”, lo que le permite hacer más amigable y cercana la marca a las personas, y a su vez ampliar el conocimiento de ella a un mayor número de personas. Además, se cuenta con una página web, que le permite difundir sus productos y ser un medio de publicidad, y de información acerca de los eventos que patrocina y de las novedades en cuanto a productos y tecnologías empleadas en ellos.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

- Servicio:

En el servicio post-venta, New Balance dispone a sus clientes de garantías de los productos adquiridos por ellos y realiza concursos periódicos. Además existe el apoyo a los clientes a través de incentivos, mediante convenios para las compras futuras de ellos, todo esto, en busca de la lealtad del cliente.

En la figura 5, se puede apreciar de manera gráfica la cadena de valor de Porter aplicado a New Balance.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Figura Nº 5 Cadena de valor de New Balance

		Infraestructura				
		Presencia nacional como marca				
Actividades de apoyo	Recursos humanos		- Personal de experiencia en la especialidad con conocimientos de las tecnologías y necesidades de los clientes		- Personal de ventas capacitado - Estabilidad en el puesto - Motivación a partir de sueldo base más comisión	
	Tecnología	- Abastecimiento de modelos con la mejor tecnología			- Sistema Foot Scan, herramienta para proporcionar el calce perfecto	
	Adquisición	- Único proveedor bajo franquicia (New Balance Co.)	- Elección de la vestimenta y calzado para su comercialización			
				- Reposición de mercadería quincenalmente - Tiendas en sectores de gran afluencia de público - Bodegas cercanas a las plazas de venta	- Ventas asesoradas conforme a las necesidades del cliente - Alianzas con tiendas de moda exclusiva - Página web - Patrocinio deportivo - Iniciativas deportivas	- Garantías - Concursos periódicos - Apoyo a los clientes mediante incentivos para compras futuras a través de convenios
		Log. de entrada	Operaciones	Log. de salida	Mk. y ventas	Servicio
		Actividades primarias				

Margen

Fuente: Elaboración propia

3.4 ANÁLISIS F.O.D.A

Después de haber efectuado el análisis del entorno de New Balance y luego su análisis interno, hay que proceder a desarrollar el análisis F.O.D.A (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), que muestra de manera conjunta las principales conclusiones que se derivan de los análisis previos, proporcionando una visión más global de la situación en que se encuentra la marca (Cordón, Huerta, Martínez, Merino & Rubio, 2004).

Las oportunidades y las amenazas provienen del entorno donde se encuentra ubicada la marca New Balance. Mientras que las fortalezas y las debilidades son los puntos fuertes y débiles, respectivamente, que posee la marca New Balance.

Fortalezas:

- *Marca con prestigio internacional:* New Balance es reconocida internacionalmente en el deporte running, vende productos en más de 120 países.
- *Tecnología propia:* New Balance fabrica sus modelos de zapatillas y vestuario deportivo con una tecnología que la diferencia del resto de las marcas competidoras.
- *Personal de ventas capacitado:* New Balance en sus tiendas, cuenta con personal de ventas permanentemente capacitado, con el objeto de asesorar a los clientes acerca de las tecnologías empleadas y de los modelos de acuerdo a las características individuales.
- *Localización de las tiendas:* la marca New Balance, cuenta con tiendas en centros comerciales de gran afluencia de público (principales Mall de Santiago y de Concepción).

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

- *Convenios con clubes deportivos:* New Balance apoya a personas que practican running de diferentes lugares del país a través de convenios, los que a la vez forman parte de la cartera de clientes.
- *Tecnología de apoyo al servicio de ventas:* Cada tienda New Balance, cuenta con un Footscan, que es un sistema electrónico que permite brindar una mejor atención a los clientes en la selección de sus modelos de zapatillas deportivas.
- *Recursos Financieros:* New Balance cuenta con gran cantidad de recursos financieros que le permite una estabilidad financiera, disponer de recursos inmediatos ante cualquier decisión de ampliarse a otros puntos del país, organizar eventos deportivos, así como responder con sus obligaciones de corto y mediano plazo.
- *Alianzas con marcas de productos relacionadas a la práctica del running:* En los puntos de venta de la marca New Balance, se distribuyen accesorios de marcas reconocidas en gafas, monitores de pulso cardiaco y alimentos nutritivos para deportistas, lo que representa un aspecto diferenciador con respecto a las otras marcas, pues éstas sólo se limitan a la venta de ropa deportiva.

Debilidades:

- *Baja inversión en publicidad:* Existe baja cantidad de recursos destinados a la inversión en medios masivos en comparación con otras marcas existentes en el mercado.
- *Poco conocimiento de marca:* New Balance es una marca con poco tiempo en el mercado nacional, sumado a la poca inversión en publicidad, limita que sea mayormente conocida por los consumidores.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

- *Puntos de ventas con infraestructura reducida:* Al poseer una infraestructura reducida, limita la exposición de los modelos en vitrina y además impide tener una oferta amplia de éstos.
- *Logística interna con una débil administración:* Existe un stock insuficiente de mercadería, principalmente de los modelos más buscados, además de una deficiente administración en la reposición de modelos provenientes de la bodega central de Santiago, pues se privilegia los puntos de ventas ubicadas en la capital, en desmedro de la tienda ubicada en Concepción.
- *Poca variedad de modelos en tiendas:* Al existir un bajo número de modelos en los puntos de ventas, limita la elección de los compradores, perdiendo una oportunidad de venta.
- *Inexperiencia en un mercado relativamente nuevo:* La falta de experiencia y el poco conocimiento del mercado objetivo en cuanto a sus estilos de vida, sus hábitos de compra, gustos y preferencias, hace tomar decisiones equivocadas como, por ejemplo, el poco éxito en la venta de productos que no se ajustan al mercado nacional.

Oportunidades:

- *Existe una tendencia hacia la práctica de deporte:* Dentro de todos los deportes existentes, el running es el que ha tomado más fuerza, esto se refleja en que la mayoría de los eventos masivos patrocinados por marcas deportivas, van dirigidos hacia el running, eventos que no se daban con habitualidad en años anteriores, siendo utilizado incluso en la publicidad de marcas relacionadas con el deporte.
- *Mayor poder adquisitivo de la mujer:* El running, es un deporte practicado indistintamente tanto en hombres como en mujeres. La mujer, al tener su propia fuente

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

de ingreso, representa una oportunidad para que las marcas deportivas destinen parte de sus productos a este segmento femenino.

- *Crecimiento favorable del consumo en los hogares:* El aumento del consumo per cápita producto de un mayor ingreso, las familias disponen de mayores recursos para la adquisición de productos del comercio.
- *El dólar bajo beneficia la importación:* El tipo de cambio es favorable para los importadores, lo que permite traer del extranjero una mayor cantidad de productos y modelos a un menor costo.
- *Estabilidad económica del país:* La economía chilena está pasando por buenos momentos, dentro de los sectores económicos con mayor dinamismo se encuentra el comercio y las proyecciones son favorables para el futuro. Lo que representa una oportunidad para seguir creciendo en los negocios de New Balance.
- *Bajas barreras a la importación:* Chile es un país que en el último tiempo se ha abierto al comercio exterior, firmando múltiples tratados de libre comercio, eliminando gradualmente los aranceles, incentivando la importación de productos, pues al tener menores impuestos, se disminuyen los costos.
- *Apoyo del Estado hacia la práctica de deporte:* Existen políticas que incentivan y apoyan la práctica de deporte. Dentro del presupuesto nacional existen montos destinados a la realización de actividades deportivas, entre ellas, el running. Esto, incentiva a que un mayor número de personas practiquen deporte y, por lo tanto, incentive la compra de ropa deportiva.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Amenazas:

- *Existencia de bajas barreras de entrada:* Las bajas barreras de importación, la estabilidad económica del país y la mayor apertura al comercio exterior, hace que empresas que fabrican y comercializan indumentaria deportiva que aún no han ingresado al país, pero que tienen éxito en otros mercados, vean a Chile como un mercado atractivo al cual ingresar.
- *Mercado reducido:* El mercado chileno es actualmente reducido, además existe un bajo crecimiento de la población (1,2% anual), lo que puede traducirse en que la población que practica running, no sea lo suficientemente rentable para las marcas “running”.
- *Términos de contratos con canales de venta que distribuyen la marca New Balance:* Los términos de contrato pueden perjudicar la disponibilidad de la marca y el acceso de la marca a los consumidores, perdiendo posibilidades de llegar a un mayor número de compradores.
- *Existencia de marcas consolidadas en el mercado:* Antes de la llegada de New Balance en el mercado chileno, existían y aún existen marcas con una vasta trayectoria y con gran experiencia en el ámbito deportivo, y que están fuertemente posicionadas lo que representa una amenaza para el cumplimiento de los objetivos de posicionarse como marca “running” número uno en Chile.
- *Cambios en los gustos y preferencias:* Esta es una amenaza permanente para New Balance, pues los clientes actuales pueden dejar de comprar la marca y cambiarse a productos de marcas competidoras, es por esto, la importancia de la tarea de marketing para que los clientes se sientan satisfechos con la marca y de esta manera alcanzar la lealtad del cliente.

3.5 ANALISIS DE LA MEZCLA COMERCIAL DE NEW BALANCE

El análisis de la mezcla comercial, permitirá conocer las herramientas tácticas actualmente utilizadas por New Balance y además permitirá visualizar de que manera se gestiona la marca para llegar al mercado meta.

Como es sabido, la mezcla comercial lo integran las llamadas 4 P (producto, precio, plaza y promoción), por lo tanto, a continuación se desarrollará el análisis de cada uno de estos componentes de la mezcla comercial para New Balance.

3.5.1 PRODUCTO

1.- Los niveles de producto de New Balance:

- **Producto central:** Como producto central, la línea de productos “running” de New Balance son fundamentales para la práctica de deportes. Los productos prestan y “aseguran” un rendimiento óptimo para las disciplina deportivas y un medio para adquirir cierto estatus representado por la moda, vanguardia y conductas propias de algún deportista de elite.
- **Producto real:** Como producto real encontramos una indumentaria con los atributos adecuados para la disciplina del “running”, características que poseen un sólido respaldo tecnológico que evoluciona continuamente para satisfacer las cambiantes necesidades del usuario, además el estilo y el diseño se complementan, entregando novedosos y funcionales modelos de zapatillas e indumentaria respaldados por un empaque que va en la misma línea.
- **Producto aumentado:** El producto aumentado, por consiguiente, tiene en su contenido una serie de servicios de pre y post venta, muchos de los cuales dependerán del canal

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

de distribución, pero que en general comprenden créditos, ciertas garantías de compra, orientación al cliente de acuerdo a sus necesidades y sistemas continuos de información.

2.- Clasificación del producto:

New Balance, como producto, entra en la clasificación de producto de consumo, es un producto en que el consumidor final adquiere para su consumo personal. Además se subdivide en producto de especialidad (ver tabla 7):

Tabla N° 7 Consideraciones de marketing para los productos de consumo que comercializa New Balance

Consideraciones de Marketing	De Especialidad
Comportamiento de compra del cliente	Fuerte preferencia y lealtad hacia marcas, esfuerzo de compra especial, poca comparación de marcas
Precio	Precio alto
Distribución	Distribución en unas pocas tiendas por área de mercado
Promoción	Promoción dirigida con más cuidado tanto por el productor como por los revendedores

Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

3.- Decisiones del producto individuales:

a) Atributos del producto:

En esta parte, se debe gestar la calidad, las funciones de la línea de productos “running” y su diseño. En su conjunto deben estar en completa armonía para así alcanzar niveles superiores dentro del mercado.

- Calidad del producto: Respecto de la calidad, debemos hacer mención de los constantes y dinámicos estudios tecnológicos que New Balance Company realiza a modo de mejorar cada vez más el producto diseñado para las distintas disciplinas deportivas, lo anterior se ve reflejado en el alto precio de algunas zapatillas que justifican las grandes inversiones en investigación. New Balance Company, escoge un nivel de calidad congruente con las necesidades del mercado meta y a la vez es similar con la calidad de los productos competidores.
- Funciones y diseño del producto: Las funciones y el diseño deben lograr la perfecta combinación de los materiales óptimos para que en su confección resulten atractivos y funcionales en una indumentaria deportiva que cautiven al consumidor. New Balance, se preocupa de producir un buen diseño que contribuye a la utilidad del producto, no sólo a su belleza.

b) Asignación de marca:

El nombre de la marca fue inspirado en las gallinas, después de observar que éstas tenían un perfecto balance al sostenerse de sus tres agarres de cada una de sus patas. De tal forma, que aplica esta idea a su diseño, pensando en ofrecer un soporte para las personas y aliviar el dolor de aquellas que trabajaban todo el día de pie.

Esos puntos crearon gran balance y confort en el calzado. De ahí el concepto de nombrar **Nuevo Balance** a la empresa.

El **logo** nos da la idea o sensación de facilidad, agilidad o velocidad y en el fondo corresponde al fiel reflejo del conjunto de atributos que posee indumentaria deportiva (ver figura 6). Por último, se debe señalar que tanto el nombre como el signo de marca son fuertemente distintivos, fáciles de reconocer, recordar, pronunciar y traducir al resto de los idiomas.

Figura N° 6 Logo de New Balance



Fuente: www.newbalance.cl

c) Rotulado:

El rotulado de los productos New Balance, se basa en etiquetas integradas que describen las tecnologías empleadas en su producción, estos rotulados vienen estampados en el producto para su mejor identificación y facilitar la compra. Dentro de cada zapatilla, viene la talla en varias medidas, la procedencia y un nombre o modelo que la identifica. En el caso de New Balance, el modelo es un número.

Respecto al **empaquete**, New Balance ha establecido ciertos objetivos que debe cumplir en este aspecto, éstos son: dar protección al producto, ayudar a las ventas y un objetivo de publicidad al resaltar cualidades de las zapatillas; en general consta de una caja de material ligero, de cartón plastificado, con diseños impresos que anticipan la imagen del producto.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

En la venta de los productos, se entregan al consumidor final en una bolsa de cartón con el logo impreso, que tiene características visuales que resaltan las marca y ayudan a la publicidad de la tienda.

d) Servicio al cliente:

El servicio al cliente de New Balance ofrece una amplia gama de servicios que se encuentran reflejados en los canales de distribución donde se comercializan sus productos, entre algunos de éstos encontramos: garantía por tres meses, devolución del dinero en caso de no quedar conforme con el producto, facilidades de pago al estar asociada con instituciones bancarias y servicios de información al cliente como revistas, folletos, página web, tecnología que facilitan la venta (Footscan) y el apoyos de vendedores capacitados.

4.- Decisiones de línea de productos:

Tabla Nª 8 Línea de productos de New Balance

Amplitud

<i>Profundidad</i>	<i>Zapatillas</i>	<i>Ropa deportiva</i>	<i>Accesorios</i>
	Running	Poleras	Bolsos
	Fitness	Buzos	Gorros
	Trekking	Short	Relojos
	Kids	Camiseta	Mochilas
	Atletismo	Calcetas	Power Bar
	Clásicas	Casacas	Hidratación
	Race	Laycras	Guantes

Fuente: Elaboración Propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Como es posible observar, la marca New Balance en Chile, posee un conjunto de producto orientada a satisfacer las variadas necesidades deportivas de su segmento “running”, esto refleja una gran consistencia entre sus productos.

El **ciclo de vida** del sector “running” en nuestro país se encuentra en la etapa de crecimiento, por el aumento de compradores que ha tenido en los últimos años, esto se puede ver reflejado en el aumento de las ventas, incentivado por el sector privado con la creación de eventos deportivos y la tendencia a tener un estilo de vida más saludable.

3.5.2 PRECIOS

Al observar el sector del “running” y luego de realizar varias visitas a los centros comerciales, nos hemos podido percatar que New Balance desarrolla variadas estrategias de precio, las cuales se describen a continuación:

- El mercado deportivo y especialmente el del “running” existe una gran competencia con compañías de un nivel semejante, New Balance a la hora de fijar sus precios toma como referencia los precios de los competidores, por ejemplo Adidas, Reebok y Puma.
- **Fijación de precios por línea de productos**, esta consiste en fijar escalones de precios entre los artículos de la línea de productos, por ejemplo se pueden distinguir al menos tres categorías de calidad de zapatillas de running con su respectivo precio, esto también se da para el resto de los artículos de “running “ de New Balance.
- **Fijación de precios de descuento y complemento**, distinguiéndose dos tipos de descuento, primero un *descuento funcional*, descuento que ofrece el vendedor a miembros del canal comercial que realizan ciertas funciones como ventas, almacenaje y contabilidad (30% descuento sobre precios de lista a todo el personal

Comercial Nevada Ltda.); y segundo, *descuentos por temporada*, que consiste en una reducción de precios que se hace a los compradores que adquieren productos fuera de temporada, por ejemplo primavera-verano y otoño-invierno.

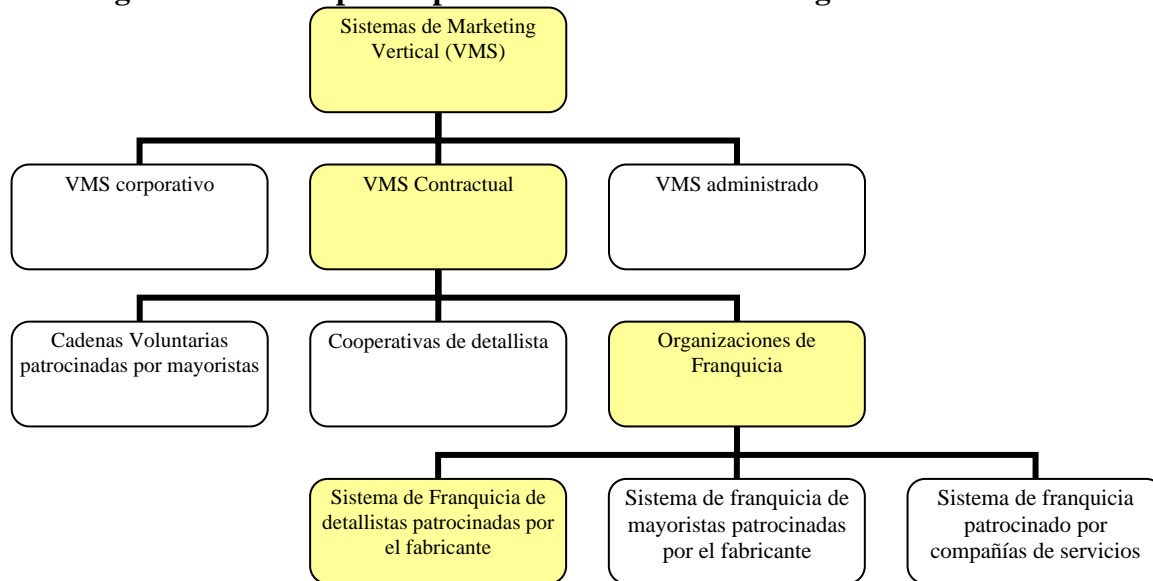
- **Fijación de precios segmentada**, consiste en ajustar precios contemplando las diferencias entre clientes. Distintos clientes pagan diferentes precios por el mismo producto, por ejemplo el club Corre Mundos tiene un descuento de un 20% sobre precios de lista, a diferencia de Santiago Runners o Brain Team que tienen un 25% de descuento, con el fin de mantener y elevar su participación en el mercado, lo anterior es realizado de tal forma que no dañe la relación de precio y calidad.

3.5.3 PLAZA


1.- Organización del canal:

La empresa New Balance Company hace uso de sistemas de contingencia en la distribución de la generalidad de sus productos, es así como en Chile, emplea un **sistema de comercialización vertical (SCV)**, dentro del cual hace uso de un SCV contractual, la empresa New Balance Company en el mundo, pacta mediante contratos con cadenas distribuidoras el reparto y entrega de sus productos, lo cual se logra actualmente mediante el otorgamiento de franquicias, que en Chile es poseída por Comercial Nevada Ltda., que tiene autonomía para tomar decisiones estratégicas en la distribución de la marca, pero siempre cumpliendo ciertas condiciones impuestas por New Balance Company. Por ejemplo, la utilización de colores corporativos para las tiendas acordes con la cultura del país. La comercializadora es la principal distribuidora de la marca en Chile y es la encargada de distribuir los artículos New Balance a las distintas tiendas especializadas, a Falabella y a tiendas New Balance en Chile.

Figura N° 7 Principales tipos de sistemas de marketing vertical

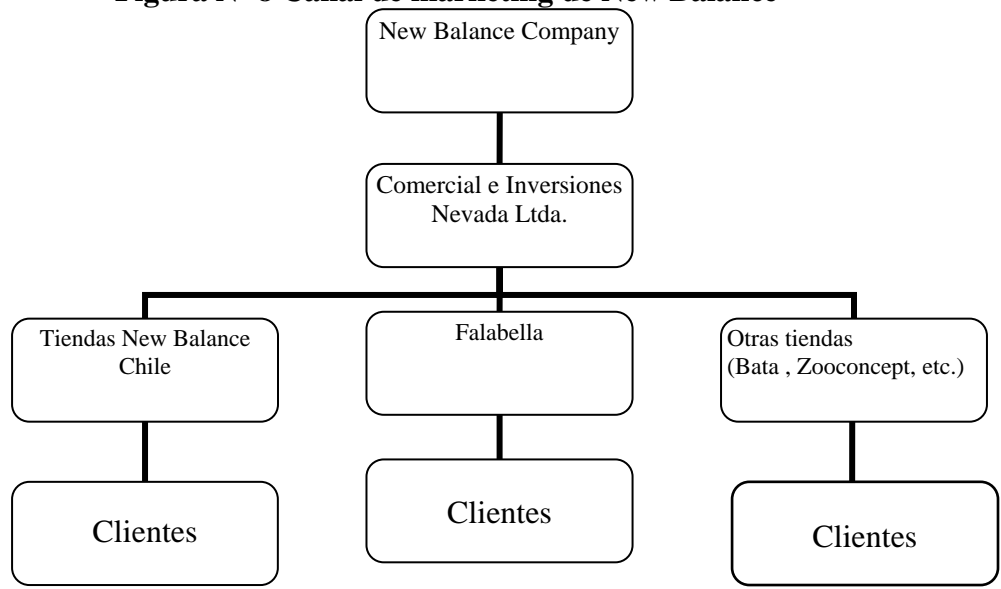


Fuente: Kotler –Armstrong 2001

 Sistema Utilizado por New Balance Company

2.- Diseño de los canales:

Figura N° 8 Canal de marketing de New Balance



Fuente: Elaboración Propia

3.- Distribución:

La **clase de distribución** que se utiliza para la marca New Balance en Chile es empleando una distribución **selectiva**, la marca sólo se distribuye en determinadas tiendas comerciales.

La marca se encuentra presente en **tiendas de especialidad**, es decir, trabajan línea de productos reducidas con surtidos profundos dentro de esas líneas, por ejemplo tiendas New Balance (especialidad running), Sparta (polideportivo), Zooconcept (especialidad Fashion), etcétera. También se encuentran en **tiendas departamentales**, éstas trabajan una amplia variedad de líneas de productos, por ejemplo Falabella.

3.5.4 PROMOCIÓN

Mezcla de comunicaciones de marketing:

1.- Publicidad:

Los medios de difusión que utiliza New Balance en Chile para hacer publicidad de sus productos son las siguientes:

- **Diarios:** Existe un convenio para las personas suscritas al diario La Tercera, el diario entrega a cambio publicidad a New Balance a través de sus revistas y página Web para dar a conocerla marca y otorgando beneficios a sus lectores en la compra de productos en las tiendas New Balance.
- **En Línea:** New Balance cuenta con su propia página Web (www.newbalance.cl), donde los navegadores pondrán encontrar información de sus líneas de productos, información relacionada con las tecnologías que utiliza la marca, evento organizados por la marca, eventos auspiciados por la marca, deportistas que auspicia New Balance

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

en Chile, foros deportivos. Además los navegantes pueden ser parte de la página inscribiéndose para recibir información acerca de promociones de productos y eventos organizados por la marca.

2.- Promoción de ventas:

Las tiendas New Balance al encontrarse ubicadas en malls se une a las promociones de ventas de estos centros comerciales. Por ejemplo, especial de ventas Nocturnas, especial de ventas navideñas, especial ventas día del padre, etcétera. Otra herramienta de promoción de ventas es la realización de concurso y sorteos a través de la página Web. Por ejemplo, concurso “el deportista incógnito”, sorteo de tenidas deportivas, entre otras.

3.- Relaciones Públicas:

New Balance desarrolla relaciones públicas a través de diversas actividades, las cuales se describen a continuación:

a) Creación de eventos deportivos

- **Circuito New Balance:** Es un circuito de “running” que se realiza en diferentes meses del año y en diferentes lugares de Santiago y a partir de este año se incluyó las ciudades de Viña del Mar y Concepción. Estos eventos tienen el carácter de ser masivo, donde la participación es cercana a las mil personas en donde se recorren distancias de 10 km. y 21 km.
- **Evento Erwin Valdebenito:** Evento realizado en el mes de mayo, donde Erwin Valdebenito, con el apoyo de New Balance logró hacer el record guiness corriendo 24 horas sobre una trotadora. Este evento contó con la cobertura de numerosos medios de comunicación, permitiendo la difusión de la marca a través de éstos.

c) Auspicio a atletas destacados

- **Cristian Bustos:** Desde que Comercial Nevada tomó parte de este negocio, ha contado con el apoyo de Cristian Bustos como cara visible en la mayoría de los eventos organizados por la marca, entre otras cosas. Además la marca apoya al club de triatlón que lleva su nombre (Cristian Bustos Team).
- **Matias Brain:** Otro destacado triatleta.
- La marca también **apoya a los mejores exponentes de running en Chile**, entre ellos se destacan Jonathan Monje (campeón sudamericano en la especialidad), Roberto Echeverría (seleccionado nacional y destacado atleta), Susana Rebolledo (campeona sudamericana de cross country), entre otros.

Los deportistas auspiciados por New Balance participan en la mayoría de los eventos deportivos organizados por diversas empresas, obteniendo destacados resultados, permitiendo también la difusión y el reconocimiento de la marca en estos eventos.

