



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY



**UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA  
FACULTAD DE VETERINARIA**

**ESTUDIO DE LOS CRITERIOS UTILIZADOS PARA LA FIJACIÓN DE  
PRECIOS EN LA CATEGORÍA SUPER PREMIUM DE ALIMENTOS  
BALANCEADOS PARA ANIMALES DE COMPAÑÍA EN MONTEVIDEO**

**Por**

**CORONEL PERDOMO, Roberto Andrés**

**TESIS DE GRADO** presentada  
como uno de los requisitos para  
obtener el título de Doctor en  
Ciencias Veterinarias  
Orientación: Ciencia y Tecnología  
Veterinaria

**MODALIDAD:** Estudio de caso

**MONTEVIDEO  
URUGUAY  
2015**

## **PÁGINA DE APROBACIÓN**

**Tesis aprobada por:**

**Presidente:**

\_\_\_\_\_  
**DMV MSc PhD Andrés Gil Rodríguez**

**Segundo miembro:**

\_\_\_\_\_  
**DMV Hugo Ochs Olazábal**

**Tercer miembro:**

\_\_\_\_\_  
**DCV Cecilia Abreu Palermo**

**Cuarto miembro:**

\_\_\_\_\_  
**DMV Carlos Soto Suarez**

**Fecha de aprobación: 5 de agosto de 2015**

**Autor:**

\_\_\_\_\_  
**Roberto Andrés Coronel Perdomo**

## AGRADECIMIENTOS

A mi compañera María Eugenia, y a mis hijos, Joaquín y Juan Martín, por esperarme toda la carrera, y por el tiempo que han sacrificado para que pudiera realizar esta tesis.

A mi familia, por darme las primeras herramientas para “poder mirar hacia delante y nunca mirar hacia atrás”, solo para saber de dónde vengo y a donde voy.

A Miguel Reboledo, “el jefe” y mi hermana Silvia, por ser mis pilares de partida, con mi hermano Pablo Coronel, padres y madre consejeros y cuña de mi vida.

A mi amigo y tutor, Dr. Hugo Ochs, por el tiempo y el compañerismo brindado durante este proyecto y por las enseñanzas impartidas en todas las etapas de la tesis.” Sin hacer juicio de valor “... es raro encontrar a un docente que te hable de prepararse, para ser cada día mejor, mejor compañero, mejor amigo, mejor persona.

Al Dr. Carlos Soto, co-tutor de este trabajo, por su tiempo e intervención.

Al Dr. José Piaggio, quién me ayudó con el área de estadística.

A los compañeros del área, Luis Cal, Sofía Soler, José Payque, Alejandro Benech y Cecilia Abreu, por compartir almuerzos y experiencias que me motivaron a seguir con este proyecto.

Al Dr. Pablo Rodríguez por haber colaborado en la elaboración de las gráficas de los resultados.

Al Ing. Agr. Fernando Pedroarena y al Sr. Waldimiro Rava, por toda la información y sabiduría brindada en todos los ámbitos de mi vida, durante estos años.

A mis compañeros de trabajo, clientes y amigos por el aguante y la comprensión por el tiempo que no les pude dar; con especial cariño a la Dra. Ximena Torres y a la Lic. Samanta Stebniki.

A mis amigos y compañeros de trabajo de Veterinaria “La Carreta”, quienes me apoyaron y me regalaron parte de su tiempo y de su valioso trabajo.

A la Profesora Silvia Gallo, por su buena disposición y rápida traducción del resumen de este trabajo.

A la Facultad de Veterinaria, porque me enseñó que tantos años de carrera valieron el esfuerzo y la dedicación. Gracias a ella, conocí grandes compañeros y amigos. Soy fruto de cada amigo y persona que me condujo a pasar por ella y a que ella me formara, en la persona que soy.

## TABLA DE CONTENIDO

PÁGINA DE APROBACIÓN.....	2
AGRADECIMIENTOS.....	3
LISTA DE FIGURAS.....	9
LISTA DE CUADROS.....	11
1- RESUMEN.....	12
2- SUMMARY.....	14
3- INTRODUCCIÓN.....	16
4- REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	21
4.1 HÁBITOS DE LOS PROPIETARIOS DE MASCOTAS.....	21
4.2 ALIMENTOS BALANCEADOS.....	25
4.2.1 FORMAS DE ALIMENTOS PARA MASCOTAS.....	26
4.2.1.1 Alimento Húmedo:.....	26
4.2.1.2 Alimentos secos:.....	27
4.2.1.3 Alimentos semihúmedos:.....	27
4.2.2 CONCEPTOS DE COMERCIALIZACION DE ALIMENTOS PARA MASCOTAS.....	27
4.2.3 SEGMENTOS DE ALIMENTOS PARA MASCOTAS.....	28
4.2.3.1 Marcas de populares:.....	28
4.2.3.2 Marcas de calidad:.....	29
4.2.3.3 Marcas genéricas y privadas:.....	29
4.2.3.4 Marcas de almacenes:.....	30
4.2.3.4 Marcas comerciales de especialidades:.....	30
4.3 LAS CLÍNICAS VETERINARIAS COMO PUNTOS DE VENTA (PDV).....	31
4.4 MEZCLA DE MARKETING.....	34
4.4.1 Mezcla de Marketing. Herramientas de marketing operativo.....	34
4.4.2 Precio: como variable de la mezcla de Marketing.....	37
4.5 PRECIOS.....	39
4.5.1 ¿Qué es el Precio?.....	39
4.5.2 El entorno de la fijación de precios.....	39
4.5.3 Factores a considerar al fijar los Precios.....	40
4.5.4 Factores internos que afectan la decisión de fijación de Precios.....	41
4.5.4.1 Objetivos de marketing de la empresa.....	41

4.5.4.2 Estrategia de mezcla de marketing.....	41
4.5.4.3 Costos .....	42
4.5.4.3.1 Tipos de costos -fijos, variables- .....	42
4.5.4.4 Aspectos de la organización.....	42
4.5.5 Factores externos que afectan la decisión de fijación de Precios.....	43
4.5.5.1 El mercado y la demanda.....	43
4.5.5.1.2 Fijación de precios en diferentes mercados .....	43
4.5.5.1.2.1 Competencia pura. ....	43
4.5.5.1.2.2 Competencia monopolista. ....	43
4.5.5.1.2.3 Competencia oligopolista.....	43
4.5.5.1.2.4 Monopolio puro.....	44
4.5.5.1.3 Percepciones de precios y valor del consumidor.....	44
4.5.5.1.4 Análisis de la relación Precio – Demanda. ....	44
4.5.5.1.5 Elasticidad de la demanda con el precio. ....	44
4.5.5.2 Costos, precios y ofertas de los competidores.....	44
4.5.5.3 Otros factores externos .....	45
4.5.4 Métodos generales de fijación de precios.- .....	45
4.5.4.1 Fijación de precios basada en costos .....	45
4.5.4.1.1 Fijación de precios de equilibrio o fijación de precios por utilidad neta .....	46
4.5.4.2 Fijación de precios basada en el valor –método basado en el comprador-.....	46
4.5.4.2.1 Fijación de precios por valor .....	47
4.5.4.2.2 Marketing de valor agregado.....	48
4.5.4.2.3 Fijación de precios basada en la competencia.....	48
4.5.4.3 Estrategias de fijación de precios de nuevos productos. ....	48
4.5.4.3.1 Fijación de precios para capturar el nivel más alto del mercado .....	49
4.5.4.3.2 Fijación de precios para penetrar el mercado .....	49
4.5.4.4 Estrategias de fijación de precios de una mezcla de productos.....	49
4.5.4.4.1 Fijación de precios de línea de productos .....	50
4.5.4.4.2 Fijación de precios de producto opcional .....	50
4.5.4.4.3 Fijación de precios de un producto cautivo .....	50
4.5.4.4.4 Fijación de precios de subproductos .....	51
4.5.4.4.5 Fijación de precios de productos colectivos .....	51

