

MÓDULO 2

CREANDO VENTAJAS COMPETITIVAS EN EL MERCADO

Lección 6

Conexión de clientes y la ventaja en el escenario

Como veremos en este módulo, la ventaja en el escenario se refiere a cómo los clientes objetivo comparan sus ofertas frente a los de la competencia.

Por lo tanto, cualquier análisis de la ventaja en el escenario debe comenzar con claridad sobre quiénes son sus clientes objetivo.

A menudo, la respuesta para quiénes son sus clientes objetivo es algo complejo.

Elija una compañía farmacéutica como Pfizer.

Una de las drogas de gran éxito de Pfizer es Lipitor, que puede ayudar a reducir el LDL, que es el colesterol malo.

¿Quiénes son los clientes objetivos de Lipitor?

Si respondiste a personas con LDL alto, usted, por supuesto, estaría en lo correcto.

Sin embargo, ¿qué pasa con la Administración de Drogas y Alimentos, ¿Qué regula qué medicamentos se pueden comercializar y cómo?

¿Qué hay de los médicos?

¿Quién debe recetar primero Lipitor a un paciente?

¿Qué pasa con las compañías de seguros, que deciden si o no Lipitor está entre la lista de medicamentos cubiertos bajo sus planes?

Y, ¿qué pasa con las agencias gubernamentales, que ejecutan programas de Medicare y programas especiales para los ancianos y los pobres?

Como está claro, Pfizer se enfrenta a una compleja cadena de demanda donde varios tipos de clientes están conectados entre sí, ya sea en serie o en paralelo.

Al analizar cómo crear y mantener una ventaja competitiva, Pfizer debe leer cada una de estas entidades como categoría de cliente, entender los criterios de compra de cada entidad, y decidir qué tipo de ventaja en el escenario la compañía desea construir siguiendo estos criterios.

Mientras que la cadena de demanda de las compañías farmacéuticas es particularmente complejo, niveles más bajos de complejidad siguen siendo muy comunes.

Tomemos el caso de un editor de libros, que vende libros de texto escolares.

En este caso, la cadena de demanda incluye estudiantes, sus padres, maestros y administradores escolares.

Cada una de estas entidades es un cliente relevante.

Considere algunos ejemplos más de las necesidades del cliente.

EJEMPLOS DE NECESIDADES DEL CLIENTE

Consideremos algunos ejemplos más de compañías que brindan servicios a clientes con necesidades o requisitos muy diferentes. Un ejemplo es un fabricante de cereales para el desayuno. Este proveedor fabrica y empaqueta el producto que se venderá en tiendas de abarrotes tradicionales y tiendas mayoristas como Costco. Este fabricante de cereales tiene que sopesar las necesidades de estos dos tipos diferentes de clientes. La tienda de comestibles tradicional puede valorar cosas como lo llamativo que es exhibir en sus pasillos y cómo el producto encajaría con los otros productos que a

sus clientes les gusta comprar. Sin embargo, un minorista mayorista tendrá valores diferentes, como cuánto puede ofrecer a sus clientes y qué tan eficiente es cargar y almacenar en la tienda. El fabricante de cereales tiene que equilibrar las necesidades de estos clientes al desarrollar su ventaja en el escenario. Si se enfocan demasiado en desarrollar su ventaja en el escenario que solo se ajusta a las necesidades de un cliente, perderán oportunidades y capital.

Un ejemplo a menor escala podría ser un pequeño productor agrícola. Este agricultor puede vender a través de dos vías, una tienda de comestibles orgánicos y un mercado de agricultores al aire libre. A través de la investigación, el agricultor ha determinado que los clientes de las tiendas de comestibles valoran la uniformidad y la estética, mientras que a los clientes del mercado de agricultores no les importa un vegetal de forma extraña si es orgánico y cultivado localmente. Este agricultor se beneficia de tener este conocimiento más íntimo de las necesidades de sus clientes porque ahora pueden dividir su producto de manera más efectiva en las necesidades de cada avenida con el resultado más rentable.

EL CLIENTE NECESITA DISCUSIÓN INMEDIATA

Todos los días, cada uno de nosotros consume muchos productos y servicios en nuestra capacidad como individuos. Estos productos y servicios pueden incluir cosas como ropa, electrónica, comer fuera, etc.

Cada uno de nosotros también consume muchos productos y servicios en nuestra capacidad como profesionales que trabajan para organizaciones. Estos pueden incluir cosas como muebles, software de contabilidad, servicios de ascensores, etc.

Complete el mensaje en el siguiente panel de discusión:

Centrándose en la semana pasada, elija los 3 productos y servicios más importantes que consumió en su capacidad como individuo. Del mismo modo, elija los 3 productos y servicios más importantes que consumió en su calidad de profesional.

Para cada uno de estos 6 productos y servicios, ¿qué criterios son los más importantes para usted como comprador / consumidor?

Según estos criterios, ¿cómo calificaría al proveedor actual en una escala de 1 a 5 , siendo 1 el peor y 5 el mejor?