New Balance vio un mercado latente en Chile y ha sido una de las pocas marcas que ha patrocinado eventos deportivos y apoyo a deportistas de alto rendimiento que practican esta disciplina.

d) Auspicio de eventos deportivos

La marca, para estar presente en más actividades relacionadas con el “running”, auspicia eventos deportivos creando alianzas estratégicas con otras empresas, como es el caso de Líder, permitiendo reunir mayores recursos para alcanzar una mayor cobertura de clientes y competir en mejor manera con las otras marcas deportivas que también organizan eventos de similares características.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

Los eventos que New Balance auspicia son los siguientes:

- **New Balance X trail:** Es un circuito organizado por una productora, que utiliza el nombre de la marca en este evento. Consiste en circuitos de cross aventura que se corre en terrenos precordilleranos. Es un deporte nuevo que yace del “running” pero es más extremo.
- **Corrida de carabineros:** Es un evento tradicional de “running” que se realiza desde hace muchos años y que en este año, la marca New Balance fue uno de los auspiciados del evento. De igual forma, la marca ha dado apoyo a otros eventos organizados por otras instituciones como municipalidades (La Pintana, R.M y Tomé, Región del Bío Bío).
- **K Líder:** Supermercados Líder, es una de las empresas pioneras en el “running” y tiene un circuito que realiza cada año, donde cuenta con el auspicio de New Balance.

CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE CAMPO

En este capítulo, se describe y explica el estudio de campo llevado a cabo. Los pasos llevados a cabo en este capítulo, corresponden a las etapas de la investigación de mercados, explicadas anteriormente en el marco teórico.

4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema radica en la escasez de estudios sobre el sector “running”, específicamente en el ámbito del posicionamiento de marca y segmentación del mercado. Además, como las condiciones del mercado varían constantemente a través del tiempo, hace que los estudios realizados en este ámbito sean válidos en el tiempo en que son realizados, por lo tanto, surge la necesidad de investigar este aspecto a modo de actualizar la información buscada.

4.2 DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DE INFORMACIÓN

Para resolver el problema se necesitó las dos fuentes de información existentes, la secundaria y primaria.

Los datos de información secundarios, ya existen y pueden encontrarse en bibliotecas, fuentes gubernamentales, bases de datos electrónicos, etcétera. Para llevar a cabo el estudio de campo, fue necesario revisar y analizar diversos estudios y textos que hayan investigado acerca del posicionamiento de marca y la forma de segmentar el mercado. Esto, con el objetivo de diseñar el método de recopilación de datos más apropiado de forma de evaluar las variables que permitan lograr los objetivos del estudio de campo.

Los datos de información primaria son datos obtenidos de forma específica para el problema del estudio de campo que intentamos resolver. La información primaria se puede obtener por medio de técnicas cualitativas de entrevistas, como la observación directa, entrevistas en profundidad o entrevistas a grupos de estudio. Una alternativa son los métodos de entrevista

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

de encuestas que suponen el uso de un cuestionario estructurado, incluye un mayor número de entrevistados y puede aplicarse (por medio de proyecciones) a una población mayor¹.

Para el estudio de campo realizado, los datos de información primaria provinieron del mercado objetivo, es decir, los usuarios y consumidores de ropa deportiva, pues son ellos los que nos proporcionaron la información para determinar el posicionamiento que tiene de cada marca de “running” en el mercado, además de proporcionarnos información acerca de sus comportamientos de compra y sus hábitos de uso de ropa deportiva.

4.3 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE CAMPO

Dentro de los objetivos planteados en la investigación, se encuentra el ayudar a posicionar la marca New Balance en la provincia de Concepción, además de llevar un proceso de segmentación eficaz que permita a la marca el desarrollo de estrategias de marketing diferenciadas para cada uno de los segmentos identificados.

Por lo tanto, el estudio de campo realizado tuvo como fin el logro de los siguientes objetivos:

- Determinar el posicionamiento actual y lograr situar la marca New Balance en el mercado del sector “running” en la provincia de Concepción.
- Determinar el posicionamiento de cada marca de “running” en el mercado, y determinar las marcas competidoras más cercanas a New Balance mediante la elaboración de mapas de posicionamiento.
- Determinar los atributos más importantes, que según la opinión de los consumidores, influyen en la decisión de compra.

¹ Echenique, C. & Pereira, F., (2002). *Investigación del mercado de chocolates finos, posicionamiento y estudio de expansión de la chocolatería fina “Damián Mercier: Chocolate Belgé”*. Proyecto de Título presentado como requisito para optar al grado de Ingeniero Agrónomo. Facultad de Agronomía e Ingeniería Forestal. Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile.

- Identificar y caracterizar segmentos de consumidores en el sector “running”.

4.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La elección entre un tipo de investigación u otro, depende de los objetivos planteados. Por lo tanto, en esta parte, la investigación es de tipo descriptivo. Pues, se busca describir los comportamientos de compra y de uso de ropa deportiva por parte de los consumidores, además de describir el posicionamiento de las distintas marcas “running” existentes en el mercado en base a sus atributos.

4.4.1 HIPÓTESIS

- Los consumidores de ropa deportiva “running”, la utilizan principalmente para deporte.
- Un gran número de consumidores de ropa deportiva desconoce la existencia de la marca New Balance.
- Las marcas que más se conocen, son a la vez las que más utilizan los consumidores.

4.5 DISEÑO DE RECOPIACIÓN DE DATOS

El método de recopilación de datos utilizado fue la encuesta. Esto, debido a que las encuestas son idóneas para obtener información descriptiva. A parte de la flexibilidad que tiene este método, también puede proporcionar información más rápidamente y a un costo más bajo que la investigación experimental o por observación (Kotler, 2001).

Entre los tipos de encuestas clasificadas en base al tiempo (las encuestas de secciones cruzadas y las encuestas longitudinales), se decidió hacer encuestas de secciones cruzadas, pues éstas recogen información de diferentes personas en un único momento, a diferencia de

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

las encuestas longitudinales, que formulan preguntas en diferentes momentos, examinando los cambios que se producen a lo largo del tiempo.

La encuesta fue llevada a cabo de dos maneras: personal y autocompletada. De manera personal, consistió en interceptar a los consumidores en áreas públicas de los centros comerciales. La razón que justifica este método es que presenta mayor flexibilidad y versatilidad que las que se consiguen por métodos como el correo o por teléfono. La cantidad y calidad de la información obtenida parece ser análoga a las entrevistas telefónicas en cuanto a detalle y profundidad de las respuestas, pero con este tipo de encuesta se obtienen respuestas más sinceras y menos distorsionadas. Son las más rápidas después de las telefónicas. La desventaja de este tipo de entrevista es que la duración es limitada, ya que los encuestados suelen tener prisa, por lo que se restringe la cantidad de información potencial a obtener (Dillon, 1997, citado en Echenique & Pereira, 2002).

Para la encuesta autocompletada, se utilizó internet como herramienta para aplicar este tipo de encuesta. Esto debido a las ventajas que posee el empleo de este tipo de herramientas, tales como la flexibilidad, la buena cantidad de información que se puede obtener, la rapidez de la obtención de la información y el costo reducido que posee, sin embargo, la principal desventaja es la identificación de las personas que conforman la muestra (Kotler, 2001). Por tal motivo, éste método es utilizado para este estudio de campo como complemento a las encuestas de tipo personal.

4.6 SELECCIÓN DE LA MUESTRA

Para la aplicación de las encuestas, se determinó que era esencial encuestar a aquellas personas que hayan utilizado ropa deportiva, pues ellos son los conocedores y poseen información acerca de las marcas existentes en el mercado. Aunque este procedimiento de muestreo es completamente no probabilístico (Kinnear & Taylor, 1998, citado en Fernández

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

y Aqueveque, 2001), se justifica su uso dado los objetivos del estudio de campo descritos anteriormente.

4.6.1 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO MUESTRAL

El tamaño de la muestra influye en la calidad de los resultados obtenidos, las muestras grandes son más precisas y representativas que las pequeñas, pues disminuyen el error de muestreo. Sin embargo, la idea de una muestra grande, suele ir unida a costos elevados.

El método de muestreo utilizado es por conveniencia, pues se encuestó sólo a personas que han utilizado ropa deportiva, incluyendo a clientes de la tienda New Balance. Cabe destacar, que el método de muestreo por conveniencia es un método no probabilístico, pues no todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados.

Considerando los recursos y el tiempo disponible para la investigación se consideró como aceptable la selección de una muestra compuesta por 80 elementos.

4.7 DISEÑO DE LA ENCUESTA

Para mejorar la posición de una marca en el mercado, es necesario conocer el actual posicionamiento que tiene la marca en el mercado, así como también conocer el posicionamiento del resto de las marcas que conforman el mercado. Por lo tanto, se evaluó el posicionamiento de New Balance y las marcas más importantes que existen en el mercado con relación a las características de marca y de producto, medida por la importancia de los atributos que las componen.

Para realizar una segmentación eficaz del mercado objetivo, es necesario conocer los hábitos de uso y de compra de los productos por parte de los consumidores actuales y sus características sociodemográficas.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Por lo tanto, el diseño de la encuesta apunta a tales objetivos y a las necesidades de información que se requiere para tal efecto.

El uso de encuestas permite contar con varias ventajas. Entre las principales se encuentra la mayor rapidez en la obtención de datos comparado con otras técnicas de recolección de datos, y la gran capacidad para estandarizar datos, los que permite su tratamiento informático y el análisis estadístico. Sin embargo, una desventaja es que al ser un medio de recolección de información cerrado y generalmente autocompletado, exige considerar cuidadosamente las preguntas que formarán parte de la encuesta, así como todos los aspectos que puedan influir en la respuesta de las personas, como el lenguaje, entre otras cosas.

Por lo tanto, la encuesta diseñada tuvo como objetivo determinar el posicionamiento que tiene tanto la marca New Balance como las otras marcas existentes en el mercado y a la vez, permitir el desarrollo de una segmentación eficaz del mercado objetivo. Esta información será utilizada por New Balance para diseñar estrategias de marketing diferenciadas para cada uno de los segmentos identificados.

4.7.1 PRETEST DE SELECCIÓN DE PREGUNTAS

El objetivo de este pretest, consistió en conformar la encuesta definitiva que integrará las preguntas necesarias para alcanzar los objetivos planteados. En primer lugar, se diseñó una encuesta compuesta por 29 preguntas que fue sometida al pretest, con el fin de eliminar las preguntas innecesarias o redundantes, modificar o replantear las ambiguas o mal planteadas, de modo de no confundir al encuestado y de eliminar al máximo la posibilidad de encontrar respuestas sesgadas.

El pretest se aplicó a una muestra de 20 personas, entre estudiantes de continuación de estudios de Ingeniería Comercial de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad

del Bío Bío y personas deportistas con conocimientos de la ropa deportiva y de las marcas existentes en el mercado.

4.7.2 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

Según los objetivos planteados, la encuesta quedó integrada por 22 preguntas (ver anexo 2), que se analizan a continuación.

4.7.2.1 VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

1.- Características sociodemográficas:

Las preguntas sociodemográficas, permiten la utilización de variables que tienen gran correlación con el comportamiento de los consumidores y sirven para ubicar al encuestado en un grupo de referencia, además permite dar base a una segmentación de tipo sociodemográfica.

Las variables sociodemográficas utilizadas en esta encuesta son: el sexo, la edad, nivel de estudios, las ingresos contenidas en las preguntas 19, 20, 21 y 22 respectivamente. Estas variables, según Lambin (1995), son ampliamente utilizadas en la segmentación sociodemográfica.

Las variables edad e ingreso se miden utilizando intervalos, con el objetivo de que las personas encuestadas se identifiquen con un grupo, evitando la omisión y distorsión de información.

- a) **Intervalos de edad:** El primer intervalo, comienza con una edad mínima de 14 años, esto debido a dos razones, la primera es porque una persona menor de 14 años, generalmente son los padres y/o parientes quienes le compran ropa o zapatillas. La

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

segunda razón es para tener objetividad en las respuestas de los encuestados. El primer intervalo va de 14 a 19 años, abarca a jóvenes que en su mayoría está en la enseñanza media. El siguiente intervalo, de 20 a 24 años abarca en su mayoría a jóvenes que están cursando estudios superiores y/o trabajando.

Los intervalos siguientes son de rango de 10 años ya que, a diferencia de los intervalos anteriores, éstos representan etapas de la vida más prolongadas.

b) Intervalos de ingreso: Los intervalos fueron determinados por las cantidades de ingreso correspondientes a los distintos segmentos socioeconómicos, clasificación desarrollada por Adimark, según los datos obtenidos en el Censo llevado a cabo en el país en el año 2002 (ver anexo 1). Los intervalos fueron adaptados para que no existiesen saltos entre un intervalo y otro. Los intervalos de ingreso se clasificaron de la siguiente forma:

- Sin ingresos
- Menos de 160.000 pesos: Segmento socioeconómico E
- Entre 161.000 y 300.000 pesos: Segmento socioeconómico D
- Entre 301.000 y 500.000 pesos: Segmento socioeconómico C3
- Entre 501.000 y 1.200.000 pesos: Segmento socioeconómico C2
- Más de 1.200.000 pesos: Segmento socioeconómico ABC1

2.- Hábitos de uso:

La primera pregunta es un filtro para que las personas que han utilizado ropa deportiva, sigan respondiendo la encuesta, pues son ellos los que proporcionarán información relevante para alcanzar los objetivos del estudio de campo.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

La pregunta 2, pretende determinar la frecuencia de uso de la ropa deportiva en los encuestados. La pregunta 3, busca determinar las razones por las cuales las personas usan ropa deportiva. La pregunta 4, pretende visualizar los deportes que las personas practican y, a la vez, poder dimensionar la proporción de la población que practica el "running", deporte en el que New Balance busca posicionarse.

3.- Comportamiento de compra:

De la pregunta 5 hasta la 8, miden los hábitos de compra de las personas. Específicamente, se pretende medir la frecuencia de compra de ropa deportiva, las ocasiones en que se compra ropa deportiva, identificar los principales lugares de compra utilizados y las modalidades de la compra que más se utiliza.

Las preguntas que miden los hábitos de uso y el comportamiento de compra, permiten obtener el perfil de diferentes grupos de consumidores de la categoría de productos estudiada (Lambin, 1995).

4.- Fuentes de información:

La pregunta 9, pretende determinar de qué medio obtiene información el consumidor que incide de manera significativa en la elección de compra ropa deportiva. Las fuentes pueden ser personales (amigos o parientes), comerciales (publicidad en televisión, radio, revistas, internet), experimentales (visitando tiendas deportivas) y públicas (Kotler, 2001).

4.7.2.2 VARIABLES DE POSICIONAMIENTO

1.- Notoriedad de marca:

Las preguntas 10 y 11, corresponden a la recordación de marca y reconocimiento de marca, respectivamente, lo que se pretende medir es la notoriedad de marca. El objetivo que se persigue es medir la capacidad potencial que tiene un consumidor para reconocer y recordar a una marca dentro de ciertas categorías de productos. Todo lo anterior ayuda a crear fuerza en la marca que tiene concordancia de como la marca se posiciona en la mente de los consumidores (Nerlove & Arroz, 1962 y Aaker, 1991 citado en Lambin, 1995).

2.- Imagen de marca:

La pregunta 17, pretende evaluar las marcas más representativas del mercado según una serie de atributos. La evaluación por parte del encuestado va de una escala de 1 a 7, y es realizada para cada marca con los mismos atributos. Cada atributo es expresado por medio de afirmaciones extremas, donde según la percepción del encuestado, debe evaluar cada atributo para cada marca, dependiendo de cómo percibe cada atributo para cada marca, se situará más cerca de algún extremo. El objetivo es poder visualizar cada marca en un mapa de posicionamiento, y ver como perciben los encuestados cada marca según los atributos de la marca evaluados. Esto permite identificar oportunidades y planificar estrategias de posicionamiento futuras (Ries & Trout, 1981; Rigger, 1995).

La pregunta 18, tiene por objetivo conocer los atributos que los encuestados consideran importantes para una marca deportiva "running", evaluándose de la misma forma que la pregunta 17. De esta forma encontrar una marca Ideal, y ver como está situada la marca New Balance con respecto a la marca Ideal.

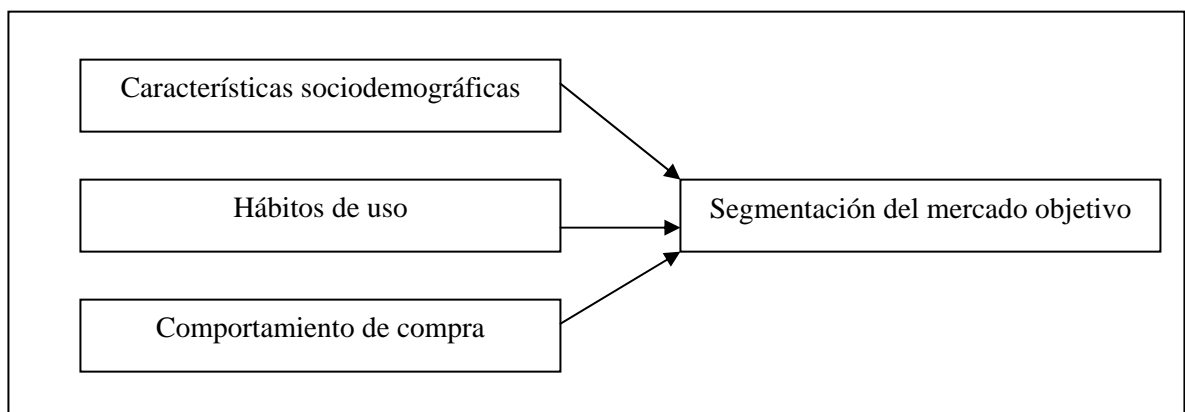
3.-Preferencias de marca:

De la pregunta 12 hasta la 14, corresponden a preguntas destinadas a conocer las marcas de “running” que más utilizan los consumidores y averiguar el grado de compromiso y satisfacción de las marcas por medio del tiempo que han utilizado esas marcas, esto con el objeto de saber si existe una alta lealtad de marca en el sector “running”.

La pregunta 15, permite ver las marcas que son de preferencia del consumidor, esta preferencia es producto de la suficiente experiencia e información que ha tenido el consumidor con las marcas (Lambin, 1995). Por consiguiente, la pregunta 16, busca determinar los atributos más importantes de la marca preferida, evaluado en orden de importancia. Esta información proporciona los atributos de una marca “running” más importantes para establecer una relación de lealtad con una determinada marca (Ossman, 1993).

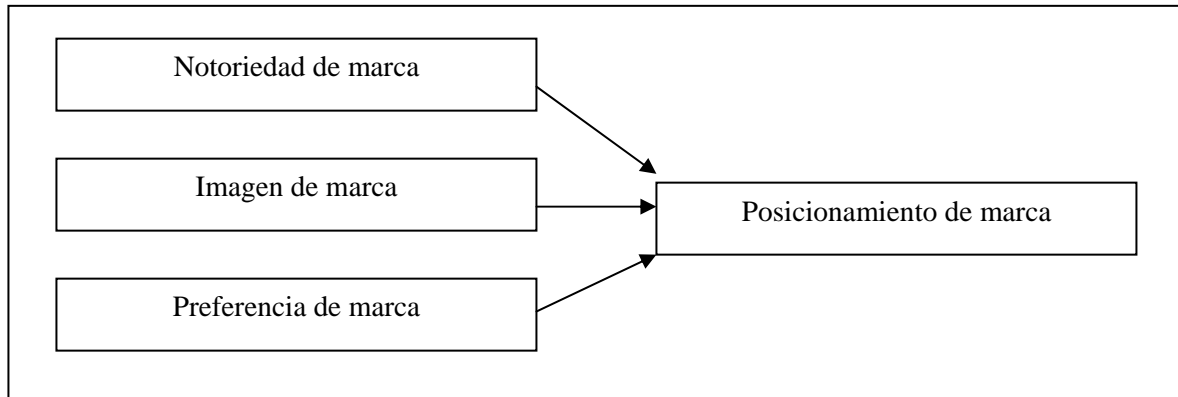
En las figuras 9 y 10, se muestra el modelo en que se basa el estudio de campo realizado, se muestran las variables utilizadas para determinar los objetivos planteados.

Figura N° 9 Modelo para la obtención de la segmentación del mercado objetivo



Fuente: Elaboración propia

Figura N° 10 Modelo para la determinación del posicionamiento de marca



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo, se presentan los resultados obtenidos en el estudio de campo. En la primera parte se presentan los resultados relacionados con las características demográficas de las personas encuestadas, posteriormente se realiza un análisis más profundo de los resultados obtenidos, con el objetivo de lograr una segmentación adecuada del mercado del sector “running” y obtener mapas de posicionamiento de las marcas que conforman la competencia de la marca New Balance.

Para el análisis de los resultados se utilizó el software estadístico SPSS 14.0, programa utilizado para obtener mayor objetividad en el análisis de los datos y llegar a conclusiones de mayor calidad.

Cabe destacar que, según el test de normalidad de Kolgomorov-Smirnov ($p\text{-value} < 0,05$) la distribución de los datos de todas las variables del estudio no corresponde con la distribución normal. Resultado que era esperado, ya que el estudio (al igual que la mayoría de las investigaciones en Ciencias Sociales) ha usado preguntas de elección de una alternativa de una lista de varias y además escalas de Likert, por lo tanto, se está trabajando con variables que son discretas, es decir, sólo pueden tomar un número determinado de valores en un intervalo determinado, lo que hace más difícil obtener una distribución normal.

5.2 ANÁLISIS DEMOGRÁFICO

A continuación se entregará un análisis del universo total de encuestados, para tener una visión general del resultado de las encuestas. Por lo tanto, se presentan las respuestas obtenidas con relación al sexo, edad, nivel de estudios y nivel de ingresos mensuales de los encuestados.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

En la tabla 9, se puede apreciar del total de las 80 encuesta realizadas cuales fueron respondidas por mujeres y por hombres.

Tabla N° 9 Sexo del encuestado

Sexo del encuestado			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Mujer	34	42,5%	42,5%
Hombre	46	57,5%	100,0%
Total	80	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, el 57,5% de los encuestados, son de sexo masculino y el 42,5% son de sexo femenino, 46 y 34 encuestados, respectivamente.

Tabla N° 10 Edad del encuestado

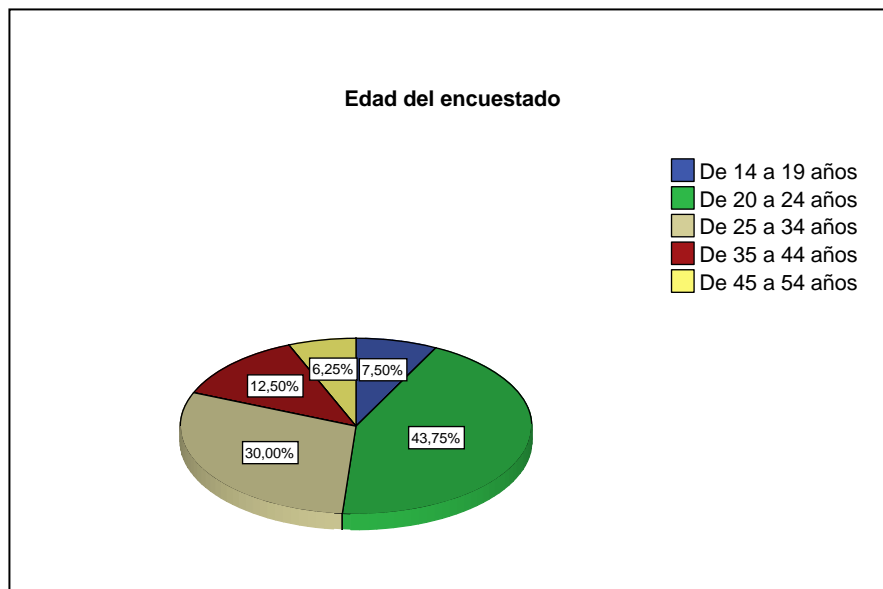
Edad del encuestado			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De 14 a 19 años	6	7,5%	7,5%
De 20 a 24 años	35	43,8%	51,3%
De 25 a 34 años	24	30,0%	81,3%
De 35 a 44 años	10	12,5%	93,8%
De 45 a 54 años	5	6,3%	100,0%
Total	80	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la edad de los encuestados, como la pregunta fue realizada en rangos, se puede decir que el promedio de edad de los encuestados fluctúa entre los 20 y 24 años. Además, del total de los encuestados, el 43,8% pertenece a ese rango de edad. También se destaca el rango de edad entre 25 y 34 años, pues representan el 30% de los encuestados. En la tabla 10 y gráfico 3, se puede apreciar la cantidad de encuestados por rango de edad.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Gráfico N° 3 Edad del encuestado



Fuente: Elaboración propia

El nivel de estudios de los encuestados, se destaca que la gran mayoría son personas profesionales y que han cursado estudios superiores sin completarlos o son estudiantes de instituciones de enseñanza superior (90,1% de los encuestados).