4.5.4.5 Estrategias de ajustes de precios .....	51
4.5.4.5.1 Fijación de precios de descuento y complemento .....	52
4.5.4.5.2 Fijación de precios segmentada.....	52
4.5.4.5.3 Fijación de precios psicológica.....	53
4.5.4.5.4 Fijación de precios promocionales .....	54
4.5.4.5.5 Fijación de precios geográfica.....	54
4.5.4.5.6 Fijación de precios internacional .....	55
4.5.4.6 Cambios de precio.....	55
4.5.4.6.1 Iniciación de cambios de precio .....	55
4.5.4.6.2 Iniciación de recortes de precio.....	56
4.5.4.6.3 Iniciación de aumentos de precio .....	56
4.5.4.6.4 Reacciones de los compradores ante los cambios de precio .....	57
4.5.4.6.5 Reacciones de los competidores ante los cambios de precio.....	57
4.5.4.6.6 Como responder a los cambios de precio .....	57
4.5.4.7 Política pública y fijación de precios .....	58
4.5.4.7.1 Fijación de precios dentro de los niveles de canal .....	58
4.5.4.7.2 Fijación de precios a través de los niveles de canal.....	58
4.6 LA ENCUESTA .....	59
4.6.1 Tipos de encuestas:.....	60
4.6.1.1 Encuesta telefónica .....	60
4.6.1.2 Encuesta personal.....	60
4.6.1.3 Encuesta por correo .....	61
4.6.1.4 Encuesta electrónica .....	61
4.6.2 Etapas de elaboración de una encuesta .....	61
4.6.2.1 Etapa 1: Demarcación de objetivos y formulación del problema.....	61
4.6.2.2 Etapa 2: Elaboración de objetivos específicos.....	61
4.6.2.3 Etapa 3: Diseño el cuestionario .....	62
4.6.2.3.1 Tipos de preguntas. ....	62
4.6.2.4 Etapa 4: Fijar el tamaño de la muestra. ....	64
4.6.2.5 Etapa 5: Seleccionar la muestra. ....	64
4.6.2.5.1 Métodos aleatorios.....	64
4.6.2.5.2 Métodos no aleatorios.....	65
4.6.2.6 Etapa 6: Trabajo de campo. ....	65
4.6.2.7 Etapa 7: Procesamiento de la información. ....	66

4.6.3.8 Etapa 8: Análisis e interpretación de los datos .....	66
4.6.3.9 Etapa 9: Preparación del informe. ....	66
5- OBJETIVOS .....	67
5.1 Objetivo general .....	67
5.2 Objetivos específicos.....	67
5.3 Objetivos complementarios .....	67
6- MATERIALES Y MÉTODOS.....	68
6.1 Determinación del tamaño de muestra: .....	68
7- RESULTADOS .....	69
8- DISCUSIÓN.....	82
8.1 Cantidad de marcas de alimento Super Premium que se comercializan.....	82
8.2 ¿Cuántos kilos mensuales de alimento Super Premium comercializa aproximadamente?.....	82
8.3 Relación Super Premium vs Premium y otras en el Punto de Venta (PDV). ....	82
8.4 Participación porcentual de la facturación total debida a la venta de alimentos Super Premium. ....	82
8.5 Tamaños de empaque de los productos Super Premium que vende en su clínica.....	82
8.7 Visibilidad de los precios al público de los alimentos Super Premium. ....	83
8.8 Promociones realizadas por los proveedores de alimentos en el Punto de Venta. ....	83
8.9 Capacitación para el equipo de la clínica por parte de las empresas proveedoras en temas de nutrición, atención al cliente u otro.....	83
8.10 Distribución porcentual según edades los clientes de alimentos Super Premium de las clínicas veterinarias. ....	83
8.11 Distribución porcentual según el sexo de los clientes de alimentos Super Premium de su clínica. ....	83
8.12 Sensibilidad a las promociones por edad de los clientes de alimentos Super Premium.....	83
8.13 Sensibilidad a las promociones por sexo.....	84
8.14 Atributos percibidos del alimento Super Premium. ....	84
8.15 Disgusto del alimento Super Premium.....	84
8.16 Percepción del límite de precios para considerar barato una presentación de 15kg de un alimento Super Premium.....	84
8.17 Percepción del límite de precios para considerar caro una presentación de 15kg de un alimento Super Premium. ....	84

8.18 Percepción del límite de precios para considerar tan caro al alimento Super Premium en la presentación de 15kg que nunca lo compraría. ....	84
8.19 Percepción del límite de precios para considerar tan barato al alimento Super Premium en la presentación de 15kg que nunca lo compraría. ....	84
8.20 Fijación de precios -frecuencia anual- por causas no dependientes del proveedor.....	85
8.21 Factores determinantes para la fijación de precios de alimentos balanceados Super Premium en su clínica veterinaria. ....	85
8.22 Percepción comparativa de precios entre veterinarias/distribuidora/tiendas virtuales.....	85
8.23 Nivel de información comercial del sector acerca de las condiciones y plazos de todos los proveedores de alimentos Super Premium:.....	85
8.24 Juicio de valor sobre precio: .....	85
8.25 Juicio de valor sobre marca: .....	85
8.26 Juicio de valor sobre utilidad: .....	86
9- CONCLUSIONES .....	87
10- SUGERENCIAS.....	90
11- BIBLIOGRAFÍA.....	91
12- ANEXO I.....	96