Tabla N° 11 Nivel de estudios del encuestado

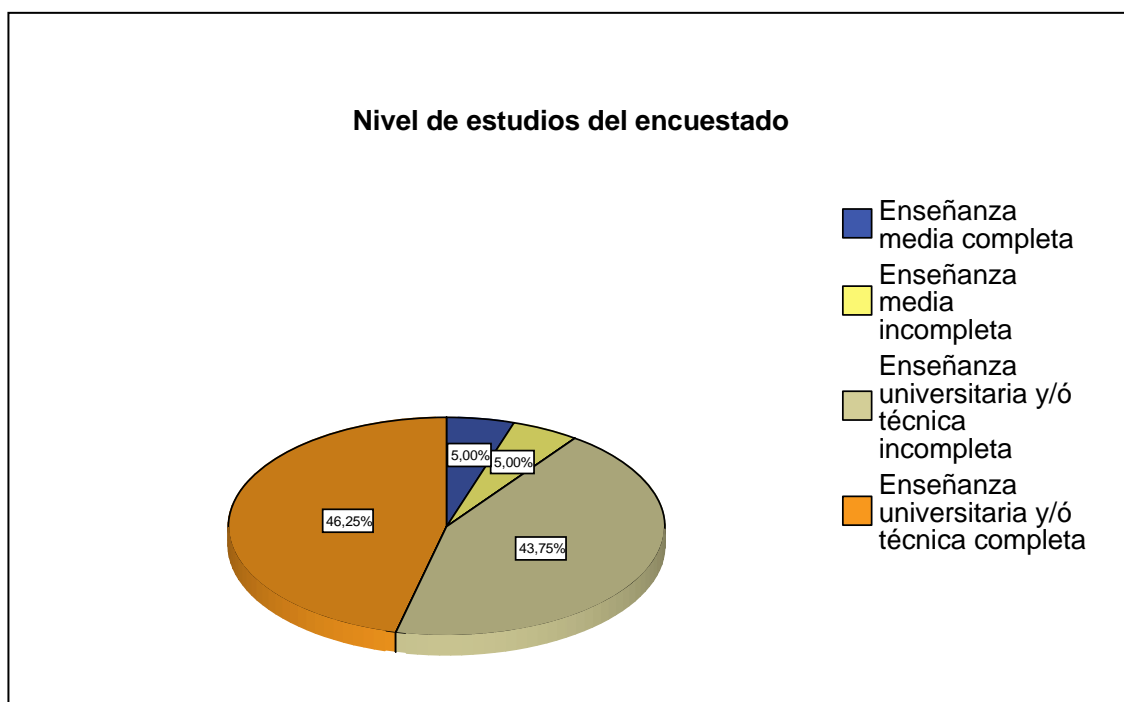
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Enseñanza media completa	4	5,0%	5,0%
Enseñanza media incompleta	4	5,0%	10,0%
Enseñanza universitaria y/ó técnica incompleta	35	43,8%	53,8%
Enseñanza universitaria y/ó técnica completa	37	46,3%	100,0%
Total	80	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Si se analiza separadamente, se puede decir que el 43,8% de los encuestados son estudiantes de cursos superiores o son personas que han cursado estudios superiores pero que no las han concluido y el 46,3% de los encuestados son personas que han concluido su formación profesional (ver tabla 11, gráfico 4).

Gráfico N° 4 Nivel de estudios del encuestado



Fuente: Elaboración propia

El nivel de ingresos de los encuestados, cabe destacar que el 36,3% declara no tener ingresos. Esto puede explicarse porque una gran parte de los encuestados (53,8%) declara estar estudiando, ya sea en la enseñanza media o cursando estudios de formación profesional.

El 12,5% de los encuestados declara percibir menos de 160.000 pesos, un porcentaje de éstos puede ser explicado porque realizan trabajos de media jornada y a la vez se encuentran estudiando, ya sea en la enseñanza media o en carreras de educación superior (ver tabla 12, gráfico 5).

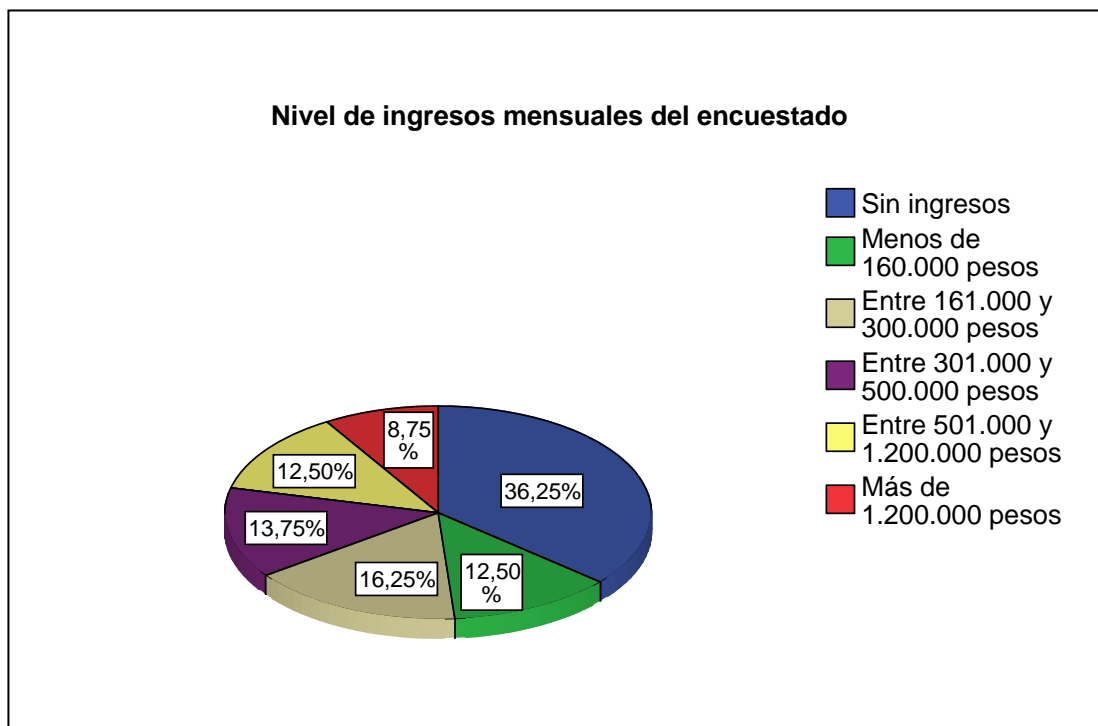
ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Tabla N° 12 Nivel de ingresos del encuestado

Nivel de ingresos mensuales del encuestado			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Sin ingresos	29	36,3%	36,3%
Menos de 160.000 pesos	10	12,5%	48,8%
Entre 161.000 y 300.000 pesos	13	16,3%	65,0%
Entre 301.000 y 500.000 pesos	11	13,8%	78,8%
Entre 501.000 y 1.200.000 pesos	10	12,5%	91,3%
Más de 1.200.000 pesos	7	8,8%	100,0%
Total	80	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 5 Nivel de ingresos del encuestado



Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

5.3 SEGMENTACIÓN DE MERCADO DEL SECTOR “RUNNING”

El primer paso para segmentar el sector “running”, fue encontrar una variable que permita identificar y caracterizar distintos tipos de consumidores en el sector “running”. Después de analizar los datos obtenidos en las encuestas, se basó en la variable *Frecuencia de uso de ropa deportiva*, pues consideramos que es la que más se adecua para realizar una segmentación eficaz.

La variable Frecuencia de uso, será analizada con todas las demás variables consideradas para realizar la segmentación, detalladas en el capítulo anterior.

Tabla N° 13 Frecuencia de uso ropa deportiva

Frecuencia de uso ropa deportiva			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De 1 a 2 veces al año	4	5,0%	5,0%
De 3 a 4 veces al año	3	3,8%	8,8%
Una vez al mes	1	1,3%	10,0%
De 2 a 4 veces al mes	10	12,5%	22,5%
De 1 a 2 días a la semana	17	21,3%	43,8%
De 3 a 4 días a la semana	21	26,3%	70,0%
De 5 a 7 días a la semana	24	30,0%	100,0%
Total	80	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

A través de la tabla 13, que representa la frecuencia de uso de ropa deportiva, se pueden identificar tres tipos de consumidores que representan los tres segmentos que se van a caracterizar.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

El **Segmento 1**, compuesto por consumidores que utilizan ropa deportiva de una vez al año a una vez al mes. Este segmento se caracteriza por tener usuarios esporádicos, que utilizan rara vez ropa deportiva (10% de la muestra).

El **Segmento 2**, compuesto por consumidores que utilizan ropa deportiva entre dos veces al mes y dos veces por semana. Este segmento considera a usuarios de ropa deportiva con una frecuencia de uso intermedio entre el segmento 1 y el segmento 3 (33,8% de la muestra).

El **Segmento 3**, es el de los consumidores que utilizan ropa deportiva de tres a siete días a la semana. Este segmento se caracteriza por tener usuarios habituales (56,2% de los casos).

La **frecuencia de compra de los segmentos**, se puede ver en la tabla 14, en ella se puede apreciar que el segmento 1, preferentemente compra ropa deportiva 1 o 2 veces al año, que corresponde al 87,5% de los casos que componen el segmento 1.

En el segmento 2, mayoritariamente compra ropa deportiva de 1 a 2 veces al año que representa el 70,3% de ellos (19 de los casos), el 29,7% restante compra entre 3 a 9 veces al año.

En el segmento 3 existe una mayor amplitud de compra, pues está compuesto por consumidores que compran desde 1 vez al año, hasta consumidores que compran 1 vez al mes ropa deportiva, la frecuencia de compra predominante es de 6 a 9 veces al año con un 35,5 % de los casos de dicho segmento.

En el segmento 2 y segmento 3, existe un alto porcentaje de consumidores 70,3% y 28,9% respectivamente, que compran 1 o 2 veces al año ropa deportiva, este comportamiento se explica, por que las pocas veces que compran, lo hacen en grandes cantidades o compran cantidad suficiente para su uso cotidiano.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Tabla N° 14 Frecuencia de compra de ropa deportiva por segmento

Frecuencia de compra ropa deportiva por segmento							
		Segmento 1		Segmento 2		Segmento 3	
		Casos	%	Casos	%	Casos	%
Frecuencia de compra ropa deportiva	1 ó 2 veces al año	7	87,5%	19	70,3%	13	28,9%
	3 a 5 veces al año	1	12,5%	5	18,5%	9	20,0%
	6 a 9 veces al año	0	0,0%	3	11,2%	16	35,5%
	1 vez al mes	0	0,0%	0	0,0%	7	15,6%
Total		8	100,0%	27	100,0%	45	100,0%

Fuente: Elaboración propia

El **motivo de uso de ropa deportiva** se puede ver en la tabla 15. En ella se puede observar que el segmento 1, se caracteriza por integrar consumidores que usa la ropa deportiva para estar más cómodo (62,5% de los casos), existen algunos casos en que la utilizan para hacer deporte, se puede decir que estos últimos, practican deporte esporádicamente para una ocasión o evento especial, estos consumidores no representan al segmento, por lo tanto este segmento será asociado a los consumidores que utilizan ropa deportiva por comodidad.

El segmento 2, integra a consumidores que utilizan ropa deportiva para estar más cómodo y un número de casos no menor para hacer deporte, concretamente podemos decir que, el 51,8% utiliza para estar más cómodo, el 33,3% para hacer deporte y el 14,9 % restante para estar más cómodo y hacer deporte a la vez.

El segmento 3, se caracteriza por integrar consumidores que utilizan ropa deportiva mayoritariamente para hacer deporte, 37,8% de los casos y un 26,7%, la utiliza para hacer deporte y a la vez, estar más cómodo. Un 22,3% la utiliza sólo para estar más cómodo.

Por lo tanto, el segmento 3 se caracteriza por estar formado por consumidores que practican deporte más activamente que en los otros segmentos y además extienden su uso para mayor comodidad.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Tabla N° 15 Motivo de uso de ropa deportiva por segmento

Frecuencia motivo de uso ropa deportiva por segmento							
		Segmento 1		Segmento 2		Segmento 3	
		Casos	%	Casos	%	Casos	%
Uso ropa deportiva para	Estar a la moda	0	0,0%	0	0,0%	1	2,2%
	Estar más cómodo	5	62,5%	14	51,8%	10	22,3%
	Hacer deporte	2	25,0%	9	33,3%	17	37,8%
	Otros motivos	0	0,0%	0	0,0%	2	4,4%
	Estar más cómodo y hacer deporte	1	12,5%	4	14,9%	12	26,7%
	Estar más cómodo, hacer deporte y otros motivos	0	0,0%	0	0,0%	2	4,4%
	Estar a la moda, estar más cómodo y hacer deporte	0	0,0%	0	0,0%	1	2,2%
Total		8	100,0%	27	100,0%	45	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Los **deportes que practican** los consumidores, se representan en la tabla 16, en ella se puede observar que, en el segmento 1, la mayoría de los consumidores no practica ningún deporte (62,5% del segmento), pues su uso es básicamente por comodidad, aunque puede existir un número reducido que practique deporte pero en forma esporádica u ocasional (37,5% del segmento).

En el segmento 2, es equitativo entre la gente que practica deporte y la que lo utiliza por comodidad, 48,1% y 51,9%, respectivamente. Entre los deportes que practica este segmento, se encuentran el running, fútbol, tenis, otros como el kárate, deporte aventura, etcétera, sin destacar ninguno en especial.

En el segmento 3, el 71,2% declara practicar algún deporte, siendo entre ellos, el que más se destaca, el running con un 22,3% de consumidores que declara practicar únicamente este deporte y otro 22,3% declara practicar este deporte en compañía de otros, después le sigue el

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

fútbol con un 11,1%. Dentro de este segmento, existe un 28,8% que declara no practicar ningún deporte, esto se explica porque utiliza ropa deportiva en su diario vivir.

Tabla N° 16 Deporte que la persona practica por segmento

Deporte que la persona practica por segmento							
		Segmento 1		Segmento 2		Segmento 3	
		Casos	%	Casos	%	Casos	%
Deporte que la persona practica	Ciclismo	0	0,0%	0	0,0%	1	2,2%
	Voleibol	0	0,0%	1	3,7%	1	2,2%
	Running	2	25,0%	2	7,4%	10	22,3%
	Fútbol	0	0,0%	2	7,4%	5	11,1%
	Tenis	0	0,0%	1	3,7%	0	0,0%
	Otro deporte	0	0,0%	1	3,7%	4	8,9%
	Practica varios deportes, incluido el Running	1	12,5%	4	14,8%	10	22,3%
	Practica varios deportes sin incluir el Running	0	0,0%	2	7,4%	1	2,2%
	No corresponde	5	62,5%	14	51,9%	13	28,8%
Total	8	100%	27	100%	45	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

La **forma de pago** que prefieren los consumidores, se representa en la tabla 17. Como se puede ver, no existen grandes diferencias entre los segmentos en la forma de pago.

En el segmento 1, el 50% prefiere realizar sus compras en efectivo, el 25% con tarjeta de crédito de grandes tiendas, mientras que el resto se reparte con cheque y tarjeta de crédito bancaria (12,5% cada uno).

En el segmento 2, el 40,7% prefiere realizar sus compras en efectivo y en segundo lugar están las tarjetas de crédito de grandes tiendas con un 37%, el resto de las formas de pago se reparten equitativamente el porcentaje restante (3,7% cada una).

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

En el segmento 3, el 40% prefiere realizar sus compras en efectivo, seguido de tarjetas de crédito de grandes tiendas con 26,7% y el 33,3% restante, se reparte entre las otras formas de pago.

En conclusión, se puede decir que prevalecen por sobre las demás formas de pago el efectivo y las tarjetas de crédito de grandes tiendas en los tres segmentos identificados.

Tabla N° 17 Forma de pago por segmento

Forma de pago por segmento							
		Segmento 1		Segmento 2		Segmento 3	
		Casos	%	Casos	%	Casos	%
Forma de pago que más utiliza	Efectivo	4	50,0%	11	40,7%	18	40,0%
	Cheque	1	12,5%	1	3,7%	3	6,7%
	Débito/Red compra	0	0,0%	1	3,7%	4	8,9%
	Tarjeta de crédito bancarias	1	12,5%	1	3,7%	4	8,9%
	Tarjeta de crédito grandes tiendas	2	25,0%	10	37,0%	12	26,7%
	Efectivo y cheque	0	0,0%	1	3,7%	1	2,2%
	Débito/Red compra y tarjeta de crédito bancarias	0	0,0%	1	3,7%	2	4,4%
	Efectivo y tarjeta de crédito de grandes tiendas	0	0,0%	1	3,7%	1	2,2%
Total		8	100,0%	27	100,0%	45	100,0%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las **ocasiones en que las personas compran ropa deportiva**, si se ve por segmentos, representado en la tabla 18, se aprecia que en el segmento 1, el 50% compra ropa deportiva en cualquier día y época del año, mientras que el otro 50%, la compra en los términos de temporada.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Tabla N° 18 Ocasiones de compra de ropa deportiva por segmento

		Ocasiones de compra de ropa deportiva por segmento					
		Segmento 1		Segmento 2		Segmento 3	
		Casos	%	Casos	%	Casos	%
Ocasiones de compra ropa deportiva	En cualquier día y época del año	4	50,0%	18	66,7%	28	62,2%
	Cuando hay avances de temporada	0	0,0%	2	7,4%	1	2,2%
	En términos de temporada	4	50,0%	6	22,2%	7	15,6%
	En ventas de bodega	0	0,0%	1	3,7%	1	2,2%
	En cualquier día del año y en términos de temporada	0	0,0%	0	0,0%	4	8,9%
	Cuando hay avances y términos de temporada	0	0,0%	0	0,0%	3	6,7%
	En cualquier día y en ventas de bodega	0	0,0%	0	0,0%	1	2,2%
Total	8	100,0	27	100,0%	45	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

El segmento 2, la mayoría (66,7% de los casos del segmento) compra en cualquier día y época del año, mientras que el 22,2%, compra ropa deportiva en términos de temporada. El 11,1% restante, compra cuando hay avances de temporada (7,4%) y cuando hay ventas de bodega (3,7%).

El segmento 3, el 62,2% compra ropa deportiva en cualquier día y época del año, un 15,6% lo hace en términos de temporada, además el 8,9%, declara comprar ropa deportiva tanto en cualquier día y época del año como en términos de temporada. El 13,3 % restante, lo hace en avances de temporada, en ventas de bodega o lo hace en diversas ocasiones como en avances y términos de temporada.

En definitiva, esta variable no es diferenciadora entre uno u otro segmento, pues claramente existe semejanza entre los tres segmentos en cuanto a su comportamiento de compra, ya que la mayoría realiza sus compras de ropa deportiva en cualquier día y época del año y le sigue como segunda mayoría las compras en términos de temporada.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

En lo que respecta al **lugar donde habitualmente los usuarios compran ropa deportiva**, los resultados se muestran en la tabla 19.

Tabla N° 19 Lugar donde habitualmente compra ropa deportiva por segmento

		Lugar donde habitualmente compra ropa deportiva por segmento					
		Segmento 1		Segmento 2		Segmento 3	
		Casos	%	Casos	%	Casos	%
Lugar donde habitualmente compra ropa deportiva	Grandes tiendas ubicadas en el mall	4	50,0%	12	44,4%	8	17,8%
	Grandes tiendas ubicadas en el centro	2	25,0%	8	29,6%	13	28,9%
	Tiendas deportivas especializadas ubicadas en el mall	0	0,0%	2	7,4%	10	22,2%
	Tiendas deportivas especializadas ubicadas en el centro	2	25,0%	4	14,8%	2	4,4%
	Grandes tiendas y tiendas deportivas especializadas ubicadas en el mall	0	0,0%	0	0,0%	5	11,1%
	Grandes tiendas ubicadas en el mall y en el centro	0	0,0%	0	0,0%	3	6,7%
	Tiendas deportivas especializadas en el mall y en el centro	0	0,0%	1	3,7%	2	4,4%
	Grandes tiendas y tiendas deportivas especializadas ubicadas tanto en el mall como en el centro	0	0,0%	0	0,0%	2	4,4%
Total		8	100,0%	27	100,0%	45	100,0%

Fuente: Elaboración propia

El segmento 1, el 50% compra en grandes tiendas ubicadas en el mall, un 25% lo hace en grandes tiendas pero en el centro y un 25% lo hace en tiendas deportivas especializadas ubicadas en el centro. Por lo tanto, el segmento 1 será asociado a un segmento que compra preferentemente en grandes tiendas, pues el 75% compra ropa deportiva en grandes tiendas, ya sea en el mall o en el centro, esto puede ser explicado debido a la facilidad de pago y a la variedad de marcas existentes en estas tiendas.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

En el segmento 2, el 44,4% compra ropa deportiva en grandes tiendas ubicadas en el mall, el 29,6% lo hace en grandes tiendas ubicadas en el centro, mientras que un 14,8% compra en tiendas deportivas especializadas ubicadas en el centro y un 7,4% lo hace en tiendas deportivas especializadas ubicadas en el mall. Por lo tanto, como las primeras dos mayorías compran en grandes tiendas ubicadas tanto en el mall como en el centro (74%), el segmento 2 será asociado principalmente por usuarios que compra preferentemente en grandes tiendas y en menor proporción (22,2%) en tiendas deportivas especializadas ubicadas tanto en el centro como en el mall, esto porque sumado a la facilidad de pago que ofrecen las grandes tiendas, existen personas que en su estilo de vida están incorporados los deportes, por lo tanto, buscan indumentaria acorde con esta actividad.

En el segmento 3, el 28,9% compra ropa deportiva en grandes tiendas ubicadas en el centro. El 22,2% lo hace en tiendas deportivas especializadas ubicadas en el mall, el 17,8% compra en grandes tiendas ubicadas en el mall. El 11,1% lo hace en grandes tiendas y en tiendas deportivas especializadas, ambas ubicadas en el mall. Por lo tanto, como en este segmento existe una mayor proporción de usuarios que practican deporte, en comparación con los otros segmentos, existe una mayor presencia de personas que optan por comprar en tiendas deportivas especializadas para ello. Además, para mayor representatividad del segmento, fue necesario agrupar el lugar donde las personas compran ropa deportiva en personas que compran exclusivamente en el mall, ya sea en grandes tiendas o tiendas deportivas especializadas, que corresponde al 51,1% del segmento y en personas que compran exclusivamente en el centro, en donde el 28,9% lo hace en grandes tiendas.

En cuanto a las **fuentes de información acerca de la ropa deportiva**, representado en la tabla 20, podemos decir que el segmento 1, el 50% recibe información por medio de visitas a tiendas deportivas o departamento de indumentaria deportiva de grandes tiendas, un 37,5% recibe información por medio de la publicidad en la televisión y un 12,5% lo hace de revistas. En conclusión, el segmento mayoritariamente recibe información visitando tiendas deportivas y en menor medida, pero no menos importante, de publicidad en la televisión.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

En el segmento 2, al igual que el segmento 1, la mayoría recibe información únicamente visitando tiendas deportivas (44,4%), el 11,1% lo hace a través de la publicidad en la televisión y un 11,1% por medios de amigos o parientes y un 7,4% por medio de revistas. Por lo tanto, existe una mayor variedad en el segmento en cuanto a la búsqueda de información al momento de comprar ropa deportiva. Para mayor representatividad y simplificación de información, el segmento 2 se dirá que recibe información a través de visitas a tiendas deportivas y publicidad en la televisión (59,2%), y en menor proporción (25,9%) lo hace por medio de revistas y consultando a amigos o parientes.

Tabla N° 20 Fuentes de información acerca de ropa deportiva por segmento

		Fuentes de información acerca de ropa deportiva por segmento					
		Segmento 1		Segmento 2		Segmento 3	
		Casos	%	Casos	%	Casos	%
Fuentes de información acerca de ropa deportiva	Publicidad en la televisión	3	37,5%	3	11,1%	1	2,2%
	Amigos o parientes	0	0,0%	3	11,1%	3	6,7%
	Revistas	1	12,5%	2	7,4%	3	6,7%
	Visitando tiendas deportivas	4	50,0%	12	44,4%	24	53,3%
	Internet	0	0,0%	2	7,4%	3	6,7%
	Otros medios	0	0,0%	1	3,7%	0	0,0%
	Publicidad en la televisión y visitando tiendas deportivas	0	0,0%	1	3,7%	1	2,2%
	Publicidad en la televisión y amigos o parientes	0	0,0%	1	3,7%	1	2,2%
	Amigos o parientes y revistas	0	0,0%	2	7,4%	1	2,2%
	Publicidad en la televisión y revistas	0	0,0%	0	0,0%	1	2,2%
	Revistas y visitando tiendas deportivas	0	0,0%	0	0,0%	5	11,1%
	Visitando tiendas deportivas e internet	0	0,0%	0	0,0%	2	4,4%
	Total	8	100,0%	27	100,0%	45	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Por último, el segmento 3, el 53,3% recibe información únicamente visitando tiendas deportivas, mientras que un 11,1% lo hace por medio de revistas y visitando tiendas deportivas. Por lo tanto, el segmento 3 se caracteriza por visitar tiendas deportivas al

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

momento de recibir información para sus compras de ropa deportiva, y en menor medida, por medio de revistas.

El análisis de los siguientes datos, corresponderá a caracterizar sociodemográficamente a cada segmento.

En la tabla 21, muestra la proporción según el sexo, que compone cada segmento. En el segmento 1, el 75%, son hombres y el 25% restante son mujeres. El segmento 2, se invierte la proporción siendo la mayoría de sexo femenino (55,6%), mientras que el 44,4% son varones.

En el segmento 3, la presencia es mayoritaria para los varones (62,2%), mientras que las mujeres representan el 37,8%.

Tabla N° 21 Sexo por segmento

		Sexo por segmento					
		Segmento 1		Segmento 2		Segmento 3	
		Casos	%	Casos	%	Casos	%
Sexo del encuestado	Mujer	2	25,0%	15	55,6%	17	37,8%
	Hombre	6	75,0%	12	44,4%	28	62,2%
Total		8	100,0%	27	100,0%	45	100,0%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la edad que compone cada segmento, los resultados están en la tabla 22. En ella se puede apreciar que el segmento 1, la mayoría (50%) se encuentra entre los 20 y 24 años, y el 37,5% está entre los 25 y 34 años. En el segmento 2, también la mayoría corresponde en el intervalo de edad entre los 20 y 24 años con un 44,4%, y lo sigue con un 25,9%, el intervalo de edad entre los 25 y 34 años. El segmento 3, tiene similares características que los segmentos 1 y 2 en cuanto a la edad, puesto que el 42,2% corresponde a personas entre los 20 y 24 años de edad y como segunda mayoría están las personas entre los 35 y 44 años con un 31,1%.

Por lo tanto, la variable edad, no es una variable que diferencie entre un segmento u otro.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Tabla N° 22 Edad por segmento

		Edad por segmento					
		Segmento 1		Segmento 2		Segmento 3	
		Casos	%	Casos	%	Casos	%
Edad del encuestado	De 14 a 19 años	0	0,0%	3	11,1%	3	6,7%
	De 20 a 24 años	4	50,0%	12	44,4%	19	42,2%
	De 25 a 34 años	3	37,5%	7	25,9%	14	31,1%
	De 35 a 44 años	1	12,5%	4	14,8%	5	11,1%
	De 45 a 54 años	0	0,0%	1	3,7%	4	8,9%
Total		8	100,0%	27	100,0%	45	100,0%

Fuente: Elaboración propia

El nivel de estudios que identifica a cada segmento se muestra en la tabla 23, donde el segmento 1, la mayoría (62,5%) tiene formación técnica y/o universitaria completa, y un 37,5% está cursando o al menos tienes alguna formación técnica y/o universitaria pero incompleta.

En el segmento 2, el 51,9% se encuentra estudiando alguna carrera universitaria o técnica, el 37% ha estudiado alguna carrera técnica y/o universitaria. El 11,1% restante, se encuentra estudiando en la enseñanza media o es egresado de ella sin realizar estudios superiores.

Tabla N° 23 Nivel de estudios por segmento

		Nivel de estudios por segmento					
		Segmento 1		Segmento 2		Segmento 3	
		Casos	%	Casos	%	Casos	%
Nivel de estudios de los encuestados	Enseñanza media	0	0,0%	2	7,4%	2	4,4%
	Enseñanza media incompleta	0	0,0%	1	3,7%	3	6,7%
	Enseñanza universitaria y/o técnica incompleta	3	37,5%	14	51,9%	18	40,0%
	Enseñanza universitaria y/o técnica completa	5	62,5%	10	37,0%	22	48,9%
Total		8	100,0%	27	100,0%	45	100,0%

Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

El segmento 3, al igual que el segmento 1, la mayoría (48,9%) posee estudios superiores, el 40% se encuentra, ya sea cursando estudios de educación superior o al menos ha tenido estudios superiores pero sin completarlas. El 11,1% restante, está cursando la enseñanza media o ha concluido ésta sin realizar estudios posteriores.

En cuanto al nivel de ingresos mensuales, el objetivo era caracterizar los segmentos mediante la clasificación socioeconómica desarrollada por Adimark (ABC1, C2, C3, D y E) pero, dado que parte de la muestra se encuentra estudiando (ver tabla 24), declarando no tener ingresos, se torna difícil determinar el nivel socioeconómico al cual pertenecen sus hogares. Por lo mismo, ésta variable de medición no es aplicable para obtener conclusiones concretas en este aspecto.

Tabla N° 24 Nivel de ingresos mensuales por segmento

		Nivel de ingresos mensuales por segmentos					
		Segmento 1		Segmento 2		Segmento 3	
		Casos	%	Casos	%	Casos	%
Nivel de ingresos mensuales del encuestado	Sin ingresos	3	37,5%	10	37,0%	16	35,6%
	Menos de 160.000 pesos	0	0,0%	3	11,1%	7	15,6%
	Entre 161.000 y 300.000 pesos	3	37,5%	3	11,1%	7	15,6%
	Entre 301.000 y 500.000 pesos	1	12,5%	7	25,9%	3	6,6%
	Entre 501.000 y 1.200.000 pesos	1	12,5%	3	11,1%	6	13,3%
	Más de 1.200.000 pesos	0	0,0%	1	3,7%	6	13,3%
Total		8	100,0%	27	100,0%	45	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Sin contar el porcentaje de los encuestados que declararon no tener ingresos, los resultados por segmento se presentan a continuación.

En el segmento 1, el 37,5% la mayoría declara tener ingresos mensuales entre 161.000 y 300.000 pesos, correspondiente al segmento socioeconómico D.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

En el segmento 2, existe mayor variedad en cuanto a nivel socioeconómico se refiere, la mayoría declara tener ingresos mensuales entre 301.000 y 500.000 pesos, perteneciente al segmento C3, con un 25,9%. La segunda mayoría se reparte con un 11,1% cada uno, los encuestados que declaran tener ingresos menores de 160.000 pesos (segmento socioeconómico E), los encuestados que declaran tener ingresos entre 161.000 y 500.000 pesos (segmento D) y los encuestados que declaran tener ingresos mensuales entre 501.000 y 1.200.000 pesos (segmento C2).

En el segmento 3, con un 15,6% cada uno, se encuentran los encuestados que declaran tener ingresos menos de 160.000 pesos y entre 161.000 y 300.000 pesos, correspondientes al nivel socioeconómico E y D, respectivamente. La segunda mayoría con un 13,3% cada uno, se encuentran los que declaran tener ingresos mensuales entre 501.000 y 1.200.000 pesos y más de 1.200.000 pesos, correspondiente al nivel socioeconómico, C2 y ABC1, respectivamente.

Por lo tanto, no es concluyente ni representativo, asignar a los segmentos algún nivel socioeconómico en particular para caracterizarlos.

A continuación, en la tabla 25, se presenta un cuadro resumen con todas las características que posee cada uno de los tres segmentos identificados.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Tabla N° 25 Cuadro resumen de los segmentos identificados

	Tabla resumen		
	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3
Frecuencia de uso ropa deportiva	1 o 2 veces al año	De 2 veces al mes a 2 veces por semana	De 3 a 7 veces a la semana
Frecuencia de compra ropa deportiva	1 o 2 veces al año	De 1 vez a 9 veces al año	De 1 vez al año a 1 vez por mes
Uso ropa deportiva	Básicamente por comodidad	Por comodidad y para hacer deporte	Principalmente para hacer deporte
Deportes que practican	No representa al segmento	Varios deportes y varios incluyen el running	Gran cantidad que practica running, además de otros deportes
Forma de pago que utilizan	No existen mayor diferencias entre los segmentos, entre el 40% y 50% prefiere comprar en efectivo		
Ocasiones de compra de ropa deportiva	No existe mayor diferencia entre los segmentos, destacándose como ocasión de compra cualquier día y época del año y luego los términos de temporada		
Lugar donde compra ropa deportiva	Grandes tiendas ubicadas en el mall o en el centro	Grandes tiendas ubicadas en el mall o en el centro y tiendas deportivas especializadas ubicadas en el centro	La mayoría compra en el mall, tanto en tiendas deportivas especializadas como en grandes tiendas
Fuentes de información acerca de ropa deportiva	Visitando tiendas deportivas y a través de la publicidad	Visitando tiendas deportivas, de la publicidad y de recomendaciones de amigos o parientes	Visitando tiendas deportivas y en menor proporción a través de revistas
Sexo que caracteriza al segmento	75% hombres y 25% mujeres	55,6% mujeres y 44,4% hombres	37,8% mujeres y 62,2% hombres
Edad que caracteriza al segmento	La mayoría entre 20 y 24 años y luego entre 25 y 34 años		
Nivel de estudios que caracteriza al segmento	Por el tipo de muestra que se tomó, la mayoría tiene estudios profesionales o técnicos completos o están en vías de obtenerlo		
Nivel de ingresos que caracteriza al segmento	Dado que gran parte de los encuestados se encuentran estudiando, declarando no tener ingresos, no se pudo determinar al estrato socioeconómico al cual pertenecía cada uno de éstos		

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

5.4 POSICIONAMIENTO DE MARCA

En esta sección, el objetivo fue determinar el posicionamiento de cada marca “running” del mercado y determinar las marcas competidoras más cercanas a New Balance mediante la elaboración de mapas de posicionamiento.

También se analizó la variable notoriedad de marca que pretenden medir la recordación y el reconocimiento de marca.

5.4.1 NOTORIEDAD DE MARCA

Los resultados son los siguientes:

Tabla N° 26 Ranking General Top Of Mind

Nombra la marca running en 1ª lugar			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Adidas	28	35,9%	35,9%
Brooks	1	1,3%	37,2%
New Balance	4	5,1%	42,3%
Nike	33	42,3%	84,6%
Olympikus	1	1,3%	85,9%
Puma	6	7,7%	93,6%
Reebok	1	1,3%	94,9%
Otros	4	5,1%	100,0%
Total	78	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

En el Top of Mind (ver tabla 26), se muestra cual es la marca que está primera en la mente, la que brota de manera espontánea. Tiene además la característica de ser la mejor posicionada y además la marca que más probablemente se compre, con excepción de los segmentos de mercado de bajos recursos económicos en los cuales las decisiones se toman por el precio y no por los valores agregados que entrega la marca. Es por esta razón que tiene bastante importancia el Ranking de Top of Mind General, en el cual se aprecian dos marcas que presentan una gran recordación por partes de los consumidores las cuales son las consolidadas marcas Nike con el primer lugar y Adidas en el segundo lugar. A la marca Nike, la nombró en primer lugar, el 42,3% de las encuestas válidas, mientras que Adidas fue nombrada en primer lugar con un 35,9% de las encuestas válidas.

Es preciso destacar que la marca New Balance, fue nombrada por un 5,1% de los encuestados en primer lugar, nombrada en segundo lugar también obtuvo un 5,1% de las encuestas. Cuando se preguntó a los encuestados que nombrara una tercera marca “running” que conociera la más nombrada fue New Balance, con un 11,3% (ver anexo 3.2).

Tabla N° 27 Reconocimiento de marca

Marca	Porcentaje		Porcentaje total de encuestados
	Si conoce	No conoce	
Reebok	95,0%	5,0%	100,0%
Nike	100,0%	0,0%	100,0%
Olympikus	71,3%	28,7%	100,0%
New Balance	78,8%	21,2%	100,0%
Puma	93,8%	6,2%	100,0%
Brooks	71,3%	28,7%	100,0%
Adidas	100,0%	0,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

De la tabla 27, podemos observar que el 100% de los encuestados reconoce la marca Nike y Adidas, en tercer lugar se ubica la marca Reebok con un 95% y en cuarto lugar la marca Puma con un 93,8%. En tanto, la marca New Balance se encuentra en la quinta posición con 78,8% de reconocimiento. Las marcas “running” que obtuvieron el menor reconocimiento fueron Brooks y Olympikus con un 71,3%.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

En la tabla 28, se encuentran las marcas que más utilizan los consumidores, en primer lugar se encuentra Adidas con un 33,8%, en segundo lugar Nike con un 32,5%. Cabe mencionar que New Balance es la marca menos utilizada en primera opción con un 2,5%.

Tabla N° 28 Marca de “running” que más se utiliza

Es la marca de running que más utiliza			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Adidas	27	33,8%	33,8%
Brooks	4	5,0%	38,8%
New Balance	2	2,5%	41,3%
Nike	26	32,5%	73,8%
Puma	13	16,3%	90,0%
Reebok	3	3,8%	93,8%
Otros	5	6,3%	100,0%
Total	80	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

La lealtad de los consumidores hacia una marca se puede ver en la tabla 29, en ésta se puede observar que el 71,3% no es leal con su marca, ya que no tiene problemas al pasar de una marca a otra cuando no encuentra su marca preferida.

Tabla N° 29 Lealtad de marca

Compra otras marcas running			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No compra	23	28,8%	28,8%
Si compra	57	71,3%	100,0%
Total	80	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

Los consumidores no leales, escogieron como primera preferencia para cambiar su marca deportiva habitual a Reebok con un 25,0% seguido de Nike con un 23,2%. En cuando a New

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Balance, se encuentra en quinto lugar junto con Puma con un 7,1% de preferencia (ver tabla 30).

Cuando se consultó a los consumidores que marca comprarían en tercera preferencia, la marca más nombrada fue New Balance con un 31,4% de las preferencias (ver tabla 31).

Tabla N° 30 Preferencia de marca (A)

Compraría la marca en 1ª preferencia			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Adidas	11	19,6%	19,6%
Brooks	5	8,9%	28,6%
New Balance	4	7,1%	35,7%
Nike	13	23,2%	58,9%
Olympikus	1	1,8%	60,7%
Puma	4	7,1%	67,9%
Reebok	14	25,0%	92,9%
Otros	4	7,1%	100,0%
Total	56	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 31 Preferencia de marca (B)

Compraría la marca en 3ª preferencia			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Brooks	5	14,3%	14,3%
New Balance	11	31,4%	45,7%
Nike	3	8,6%	54,3%
Olympikus	9	25,7%	80,0%
Puma	4	11,4%	91,4%
Reebok	2	5,7%	97,1%
Otros	1	2,9%	100,0%
Total	35	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Con respecto al tiempo de uso de una misma marca deportiva, los consumidores declararon en su mayoría utilizar la misma marca deportiva hace más de 5 años (ver tabla 32), esto se contrapone con los resultados de la tabla 29¹.

Tabla N° 32 Tiempo de uso de la misma marca “running”

Tiempo de uso de la(s) mismas(s) marca(s) running			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menos de 3 meses	2	2,5	2,5
Entre 3 y 6 meses	2	2,5	5,0
Entre 6 meses y 1 año	9	11,3	16,3
Entre 1 y 2 años	15	18,8	35,0
Entre 2 y 5 años	14	17,5	52,5
Más de 5 años	38	47,5	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Para determinar el por qué se escoge una marca deportiva en primera preferencia, se evaluaron los atributos de ropa deportiva “running” que inciden a la hora de comprar determinada marca. Los atributos fueron evaluados según su importancia.

La importancia promedio que los consumidores exigen a una marca deportiva a la hora de preferirla, de acuerdo a los atributos de los productos (tecnología, precio, durabilidad, diseño, liviandad, comodidad y disponibilidad), difieren mucho al momento de evaluar la importancia de los atributos, ya que para algunos, puede ser extremadamente importante el atributo tecnología, en cambio para otros resulta ser nada importante esto se puede apreciar en sus elevadas desviaciones estándar.

Los resultados promedios se muestran en la tabla 33.

¹ Esto puede ser porque los consumidores agruparon varias marcas que utilizan para responder esta pregunta.

Tabla N° 33 Importancia de los atributos que influyen en la decisión de compra

	Promedio	Desviación estándar
Tecnología empleada	3,7403	2,03523
Precio	4,4737	1,99649
Durabilidad	4,3636	1,58038
Diseño	3,9487	2,08207
Liviandad	4,0400	1,53728
Comodidad	4,6104	2,15917
Disponibilidad en tiendas	3,3600	2,33447

Fuente: Elaboración propia

5.4.2 ANÁLISIS DEL POSICIONAMIENTO DE LAS MARCAS “RUNNING”

Dentro de los objetivos del estudio de campo se encuentra la determinación del posicionamiento que tiene la marca New Balance en el mercado del sector “running”, además de conocer las marcas competidoras más cercanas a la marca en estudio.

Como el análisis de posicionamiento se realiza a partir de la evaluación de atributos de las marcas, esto permitirá determinar los atributos que, según los consumidores, la marca New Balance tiene más cercanos a una marca “Ideal”, considerada por los propios consumidores, lo que permite visualizar ventajas de la marca con respecto a sus competidores.

Los atributos para la marca ideal es evaluada por los consumidores pensando en cómo debiera ser los atributos para esta marca “Ideal”.

Para lograr una mayor objetividad en el análisis, se utilizó el análisis factorial, técnica de análisis multivariable que permite reducir la dimensión de las variables de entrada lo que proporciona interesantes interpretaciones, en este caso, de los atributos analizados para las marcas. Esta herramienta es útil para el análisis de posicionamiento. Por medio de esta

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

herramienta, se podrá agrupar las marcas permitiendo determinar las marcas que compiten en los atributos que fueron evaluados de manera similar.

Para la aplicación de esta técnica, se utilizó como método de extracción de factores el método de componentes principales, que explican la mayor parte de la variabilidad total del conjunto de variables con el mínimo número de componentes. Los resultados de este análisis se detallan en las páginas siguientes.

5.4.2.1 ANÁLISIS ATRIBUTO PRECIO

El análisis factorial para el atributo precio, arrojó como resultado que la información contenida es explicada por el 60,87% (ver tabla 34) por los componentes para el atributo precio. Como lo requerido para una investigación es que la varianza sea mayor que el 50%, la variable es considerada como aceptable.

Tabla N° 34 Varianza total explicada para el atributo precio

Componente	Varianza	
	% de la varianza	% acumulado
1	25,234%	25,234%
2	21,942%	47,176%
3	13,690%	60,866%

Fuente: Elaboración propia

Si bien, la varianza total no es tan alta como se desea, la consideraremos como aceptable para la investigación.

La matriz de componentes de la tabla 35, nos muestra las marcas que se agrupan en cada componente y, por ende, son competidoras cercanas.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Tabla N° 35 Matriz de componentes atributo precio

Matriz de componentes			
	Componente		
	1	2	3
Atributo precio Nike	0,346	0,480	0,192
Atributo precio New Balance	0,769	0,054	0,239
Atributo precio Reebok	0,588	0,186	-0,128
Atributo precio Adidas	0,043	0,892	0,004
Atributo precio Puma	-0,232	0,809	-0,093
Atributo precio Olympikus	0,612	-0,154	-0,074
Atributo precio Ideal	-0,103	-0,013	0,906
Atributo precio Brooks	0,722	-0,115	-0,388

Fuente: Elaboración propia

En el componente 1, se ubica la marca New Balance, la cual compite con las marcas Reebok, Olympikus y Brooks. Todas estas marcas son percibidas por los consumidores “neutrales” bien cercanas a precios un poco altos.

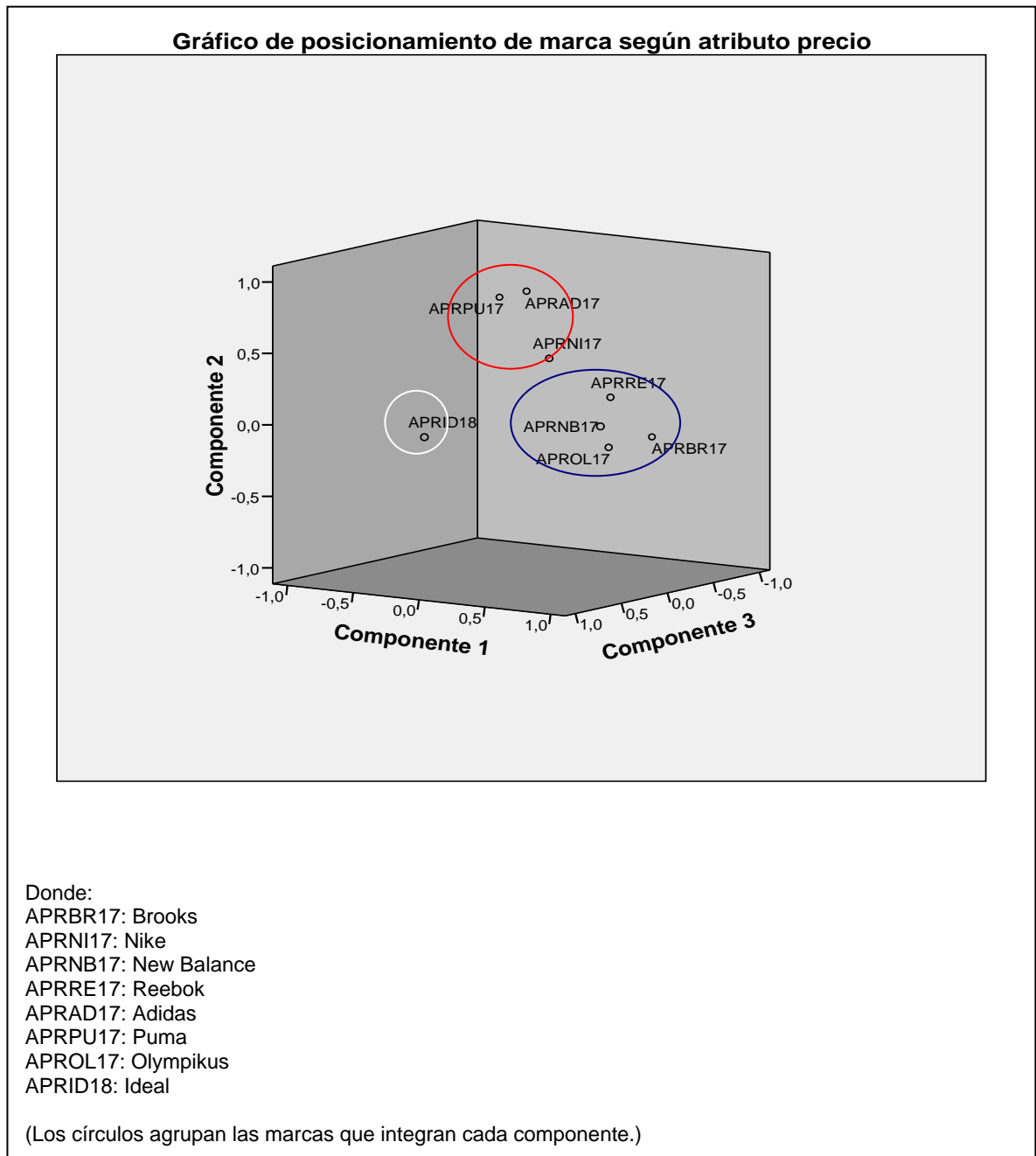
En el componente 2, se ubican las marcas llamadas líderes, éstas son: Nike, Adidas y Puma. Estas marcas están posicionadas en la mente de los consumidores como marcas de precios bastante altos.

En el componente 3, se ubica la marca “Ideal”. Si bien los resultados a través del software estadístico muestran que la marca “Ideal” se ubica en el componente 3, ésta se encuentra muy cercana a la marca New Balance, pues los consumidores consideran que el precio de una marca ideal no debe ser ni muy alto, ni tan bajo, es decir, en un nivel intermedio (neutro).

En el gráfico 6, muestra de manera gráfica el posicionamiento de las marcas de acuerdo al atributo precio.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Gráfico N° 6 Posicionamiento de marca según atributo precio



Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

5.4.2.2 ANÁLISIS ATRIBUTO EXCLUSIVIDAD

Para el atributo exclusividad, se midió considerando si la marca X es muy o poco exclusiva. Los componentes explican el 66,75% de la información contenida para el atributo exclusividad, porcentaje considerado aceptable para nuestra investigación (ver tabla 36).

Tabla N° 36 Varianza total explicada para el atributo exclusividad

Componente	Varianza	
	% de la varianza	% acumulado
1	26,389%	26,389%
2	25,243%	51,632%
3	15,115%	66,747%

Fuente: Elaboración propia

Para el atributo exclusividad, las marcas que corresponden a cada atributo se muestra en la tabla 37. En el componente 1, se encuentran compitiendo las marcas Nike, Adidas y Puma, siendo consideradas como marcas bastantes exclusivas.

Tabla N° 37 Matriz de componentes atributo exclusividad

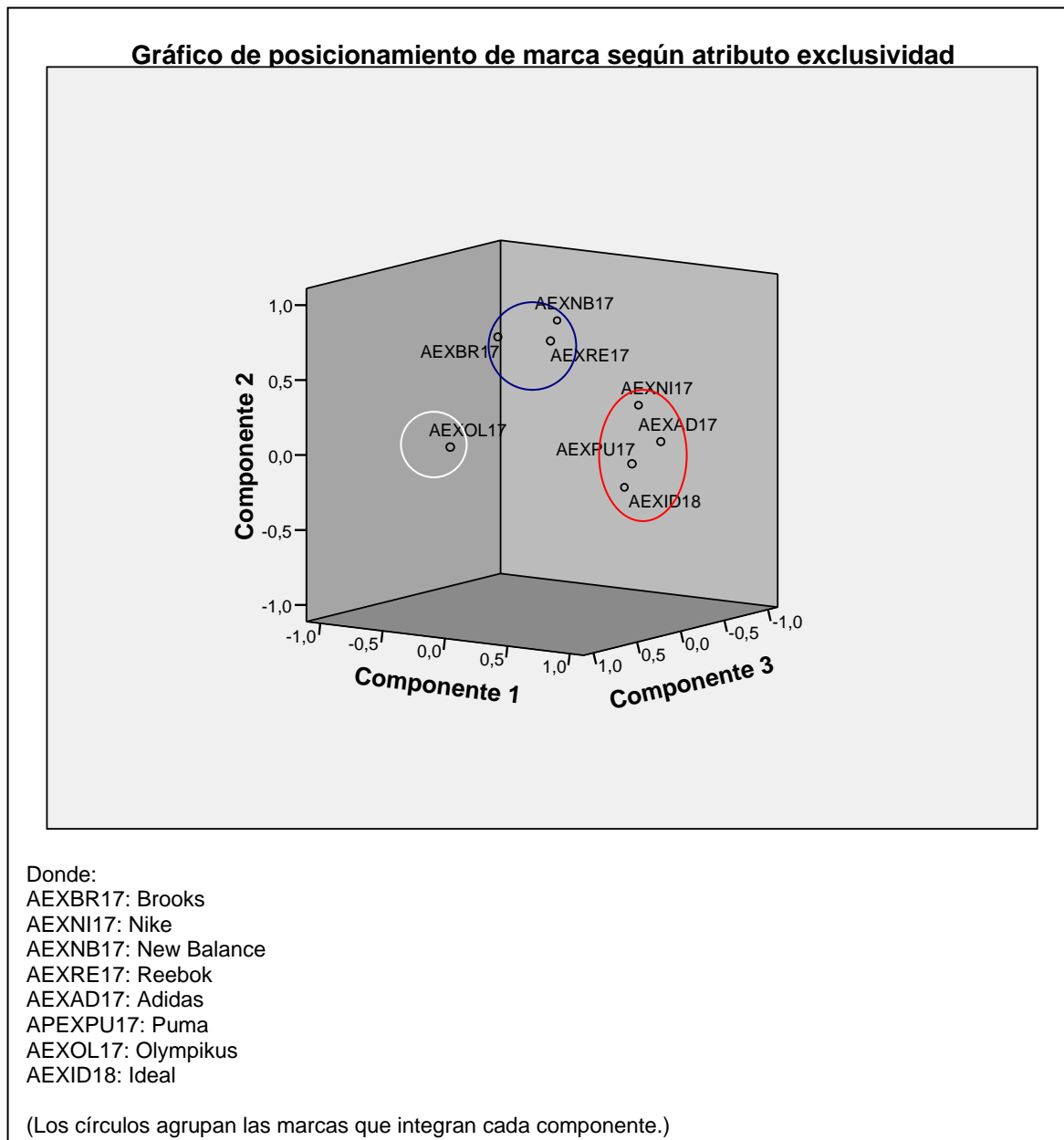
Matriz de componentes			
	Componente		
	1	2	3
Atributo exclusividad Brooks	-0,068	0,792	0,409
Atributo exclusividad Nike	0,561	0,297	-0,304
Atributo exclusividad New Balance	-0,068	0,804	-0,270
Atributo exclusividad Reebok	0,194	0,758	0,180
Atributo exclusividad Adidas	0,862	0,110	-0,128
Atributo exclusividad Puma	0,849	0,006	0,183
Atributo exclusividad Olympikus	-0,128	0,117	0,869
Atributo exclusividad Ideal	0,520	-0,240	-0,200

Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

La marca “Ideal” también se sitúa en este componente, pero al ser una marca ficticia, no compete con las otras.

Gráfico N° 7 Posicionamiento de marca atributo exclusividad



Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

En el componente 2, se encuentra la marca New Balance, compitiendo con las marcas Brooks y Reebok, siendo consideradas como marcas “neutras”, es decir, que no son ni muy, ni poco exclusivas y en el componente 3, aparece la marca Olympikus, que si bien, no tiene competidores en su mismo componente, se encuentra muy cercano a las marcas que componen el componente 2, siendo considerada como marca poco exclusiva, aunque bien cercana al nivel intermedio (“neutra”).