## LISTA DE FIGURAS

	Página
Figura I: Hábitos de los propietarios de mascotas	20
Figura II: Diagrama que muestra los segmentos del mercado y la salida de distribución habitual de los alimentos comerciales para mascotas.	27
Figura III: Formato Comercial de la clínica veterinaria –extraída del “Curso Optativo de Merchandising en la Clínica Veterinaria, 2014, FVET/UDELAR”.	30
Figura IV: Mezcla de Marketing. Curso Marketing 2014.	36
Figura V: Determinantes para la Fijación de Precios.	39
Figura VI: Factores que afectan las decisiones de Fijación de precios.	40
Figura VII: Análisis de la relación Precio – Demanda.	43
Figura VIII: Principales consideraciones en la fijación de precios.	45
Figura IX: Fijación de precios basada en el costo y fijación de precios basada en el valor.	46
Figura X: Estrategias de fijación de precios de una mezcla de productos.	49
Figura XI: Estrategias de ajustes de precios.	11
Figura XII: Cantidad de marcas de alimentos Super Premium (SP) comercializadas en el PDV.	68
Figura XIII: Distribución de los kilogramos de alimento SP comercializados mensualmente.	68
Figura XIV: Relación alimentos Premium y otros, con respecto a los SP trabajados en los PDV.	69
Figura XV: Participación porcentual de la facturación total de la empresa por la venta de alimentos SP.	69
Figura XVI: Distribución sobre la interrogante "Su ubicación geográfica: ¿Constituyó una limitante para la comercialización de alguna marca de alimento SP?"	70
Figura XVII: Porcentajes de respuestas sobre "¿Los precios al público de los alimentos SP están a la vista del cliente?"	70
Figura XVIII: Distribución de las acciones promocionales realizadas por los proveedores en el PDV.	71
Figura XIX: Porcentajes de respuesta sobre la interrogante “¿Algún proveedor realiza capacitación en nutrición/atención al cliente u otra para el equipo de la clínica?”	71
Figura XX: Distribución porcentual según edades de los clientes que compran alimento SP en las clínicas veterinarias.	72
Figura XXI: Distribución porcentual por sexo de los clientes de los alimentos SP en su PDV.	72

Figura XXII: Porcentaje de respuestas sobre la sensibilidad a las promociones según sexo de los clientes.	73
Figura XXIII: Atributos de los alimentos SP que destacan los encuestados.	74
Figura XXIV: Características que disgustan a los encuestados del producto SP.	74
Figura XXV: Representación del límite inferior de precio para considerar <b>barato</b> una presentación de 15 Kg.	75
Figura XXVI: Representación del límite superior de precio para considerar <b>caro</b> una presentación de 15 Kg.	75
Figura XXVII: Distribución de respuestas sobre la interrogante "¿A partir de qué precio le empezaría a parecer la presentación de 15kg. <b>tan caro</b> que nunca lo compraría?"	76
Figura XXVIII: Distribución de los indagados sobre la pregunta ¿A partir de qué precio le empezaría a parecer la presentación de 15 kg. <b>tan barata</b> que dudaría de la calidad?	76
Figura XXIX: Porcentaje de los encuestados sobre la frecuencia anual de fijación de precios por causas no dependientes del proveedor.	77
Figura XXX: Distribución de las respuestas sobre los factores determinantes para la fijación de precios de alimentos SP en su PDV.	77
Figura XXXI: Distribución porcentual de la percepción comparativa de precios de alimento SP entre clínicas veterinarias, distribuidoras y tiendas virtuales.	78
Figura XXXII: Porcentaje expresado por los encuestados acerca del conocimiento de las condiciones comerciales –formas y plazos- de todos los proveedores de alimentos SP.	78
Figura XXXIII: Distribución del juicio de valor sobre el precio de los alimentos SP comercializados en el PDV.	79
Figura XXXIV: Distribución del juicio de valor sobre las marcas de alimentos SP comercializadas en el PDV.	79
Figura XXXV: Proporción del juicio de valor sobre las utilidades de las marcas de alimento SP comercializadas en el PDV.	80

## LISTA DE CUADROS

	Página
Tabla 1: Datos de Importación de Alimentos Balanceados en Uruguay.	25
Tabla 2: Distribución del tipo de alimento y lugar de compra de los encuestados.	31
Tabla 3: Determinación del tamaño de muestra.	67
Tabla 4: Porcentaje relativo de tamaños de empaque de los productos SP que son vendidos por los encuestados.	70
Tabla 5: Proporción de la sensibilidad a las promociones por rango etario.	73

## 1- RESUMEN

El vínculo humano-animal puede rastrearse hasta los primeros días de la civilización, pero solo en las últimas décadas se ha aceptado a las mascotas como animales “de compañía”. Uruguay tiene más de un millón de perros según datos proporcionados por la empresa Equipos Consultores –año 2009-. Actualmente las personas han desarrollado una creciente y sostenida preocupación por el bienestar de sus animales. Esto trae aparejado, la necesidad de encontrar productos y servicios que tengan por objetivo mejorar la calidad de vida de sus mascotas. Este efecto, es el fenómeno conocido como “humanización” de las mascotas, en el cual estas forman parte fundamental de la vida de las personas. La comida y los comportamientos de alimentación contribuyen a crear la identidad de los individuos. Si humanizan a sus mascotas, simplemente pueden transferir sus actividades sobre la comida a como creen que deberían alimentarlas. Los objetivos generales de esta tesis fueron: Establecer los aspectos más significativos que intervienen en la construcción de la variable Precio para el alimento Super Premium (SP); Comprender los Precios al minorista. Entre los objetivos específicos se destacaron: Presentar los factores -internos y externos- que inciden en la decisión de fijación de Precios por parte de los responsables de los centros veterinarios para los alimentos SP. Determinar la sensibilidad a las promociones por edad y sexo. Distribuir por edad y sexo a los compradores de alimentos SP. De los objetivos complementarios; Investigar cualitativa y cuantitativamente la participación de las diferentes marcas en la cartera de las clínicas visitadas. Identificar y comparar cambios en las políticas de precio del mercado estudiado. Se utilizó la encuesta personal, mediante el método papel en el punto de venta seleccionado, con el fin de conocer el comportamiento de los consumidores -actitudes, opiniones, conocimiento, experiencia y diversas variables-. El tamaño de la muestra se determinó para estimar proporciones con un Nivel de Confianza de 95%, con un error de 7%. Obteniéndose un valor de n de 107 Clínicas Veterinarias a encuestar. El trabajo de campo se desarrolló durante 2013/14 –a los efectos de la actualización de moneda-. De los resultados se obtuvieron que el 81% comercializaban entre 3 y 6 marcas de SP. El 47% de los entrevistados no sabía cuántos kilos vende. El porcentaje de facturación de alimento SP para el 23% de los empresarios se ubicó entre el 40 y 80% de su facturación total. Se destacó el alto porcentaje de empresarios -19%- que afirmaron desconocer la importancia cuantitativa de las raciones balanceadas. El 73% de los entrevistados consideró que la ubicación geográfica no es una limitante para la venta de este tipo de alimentos. El 68% de los indagados no expuso el precio de los productos al público. El 80% de los entrevistados señalaron no fijar precios por causas independientes del proveedor. El 72% consideró tener precios similares con otras clínicas veterinarias, el 48% asumió tener precios más elevados que las distribuidoras y el 81% expresó tener los precios mucho más altos que los virtuales. Resultó por demás significativo el alto porcentaje de entrevistados que expresó desconocer la cantidad de kilos mensuales que comercializa. La profundidad del surtido de esta categoría de alimentos se desarrolló fundamentalmente en las referencias de envases chicos. Un punto crítico del sector proveedor es no

apoyar y brindar acciones de capacitación y formación a los equipos de las clínicas. Los rangos etarios de los clientes más sensibles a las promociones de alimentos SP coincidieron con las edades de los compradores de esta categoría de alimento, siendo el sexo femenino el más sensibles a las promociones destacadas en cada punto de venta. Las respuestas sobre los atributos de estos alimentos se centraron en diferentes visiones del concepto de CALIDAD -materias primas, presentación, confianza y seguridad alimentaria-. El 49% de las respuestas sobre el disgusto de estos productos se vincularon a la variable PRECIO. Se destacaron algunas firmas distribuidoras Nacionales, que por su trabajo y buen manejo de la mezcla de marketing, posicionaron sus productos al mismo nivel que connotadas marcas internacionales.