Por lo tanto, New Balance es considerada como una marca “neutral” en cuanto a la exclusividad, lo que puede representar un atributo un poco débil en cuanto a este atributo, pues los consumidores buscan una marca “Ideal” con una exclusividad bastante alta.

En el gráfico 7, se muestra el posicionamiento de marcas según el atributo exclusividad.

5.4.2.3 ANÁLISIS ATRIBUTO DISEÑO

El atributo diseño, se evaluó de acuerdo al atractivo del diseño que ofrece una determinada marca en cuanto a los productos que ofrece. Es decir, los encuestados podían encontrar que la marca X es una marca que ofrece artículos con diseños altamente atractivos y que la marca Y, es una marca que ofrece artículos con diseños poco atractivos. El resultado del análisis factorial para este atributo se detallan a continuación.

Tabla N° 38 Varianza total explicada para el atributo diseño

Componente	Varianza	
	% de la varianza	% acumulado
1	22,686%	22,686%
2	20,379%	43,065%
3	17,759%	60,824%

Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Como se puede ver en la tabla 38, el análisis factorial agrupó a las marcas en tres componentes, en donde la información contenida en los componentes explican el 60,82% de la variabilidad de los datos, lo que es aceptable.

Las marcas que se agruparon en cada componente, se aprecian en la tabla 39, donde en el componente 1, se ubican las marcas New Balance y Reebok, y por ende, son marcas cercanas y compiten entre sí en el atributo diseño. Estas marcas son consideradas como marcas con un diseño “neutro”, es decir, que no son consideradas ni muy atractivos ni poco atractivos según los encuestados.

En el componente 2, se ubican las marcas líderes en el sector, que son Nike, Adidas y Puma, las cuales son consideradas por los encuestados como marcas que ofrecen artículos con diseños muy atractivos.

Tabal N° 39 Matriz de componentes atributo diseño

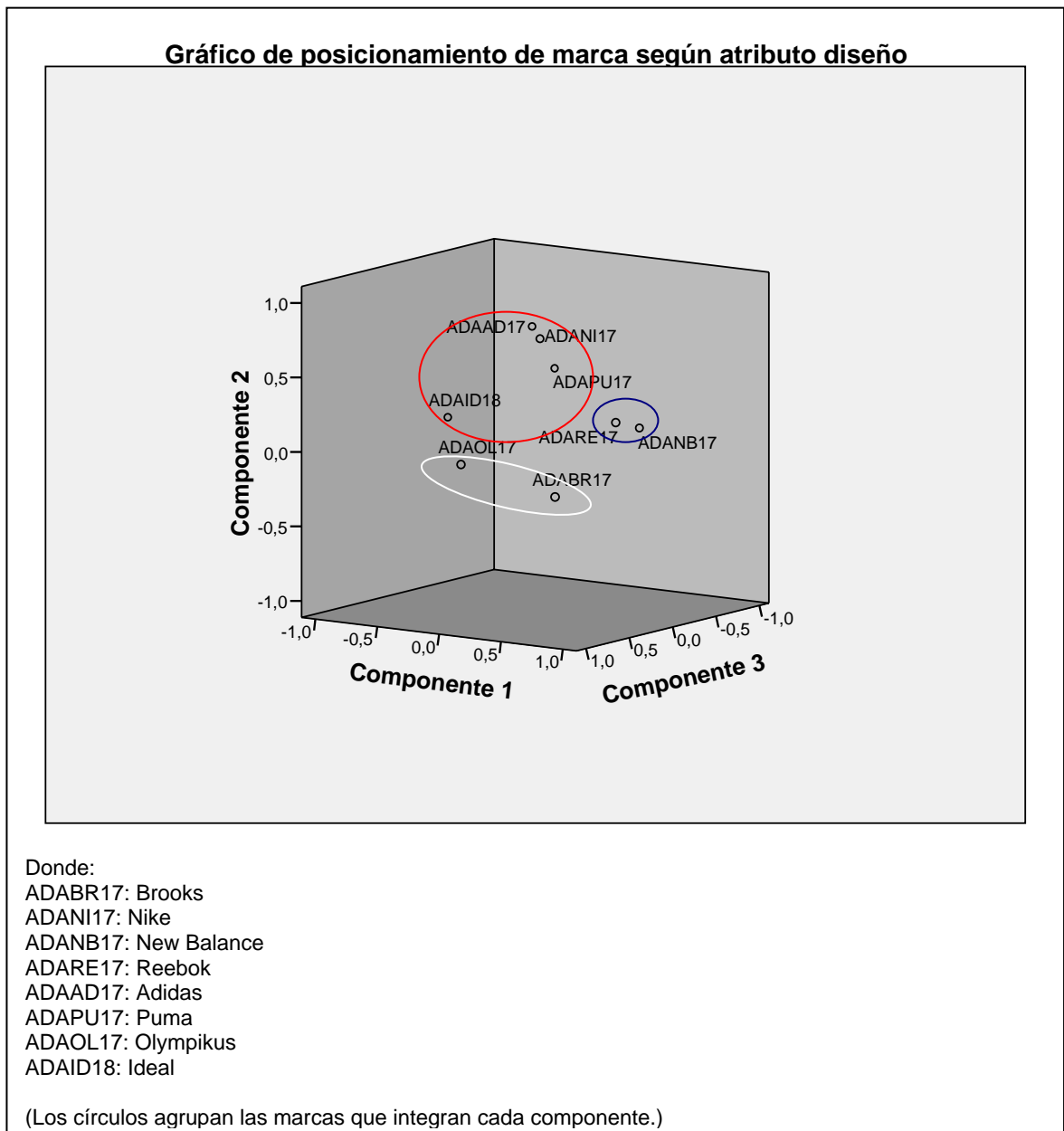
Matriz de componentes			
	Componente		
	1	2	3
Atributo diseño Brooks	0,593	-0,201	0,619
Atributo diseño Nike	0,162	0,754	0,177
Atributo diseño New Balance	0,771	0,176	-0,101
Atributo diseño Reebok	0,807	0,263	0,224
Atributo diseño Adidas	-0,035	0,789	-0,013
Atributo diseño Puma	0,089	0,508	-0,096
Atributo diseño Olympikus	0,015	-0,004	0,879
Atributo diseño Ideal	-0,424	0,200	0,404

Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

En el componente 3, se ubican las marcas Brooks y Olympikus, las cuales son cercanas entre sí. Estas marcas, fueron evaluadas por los encuestados como marcas con diseños poco atractivos.

Gráfico N° 8 Posicionamiento de marca atributo diseño



Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Cabe mencionar la complejidad de decidir en qué componente ubicar a la marca “Ideal”, pues los resultados arrojados por el análisis factorial no son determinantes, pero al analizar las evaluaciones de los encuestados, donde una marca “Ideal” tendría que ser con diseños muy atractivos, quedaría situado en el componente 2, junto con las marcas Nike, Adidas y Puma, lo que permite decir que éstas marcas cumplen en el atributo diseño con las expectativas de los encuestados.

Por lo tanto, en este atributo New Balance también se encuentra débil ante los usuarios que fueron encuestados, pues los diseños de New Balance fueron considerados “neutros”, mientras que una marca “Ideal” se busca que posea diseños muy atractivos.

El gráfico 8, muestra las marcas que integran cada componente, según el atributo diseño.

5.4.2.4 ANÁLISIS ATRIBUTO MARCA CONOCIDA

El atributo marca conocida, fue evaluada por los consumidores según si encontraban que la marca en cuestión era muy conocida o poco conocida.

La tabla 40, muestra la varianza total que explica la información contenida en los componentes, que es del 67,83%, considerada aceptable para nuestra investigación.

Tabla N° 40 Varianza total explicada para el atributo marca conocida

Componente	Varianza	
	% de la varianza	% acumulado
1	26,236%	26,236%
2	25,979%	52,216%
3	15,612%	67,828%

Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Las marcas quedaron agrupadas en tres componentes, que pueden ser visualizadas en la tabla 41.

Tabla N° 41 Matriz de componentes atributo marca conocida

Matriz de componentes			
	Componente		
	1	2	3
Atributo marca conocida Brooks	0,720	0,106	-0,033
Atributo marca conocida Nike	0,075	0,897	-0,074
Atributo marca conocida New Balance	0,637	-0,120	-0,275
Atributo marca conocida Reebok	0,688	0,460	0,267
Atributo marca conocida Adidas	-0,134	0,903	0,159
Atributo marca conocida Puma	0,386	0,460	0,568
Atributo marca conocida Olympikus	0,698	-0,086	0,008
Atributo marca conocida Ideal	-0,206	-0,037	0,864

Fuente: Elaboración propia

En el componente 1, está las marcas New Balance junto con Reebok, Brooks y Olympikus, donde claramente se refleja que son marcas competidoras a la marca objeto de la investigación. Estas marcas son percibidas por los encuestados como marcas “neutrales”, esto quiere decir que, si bien no son marcas que se destacan por ser demasiado conocidas, tampoco son marcas desconocidas para los encuestados.

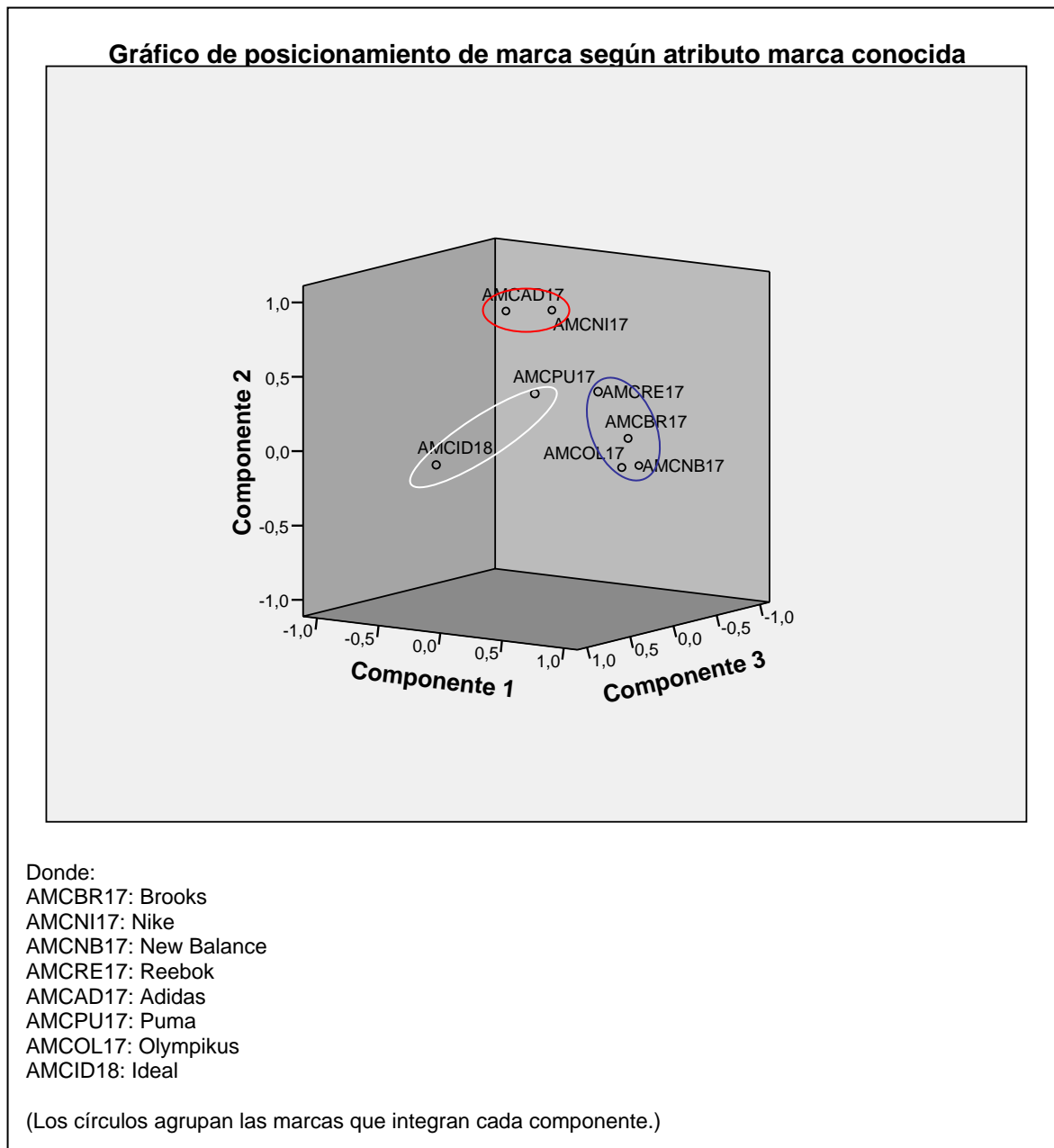
En el componente 2, claramente se ubican las marcas Nike y Adidas, que son las marcas llamadas líderes. El posicionamiento que tienen estas marcas en cuanto al atributo en cuestión, es el de ser marcas muy conocidas.

En el componente 3, se ubica la marca Puma. En este atributo, Puma no tiene competidores cercanos, pues si bien la marca “Ideal” se ubica en este componente, al ser ficticia no compete

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

con Puma por no ser una marca real, por lo tanto, Puma cumple con las expectativas de una marca “Ideal”, al ser considerada como una marca bastante conocida.

Gráfico N° 9 Posicionamiento de marca atributo marca conocida



Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

En el gráfico 9, se puede ver el posicionamiento de las marcas con respecto al atributo marca conocida.

Por lo tanto, New Balance se encuentra mal posicionada en cuanto a este atributo, pues la distancia entre New Balance y la marca “Ideal” es considerable, lo que representa una debilidad de la marca.

5.4.2.5 ANÁLISIS ATRIBUTO INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

El atributo innovación tecnológica fue evaluado por los encuestados, según si percibían que determinada marca tiene mayor o menor innovación tecnológica incorporada en los artículos que ofrecen.

Tabla N° 42 Varianza total explicada para el atributo innovación tecnológica

Componente	Varianza	
	% de la varianza	% acumulado
1	26,765%	26,765%
2	20,626%	47,392%
3	16,635%	64,027%

Fuente: Elaboración propia

La varianza total explicada es considerada aceptable, pues la información contenida en los componentes, explican el 64,03% de la variabilidad de los datos (ver tabla 42).

Las marcas fueron agrupadas en tres componentes (ver tabla 43). En el componente 1, se posicionan claramente las marcas Nike, Adidas y Puma, que fueron evaluados por los encuestados como marcas que son muy innovadoras tecnológicamente. Con respecto a la marca “Ideal”, como los resultados de la matriz de componentes no son concluyentes en cuanto a la ubicación de la marca “Ideal” en algún componente y observando los resultados

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

de los encuestados, la marca “Ideal” se ubicaría en este componente, por lo que las marcas Nike, Adidas y Puma, cumplen para los consumidores las expectativas en cuanto a la innovación tecnológica.

Tabla N° 43 Matriz de componentes atributo innovación tecnológica

Matriz de componentes			
	Componente		
	1	2	3
Atributo innovación tecnológica Brooks	-0,124	0,803	0,147
Atributo innovación tecnológica Nike	0,822	-0,057	0,105
Atributo innovación tecnológica New Balance	0,061	0,157	0,736
Atributo innovación tecnológica Reebok	0,397	0,766	0,163
Atributo innovación tecnológica Adidas	0,877	0,118	-0,145
Atributo innovación tecnológica Puma	0,518	0,404	0,261
Atributo innovación tecnológica Olympikus	-0,088	0,298	0,539
Atributo innovación tecnológica Ideal	0,495	-0,352	0,591

Fuente: Elaboración propia

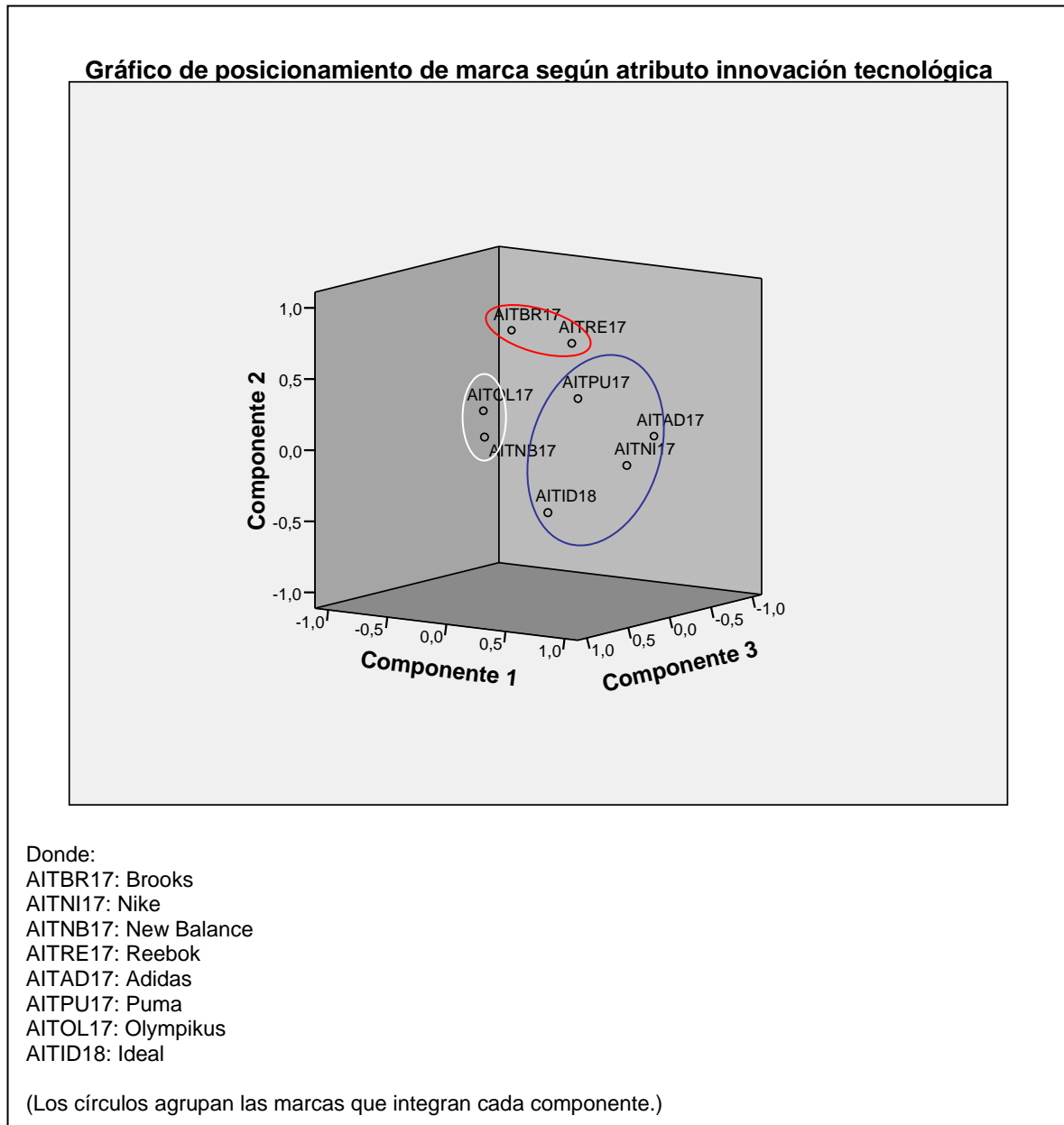
En el componente 2, se posicionan Brooks y Reebok, ambas marcas son consideradas como marcas como neutrales en cuanto a la innovación tecnológica, es decir, son percibidas como marcas que se caracterizan por poseer ni mucha, ni poca innovación tecnológica en sus artículos.

En el componente 3, se ubica la marca New Balance junto con Olympikus, por lo tanto, estas marcas se perciben como similares por los encuestados en cuanto al atributo innovación tecnológica, pues los encuestados consideran que estas marcas son bastantes innovadoras tecnológicamente, pero que no lo son tanto como se desean. (La marca “Ideal” se espera que sea muy innovadora tecnológicamente).

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

En el gráfico 10, se muestra el posicionamiento de las marcas en cuanto al atributo innovación tecnológica, agrupados según los componentes producto del análisis factorial.

Gráfico N° 10 Posicionamiento de marca atributo innovación tecnológica



Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

5.4.2.6 ANÁLISIS ATRIBUTO PUBLICIDAD

El atributo publicidad es evaluado por los encuestados considerando que tan atractiva tiene la publicidad de determinada marca.

Las marcas fueron agrupadas en tres componentes según los resultados del análisis factorial realizado. La varianza total que explica la información contenida en los componentes para este atributo es del 61,68%, la que es considerada aceptable para la investigación (ver tabla 44).

Tabla N° 44 Varianza total explicada para el atributo publicidad

Componente	Varianza	
	% de la varianza	% acumulado
1	24,420%	24,420%
2	19,039%	43,460%
3	18,223%	61,683%

Fuente: Elaboración propia

En el componente 1 (ver tabla 45), se ubican las marcas percibidas como marcas con una publicidad poco atractiva. Ellas son, New Balance, Brooks y Reebok.

En el componente 2, se posiciona la marca Puma, no se ve tan claro en la matriz de componentes, pero si en el gráfico 11, donde aparecen los posicionamientos de las marcas de cada componente. Se ubica también y compitiendo con Puma, la marca Adidas, donde ambas compiten con una publicidad bastante atractiva. Cabe mencionar que la marca “Ideal” también se encuentra situado en este componente, por lo tanto, Adidas y Puma cumplen en este atributo con la marca “Ideal” deseada por los consumidores.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Tabla N° 45 Matriz de componentes atributo publicidad

Matriz de componentes			
	Componente		
	1	2	3
Atributo publicidad atractiva Brooks	0,711	-0,195	0,244
Atributo publicidad atractiva Nike	-0,133	0,080	0,724
Atributo publicidad atractiva New Balance	0,680	0,000	-0,112
Atributo publicidad atractiva Reebok	0,833	0,022	0,034
Atributo publicidad atractiva Adidas	-0,032	0,806	0,152
Atributo publicidad atractiva Puma	0,473	0,447	0,457
Atributo publicidad atractiva Olympikus	0,204	-0,089	0,779
Atributo publicidad atractiva Ideal	-0,085	0,788	-0,149

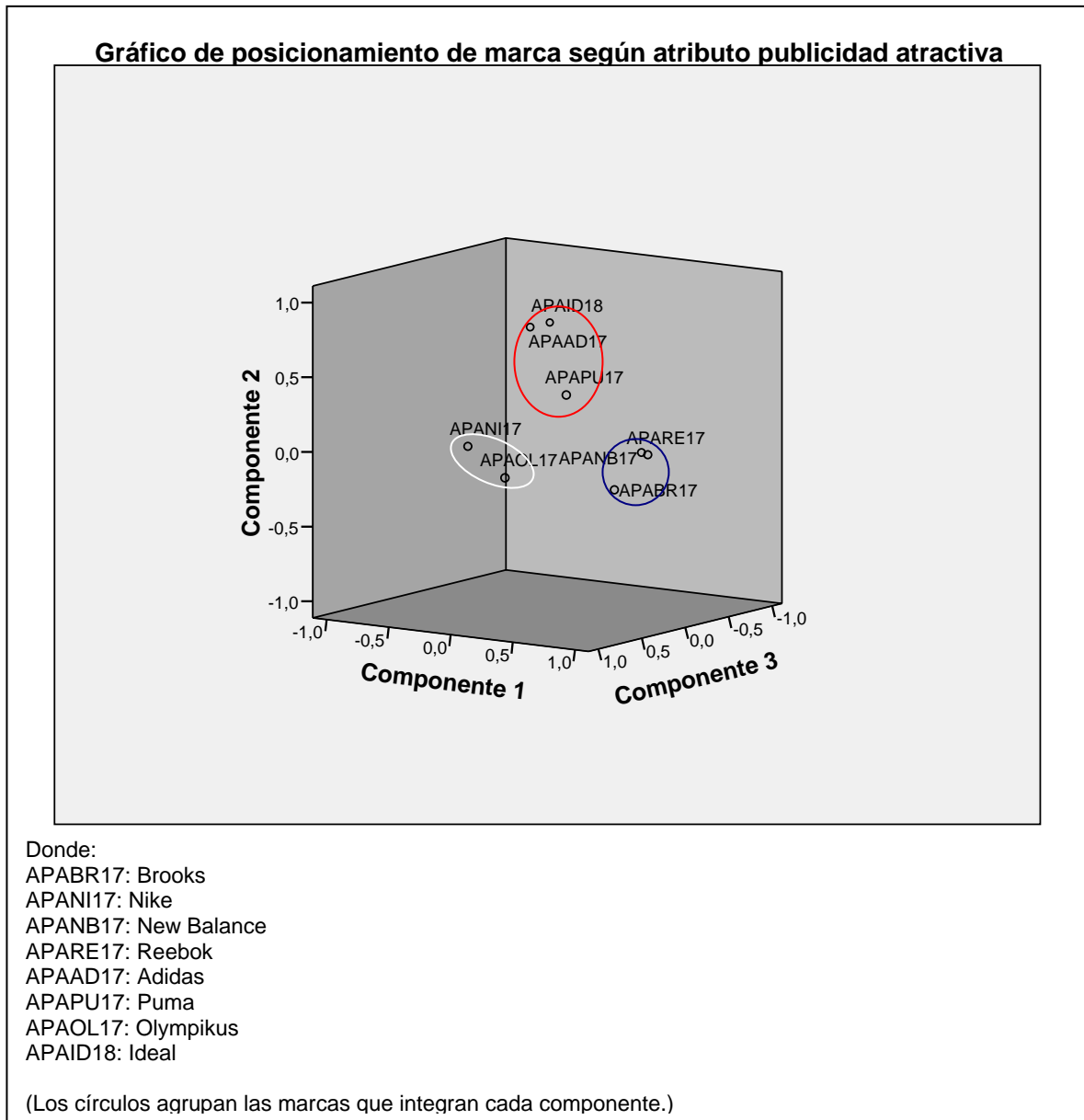
Fuente: Elaboración propia

En el componente 3, se sitúan las marcas Nike y Olympikus. Ambas marcas son percibidas por los encuestados como marcas con una publicidad muy atractiva, éstas marcas están mejor posicionadas que las marcas que componente el componente 2. Sin embargo, para los encuestados una marca que tenga una publicidad bastante atractiva es ideal.

Por lo tanto, New Balance tiene una gran debilidad en cuanto a publicidad, pues está mal posicionada con respecto a este atributo, comparado con el resto de las marcas y con la marca Ideal.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Gráfico N° 11 Posicionamiento de marca atributo publicidad



Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

5.4.2.7 ANÁLISIS ATRIBUTO PROMOCIÓN

El atributo promoción, se midió preguntando a los encuestados la intensidad de las promociones realizadas por las distintas marcas evaluadas, es decir, si realizan muchas o pocas promociones. La varianza total explicada es del 70,06%, lo que se considera aceptable para la investigación (ver tabla 46).

Tabla N° 46 Varianza total explicada para el atributo promoción

Componente	Varianza	
	% de la varianza	% acumulado
1	26,504%	26,504%
2	25,776%	52,280%
3	17,776%	70,056%

Fuente: Elaboración propia

Las marcas fueron divididas en tres componentes (ver tabla 47).

Tabla N° 47 Matriz de componentes atributo promoción

Matriz de componentes			
	Componente		
	1	2	3
Atributo promoción Brooks	-0,299	0,550	-0,579
Atributo promoción Nike	0,677	0,119	0,378
Atributo promoción New Balance	-0,040	0,771	0,328
Atributo promoción Reebok	0,351	0,741	-0,101
Atributo promoción Adidas	0,806	0,220	0,265
Atributo promoción Puma	0,863	0,066	-0,145
Atributo promoción Olympikus	0,214	0,727	0,004
Atributo promoción Ideal	0,079	0,145	0,857

Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

En el componente 1, se encuentran posicionadas las marcas que son percibidas como marcas que se caracterizan por realizar pocas promociones. Las marcas Nike, Adidas y Puma, se ubican en este componente.

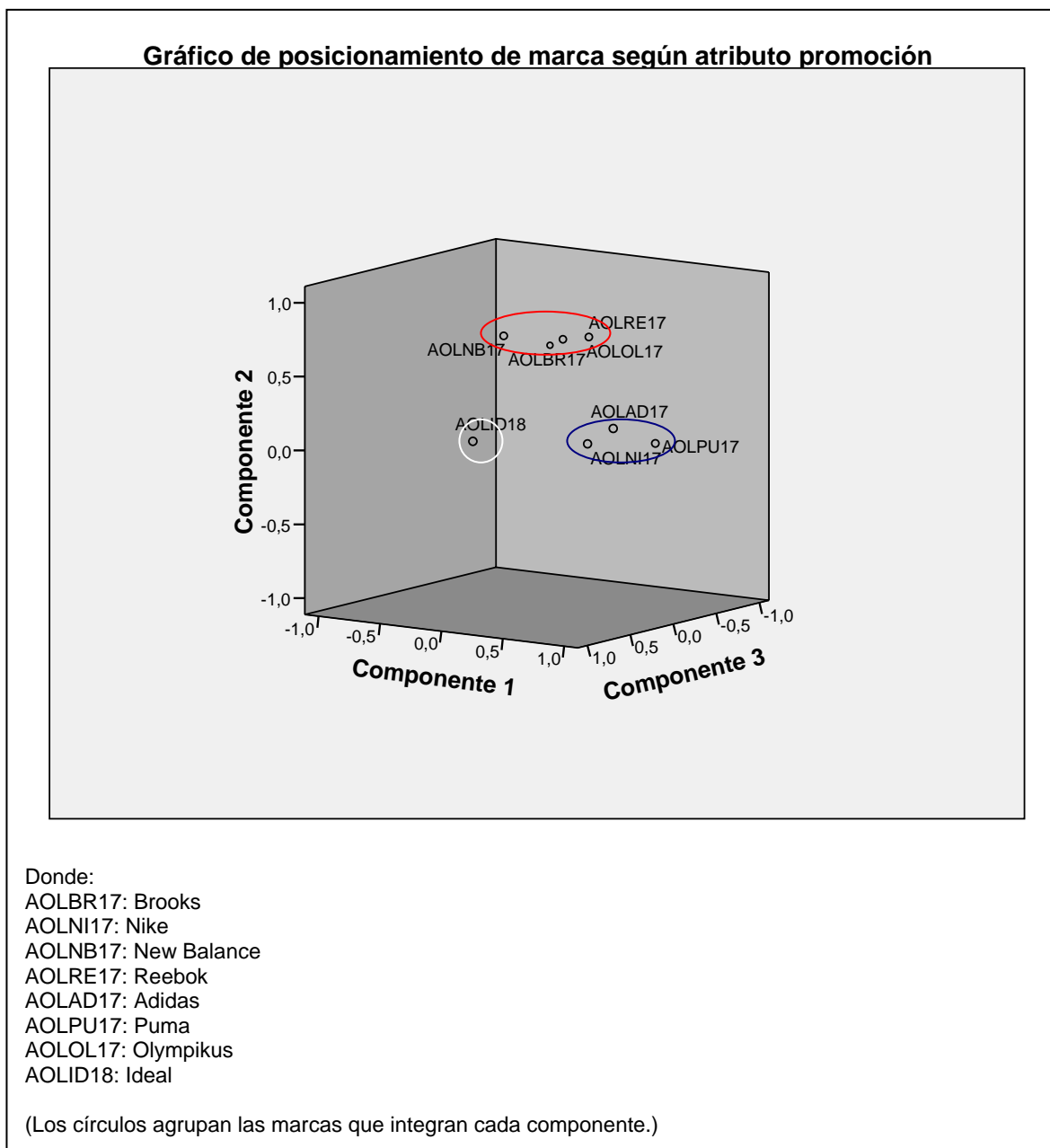
En el componente 2, se sitúa la marca New Balance junto con sus competidores más cercanos en este atributo, que son Brooks, Reebok y Olympikus. Éstas, posicionan como marcas que son “neutras” en cuanto a promoción se refiere. Se encuentran un poco mejor evaluadas en este aspecto que las marcas líderes.

En el componente 3 se posiciona la marca “Ideal”, donde los encuestados consideran que una marca “Ideal” debiera ofrecer bastantes promociones.

En el gráfico 12, se puede apreciar el posicionamiento de las marcas en cuanto al atributo promoción.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Gráfico N° 12 Posicionamiento de marca atributo promoción



Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

5.4.2.8 ATRIBUTO DISPONIBILIDAD EN TIENDAS

El atributo disponibilidad en tiendas fue evaluado por los consumidores según si determinada marca se encontraba disponible en tiendas y en que intensidad se encontraba en tiendas, si estaba disponible en muchas o pocas tiendas.

Por análisis factorial, las marcas fueron agrupadas en tres componentes, los cuales explican el 68,76% de la información contenida para el atributo disponibilidad en tiendas (ver tabla 48).

Tabla N° 48 Varianza total explicada para el atributo disponibilidad en tiendas

Componente	Varianza	
	% de la varianza	% acumulado
1	31,902%	31,902%
2	21,152%	53,054%
3	15,706%	68,760%

Fuente: Elaboración propia

Tal como lo muestra la tabla 49, en el componente 1, se agruparon las marcas Nike, Adidas, Puma y Reebok, marcas que se posicionan en la mente de los consumidores como marcas que se encuentran en muchas tiendas. Además, la marca “Ideal” se sitúa en este componente, por lo que las marcas que integran este componente, se ajusta a las expectativas de los encuestados con respecto a este atributo.

En el componente 2, se posicionan como marcas “neutras”, Brooks y Olympikus, es decir, que se perciben como marcas que se encuentran en suficientes tiendas, no en tantas como las marcas del componente 1, ni en tan pocas como la marca del componente 3.

En el componente 3, posicionada como marca que se encuentra en pocas tiendas está New Balance, lo que representa una gran debilidad para la marca, pues está bastante distante de

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

cumplir con este atributo considerando la evaluación que posee la marca “Ideal” en este atributo.

Tabla N° 49 Matriz de componentes atributo disponibilidad en tiendas

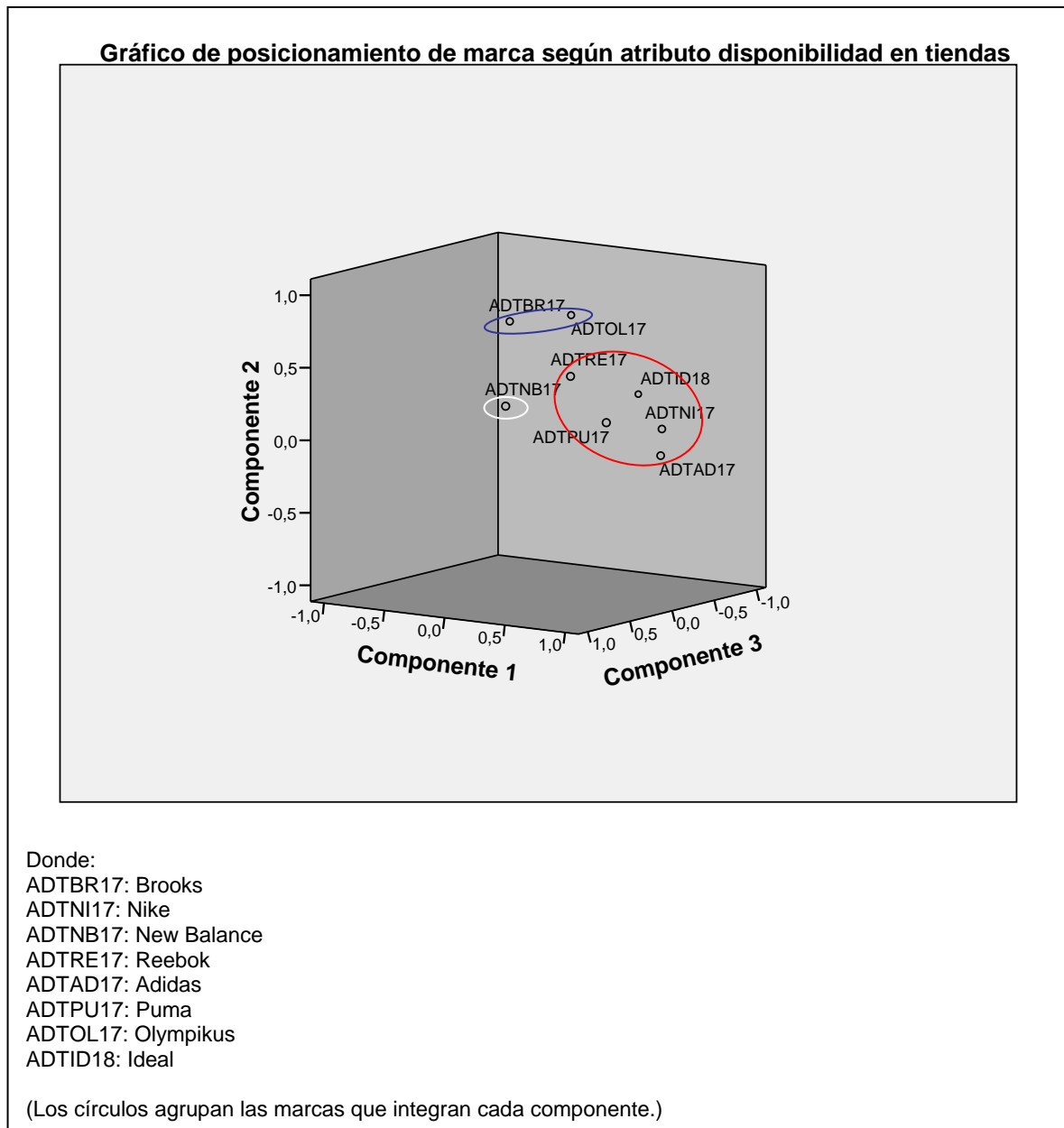
	Componente		
	1	2	3
Atributo disponibilidad en tiendas Brooks	-0,079	0,795	0,225
Atributo disponibilidad en tiendas Nike	0,850	0,079	-0,251
Atributo disponibilidad en tiendas New Balance	0,179	0,298	0,642
Atributo disponibilidad en tiendas Reebok	0,494	0,489	0,323
Atributo disponibilidad en tiendas Adidas	0,923	-0,080	-0,132
Atributo disponibilidad en tiendas Puma	0,751	0,187	0,266
Atributo disponibilidad en tiendas Olympikus	0,146	0,803	-0,181
Atributo disponibilidad en tiendas Ideal	0,333	0,201	-0,711

Fuente: Elaboración propia

Gráficamente, el atributo disponibilidad en tiendas se puede ver en el gráfico 13.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Gráfico N° 13 Posicionamiento de marca atributo disponibilidad en tiendas



Fuente: Elaboración propia

En conclusión, se puede apreciar claramente que en el sector “running” existen dos grupos de marcas competidoras. El primer grupo, compiten cercanamente las marcas consideradas como líderes en el mercado que son Nike, Adidas y Puma. En el segundo grupo, donde aparece la

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

marca New Balance, tiene que competir cercanamente con las marcas Brooks, Reebok y Olympikus.

En la tabla 50, aparece un cuadro comparativo entre el posicionamiento de la marca New Balance y la marca “Ideal”, por cada atributo analizado, además se da una observación acerca de los atributos para la marca New Balance, donde la observación “Poco manejable” corresponde a atributos que son poco manejables por la marca por lo menos en el corto plazo, “No manejable” corresponde a atributos en que la marca, por lo menos en Chile, no puede cambiar, “Mantener” corresponde a atributos en que la marca debiera seguir lo que está haciendo, y “A corregir”, corresponde a atributos en que se recomienda a la marca que corrija de manera de mejorar su posicionamiento.

Tabla 50 Cuadro comparativo entre la marca New Balance y la marca “Ideal”

Atributo	Posicionamiento marca		Observación
	New Balance	Ideal	
Precio	Precio un poco alto	Nivel intermedio	Poco manejable
Exclusividad	Nivel intermedio	Bastante exclusiva	Mantener
Diseño atractivo	Nivel intermedio	Diseño muy atractivo	Poco manejable
Marca conocida	Nivel intermedio	Bastante conocida	A corregir
Innovación tecnológica	Bastante innovadora	Muy innovadora	No manejable
Publicidad atractiva	Poco atractiva	Bastante atractiva	A corregir
Promoción	Nivel intermedio	Bastantes promociones	Mantener
Disponibilidad en tiendas	Disponibilidad en pocas tiendas	Disponibilidad en muchas tiendas	A corregir

Fuente: Elaboración propia

Como dato adicional, en la tabla 51, aparece un cuadro comparativo entre el posicionamiento de la marca New Balance y las marcas Nike y Adidas.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Tabla N° 51 Cuadro comparativo entre la marca New Balance y las marcas “líderes”

Atributo	Posicionamiento marca		
	New Balance	Nike	Adidas
Precio	Precio un poco alto	Bastante alto	Bastante alto
Exclusividad	Nivel intermedio	Bastante exclusiva	Bastante exclusiva
Diseño atractivo	Nivel intermedio	Diseño muy atractivo	Diseño muy atractivo
Marca conocida	Nivel intermedio	Muy conocida	Muy conocida
Innovación tecnológica	Bastante innovadora	Muy innovadora	Muy innovadora
Publicidad atractiva	Poco atractiva	Muy atractiva	Bastante atractiva
Promoción	Nivel intermedio	Pocas promociones	Pocas promociones
Disponibilidad en tiendas	Disponibilidad en pocas tiendas	Disponibilidad en muchas tiendas	Disponibilidad en muchas tiendas

Fuente: Elaboración propia

De la tabla 50, se determinó los atributos que la marca tiene que corregir para mejorar el posicionamiento en el mercado. Estos atributos son: marca conocida, publicidad y disponibilidad en tiendas. En el capítulo siguiente, se recomendarán lineamientos a seguir para mejorar el posicionamiento en estos atributos.

Los atributos que se determinaron que se mantuvieran o que son poco manejables, la justificación de ello es la siguiente:

En cuanto a los precios, se considera que son poco manejables, porque éstos van de acuerdo a cada modelo, además se deben considerar los costos de importación y costos administrativos. Además los precios de New Balance se acercan a los de la marca “Ideal”, más que las marcas líderes, por ello, no se recomienda modificar los precios.

Dentro de la gama de productos New Balance, existen productos altamente exclusivos y productos poco exclusivos. En la mente de los consumidores, la marca está posicionada en un nivel intermedio de exclusividad, esto debido al desconocimiento que tienen las personas respecto a la variedad de productos que ofrece New Balance, por lo tanto, se debe trabajar más en dar a conocer los productos y en los canales de distribución donde se pueden encontrar los productos de la marca.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

En cuanto a los diseños de productos, es poco manejable debido a que los productos son diseñados en Estados Unidos e Inglaterra, donde existe una cultura distinta a la chilena, además en la creación de los diseños se preocupan más por la calidad y comodidad que por un diseño atractivo. La importación a Chile es basada en este tipo de modelos. La recomendación es para los encargados de compras, que éstos consideren los gustos de la cultura chilena y los modelos más atractivos al momento de elegir los modelos.

Respecto al atributo marca conocida, New Balance se encuentra posicionada en un nivel intermedio, que es una posición inferior a la posición que tiene una marca considerada "Ideal". Por lo tanto, los directivos de marketing tienen la tarea de corregir este aspecto, y disponen de las herramientas para lograr que la marca sea más conocida. Si bien, la posición de la marca "Ideal" es ser bastante conocida, se debe tener en cuenta que las marcas líderes son consideradas como marcas muy conocidas, que es superior a la evaluada para la marca "Ideal".

En el atributo innovación tecnológica, se puede decir, que la marca New Balance es percibida como una marca bastante innovadora, en cambio, para los encuestados una marca "Ideal" sería una que sea muy innovadora tecnológicamente, sin embargo esta percepción de la marca New Balance por parte de los encuestados puede ser explicado por el poco conocimiento que se posee de la marca en cuanto a las tecnologías empleadas en sus productos, o bien, pueden conocer la tecnología empleada pero la consideran inferior a las tecnologías empleadas por las marcas Nike y Adidas. New Balance está permanentemente investigando y aplicando nuevas y modernas tecnologías en sus productos, por lo tanto, una sugerencia para New Balance es dar mayor énfasis en dar a conocer las tecnologías empleadas en sus puntos de ventas, en medios masivos y en eventos patrocinados por la marca.

En cuanto a lo atractivo de la publicidad empleada por la marca, New Balance es percibida como una marca con una publicidad poco atractiva. Una de las razones, es debido a que la marca se ha preocupado de realizar una publicidad es principalmente a través de eventos

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

deportivos, este tipo de publicidad es buena, pero tiene la limitante de que esta publicidad atractiva es conocida por las personas participantes de éstos eventos, esto justifica de que la marca no sea mejor evaluada en cuanto a su publicidad, esto sumado a la escasa publicidad existente en medios masivos, hace más difícil que la marca sea mayormente conocida. La sugerencia para New Balance es mejorar la publicidad para estos eventos donde es una muy buena oportunidad para que la marca sea conocida, además de realizar una publicidad exclusivamente para dar a conocer la marca y sus puntos de venta.

Con respecto a la promoción, la marca New Balance es percibida en un nivel intermedio en cuanto a este atributo, si se compara con la marca "Ideal", donde los encuestados consideran que una marca "Ideal" debe ser una que realice bastantes promociones, la marca New Balance está inferiormente posicionada, sin embargo, está mejor posicionada con respecto a las marcas Nike y Adidas, pues éstas son percibidas como marcas que realizan pocas promociones. Por lo tanto, la sugerencia para New Balance es mantener la política de promociones que realiza.

En cuanto a la disponibilidad en tiendas, New Balance es percibida por los encuestados como una marca que se encuentra en pocas tiendas, esto es explicado porque en los lugares en que se distribuye la marca existe una cantidad reducida de modelos, esto es para privilegiar los puntos de ventas propias de la marca, si bien esta es una estrategia utilizada también por las marcas Nike y Adidas, la diferencia radica en que éstas marcas poseen una gran cantidad de modelos y abarcan una mayor cantidad de disciplinas deportivas, por lo que es posible encontrar una mayor cantidad de productos en multitiendas, además como estas marcas son las que más se venden, acaparan mayor lugar en las vitrinas para la exhibición de éstas marcas, en desmedro de otras. La sugerencia para New Balance, es realizar mejores negociaciones con los canales de distribución y aprovechar el espacio que es cedido en estas tiendas para la exhibición de la marca.

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PROPUESTOS A NEW BALANCE

6.1 CONCLUSIONES

Dentro de los objetivos de la investigación, está el de la realización de un diagnóstico del sector "running". Conforme a ello, se ha llevado un estudio acabado del sector "running" tanto a nivel nacional como regional, mediante el cual se obtuvo información relevante que permitió conocer de cerca el entorno que rodea a la marca de "running" New Balance, además se realizó un análisis interno de New Balance, permitiendo conocer el funcionamiento de las principales actividades llevadas a cabo en el manejo del negocio para obtener un mejor posicionamiento en el mercado.

En relación a lo anterior, es interesante e importante considerar las características de la población chilena, tales como el bajo crecimiento de la población chilena (1,2% anual), la tendencia de la población hacia el envejecimiento, la casi nula cultura deportiva, en donde la población sedentaria es muy superior a la población que realiza frecuentemente actividad física. Existe un estilo de vida que busca la estabilidad familiar y económica, dejando en segundo plano el realizar actividades al aire libre. Estos aspectos en el corto plazo indican una disminución en el atractivo del mercado para una marca que se dedica a comercializar ropa e indumentaria deportiva como lo es New Balance.

Por otro lado, existe un mayor poder adquisitivo de la mujer, esto debido a la una mayor proporción de las mujeres incorporadas en el campo laboral. También, hoy en día, la población está cambiando su estilo de vida, pasando del sedentarismo a tener una vida con mayor actividad física, sobretodo en la población más joven, lo que de mantenerse esta tendencia, en el largo plazo se tendrá un envejecimiento de la población pero con la característica de que serán más adeptos a la actividad física, lo que significa que en un mediano y largo plazo puede aumentar el atractivo del sector, debido a estos cambios en las

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

características de la población y de encontrar nuevos nichos rentables en el mercado, convirtiéndose en oportunidades de negocios que pueden ser aprovechadas por New Balance.

La línea de productos “running”, al igual que todas las líneas de vestuario, tiene un componente que no hay que dejar pasar, que son los gustos y preferencias de los consumidores, por esta razón es importante estar en constante interacción con el mercado y estar atento a las nuevas tendencias pues siempre existirá el riesgo de quedar con mercaderías obsoletas y que se tengan que liquidar a precios muy poco rentables.

Otro aspecto importante a considerar es el plano económico favorable particularmente para el comercio, si bien el crecimiento del comercio ha sido menor que otros años, se espera que los próximos años mantenga su crecimiento, sumado al crecimiento favorable del consumo de los hogares, permite ver buenas perspectivas para la venta de productos “running”.

Existe un marco político adecuado que resguarda a los consumidores a través del SERNAC y el tribunal de libre competencia que resguarda a las empresas impidiendo acciones ilícitas que atenten contra la libre competencia.

En relación al análisis del microentorno, las barreras de entrada de nuevos competidores al mercado son relativamente bajas, lo que hace aumentar el riesgo de que ingresen nuevas marcas en el sector. Sin embargo, existen unas pocas pero muy fuertes barreras de entrada que a la marca New Balance le ha costado superar en el mercado nacional, éstas son: *diferenciación de productos*, ya que al momento de ingresar New Balance en el mercado, la presencia de marcas consolidadas y de vasta experiencia, hacen que posean una identificación y preferencia por parte de los compradores lo que hace más difícil lograr competir de manera pareja y los *accesos a los canales distribución*, esto porque aún no se distribuye la marca por los mismos canales que se distribuyen las marcas competidoras lo que las hace llegar a mayor número de compradores.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

En cuanto a la rivalidad de las marcas competidoras, se puede decir que existen en el mercado dos consolidadas y que es muy difícil competir con ellas en el mediano plazo, New Balance tiene que conformarse por ahora con en competir con el resto de las marcas que están a su alcance. Este mismo aspecto, hay que estar atento a los movimientos estratégicos que realizan las marcas que vienen detrás de las líderes, pues estas marcas están buscando la manera de diferenciarse de sus competidores, ya sea reforzando los canales de venta o dándole mayor énfasis a productos con mayor tecnología o a los diseños de éstos, además de buscar la lealtad de los clientes.

Otro aspecto interesante de este sector, es el alto poder de negociación que tienen los proveedores, pues como la mayoría de las marcas deportivas que operan en Chile es a través del sistema de franquicias, donde la empresa franquiciada tiene la administración exclusiva de la marca en Chile, su único proveedor es la compañía fabricante de cada marca, por lo tanto, exigen bastantes condiciones para poder manejar la marca, además se depende casi totalmente de una buena relación con el proveedor, pues al ser el único abastecedor de productos, parte del éxito del negocio depende del proveedor, además como estas marcas compiten a nivel mundial, el mercado chileno es bastante reducido comparado con otros países, por lo tanto existe el riesgo de que la marca proveedora aproveche mercados más atractivos que el mercado chileno.

El análisis interno realizado a New Balance, permitió conocer el funcionamiento de la marca y la forma como compete en el sector “running”.

El sistema de comercialización vertical contractual utilizado para distribuir la marca New Balance en Chile, es empleado por la mayoría de las marcas que compiten en el sector. Este sistema permite la administración de la marca en Chile, por lo tanto, el manejo de la marca es de vital importancia para la imagen y reputación para cada una de ellas.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

En New Balance, tiene la preocupación de capacitar permanentemente a su personal que atiende al cliente en los puntos de venta acerca de las tecnologías empleadas en los productos y la existencia de nuevos modelos, esto con el objeto de asesorar eficientemente al cliente.

Cuando se habla de las tecnologías, no sólo se refiere a las que apuntan al proceso productivo, sino que también a las tecnologías empleadas para brindar un mejor servicio en las ventas. Si bien es cierto, en Chile no se cuenta con la tecnología para fabricar indumentaria deportiva, si se cuenta con las tecnologías de apoyo para dar un mejor servicio a los clientes, como es el Footscan.

En relación a lo anterior, New Balance Chile, se aprovisiona de New Balance Company, lo que le permite disponer de productos con alta tecnología y por ende, de mayor calidad. Por lo tanto, se cuenta con el apoyo y respaldo de una gran compañía.