## 2- SUMMARY

Human-animal bond can be traced to the earliest days of civilization, but only in recent decades pets have been accepted like companion animals. Uruguay has more than one million dogs according to data provided by the company "Equipos Consultores" -year 2009-. Nowadays people have developed a growing and sustained concern for the welfare of their animals. Moreover, brings the need to find products and services that aim to improve the quality of life of their pets. The phenomenon is known as pet "humanization", in which animals become a fundamental part of people lives. Food and feeding behaviors contribute to the identity of individuals. If people humanized their pets, affecting their pet's food and feeding behavior, in the way they think their pet should be fed. The general objectives of this thesis were: 1) to establish the most significant aspects involved in the construction of the price variable for the Super Premium food (SP) and 2) understand retail prices. Among the specific objectives we highlighted: the presentation of - internal and external - factors affecting the pricing decision made by SP veterinary food centers managers. Determine the sensitivity to promotions by age and gender. Deliver SP food to buyers by age and gender. From the complementary objectives the qualitative-quantitative research of the participation of the different brands in the portfolio of the clinics we visited. Identify and compare changes in the price policies of the market we studied. In order to understand the behavior of consumers we use personal surveys by the paper method at the point of sale -attitudes, opinions, knowledge, experience and various variables-. The sample size was determined to estimate proportions with a confidence level of 95%, with an error of 7%, n=107 veterinary clinics to be surveyed. Field work was carried out during 2013/14 - for currency update. Results showed 81% sold between 3 and 6 SP brands. 47% of respondents did not know how many kilos they sold. SP food billing rate for 23% of the owners reached a total turnover between 40 to 80%. It is noticeable the high percentage of owners -19%-, who said they did not know the qualitative importance of balanced rations. 73% of respondents considered that the geographic location is not a limitation for the sale of such foods. 68% of the surveyed owners did not display the retail prices to the public. 80% of the respondents said they did not set the prices for reasons not related to the supplier. 72% considered to have similar prices with other veterinary clinics, 48% assumed to have higher prices than the distributors, 81% said they have much higher prices than virtual. It was significant the high percentage of respondents said they ignore the amount of monthly kilos they sell. The depth of assortment of this food category is mainly developed in the references of small containers. A critical point of the supplier sector is the lack of support and training activities offering to clinical staffs. Customer age ranges most sensitive to SP food promotions coincided with the age of the buyers of this food category, and females the most sensitive to highlighted promotions at the retail locations. Answers on the attributes of these foods were focused on different visions of the concept of -QUALITY- raw materials, presentation, confidence and food safety. 49% of the answers about the displeasure of these products were linked to the PRICE variable. Some domestic companies, whose work and

good management of the marketing mix, positioned their products at the same level as international brands were highly connoted.

### 3- INTRODUCCIÓN

*“El vínculo humano-animal puede rastrearse hasta los primeros días de la civilización, pero solo en el último par de décadas se ha aceptado a las mascotas como animales `de compañía”.* (Catanzaro, 2002)

*“La vida humana se ha vuelto más compleja, así como también lo ha hecho su relación con los animales. En este difícil proceso se ha hecho necesario mantener a los animales en buenas condiciones de salud, ya sea por razones afectivas, de salud pública o de producción”.* (Catanzaro, 2002)

*“El término `mascota´ proviene del francés: mascotte. El perro y el gato son las mascotas por excelencia, con siglos de tradición y cría selectiva.*

*Las mascotas han jugado un papel muy importante en la sociedad a lo largo del tiempo, prácticamente no existe lugar en el mundo en donde no se necesiten estos animales por diversos motivos. El principal motivo para tenerlo cerca quizá sea la necesidad de tener a nuestro lado un fiel aliado, al cual no le interesa nada más que pasar el tiempo en compañía de su dueño, sin embargo, otros de los motivos por el cual se tiene una mascota actualmente es el status que le da a su dueño y la importancia de estos en el desarrollo emocional, cognitivo y social de los niños, trayendo enormes beneficios para éstos y para su entorno.*

*No existe un momento mágico en la historia de la humanidad donde se marque un cambio de animal feroz a mascota casera; por el contrario, se cree que fue un proceso lento y evolutivo que terminó en lo que ahora conocemos como un miembro más de la familia”.* (Coren y Hodgson, 2008)

*“Uruguay tiene más de un millón de perros según datos proporcionados por la empresa Equipos Consultores –año 2009-, que establece que el 65% de ellos viven en el interior del país. Los datos coinciden en lo sustancial con trabajos realizados con anterioridad por un equipo multidisciplinario de la Comisión de Zoonosis, ex Comisión Nacional Honoraria de Lucha contra la Hidatidosis. De acuerdo a esta fuente, del millón ciento treinta mil perros existentes en el país, 640 mil estarían radicados en el interior del país y los restantes 490 mil en Montevideo”.* (Zoonosis, 2009)

*“La mayoría de las personas que adquieren mascotas lo hacen con un fin social”* (Cruz, 2009).

*“Desde 1970, las mascotas se han convertido en fuentes confiables de anclaje a la gente. Esto ha llevado a una relación más estrecha con los animales porque son grandes compañeros”.* (Franklin, 1999).

*“En la década de los 80 del siglo pasado se instaló una nueva visión de las mascotas en el hogar en el cual se les confirió un nuevo status –amigo/familia-”* (Sarmiento Vivas, 2012)

*“En tiempos recientes, se ha desarrollado en las personas que poseen mascotas una creciente y sostenida preocupación por el bienestar de sus*

animales. Esto trae aparejado, la necesidad de encontrar productos y servicios que tengan por objetivo mejorar la calidad de vida”. (Wood, 2005)

“Resulta verdaderamente interesante estudiar el comportamiento que han desarrollado las personas hacia las mascotas brindando servicios similares a los ofrecidos a las personas. Este efecto que se ha presentado en los últimos años, hace parte del fenómeno conocido como “humanización” de las mascotas, en el cual, los animales hacen parte fundamental en la vida de las personas”. (Altonivel, 2014)

“En esa misma línea, hay personas dispuestas a pagar mayor dinero por recibir productos y servicios con beneficios que perciben los humanos –confort, estética, etc.- pero, que sus mascotas no perciben. Esto se ha denominado como “humanización” de las mascotas y se evidencia al apreciarse la enorme cantidad de nuevas ofertas en el mercado”. (Sarmiento Vivas, 2012)

“La humanización de las mascotas o antropomorfismo de estos animales, deriva de las raíces griegas «anthrōpos», 'humano', y «morphē», 'figura o forma' y, por lo tanto, es la atribución de características y cualidades humanas a animales de otras especies, a objetos o, a fenómenos naturales”. (Fernández, 2014)

“En las últimas décadas los animales comenzaron a ser investigados por su sensibilidad, percepción, emociones e inteligencia. Estos estudios permitieron a algunos científicos llegar a la conclusión de que el animal es mucho más que una máquina accionada por el instinto.” (Brandão, 2012)

“Las mascotas prestan apoyo emocional a las personas proporcionando compañía y satisfacción.” (Sarmiento Vivas, 2012)

“Los dueños de mascotas tienen una autoestima más alta, están en mejores condiciones físicas, tienden a ser menos solitarios, son más conscientes de lo que ocurre y más extrovertidos, tienden a ser menos temerosos y menos preocupados que las personas que no tienen animales.” (Sarmiento Vivas, 2012)

Britez y col (2011), mencionan que “los dueños establecen fácilmente una relación de afinidad con sus mascotas, considerándolas como parte de su familia, como un hijo, un amigo o como un compañero muy especial. Los cuales señalaron en este estudio que un 15,7% de los dueños visten a sus mascotas, el 11,4% le da comida especial y un 18,3% duermen con ellas.”

“Por lo tanto, las mascotas han dejado de ser simplemente animales para convertirse en miembros de la familia y los dueños esperan que se los trate como tales. A las mascotas se las quiere y los dueños están dispuestos a grandes sacrificios por sus `bebés´. Los dueños son considerados los `padres´ de las mascotas, y el comportamiento hacia sus `hijos´ a menudo se rige por las emociones. Como resultado, la enfermedad de una mascota provoca el

*mismo sentimiento que la de otro miembro de la familia. La muerte de una mascota tiene un impacto significativo en los `padres`, y el proceso de dolor y duelo que provoca es muy similar al de un ser querido. Ya no es tan fácil reemplazar una mascota por otra, como lo era anteriormente. Se considera que la mascota es un `individuo` con su propia personalidad al igual que un niño.” (Moreau y Nap, 2010)*

*“Este nuevo status de la mascota como `miembro de la familia` es un poderoso motor del comportamiento del dueño. Mantener la salud de la mascota es una prioridad tanto para el dueño como para el veterinario y el equipo profesional encargado de la salud del animal. Ofrecer atención y productos veterinarios a clientes es más gratificante en el sentido de que los productos se destinan para un miembro de la familia. Una consecuencia adicional e importante es que sabemos implícitamente que, cuando se trata de mascotas y miembros de la familia, los aspectos financieros no son necesariamente un problema ni una fuente de preocupación importante. Por lo tanto, el veterinario y el personal saben que pueden administrar el mejor tratamiento a una mascota y hacen todo el esfuerzo posible por mejorar la salud del paciente, mientras que los costos pasan a un segundo plano.” (Moreau y Nap, 2010)*

*“Las mascotas proveen diferentes tipos de beneficios físicos; efectos positivos sobre la presión arterial, salud cardiovascular, disminución de la ansiedad, relajación, disminución del dolor, estimulación de una interacción positiva dando mayor grado de responsabilidad e independencia.” (Cruz, 2009)*

*“A nivel psicológico también proveen de beneficios como disminución del sentimiento de soledad, aumentan el bienestar físico y psicológico.” (Cruz, 2009)*

*“A nivel infantil, el tener mascotas ayuda a desarrollar el sentimiento de responsabilidad, competencia, autoestima, confianza y sentimientos de empatía. La mascota provee al niño no solo de un amigo de juegos, sino de un confidente y alguien con quien practicar las habilidades de socialización, al mismo tiempo, provee una de las primeras experiencias de la muerte y la pérdida.” (Cruz, 2009).*

*“Las mascotas tienen un nuevo rol en algunos grupos, asistiendo a personas con padecimientos físicos o emocionales, con nuevas e innovadoras propuestas terapéuticas.” (Cruz, 2009).*

*“Las relaciones con las mascotas pueden tener un carácter de mayor confianza, resultando menos amenazantes que las relaciones con otras personas: `Los animales tienen una forma de aceptación sin juicios, no condicionan su amor, perdonan fácilmente´.” (Cruz, 2009)*

Fuchs (1987) citado en el trabajo de Brandão, 2012, diferencia animales biológicos de psicológicos: “un animal biológico sería el que el propietario se

*relaciona de una manera práctica, dándole de comer, bañándolo, llevándolo al veterinario, exigiendo resultados de adiestramiento en fin tomando al animal por sus procesos fisiológicos y de acondicionamiento; y animal psicológico derivaría de toda imagen que el dueño hace que sea, a partir, o no, de los gestos, posturas y comportamientos personalizados.” (Brandão, 2012)*

Introduciéndonos en el tema alimentario y su valor simbólico, *“La comida puede ser símbolo de muchas cosas. En primer lugar, y el más importante, el alimento es una necesidad básica de la vida, y, por lo tanto, parte de la experiencia humana” (Michel, 2006).*

*“Los alimentos y la comida se utilizan para simbolizar y ordenar las interacciones sociales, y tienen un significado ritual en muchas religiones. Las prácticas alimentarias pueden utilizarse para mantener las barreras y reforzar el orden social y la identidad de un grupo. Por tanto, aunque la sustitución de un tipo de comida por otra puede crear una dieta mejor desde la perspectiva de un veterinario, el propietario puede aceptar el cambio con resistencia porque viola su sentido de la propiedad. La comida puede ser un medio mediante el cual los individuos definen quiénes son respecto a otros. Por tanto, la comida y los comportamientos de alimentación contribuyen a como un individuo crea su identidad. Esta línea de pensamiento puede influir en como los propietarios alimentan a sus mascotas de varias maneras. Si humanizan a sus mascotas, simplemente pueden transferir sus actividades sobre la comida a como creen que debería alimentarse su mascota. Por otro lado, la gente puede considerar cómo la dieta define la identidad de la mascota. Por tanto, cómo y qué se le da de comer a una mascota, puede encubrir un significado. Puede ser, en parte, el simbolismo de inclusión de la mascota en la familia y la cultura del propietario, y asimismo, parte de la unión entre el ser humano y el animal. Puede reflejar la ideología y la identidad del propietario. Puede ser un acto de poder en el que el propietario se invierte con la salud y el bienestar de su animal de compañía”.* (Michel, 2006)

Así como la significación de los alimentos fue percibida por los profesionales de la conducta humana y la sociología, los profesionales de la mercadotecnia diseñan productos con el objetivo de satisfacer esas necesidades.