Una tarea importante de la administración y distribución de la marca New Balance es la elección adecuada del stock de modelos y tallas de la indumentaria a importar, pues una mala decisión en este sentido puede generar el riesgo de no cubrir eficientemente la demanda para cierto modelo o, por el contrario, de quedar con demasiado stock de productos en las bodegas, sin que se puedan vender, esto repercute en el posicionamiento de la marca y en la lealtad de los compradores de la marca.

Relacionado con lo anterior, como el diseño de los productos es realizado por New Balance Company, la elección de los modelos a importar para distribuirlos en Chile, se basa en los modelos disponibles, lo que limita adaptarse a los gustos y preferencias de los consumidores nacionales. Además, como New Balance Company, se preocupa mayormente de aplicar mejores tecnologías por sobre el diseño de modelos, permite dar cierta ventaja a las demás marcas que se trabajan principalmente en el diseño.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

La ubicación estratégica de las tiendas que tiene New Balance les permite acceder a una gran afluencia de público, sin embargo, las tiendas de las marcas competidoras también se ubican en estos lugares, siendo una tarea el atraer a los compradores a la tienda.

Con respecto a los precios que tiene New Balance, la estructura que tiene para establecer los precios le permite competir de buena manera en el mercado.

Otro aspecto a destacar, es el sistema de distribución selectiva que posee New Balance, que le permite estar presente en determinadas tiendas comerciales. Si bien, las marcas de la competencia utilizan este mismo sistema de distribución, poseen una mayor presencia, pues existen marcas que están diversificadas hacia otros deportes y además cuentan con una mayor variedad de modelos.

En cuanto a la publicidad realizaba por New Balance, se limita a promocionar productos en la revista de un diario y a la mantención de una página web, esto de manera permanente. De forma esporádica, la organización y auspicio de eventos deportivos masivos le permite realizar una publicidad más agresiva.

En cuanto a las promociones de venta, New Balance aprovecha las ocasiones especiales destinadas a ofrecer promociones, actividades que realizan en conjunto con todas las tiendas ubicadas en los centros comerciales donde New Balance tiene tiendas. Hay que destacar que la existencia de estos eventos especiales debe ser aprovechado al máximo por New Balance, pues son ocasiones en que la mayoría de las personas que acuden a estos eventos, tienen por objetivo de ir exclusivamente a comprar.

Por último, al igual que otras marcas, New Balance auspicia eventos deportivos masivos y patrocina a deportistas destacados en el running, lo que le permite tener una cartera de clientes que básicamente son deportistas.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Dentro de los objetivos de la investigación está el de determinar el posicionamiento de la marca New Balance en Concepción y el de identificar segmentos atractivos a los cuales New Balance, debería dirigir sus inversiones y estrategias de marketing. Para ello, se realizó un estudio empírico que permitió alcanzar tales objetivos.

Además, dentro del estudio empírico, se establecieron otros objetivos relacionados con el tema de investigación, como la identificación y caracterización de segmentos de consumidores de marcas deportivas "running".

Al respecto podemos decir, que se identificaron tres segmentos de consumidores (ver tabla 25), de los cuales dos de ellos (segmento 2 y 3) New Balance debe prestar especial atención y destinar sus esfuerzos en inversión y estrategias de marketing.

El segmento 1, se consideró como un segmento poco atractivo, esto básicamente porque se caracterizan por realizar compras muy esporádicas (1 o 2 veces al año) y además la frecuencia de uso de ropa deportiva también es esporádica (1 o 2 veces al año).

El segmento 2 y 3, se consideró como los segmentos atractivos, pues como se puede apreciar en la tabla 25, la frecuencia de compra y de uso es mayor que la del segmento 1, si bien existen personas que compran ropa deportiva 1 vez al año, como el segmento 1, los hace atractivos el hecho de utilizar la ropa deportiva de manera más constante, pues el uso de la ropa deportiva de alguna marca puede inducir a la compra a compradores potenciales.

Es importante destacar que estos segmentos, utilizan la ropa con dos objetivos, uno para hacer deporte y otro por comodidad, además dentro de los deportes que practican el running está presente en ambos segmentos.

Al momento de comprar ropa deportiva, lo hacen en cualquier día y época del año, también acuden a comprar en los términos de temporada. Al momento de pagar, se prefiere el efectivo

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

por sobre el resto de las formas de pago existentes. Un punto interesante a destacar es el lugar donde se compra la ropa deportiva, pues el segmento 2, compra en grandes tiendas en el mall y en el centro, pero cuando compra en alguna tienda deportiva especializada, lo hace en el centro, mientras que el segmento 3, compra ropa deportiva ya sea, en grandes tiendas y tiendas deportivas especializadas pero únicamente en el mall. Otro aspecto importante, es que tanto el segmento 2 como el segmento 3, prefiere visitar las tiendas deportivas para obtener información acerca de la ropa deportiva, sin embargo, el segmento 2 además recibe información a través de la publicidad y de las recomendaciones de amigos o parientes y el segmento 3, busca información en revistas.

En cuanto a las características sociodemográficas de cada los segmentos atractivos podemos decir, que en el segmento 2 existe un leve predominio del sexo femenino, en cambio el segmento 3, la mayoría corresponde al sexo masculino. El rango de edad que caracteriza ambos segmentos va desde los 20 a 34 años. Con respecto al nivel de estudios, se puede decir, que ambos segmentos se caracterizan por tener personas con nivel de estudios superiores completos y por personas que se encuentran cursando un estudio de enseñanza superior.

El estrato socioeconómico para ambos segmentos no se pudo determinar, pues por la característica de la muestra que se tomó, muchos de los encuestados eran estudiantes que contestaron no tener ingresos, por lo que es difícil determinar la realidad de socioeconómica del hogar al cual pertenecen.

Con estos análisis podemos contestar la primera hipótesis planteada:

- Los consumidores de ropa deportiva “running”, la utilizan principalmente para deporte.

Según los resultados de la tabla 52 y sin analizarlos por segmentos, podemos decir que la hipótesis es incierta, pues si bien existe una proporción de encuestados que la utiliza sólo para

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

realizar deporte, hay una proporción no menos importante que la utiliza principalmente por comodidad, además existe un porcentaje no menor que la utiliza tanto para hacer deporte como para estar más cómodo. Por lo tanto, no se podría afirmar que los consumidores de ropa deportiva “running” la utilizan principalmente para el deporte.

Tabla N° 52 Motivo de uso de ropa deportiva

Motivo de uso de ropa deportiva			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Estar a la moda	1	1,3	1,3
Estar más cómodo	29	36,3	37,5
Hacer deporte	28	35,0	72,5
Otros motivos	2	2,5	75,0
Estar más cómodo y hacer deporte	17	21,3	96,3
Estar más cómodo, hacer deporte y otros motivos	2	2,5	98,8
Estar a la moda, estar más cómodo y hacer deporte	1	1,3	100,0
Total	80	100,0	

Fuente: Elaboración propia

A parte de determinar el posicionamiento de la marca New Balance, también se fijó como objetivo el posicionamiento de las principales marcas de “running” en Concepción.

De acuerdo a esto, podemos concluir lo siguiente:

Las marcas “running” que más nombran en primer lugar las personas son Nike y Adidas, mientras que New Balance fue la cuarta marca más nombrada en primer lugar. Al momento de nombrarles marcas a los encuestados, las marcas que más fueron reconocidas son Nike y Adidas, mientras que New Balance fue la quinta más reconocida.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Con la información anterior, podemos contestar la segunda hipótesis planteada:

- Un gran número de consumidores de ropa deportiva desconoce la existencia de la marca New Balance.

Según los resultados, podemos decir que se rechaza la hipótesis, pues cerca del 80% de los encuestados, declararon reconocer la marca New Balance, por lo tanto, podemos decir que gran parte de los consumidores conoce la marca New Balance.

Las marcas que los encuestados declararon usar mayormente, nuevamente destacan las marcas Nike y Adidas, mientras que New Balance, es la marca que menos se utiliza.

Con la información anterior se puede contestar la tercera hipótesis planteada:

- Las marcas que más se conocen, son a la vez las que más utilizan los consumidores

Según los resultados, efectivamente las marcas que más se conocen (Nike y Adidas) son las que más utilizan los consumidores, por lo tanto, se confirma la hipótesis planteada.

Dentro de los objetivos del estudio de campo, está la determinación por parte de los encuestados los atributos que más influyen en la decisión de compra. Los resultados obtenidos no fueron muy concluyentes, esto puede explicarse porque para algunos un determinado atributo es de mucha importancia para tomar la decisión de comprar, en cambio para otros ese mismo atributo puede no tener una mayor importancia. Aún así, podemos decir, que los atributos considerados importantes a la hora de comprar una determinada marca de ropa deportiva "running" son: la comodidad, el precio, la durabilidad y la liviandad.

Cuando se determinó el posicionamiento de cada marca por atributo avaluado por parte de los encuestados, se pudo comprobar el fuerte posicionamiento que tienen las marcas líderes,

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Nike, Adidas y Puma, pues están mejor posicionadas que el resto de las marcas en cuanto a la exclusividad, diseños de sus productos, en la tecnología empleada percibida, en la publicidad realizada, y en la disponibilidad en tiendas, además de ser marcas que son conocidas por todos.

New Balance, Reebok, Olympikus, Brooks y el resto de las marcas, deben competir entre sí, pues son las marcas más cercanas y que son más alcanzables para competir, hay que destacar que en los atributos precio y promoción se encuentran mejor evaluadas que las marcas líderes.

6.2 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PROPUESTOS A NEW BALANCE

Un objetivo de la investigación es la recomendación de lineamientos estratégicos que debiera seguir New Balance de acuerdo a los resultados de los análisis y las conclusiones obtenidas a lo largo de toda la investigación.

Se pudo comprobar el liderazgo y consolidación que tienen en el mercado las marcas Nike, Adidas y un poco más atrás Puma, demostrando el trabajo de marketing globalizado realizado hace varios años, además estas tres marcas realizan una gran inversión de recursos financieros para poder mantener el posicionamiento alcanzado. Al ser marcas consolidadas en el mercado cuentan con muchos años de experiencia, lo que representa una ventaja competitiva frente a sus competidores. Cabe destacar que las marcas líderes del mercado running, también son líderes en las otras disciplinas deportivas, lo que les permite llegar a un mayor número de consumidores. Por lo mismo, se hace difícil competir en igualdad de condiciones con ellas, por lo menos en el corto y mediano plazo.

De acuerdo a lo anterior, New Balance debe competir con las marcas más cercanas y que, por lo tanto, están más a su alcance. New Balance, tiene que buscar un mayor posicionamiento, buscando situarse detrás de las marcas llamadas líderes y a la luz de los resultados, es

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

perfectamente alcanzable, pues ninguna de las marcas situadas detrás de las líderes, está por sobre la otra.

Cuando New Balance ingresó al mercado nacional buscaba *posicionarse como la principal marca "running" de Chile*, además de que fuera reconocida como una marca de calidad que se ajusta a las necesidades de los usuarios. Sin embargo, las marcas existentes hasta ese entonces, junto a ello, lo reducido del tamaño del mercado chileno y las pocas personas que practicaban running, hizo que fuera un posicionamiento difícil de alcanzar. Sin embargo, en este último tiempo, la practica del running está tomando mayor fuerza en Chile.

En cuanto a los tres segmentos de mercado identificados, se dijo que en dos hay que prestar especial atención y que se deben destinar esfuerzos para lograr que los productos ofrecidos por New Balance sean conocidos, que sean comprados por los integrantes de estos segmentos, y que se satisfagan sus necesidades, esto último, con el objeto de lograr la lealtad por parte de éstos.

Para lograr lo anterior, y mejorar el posicionamiento de la marca New Balance en los atributos que están mal evaluados por los encuestados (marca conocida, publicidad y disponibilidad en tiendas), se proponen los siguientes lineamientos estratégicos a seguir:

- Se debe mejorar la administración de los inventarios, tener un programa de reposición de mercadería más eficiente. Esto, porque al hacer un sondeo en la tienda New Balance de Concepción, se detectaron problemas de logística, pues existía un stock insuficiente de mercadería, principalmente en los modelos más buscados que finalmente perjudicaban la venta de la marca, además el sistema de reposición no funcionaba eficazmente, sumado a que además no existía stock suficiente en la bodega central por un problema de presupuesto de ventas inicial, lo que perjudicó la imagen de la marca en sus primeros meses de salida al mercado, perdiendo posibilidades de atraer clientes en una etapa en que se busca captar clientes. Tampoco existía un stock

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

suficiente de modelos de calzado y de ropa deportiva en comparación con las marcas competidoras, lo que también perjudicó tener un mayor éxito cuando se ingresó al mercado, además se mantuvieron durante mucho tiempo los mismos modelos de ropa y calzado en la tienda, por lo que los clientes percibían que la tienda se mantuvo igual durante la temporada de verano e invierno. La imagen que se proyecta de la marca en los puntos de venta es muy importante para los consumidores, ya que éstos conocen mayoritariamente las *marcas* visitando tiendas deportivas, de acuerdo a los resultados del estudio de campo.

- Necesariamente se deberá invertir en marketing, crear relaciones con los consumidores, para esto se debe realizar actividades deportivas que motiven a los consumidores a participar en ellas y que permitan crear una relación con los consumidores, para lograr una identificación de marca, esta es la estrategia que han utilizado las principales marcas “running” del país, estos son eventos masivos que involucran toda la familia y aprovechan la instancia para hacer publicidad a la marca, en las cuales las marcas deportivas regalan indumentaria deportiva a los participantes. Esta es la estrategia que mejor dividendo les ha traído a las marcas running en Chile.
- Aprovechar los actuales canales de distribución incorporando modelos de ropa y calzado deportivo, relacionados con otros deportes, modelos infantiles y fashion (moda). New Balance debe reforzar las relaciones que tiene con sus distribuidores con el objetivo de enaltecer la marca, como por ejemplo, con ZooConcept, tienda de ropa exclusiva ubicada en el mall, en la cual sólo se venden modelos de moda exclusivos de New Balance, entre otras marcas.
- New Balance, debe crear nuevas alianzas estratégicas con multitiendas, de manera de ampliar el número de canales de distribución, ya que la marca se distribuye sólo en Falabella, a diferencia de las marcas competidoras que se distribuyen en todas las

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

grandes tiendas del país, de esta forma se busca abarcar a un segmento mayor de mercado.

- Se debe invertir en publicidad creativa que atraiga a los consumidores hacia la marca, en este momento la marca tienen como slogan "*New Balance elevado a la potencia de x*", el cual es aún poco conocido y no ha producido una identificación con la marca (según Sebastián Morales Brand-Manager de New Balance). Esto, a diferencia de los slogans que utilizan las principales marcas competidoras que son ampliamente conocidos. En la publicidad de los eventos deportivos que realiza New Balance, durante estos últimos días, ha utilizado el slogan "*New Balance Running Weeking*" lo que nos demuestra que aún no existe un slogan definitivo para la marca.
- Una estrategia que es empleada por la mayoría de las marcas es la de auspiciar a deportistas consagrados, si bien New Balance auspicia a deportistas, éstos son poco conocidos, por lo tanto, para representar a la marca, New Balance podría buscar un deportista consagrado, que sea un referente importante para la juventud, que logre resultados importantes en lo deportivo y sea cercano a la gente, como es el caso de Massú y González con Adidas.
- New Balance debe mejorar su sitio web, hacerlo más interactivo y atractivo, esto para aumentar el número de visitas a la página. Además, como medio de apoyo en la publicidad y dar a conocer los productos nuevos de manera más masiva, se podría elaborar una revista cada cierto tiempo, de manera de repartirlas entre la gente en sectores de gran afluencia de público.

Por lo tanto, las estrategias de marketing son fundamentales para que New Balance tenga éxito en atraer y lograr la lealtad de los clientes, y junto con ello, tenga una imagen y posición de marca superior a la de sus competidores más cercanos.

BIBLIOGRAFÍA

1- Referencias bibliográficas

Arecco, G. & Silva, A. (2005). *Plan de negocios "SISPAD": Sistemas de salud para animales domésticos*. Seminario de título para optar al Título de Ingeniero Comercial, Facultad de Economía y Empresa, Universidad Diego Portales, Santiago, Chile.

Castillo, M. & Iribarra, R. (2000). *Estudio de posicionamiento marca-producto para una empresa de comida rápida. Caso: Doggis, Concepción*. Memoria para optar al Título de Ingeniero Civil Industrial, mención Gestión, Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad del Bío Bío, Concepción, Chile.

Cordón, E., Huerta, C., Martínez, P., Merino, C. & Rubio, E. (2004). *Procesos de dirección y administración de empresas*. Economía de la empresa, Universitat Oberta de Catalunya, Barcelona.

Echenique, C. & Pereira, F., (2002). *Investigación del mercado de chocolates finos, posicionamiento y estudio de expansión de la chocolatería fina "Damián Mercier: Chocolate Belgé"*. Proyecto de Título presentado como requisito para optar al grado de Ingeniero Agrónomo, especialidad Economía Agraria. Facultad de Agronomía e Ingeniería Forestal. Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile.

Hax, A. & Majluf, N. (1993). *Gestión de empresa con una visión estratégica* (2ª Ed.). Chile: Ediciones Dolmen.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2001). *Marketing* (8ª Ed.). México: Pearson Educación.

Lambin, J.(1995). *Marketing Estratégico* (3ª ed.). París: Mc Graw Hill.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Lehmann, D. (1993/1998). *Investigación y análisis de mercado* (3ª Reimpresión). México: CECSA.

Porter, M. (1982/2006). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia* (36ª Reimpresión). México: CECSA.

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2000). *Fundamentos de Marketing*. (11ª Ed.). México: Mc. Graw Hill.

2- Publicaciones en medios electrónicos

Fernández, C. & Aqueveque, C. (2001). Segmentación de mercados: Buscando la correlación entre variables psicológicas y demográficas. *Revista colombiana de marketing*, 2, 1-14. Extraído el 30 de Septiembre, 2007 de <http://www.redalyc.uaemex.mx/>

Flavián, C. & Torres, E., (2003). Factores relacionados con la lealtad: Un análisis del compromiso con la compra y los atributos de los supermercados. *Theoría*, 12, 97-206. Extraído el 10 Septiembre, 2007 de <http://www.omega.fdo-may.ubiobio.cl>

García de Madariaga J. & Valenzuela L. (2007). *¿Conocemos nuestro mercado y reconocemos a nuestros clientes rentables?* *Manager Business Magazine* Vol 16:35-42, septiembre-octubre .

Varela, J., García, A., Braña, T., & Rial, A. (2002). Imagen y posicionamiento de establecimientos minoristas. *Psicothema*, 14, 92-99. Extraído el 16 Septiembre, 2007 de <http://www.redalyc.uaemex.mx>

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Vivo, J. (2001). *Influencia de selectividad en las matemáticas de economía*. Departamento de métodos cuantitativos para la economía. Universidad de Murcia. Extraído el 7 de Noviembre, 2007 de <http://www.uv.es/asepuma/X/H23C.pdf>

3.- Revistas

Moda deportiva: El retorno de las zapatillas. (Nº 159, Octubre, 2002). *Publimark*, pp. 6-10.

Moda deportiva: El gran salto. (Nº 186, Abril, 2005). *Publimark*, pp. 44-48.

4- Internet

www.adidas.com

[www.adimark.cl/medios/estudios/Mapa Socioeconomico de Chile.pdf](http://www.adimark.cl/medios/estudios/Mapa_Socioeconomico_de_Chile.pdf).

www.bcentral.cl

www.bcn.cl

www.celfin.com/ReportesPublicados/ReportesMail/ProspectoForus

www.chileadmin.cl/~camara/noticias/estadisticaboletin17.pdf.

www.cnca.cl/200704/politica20052010.pdf

www.corpbanca.cl/storage/FORUS

www.cybertesis.cl

www.eclac.cl

www.emol.com/noticias/documentos/pdfs/Chilescopio2005_Prensa.pdf

www.estrategia.cl/histo/200306/16/ambito/marc.htm

www.feller-rate.cl/general2/corporaciones/bata0702.pdf.

[www.fitchratings.cl/BajarArchivo.asp?Archivo=retailjun05\(1\).pdf](http://www.fitchratings.cl/BajarArchivo.asp?Archivo=retailjun05(1).pdf)

www.fitchratings.cl/Upload/a-forus1006.pdf

www.gobiernodechile.cl

www.hacienda.gov.cl

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

www.ine.cl/canales/chile_estadistico/demografia_y_vitales/proyecciones/Informes/Microsoft%20Word%20-%20InforReg_T.pdf.

www.ine.cl/canales/sala_prensa/boletines/ipv/2002/empleo290102.pdf

www.inebiobio.cl

www.ipsos-search.cl

www.marketing-xxi.com

www.mideplan.cl/casen/publicaciones/regiones/region_de_biobio.pdf

www.mundopublicitario.cl/_portada/detalle.asp?idnoticia=0987b70f-a1f8-4331-b762-3afd6fafafd3

www.newbalance.cl

www.newbalance.com

www.newbalance.mx.com

www.nike.cl

www.efdeportes.com/efd89/negocio.htm

www.oitchile.cl

www.sernac.cl

www.tdlc.cl

ANEXOS

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

ANEXO 1: Clasificación socioeconómica de los hogares del país, basado en datos del Censo del 2002, elaborado por Adimark.

Descripción de los grupos N.S.E - ABC1:

- Proporción de la población: Representa el 7,2% del total del país.
- Rango de ingresos: Los hogares de este N.S.E tienen un rango de ingresos entre \$1.700.000 a \$3.500.000 o más.

Descripción de los grupos N.S.E – C2:

- Proporción de la población: Representa el 15,4% del total del país.
- Rango de ingresos: Los hogares de este N.S.E tienen un rango de ingresos entre \$600.000 a \$1.200.000.

Descripción de los grupos N.S.E – C3:

- Proporción de la población: Representa el 22,4% del total del país.
- Rango de ingresos: Los hogares de este N.S.E tienen un rango de ingresos entre \$400.000 a \$500.000.

Descripción de los grupos N.S.E – D:

- Proporción de la población: Representa el 34,8% del total del país.
- Rango de ingresos: Los hogares de este N.S.E tienen un rango de ingresos entre \$200.000 a \$300.000.

Descripción de los grupos N.S.E – D:

- Proporción de la población: Representa el 20,3% del total del país.
- Rango de ingresos: Los hogares de este N.S.E tienen un rango de ingresos igual o menores a \$160.000.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

ANEXO 2: Formato de la encuesta

Posicionamiento de marca y segmentación de mercado para el sector deportivo
Running

Somos alumnos de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío. Estamos realizando una investigación que pretende medir cómo los consumidores evalúan la imagen de las marcas deportivas *Running*.

Running, se refiere a productos diseñados exclusivamente para la actividad deportiva, específicamente para atletismo y corredores aficionados. Productos entre los cuales se encuentran: calzado, indumentaria y accesorios.

Por favor, dedique unos momentos a completar esta pequeña encuesta, su opinión es muy valiosa para el estudio.

1. ¿Ha utilizado usted alguna vez ropa deportiva? (Zapatillas, poleras, buzos, etc.)

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No (Término de la encuesta)

2. ¿Con qué frecuencia utiliza usted ropa deportiva? (Zapatillas, poleras, buzos, etc.)

<input type="checkbox"/>	De 1 a 2 veces al año
<input type="checkbox"/>	De 3 a 4 veces al año
<input type="checkbox"/>	Una vez al mes
<input type="checkbox"/>	De 2 a 4 veces al mes
<input type="checkbox"/>	De 1 a 2 días a la semana
<input type="checkbox"/>	De 3 a 4 días a la semana
<input type="checkbox"/>	De 5 a 7 días a la semana

3. Usted usa la ropa deportiva (Zapatillas, poleras, buzos, etc.) para

<input type="checkbox"/>	Estar a la moda
<input type="checkbox"/>	Estar más cómodo
<input type="checkbox"/>	Hacer deporte
<input type="checkbox"/>	Otros (Por favor especifique)

4. Sólo si en la pregunta anterior usted marcó la opción **hacer deporte** por favor especifique cuáles de estos deportes practica. De lo contrario pase a la pregunta 5.

<input type="checkbox"/>	Ciclismo
<input type="checkbox"/>	Básquetbol
<input type="checkbox"/>	Voleibol
<input type="checkbox"/>	Running
<input type="checkbox"/>	Fútbol
<input type="checkbox"/>	Tenis
<input type="checkbox"/>	Ninguno en especial
<input type="checkbox"/>	Otros (Por favor especifique)

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

5. Con respecto a la adquisición de ropa deportiva, ¿Con qué frecuencia usted compra ropa deportiva?

	1 ó 2 veces al año
	3 a 5 veces al año
	6 a 9 veces al año
	Una vez al mes
	De 2 a más veces al mes

6. ¿En qué ocasiones usted compra ropa deportiva? (Zapatillas, poleras, buzos, etc.)

	En cualquier día y época del año
	Cuando hay avances de temporada (Nueva Colección)
	Término de temporada (Liquidaciones)
	En ventas de bodega
	Otros (Por favor especifique)

7. ¿Dónde habitualmente usted compra ropa deportiva?

	Grandes tiendas ubicadas en el mall
	Grandes tiendas ubicadas en el centro
	Tiendas deportivas especializadas ubicadas en el mall
	Tiendas deportivas especializadas ubicadas en el centro

8. Usted cuando compra ropa deportiva, ¿Qué forma de pago es la que más utiliza?

	Efectivo
	Cheque
	Debito / Red compra
	Tarjeta de crédito bancarias
	Tarjeta de crédito grandes tiendas

9. ¿De dónde obtiene información acerca de la ropa deportiva?

	De la publicidad en la televisión
	De los amigos o parientes
	De las revistas
	Visitando tiendas deportivas
	De la radio
	De Internet
	Otros (Por favor especifique)

10. ¿Qué marcas deportivas de running conoce, aunque sólo sea de nombre?

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

11. Y de las siguientes marcas deportivas *Running* que les mencionaré a continuación, ¿Cuál de ellas usted conoce?

<input type="checkbox"/>	Reebok
<input type="checkbox"/>	Nike
<input type="checkbox"/>	Olympikus
<input type="checkbox"/>	New Balance
<input type="checkbox"/>	Puma
<input type="checkbox"/>	Brooks
<input type="checkbox"/>	Adidas
<input type="checkbox"/>	Otras (Por favor especifique)

12. De las marcas mencionadas en la pregunta 11, ¿Cuáles son las que más utiliza?. Mencione hasta 3 marcas situando en primer término la marca que usted más usa, en segundo término la que le sigue y así sucesivamente.