*“En el mercado internacional la variedad de productos para mascotas crece rápidamente; ya es posible encontrar tipos de alimentos enfocados a problemas específicos de salud en mascotas y también una gama de golosinas, aperitivos o snacks, alcanzando éstos últimos gran popularidad entre los propietarios de mascotas en los últimos años. Un estudio realizado en 1965 demostró que el producto Milk Bones, de Nabisco, dominaba el mercado de golosinas, y que la variedad de aperitivos en esa época era muy limitada. Sin embargo, en menos de 20 años casi todos los fabricantes importantes han comenzado a comercializar algún tipo de aperitivo para perros o gatos”.* (Hidalgo Carreño y Takatsu Salinas, 2012)

*“Este aumento refleja el cambio de funciones de los perros y gatos en nuestras sociedades en las últimas décadas. Los propietarios no compran los aperitivos por su valor nutritivo, sino como demostración de amor y afecto por sus mascotas. Estos productos son utilizados para reforzar conductas deseadas durante el entrenamiento, en momentos de llegada o partida, como forma de dar variedad a la dieta del animal o para favorecer la salud dental” (Hidalgo Carreño y Takatsu Salinas, 2012)*

*“Sin embargo, la mayor parte de los propietarios compran golosinas para sus animales por razones emocionales. Por tanto, cobra especial importancia la palatabilidad. Inicialmente, todos los aperitivos caninos tomaban la forma de galletas horneadas, con el tiempo se desarrollaron galletas de diferente forma, tamaño, sabor. Dado que se suelen comprar de forma impulsiva, los propietarios muestran tendencia a probar un sabor o tipo nuevo de golosina, que a cambiar completamente la dieta del perro. Muchas golosinas están realizadas de forma que recuerdan a alimentos humanos, como hamburguesas, salchichas, tocino, queso, etc.”. (Hidalgo Carreño y Takatsu Salinas, 2012)*

*“En general, aperitivos y golosinas son muy palatables y su costo es más alto que el de otros alimentos para animales. Parte de ese costo refleja el mayor esfuerzo publicitario y el dinero destinado a hacer que el producto resulte atractivo a los dueños de mascotas. Aunque algunos aperitivos y golosinas pueden proporcionar una nutrición completa, no están obligados a ello y no están pensados con este objetivo”. (Hidalgo Carreño y Takatsu Salinas, 2012)*

*“También es importante considerar que, hoy en día, los alimentos para mascotas se comercializan a través de diferentes canales de venta: clínicas veterinarias, tiendas especializadas para productos para mascotas, grandes supermercados, mercados de barrio y farmacias. Internet se ha convertido en una herramienta popular en cuanto a la venta de este tipo de productos, debido al fácil acceso, mejoras en las formas de pago y envíos, conveniencia para comparar marcas y precios”. (Hidalgo Carreño y Takatsu Salinas, 2012)*

La relación humano-animal presenta una evolución que ha desencadenado *“profundos cambios socioculturales que modifican el rol de la mascota dentro del hogar, convirtiéndola en un integrante más del núcleo familiar. La preocupación en salud y nutrición, la recomendación del médico veterinario y la falta de tiempo para la preparación de alimentos, son factores determinantes en la elección del alimento balanceado para la mascota” (Agratti y col., 2009).*

## 4- REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

### 4.1 HÁBITOS DE LOS PROPIETARIOS DE MASCOTAS

#### **LAS PERSONAS TRATAN A SUS MASCOTAS COMO MIEMBROS DE LA FAMILIA**

La mayor parte de los hogares de EEUU (57%) tiene, perros gatos o ambas mascotas, pero casi todos (más de 9/10) consideran a su mascota como a un miembro de la familia. A continuación presentamos algunos hechos interesantes acerca de los propietarios de mascotas.

- 1) Los estadounidenses gastan alrededor de US\$ 5000 millones en regalos de Navidad para sus mascotas
- 2) El 63% de los propietarios de perros y el 58% de los propietarios de gatos encuestados declararon que entregaron regalos de Navidad a sus mascotas
- 3) El 40% de los propietarios de perros y el 37% de los propietarios de gatos encuestados cuelgan medias de navidad para sus mascotas
- 4) El 36% de los propietarios de perros y el 20% de los propietarios de gatos encuestados hacen regalos de cumpleaños a sus mascotas
- 5) El 27% de los propietarios de perros y el 23% de los propietarios de gatos encuestados ponen el nombre de sus mascotas en tarjetas o notas de felicitación
- 6) El 64% de los propietarios de mascotas encuestados incluyen noticias acerca de su mascota y el 36% incluye una fotografía en tarjetas navideñas
- 7) El 27% de los propietarios de mascotas afirman haber llevado a su mascota a un fotógrafo profesional para que tome un retrato con la familia, con Santa Claus o con el conejito de Pascua
- 8) El 37% de los propietarios de perros y el 31% de los propietarios de gatos tienen una fotografía de su mascota en un lugar prominente de su hogar y el 14% y el 10%, respectivamente, la tienen en su lugar de trabajo.
- 9) Alrededor del 10% de los propietarios de perros y gatos llevan una fotografía de su mascota en su billetera.
- 10) Alrededor del 20% de los hogares que tienen un perro o un gato, el propietario deja encendida la TV, la radio o el equipo de música cuando el animal queda solo, al parecer para que no se sienta triste.
- 11) El 16% de los propietarios de perros y el 14% de los propietarios de gatos declaran haber comprado un auto o una casa pensando en una mascota
- 12) En el 70% de los hogares con gatos y en el 40% de los que tienen perros, a los animales se les permite descansar en el mobiliario.
- 13) En el 65% de los hogares con gatos y en el 39% de los que tienen perros, estos animales duermen por la noche en la cama de algún miembro de la familia.
- 14) El 45% de los propietarios de mascotas tiene una cama especial para la mascota dentro de la casa.
- 15) El 75% de los propietarios de perros y el 38% de los propietarios de gatos, lleva al animal a pasear en el coche de la familia.
- 16) En la tercera parte (34%) de los hogares encuestados el perro va de vacaciones con la familia, mientras que esto solo ocurre con el 11% de los gatos.
- 17) El 25% de los propietarios de mascotas encuestados declaran utilizar un secador para el pelo de su mascota después del baño.
- 18) Cuando una mascota muere, el 58% de los propietarios lo entierran en su propiedad.
- 19) Cerca de la mitad de los propietarios de mascotas encuestados, admiten que en algunas oportunidades hablan con ellas. El 80% de estas personas afirma que en esas ocasiones el animal parece responderles con sonidos, expresiones faciales o con el lenguaje corporal.

Figura I: Hábitos de los propietarios de mascotas. Tomado de American Humane Association Fact Sheet. American Humane Association, National Resource Center, 63 Inverness Dr. E., Englewood, CO

Las exigencias de la vida moderna le han conferido un ritmo vertiginoso a las personas, incorporando actividades que saturan sus agendas, con el resultado lógico de no disponer del tiempo necesario para la realización de acciones que les eran clásicas, como la elaboración del alimento para las mascotas.

En ese escenario, los alimentos balanceados presentan ventajas sobre las dietas elaboradas en el hogar, pues contemplan todos los requerimientos nutricionales incluyendo oligoelementos y vitaminas, economizando tiempo y probablemente dinero.

Según datos del Censo 2011 del Instituto Nacional de Estadísticas, el promedio de personas en hogares particulares por Centros Comunales Zonales en la ciudad de Montevideo “se ubicaría entre 2 y 3.2.” A esta información se le agregan otras de significación: “12% de la población vive en hogares unipersonales, 12% forman hogares nucleares sin hijos, 44% forman hogares nucleares con hijos, 11% forman hogares nucleares monoparentales.”(Censo, Instituto Nacional de Estadística, 2011) Con esta presentación censal, sumado a la movilidad por trabajo y estudio de los integrantes del hogar, resulta lógico inferir que determinadas acciones que antiguamente se realizaban en el domicilio -como la elaboración del alimento de las mascotas-, tengan otro tipo de soluciones más prácticas y ajustadas a los nuevos tiempos.

*“No es raro leer en los periódicos y en las revistas acerca de la muerte de la unidad familiar. Aunque es verdad que continúa disminuyendo la proporción de gente que vive en una familia con la estructura tradicional, es decir, una pareja casada con hijos que vive en una casa, muchos otros tipos de familias están aumentando con rapidez. De hecho, algunos expertos argumentan que conforme disminuye la cantidad de familias tradicionales, las personas dan mayor importancia a los hermanos, los amigos cercanos y otros parientes como compañía y apoyos sociales. Algunos incluso están formando “familias intencionales”, que son grupos de individuos sin parentesco que se reúnen de manera regular para comer, y que suelen pasar las vacaciones juntos. De hecho, para algunos el acto de reunirse para consumir alimentos hechos en casa tiene un rol central en la definición de familia; es una forma simbólica de separar la unidad familiar de otros grupos sociales al permitir que el o los cocineros personalicen los alimentos, y expresen afecto mediante el esfuerzo realizado al preparar el festín.” (Solomon, 2008)*

*“Alguna vez la familia extensa fue la unidad familiar más común, la cual consiste en tres generaciones que viven juntas, y que con frecuencia incluye a los abuelos, tíos y primos. Como lo demuestra la familia Cleaver de Leave it to Beaver y otras familias de la televisión de la década de 1950, la familia nuclear —la madre, el padre y uno o más hijos (y tal vez un perro ovejero)— se convirtió en la unidad familiar modelo con el paso del tiempo. Sin embargo, han ocurrido muchos cambios desde la época de Beaver Cleaver. Aunque es probable que la gente continúe manejando la imagen de la típica familia estadounidense basada en los viejos programas de televisión, los datos socio-demográficos muestran que esta imagen ideal de la familia ya no es realista”. (Solomon, 2008)*

*“Cuando la Oficina de Censos de Estados Unidos realiza el censo nacional cada 10 años, considera cualquier vivienda unitaria como un hogar, sin importar la relación que exista entre las personas que la habitan. Un hogar*

familiar, tal como lo define esa institución, incluye por lo menos a dos personas vinculadas por la sangre o por el matrimonio.” (Solomon, 2008)

“No hay duda de que nuestro concepto de familia está evolucionando. Los cambios en la estructura de las familias de consumidores, como la conmoción provocada por el divorcio, a menudo representan oportunidades para los mercadólogos, ya que los patrones normales de compra se “descongelan” y la gente toma nuevas decisiones sobre productos y marcas. Más de un millón de parejas se divorcian en un año típico. En Estados Unidos, aproximadamente 20 millones de individuos menores de 18 años viven sólo con uno de los padres, y en 84 por ciento de estos casos se trata de la madre. Los divorcios y las separaciones son actos aceptados en nuestra cultura, y el rompimiento conyugal.” (Solomon, 2008)

“Los consumidores a menudo tratan a los animales de compañía como miembros de la familia. Muchas personas creen que las mascotas comparten nuestras emociones; tal vez esto sirva para explicar los porqué en Estados Unidos más de tres cuartas partes de los gatos y de los perros domésticos reciben regalos el día de su cumpleaños y los días festivos. Más de la mitad de los hogares estadounidenses (62 por ciento) cuenta con al menos una mascota —92 por ciento de los propietarios de mascotas consideran a sus amigos peludos como miembros de la familia—, y 83 por ciento se refieren a sí mismos como “mamá” o “papá” cuando hablan con sus animales. Los gastos en mascotas se duplicaron en la última década, y actualmente esta industria tiene más ganancias que las industrias de los juguetes o de los dulces. Veamos algunos ejemplos recientes de estrategias de marketing para mascotas: es un tema común en los libros, la música y las películas. Las empresas que tradicionalmente se conocen por ofrecer productos para seres humanos, como Gucci, Harley-Davidson, Ikea, Land’s End, Paul Mitchel y Ralph Lauren, ya empezaron a vender productos para mascotas —desde champú y esmalte para uñas, hasta tazones chapados en oro—, con la esperanza de que sus marcas reconocidas atraigan a los 76 millones de propietarios de perros y gatos en Estados Unidos. Harley-Davidson inició su colección para mascotas en 2001, después de observar que los clientes llevaban a sus perros a los rallys y a otros eventos; algunos de ellos sentados en alforjas o carros laterales. Los clientes pueden comprar chamarras de mezclilla o de piel a sus mascotas, así como también gafas protectoras, bandanas, collares de piel con picos, e incluso juguetes con sonidos en forma de latas de aceite. (Solomon, 2008)

¿Agua embotellada para perros? Una empresa de California empezó a introducir agua enriquecida con vitaminas para perros. Una empresa de Florida vende “Dog- Water” en envases con forma de juguetes para lanzar. K9 Water Inc., una compañía nueva cuyo catálogo incluye productos como “Agua de alcantarilla” y “Agua de inodoro” con sabor a pollo. (Solomon, 2008)

“El Kennel Club de Los Ángeles consiente a las mascotas en una cabaña decorada que incluye una cama, un televisor y una videocasetera con videos de perros. Las mascotas también pueden convivir con otros perros mientras les leen cuentos y comen “palomitas” de maíz. También cuentan con clases de

*ejercicio y masajes. Además, ¿qué debe usar la bien tratada mascota en la perrera? En la tienda Petigree del establecimiento departamental Macy's, usted puede comprar vestidos de noche de satín color rosa y sacos negros de vestir para el perro elegante”.*

*“Los fabricantes de automóviles están descubriendo que a la gente le gusta viajar con sus animales. Saab ofrece una línea completa de accesorios para mascotas, que incluye cinturones de seguridad y un tazón para viajes que evita los derrames de comida”.*

*“General Motors está desarrollando su concepto Pet Pro para la camioneta Envoy, la cual incluirá unidades traseras para almacenamiento, hechas especialmente para los accesorios de las mascotas, una aspiradora integrada, y una rampa para perros que sale de la zona de carga para ayudar a los perros mayores que tengan dificultades para subir al vehículo”.*

*“¿Y qué sucede cuando la mascota se va a la gran perrera del cielo? Una tendencia consiste en disecar al difunto animal, en vez de enterrarlo o cremarlo. Los dolientes dicen que convertir a sus amigos peludos en mascotas permanentes les ayuda mucho a enfrentar la pérdida y a mantener un vínculo con ellos. Una vez disecado, el cuerpo del animal ya no se deteriora, de manera que puede continuar ocupando su lugar especial en el sofá”. (Solomon, 2008)*

*“Hasta erigirse en “un miembro más de la familia” o, un “hijo”, ese animal original recorrió un proceso lento a lo largo de la historia.” (Catanzaro, 2002).*

No corresponde realizar juicios de valor sobre las nuevas tendencias de los propietarios de mascotas, reacción frecuente por parte de los médicos veterinarios pero, en tanto esos propietarios de mascotas son consumidores y potenciales clientes, los responsables de las clínicas y tiendas veterinarias deben conocer sus necesidades para satisfacerlas.