1. _____
2. _____
3. _____

13. ¿Hace cuánto tiempo que utiliza la(s) misma(s) marca deportiva *Running*?

<input type="checkbox"/>	Menos de 3 meses
<input type="checkbox"/>	Entre 3 y 6 meses
<input type="checkbox"/>	Entre 6 meses y un año
<input type="checkbox"/>	Entre 1 y 2 años
<input type="checkbox"/>	Entre 2 y 5 años
<input type="checkbox"/>	Más de 5 años

14. Cuando no encuentra su marca preferida, ¿Compra usted otras marcas?

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No (Pase a la pregunta 16)

15. ¿Qué otra marca compra por orden de preferencia?. Enumérelas por orden de preferencia. Siendo 1 la marca de mayor preferencia.

<input type="checkbox"/>	Puma
<input type="checkbox"/>	New Balance
<input type="checkbox"/>	Nike
<input type="checkbox"/>	Olympikus
<input type="checkbox"/>	Brooks
<input type="checkbox"/>	Adidas
<input type="checkbox"/>	Reebok
<input type="checkbox"/>	Otras (Por favor especifique)

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

16. Y, ¿Por qué motivo elige ésta marca en primera preferencia?. Base su respuesta en los siguientes atributos. **Enumérelas del 1 al 7, según su orden de importancia, donde 1 es “nada importante” y 7 es “extremadamente importante”**

	Tecnología empleada
	Precio
	Durabilidad
	Diseño atractivo
	Liviandad
	Comodidad
	Fácil de encontrar en tiendas

17. En el cuadro que se muestra a continuación, figuran una serie de características opuestas. Califique en una escala del 1 al 7 los atributos, según su opinión. Cuanto más de acuerdo esté con la afirmación de arriba, su respuesta debe aproximarse más al 1 y cuanto más de acuerdo esté con la afirmación de abajo, su respuesta debe aproximarse más al 7. Por favor, evalúe cada marca deportiva *Running*.

Ejemplo:

Lápiz es feo 1 2 3 4 5 6 7 Lápiz es bonito

	Brooks	Nike	New Balance	Reebok	Adidas	Puma	Olympikus
1= Precios Bajos 7= Precios Altos							
1= Nada exclusivo 7= Altamente exclusivo							
1= Diseños poco atractivos 7= Diseños altamente atractivos							
1= Marca nada conocida 7= Marca muy conocida							
1= Baja innovación tecnológica 7= alta innovación tecnológica							
1= Publicidad poco atractiva 7= Publicidad atractiva							
1= Hace pocas ofertas y liquidaciones 7= Hace muchas ofertas y liquidaciones							
1= Se encuentra en pocas tiendas 7= Se encuentra en muchas tiendas							

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

18. Ahora quisiera que me nombre cuáles son las características que debería tener SU MARCA DEPORTIVA RUNNING IDEAL. Califique en una escala del 1 al 7 los atributos, según su opinión.

Ejemplo:

Lápiz es feo 1 2 3 4 5 6 7 Lápiz es bonito

1= Precios Bajos 7= Precios Altos	
1= Nada exclusivo 7= Altamente exclusivo	
1= Diseños poco atractivos 7= Diseños altamente atractivos	
1= Marca nada conocida 7= Marca muy conocida	
1= Baja innovación tecnológica 7= Alta innovación tecnológica	
1= Publicidad poco atractiva 7= Publicidad atractiva	
1= Hace pocas ofertas, liquidaciones, etc. 7= Hace muchas ofertas, liquidaciones, etc.	
1= Se encuentra en pocas tiendas 7= Se encuentra en muchas tiendas	

19. Sexo:

<input type="checkbox"/>	Hombre
<input type="checkbox"/>	Mujer

20. Edad:

<input type="checkbox"/>	De 14 a 19 años
<input type="checkbox"/>	De 20 a 24 años
<input type="checkbox"/>	De 25 a 34 años
<input type="checkbox"/>	De 35 a 44 años
<input type="checkbox"/>	De 45 a 54 años
<input type="checkbox"/>	De 55 a 64 años
<input type="checkbox"/>	De 65 o más años

21. ¿Cuál es su nivel de estudios?

<input type="checkbox"/>	Enseñanza básica incompleta
<input type="checkbox"/>	Enseñanza básica completa
<input type="checkbox"/>	Enseñanza media
<input type="checkbox"/>	Enseñanza media incompleta
<input type="checkbox"/>	Universitaria y/ó Técnica incompleta
<input type="checkbox"/>	Universitaria y/ó Técnica completa
<input type="checkbox"/>	Otro (Por favor especifique)

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN
CONCEPCIÓN

22. Aproximadamente, ¿en qué intervalo se sitúan sus ingresos mensuales?

	Sin ingresos
	Menos de 160.000 pesos
	Entre 161.000 y 300.000 pesos
	Entre 301.000 y 500.000 pesos
	Entre 501.000 y 1.200.000 pesos
	Más de 1.200.000 pesos

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

ANEXO 3: Información adicional de los resultados en SPSS 14.0

3.1 Análisis descriptivos para la segmentación

Frecuencia de uso ropa deportiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 1 a 2 veces al año	4	5,0%	5,0%	5,0%
	De 3 a 4 veces al año	3	3,8%	3,8%	8,8%
	Una vez al mes	1	1,3%	1,3%	10,0%
	De 2 a 4 veces al mes	10	12,5%	12,5%	22,5%
	De 1 a 2 días a la semana	17	21,3%	21,3%	43,8%
	De 3 a 4 días a la semana	21	26,3%	26,3%	70,0%
	De 5 a 7 días a la semana	24	30,0%	30,0%	100,0%
	Total	80	100,0%	100,0%	

Uso ropa deportiva para

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Estar a la moda	1	1,3%	1,3%	1,3%
	Estar más cómodo	29	36,3%	36,3%	37,5%
	Hacer deporte	28	35,0%	35,0%	72,5%
	Otros motivos	2	2,5%	2,5%	75,0%
	Estar más cómodo y hacer deporte	17	21,3%	21,3%	96,3%
	Estar más cómodo, hacer deporte y otros motivos	2	2,5%	2,5%	98,8%
	Estar a la moda, estar más cómodo y hacer deporte	1	1,3%	1,3%	100,0%
	Total	80	100,0%	100,0%	

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Frecuencia de compra ropa deportiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 ó 2 veces al año	39	48,8%	48,8%	48,8%
	3 a 5 veces al año	15	18,8%	18,8%	67,5%
	6 a 9 veces al año	19	23,8%	23,8%	91,3%
	Una vez al mes	7	8,8%	8,8%	100,0%
	Total	80	100,0%	100,0%	

Ocasiones en que la persona compra ropa deportiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En cualquier día y época del año	50	62,5%	62,5%	62,5%
	Cuando hay avances de temporada	3	3,8%	3,8%	66,3%
	En términos de temporada	17	21,3%	21,3%	87,5%
	En ventas de bodega	2	2,5%	2,5%	90,0%
	En cualquier día del año y en términos de temporada	4	5,0%	5,0%	95,0%
	Cuando hay avances y términos de temporada	3	3,8%	3,8%	98,8%
	En cualquier día y en ventas de bodega	1	1,3%	1,3%	100,0%
	Total	80	100,0%	100,0%	

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Lugar donde habitualmente compra ropa deportiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Grandes tiendas ubicadas en el mall	24	30,0%	30,0%	30,0%
	Grandes tiendas ubicadas en el centro	23	28,8%	28,8%	58,8%
	Tiendas deportivas especializadas ubicadas en el mall	12	15,0%	15,0%	73,8%
	Tiendas deportivas especializadas ubicadas en el centro	8	10,0%	10,0%	83,8%
	Grandes tiendas y tiendas deportivas especializadas ubicadas en el mall	5	6,3%	6,3%	90,0%
	Grandes tiendas ubicadas en el mall y en el centro	3	3,8%	3,8%	93,8%
	Tiendas deportivas especializadas en el mall y en el centro	3	3,8%	3,8%	97,5%
	Grandes tiendas y tiendas deportivas especializadas ubicadas tanto en el mall como en el centro	2	2,5%	2,5%	100,0%
	Total	80	100,0%	100,0%	

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Forma de pago que más utiliza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Efectivo	33	41,3%	41,3%	41,3%
	Cheque	5	6,3%	6,3%	47,5%
	Débito/ Red compra	5	6,3%	6,3%	53,8%
	Tarjeta de crédito bancarias	6	7,5%	7,5%	61,3%
	Tarjeta de crédito grandes tiendas	24	30,0%	30,0%	91,3%
	Efectivo y cheque	2	2,5%	2,5%	93,8%
	Débito/ Red compra y tarjeta de crédito bancarias	3	3,8%	3,8%	97,5%
	Efectivo y tarjeta de crédito de grandes tiendas	2	2,5%	2,5%	100,0%
	Total	80	100,0%	100,0%	

Deporte que la persona practica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ciclismo	1	1,3%	2,1%	2,1%
	Voleibol	2	2,5%	4,2%	6,3%
	Running	14	17,5%	29,2%	35,4%
	Fútbol	7	8,8%	14,6%	50,0%
	Tenis	1	1,3%	2,1%	52,1%
	Otro deporte	5	6,3%	10,4%	62,5%
	Practica varios deportes, incluido el Running	15	18,8%	31,3%	93,8%
	Practica varios deportes, sin incluir el Running	3	3,8%	6,3%	100,0%
	Total	48	60,0%	100,0%	
Perdidos	No corresponde	32	40,0%		
Total		80	100,0%		

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Fuentes de información acerca de ropa deportiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Publicidad en la televisión	7	8,8%	8,8%	8,8%
	Amigos o parientes	6	7,5%	7,5%	16,3%
	Revistas	6	7,5%	7,5%	23,8%
	Visitando tiendas deportivas	40	50,0%	50,0%	73,8%
	Internet	5	6,3%	6,3%	80,0%
	Otros medios	1	1,3%	1,3%	81,3%
	Publicidad en la televisión y visitando tiendas deportivas	2	2,5%	2,5%	83,8%
	Publicidad en la televisión y amigos o parientes	2	2,5%	2,5%	86,3%
	Amigos o parientes y revistas	3	3,8%	3,8%	90,0%
	Publicidad en la televisión y revistas	1	1,3%	1,3%	91,3%
	Revistas y visitando tiendas deportivas	5	6,3%	6,3%	97,5%
	Visitando tiendas deportivas e internet	2	2,5%	2,5%	100,0%
	Total	80	100,0%	100,0%	

ESTUDIO DE MERCADO Y PLAN DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL
“RUNNING” EN CONCEPCIÓN. CASO PRÁCTICO NEW BALANCE

3.2 Análisis descriptivos para medir notoriedad y preferencias de marca

Nombra la marca running en 1ª lugar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Adidas	28	35,0%	35,9%	35,9%
	Brooks	1	1,3%	1,3%	37,2%
	New Balance	4	5,0%	5,1%	42,3%
	Nike	33	41,3%	42,3%	84,6%
	Olympikus	1	1,3%	1,3%	85,9%
	Puma	6	7,5%	7,7%	93,6%
	Reebok	1	1,3%	1,3%	94,9%
	Otros	4	5,0%	5,1%	100,0%
	Total	78	97,5%	100,0%	
Perdidos	No nombra	2	2,5%		
Total		80	100,0%		

Nombra la marca running en 2º lugar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Adidas	28	35,0%	36,4%	36,4%
	Brooks	2	2,5%	2,6%	39,0%
	New Balance	4	5,0%	5,2%	44,2%
	Olympikus	14	17,5%	18,2%	62,3%
	Puma	8	10,0%	10,4%	72,7%
	Reebok	10	12,5%	13,0%	85,7%
	Otros	11	13,8%	14,3%	100,0%
	Total	77	96,3%	100,0%	
Perdidos	No nombra	3	3,8%		
Total		80	100,0%		

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Nombra la marca running en 3º lugar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Adidas	11	13,8%	15,7%	15,7%
	New Balance	9	11,3%	12,9%	28,6%
	Nike	13	16,3%	18,6%	47,1%
	Olympikus	2	2,5%	2,9%	50,0%
	Puma	14	17,5%	20,0%	70,0%
	Reebok	6	7,5%	8,6%	78,6%
	Otros	15	18,8%	21,4%	100,0%
	Total	70	87,5%	100,0%	
Perdidos	No nombra	10	12,5%		
Total		80	100,0%		

Es la marca de running que más utiliza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Adidas	27	33,8%	33,8%	33,8%
	Brooks	4	5,0%	5,0%	38,8%
	New Balance	2	2,5%	2,5%	41,3%
	Nike	26	32,5%	32,5%	73,8%
	Puma	13	16,3%	16,3%	90,0%
	Reebok	3	3,8%	3,8%	93,8%
	Otros	5	6,3%	6,3%	100,0%
	Total	80	100,0%	100,0%	

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Es la segunda marca de running que más utiliza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Adidas	20	25,0%	26,7%	26,7%
	Brooks	2	2,5%	2,7%	29,3%
	New Balance	8	10,0%	10,7%	40,0%
	Nike	16	20,0%	21,3%	61,3%
	Olympikus	3	3,8%	4,0%	65,3%
	Puma	17	21,3%	22,7%	88,0%
	Reebok	6	7,5%	8,0%	96,0%
	Otros	3	3,8%	4,0%	100,0%
	Total	75	93,8%	100,0%	
Perdidos	No nombra	5	6,3%		
Total		80	100,0%		

Es la tercera marca de running que más utiliza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Adidas	9	11,3%	15,0%	15,0%
	Brooks	4	5,0%	6,7%	21,7%
	New Balance	9	11,3%	15,0%	36,7%
	Nike	13	16,3%	21,7%	58,3%
	Olympikus	2	2,5%	3,3%	61,7%
	Puma	11	13,8%	18,3%	80,0%
	Reebok	7	8,8%	11,7%	91,7%
	Otros	5	6,3%	8,3%	100,0%
	Total	60	75,0%	100,0%	
Perdidos	No nombra	20	25,0%		
Total		80	100,0%		

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Compraría la marca en 1ª preferencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Adidas	11	13,8%	19,6%	19,6%
	Brooks	5	6,3%	8,9%	28,6%
	New Balance	4	5,0%	7,1%	35,7%
	Nike	13	16,3%	23,2%	58,9%
	Olympikus	1	1,3%	1,8%	60,7%
	Puma	4	5,0%	7,1%	67,9%
	Reebok	14	17,5%	25,0%	92,9%
	Otros	4	5,0%	7,1%	100,0%
	Total	56	70,0%	100,0%	
Perdidos	No nombra	1	1,3%		
	No corresponde	23	28,8%		
	Total	24	30,0%		
Total		80	100,0%		

Compraría la marca en 2ª preferencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Adidas	3	3,8%	6,8%	6,8%
	Brooks	5	6,3%	11,4%	18,2%
	New Balance	7	8,8%	15,9%	34,1%
	Nike	2	2,5%	4,5%	38,6%
	Olympikus	5	6,3%	11,4%	50,0%
	Puma	8	10,0%	18,2%	68,2%
	Reebok	13	16,3%	29,5%	97,7%
	Otros	1	1,3%	2,3%	100,0%
	Total	44	55,0%	100,0%	
Perdidos	No nombra	13	16,3%		
	No corresponde	23	28,8%		
	Total	36	45,0%		
Total		80	100,0%		

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Compraría la marca en 3ª preferencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Brooks	5	6,3%	14,3%	14,3%
	New Balance	11	13,8%	31,4%	45,7%
	Nike	3	3,8%	8,6%	54,3%
	Olympikus	9	11,3%	25,7%	80,0%
	Puma	4	5,0%	11,4%	91,4%
	Reebok	2	2,5%	5,7%	97,1%
	Otros	1	1,3%	2,9%	100,0%
	Total	35	43,8%	100,0%	
Perdidos	No nombra	22	27,5%		
	No corresponde	23	28,8%		
	Total	45	56,3%		
Total		80	100,0%		

Importancia de los atributos que determinan la decisión de compra

		Atributo tecnología empleada	Atributo precio	Atributo durabilidad	Atributo diseño atractivo	Atributo liviandad	Atributo comodidad	Atributo fácil de encontrar en tiendas
N	Válidos	77	76	77	78	75	77	75
	Perdidos	3	4	3	2	5	3	5
Media		3,7403	4,4737	4,3636	3,9487	4,0400	4,6104	3,3600
Mediana		4,0000	5,0000	4,0000	4,0000	4,0000	5,0000	3,0000
Moda		2,00	6,00	4,00	1,00(a)	3,00	7,00	1,00
Desv. típ.		2,03523	1,99649	1,58038	2,08207	1,53728	2,15917	2,33447
Varianza		4,142	3,986	2,498	4,335	2,363	4,662	5,450
Asimetría		0,142	-0,404	-0,194	0,043	0,000	-0,340	0,500
Error típ. de asimetría		0,274	0,276	0,274	0,272	0,277	0,274	0,277
Curtosis		-1,422	-1,045	-0,715	-1,302	-0,876	-1,302	-1,336
Error típ. de curtosis		0,541	0,545	0,541	0,538	0,548	0,541	0,548

a Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

3.3 Análisis factorial por atributo

Estadísticos descriptivos atributo precio

	Media	Desviación típica	N del análisis
Atributo precio Nike	5,8689	1,20382	61
Atributo precio New Balance	4,5246	1,54495	61
Atributo precio Reebok	4,4918	1,23319	61
Atributo precio Adidas	5,6721	1,19333	61
Atributo precio Puma	5,5574	1,48912	61
Atributo precio Olympikus	4,4590	1,50082	61
Atributo precio Ideal	4,0492	1,63734	61
Atributo precio Brooks	3,4426	1,60753	61

Varianza total explicada atributo precio

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	2,070	25,877	25,877	2,070	25,877	25,877	2,019	25,234	25,234
2	1,758	21,972	47,849	1,758	21,972	47,849	1,755	21,942	47,176
3	1,041	13,017	60,866	1,041	13,017	60,866	1,095	13,690	60,866
4	0,980	12,252	73,118						
5	0,774	9,673	82,790						
6	0,582	7,274	90,064						
7	0,446	5,570	95,635						
8	0,349	4,365	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Estadísticos descriptivos atributo exclusividad

	Media	Desviación típica	N del análisis
Atributo exclusividad Brooks	3,3279	1,53538	61
Atributo exclusividad Nike	5,2295	1,41884	61
Atributo exclusividad New Balance	4,2295	1,63700	61
Atributo exclusividad Reebok	4,3607	1,34205	61
Atributo exclusividad Adidas	5,5082	1,33695	61
Atributo exclusividad Puma	5,1803	1,52215	61
Atributo exclusividad Olympikus	4,1967	1,61059	61
Atributo exclusividad Ideal	5,0656	1,80618	61

Varianza total explicada atributo exclusividad

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	2,246	28,076	28,076	2,246	28,076	28,076	2,111	26,389	26,389
2	2,089	26,112	54,187	2,089	26,112	54,187	2,019	25,243	51,632
3	1,005	12,560	66,747	1,005	12,560	66,747	1,209	15,115	66,747
4	0,845	10,560	77,308						
5	0,725	9,058	86,366						
6	0,554	6,925	93,291						
7	0,333	4,166	97,456						
8	0,203	2,544	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Estadísticos descriptivos atributo diseño

	Media	Desviación típica	N del análisis
Atributo diseño atractivo Brooks	3,2459	1,70934	61
Atributo diseño atractivo Nike	5,8197	0,97482	61
Atributo diseño atractivo New Balance	4,3770	1,49626	61
Atributo diseño atractivo Reebok	4,2951	1,44158	61
Atributo diseño atractivo Adidas	6,0820	0,97117	61
Atributo diseño atractivo Puma	5,6721	1,33817	61
Atributo diseño atractivo Olympikus	4,1803	1,50009	61
Atributo diseño atractivo Ideal	6,0000	1,16905	61

Varianza total explicada atributo diseño

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	2,156	26,954	26,954	2,156	26,954	26,954	1,815	22,686	22,686
2	1,499	18,738	45,692	1,499	18,738	45,692	1,630	20,379	43,065
3	1,211	15,132	60,824	1,211	15,132	60,824	1,421	17,759	60,824
4	0,954	11,927	72,751						
5	0,862	10,771	83,522						
6	0,640	7,995	91,518						
7	0,415	5,187	96,705						
8	0,264	3,295	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Estadísticos descriptivos atributo marca conocida

	Media	Desviación típica	N del análisis
Atributo marca conocida Brooks	4,2222	1,96292	63
Atributo marca conocida Nike	6,4603	1,10461	63
Atributo marca conocida New Balance	4,5397	1,53271	63
Atributo marca conocida Reebok	5,4762	1,33026	63
Atributo marca conocida Adidas	6,5238	1,02952	63
Atributo marca conocida Puma	6,1905	1,16199	63
Atributo marca conocida Olympikus	4,5714	1,52097	63
Atributo marca conocida Ideal	5,4127	1,32756	63

Varianza total explicada atributo marca conocida

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	2,563	32,038	32,038	2,563	32,038	32,038	2,099	26,236	26,236
2	1,842	23,027	55,065	1,842	23,027	55,065	2,078	25,979	52,216
3	1,021	12,763	67,828	1,021	12,763	67,828	1,249	15,612	67,828
4	0,810	10,121	77,949						
5	0,699	8,732	86,681						
6	0,563	7,040	93,721						
7	0,337	4,206	97,928						
8	0,166	2,072	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Estadísticos descriptivos atributo innovación tecnológica

	Media	Desviación típica	N del análisis
Atributo innovación tecnológica Brooks	3,7833	1,70832	60
Atributo innovación tecnológica Nike	6,0500	1,12634	60
Atributo innovación tecnológica New Balance	4,9333	1,51676	60
Atributo innovación tecnológica Reebok	4,9333	1,27381	60
Atributo innovación tecnológica Adidas	6,0333	1,22082	60
Atributo innovación tecnológica Puma	5,4333	1,39450	60
Atributo innovación tecnológica Olympikus	4,5667	1,48856	60
Atributo innovación tecnológica Ideal	6,1167	1,10610	60

Varianza total explicada atributo innovación tecnológica

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	2,531	31,637	31,637	2,531	31,637	31,637	2,141	26,765	26,765
2	1,571	19,636	51,273	1,571	19,636	51,273	1,650	20,626	47,392
3	1,020	12,755	64,027	1,020	12,755	64,027	1,331	16,635	64,027
4	0,934	11,679	75,706						
5	0,760	9,503	85,209						
6	0,580	7,246	92,455						
7	0,340	4,252	96,706						
8	0,263	3,294	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS "RUNNING". CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Estadísticos descriptivos atributo publicidad

	Media	Desviación típica	N del análisis
Atributo publicidad atractiva Brooks	2,7458	1,49243	59
Atributo publicidad atractiva Nike	6,2712	0,92532	59
Atributo publicidad atractiva New Balance	3,8983	1,48202	59
Atributo publicidad atractiva Reebok	4,2712	1,63823	59
Atributo publicidad atractiva Adidas	6,1864	1,18139	59
Atributo publicidad atractiva Puma	5,3051	1,45335	59
Atributo publicidad atractiva Olympikus	4,1864	1,66583	59
Atributo publicidad atractiva Ideal	5,3220	1,69625	59

Varianza total explicada atributo publicidad

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	2,190	27,380	27,380	2,190	27,380	27,380	1,954	24,420	24,420
2	1,580	19,744	47,124	1,580	19,744	47,124	1,523	19,039	43,460
3	1,165	14,559	61,683	1,165	14,559	61,683	1,458	18,223	61,683
4	0,837	10,467	72,150						
5	0,674	8,430	80,580						
6	0,597	7,468	88,049						
7	0,523	6,532	94,580						
8	0,434	5,420	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Estadísticos descriptivos atributo promoción

	Media	Desviación típica	N del análisis
Atributo promoción Brooks	4,1864	1,90711	59
Atributo promoción Nike	4,4915	1,64393	59
Atributo promoción New Balance	4,3051	1,69435	59
Atributo promoción Reebok	4,2373	1,48949	59
Atributo promoción Adidas	4,1864	1,55890	59
Atributo promoción Puma	4,0169	1,51420	59
Atributo promoción Olympikus	4,6949	1,47688	59
Atributo promoción Ideal	5,1864	1,56992	59

Varianza total explicada atributo promoción

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	2,793	34,913	34,913	2,793	34,913	34,913	2,120	26,504	26,504
2	1,727	21,592	56,506	1,727	21,592	56,506	2,062	25,776	52,280
3	1,084	13,550	70,056	1,084	13,550	70,056	1,422	17,776	70,056
4	0,765	9,559	79,615						
5	0,655	8,194	87,808						
6	0,429	5,357	93,166						
7	0,304	3,797	96,962						
8	0,243	3,038	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

ESTUDIO DE MERCADO PARA MARCAS “RUNNING”. CASO PRÁCTICO: NEW BALANCE EN CONCEPCIÓN

Estadísticos descriptivos atributo disponibilidad en tiendas

	Media	Desviación típica	N del análisis
Atributo disponibilidad en tiendas Brooks	4,1333	1,89975	60
Atributo disponibilidad en tiendas Nike	6,1667	1,18130	60
Atributo disponibilidad en tiendas New Balance	4,2000	1,62397	60
Atributo disponibilidad en tiendas Reebok	5,1167	1,60604	60
Atributo disponibilidad en tiendas Adidas	6,1500	1,20486	60
Atributo disponibilidad en tiendas Puma	5,7167	1,40329	60
Atributo disponibilidad en tiendas Olympikus	4,3833	1,69837	60
Atributo disponibilidad en tiendas Ideal	5,4500	1,67155	60

Varianza total explicada atributo disponibilidad en tiendas

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	2,820	35,253	35,253	2,820	35,253	35,253	2,552	31,902	31,902
2	1,665	20,817	56,070	1,665	20,817	56,070	1,692	21,152	53,054
3	1,015	12,690	68,760	1,015	12,690	68,760	1,256	15,706	68,760
4	0,805	10,059	78,819						
5	0,638	7,973	86,791						
6	0,487	6,087	92,878						
7	0,417	5,207	98,085						
8	0,153	1,915	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.