## 4.2 ALIMENTOS BALANCEADOS

Los datos nacionales e internacionales del comercio de alimentos balanceados para mascotas reflejan la importancia de este rubro en las diferentes economías. En Argentina, la licenciada Candela Martínez de CAENA afirmó *“En 2013 hemos alcanzado las 585 mil toneladas de alimentos balanceados para mascotas, discriminados de la siguiente manera, 505 mil toneladas (86%) del total corresponden al segmento de alimentos balanceados para perros, mientras que las restantes 80.000 toneladas (14%) fueron destinadas a los gatos”*. En España, *“La industria española de sanidad y nutrición animal facturó 1091,67 millones de euros en 2013”*. En Brasil, *“en el mercado Pet se gastan 14 billones de reales por año y las familias promedialmente gastan 350 reales por mes en sus animales de compañía. Esos números dejan al Brasil como el segundo mayor mercado consumidor de productos y servicios Pet del mundo, apenas atrás de los Estados Unidos.”*

Durante el 2014 Uruguay importó cerca de 28.748 toneladas de alimento para mascotas -perros y gatos-, creciendo un 6.4% en relación al 2013. (Ver tabla 1)

*“Los alimentos comerciales para mascotas no solo cubren los requerimientos nutricionales de por sí, si no también son fuentes de ingresos económicos tanto para la industria que los elabora y toda la cadena que se desarrolla, hasta llegar al propietario de la mascota, quien se verá beneficiado por sus características y bienestar.”* (Crane y col., 2000)

*“Los clientes consideran a los veterinarios prácticos y técnicos como la autoridad en materia nutricional.”* Estos ejercen una fuerte influencia sobre los clientes a la hora de la elección de que alimento utilizar para su mascota y en qué etapa de la vida. (Crane y col., 2000). *“La recomendación, aceptación y seguimiento son tres etapas distintas de la recomendación eficaz en la búsqueda del cumplimiento por parte del propietario.”* (Jevring y Bäck, 2008)

IMPORTACIONES KG. PETFOOD ROU 2014																	
EMPRESA	PAIS ORI GEN	NOMBRE FABRICA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETBRE	OCTUBRE	NOVBRE	DICIEMBRE	TOTAL EMPRESA	Promedio Mensual anual	Participación Porcentual
ADRELIN	ARG	U.COOP.ARG	50.200	26.320	25.860	26.360	26.460	51.940	52.800	52.980	52.800	53.420	26.400	53.640	499.180	41.598	1,74%
AGROP. COLON	BRS	HERCOSUL	327.690	300.886	191.079	163.624	354.064	327.355	301.140	273.511	272.699	300.200	299.376	218.150	3.329.774	277.481	11,58%
ALANCIOR	ARG		0	0	0	0	26.450	0	0	0	26.510	0	0	0	52.960	4.413	0,18%
CAMPO & CARU	ARG		25.943	0	0	25.338	0	25.402	0	25.636	0	25.461	0	50.775	178.555	14.880	0,62%
COORP. AGRP	BRS	SOCIL	55.556	0	0	26.494	26.740	0	52.793	0	0	55.972	0	0	217.555	18.130	0,76%
DERIBAL	BRS	KOWALSKI	0	26.879	27.007	26.990	26.780	27.734	27.845	0	27.607	27.498	0	26.453	244.793	20.399	0,85%
DICOSUR	ARG	METRIVE	0	27.500	54.750	0	82.445	54.925	54.509	0	0	54.970	0	54.975	384.074	32.006	1,34%
FARINUR	ARG	GEPSA	0	25.242	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	25.242	2.104	0,09%
JUNIOR	ARG	EFFEM	221.216	345.314	321.931	346.669	345.873	447.570	397.029	294.094	397.155	346.054	322.757	224.265	4.009.927	334.161	13,95%
LAOR ( BRS )	BRS	TOTAL	92.196	154.779	111.818	113.833	115.407	140.230	188.792	70.766	188.529	95.055	116.198	96.276	1.483.879	123.657	5,16%
LAOR ( USA )	EEUU	HILLS	10.202	24.341	0	16.206	17.358	7.200	10.871	11.928	7.777	23.984	16.308	15.546	161.721	13.477	0,56%
MADANI	ARG	ROYAL CANIN	19.740	19.380	0	17.607	36.366	20.055	19.126	20.088	0	36.048	0	18.475	206.885	17.240	0,72%
MAHA	ARG		55.705	27.795	83.235	83.445	55.605	27.825	83.365	55.500	88.430	55.598	55.600	55.630	727.733	60.644	2,53%
MANIR	ARG	HEINZ	27.375	27.570	82.640	27.990	55.252	55.000	54.950	55.105	83.013	55.115	83.535	27.440	634.985	52.915	2,21%
MERILEX	BRS	GUABI	26.580	0	26.368	26.555	26.432	26.612	0	26.315	26.491	26.529	0	26.550	238.432	19.869	0,83%
NESTLE	ARG	PURINA	483.285	152.548	553.776	706.947	679.178	309.760	552.262	434.692	508.141	667.972	466.926	503.828	6.019.315	501.610	20,94%
OSASIX	BRS	FARMINHA	27.555	25.669	0	0	0	27.125	0	26.936	26.370	26.804	27.357	27.550	215.366	17.947	0,75%
OTROS			63.950	55.195	0	10.000	19.912	26.970	27.500	51.920	28.010	28.050	0	53.390	364.897	30.408	1,27%
PORTENJUR	ARG	M.CHACBUICO	28.178	57.328	85.108	0	85.696	85.604	56.989	86.236	85.264	28.325	57.123	28.327	684.178	57.015	2,38%
PUNKTAL	ARG	EUKANUBA	41.465	41.680	39.489	23.415	80.690	97.655	58.850	0	20.437	21.055	21.425	42.810	488.971	40.748	1,70%
REMIPLAT	BRS	SUPRA	189.927	214.401	300.638	216.046	432.563	327.778	382.706	437.767	289.102	272.797	218.500	272.752	3.554.977	296.248	12,37%
SADENIR	BRS	TOTAL	227.799	201.337	223.141	225.566	286.122	319.333	328.611	343.997	307.414	322.470	276.914	284.663	3.347.367	278.947	11,64%
SAN FRANCISCO	ARG	SAGEMULLER	24.727	0	0	0	0	0	24.073	0	0	24.398	0	0	73.198	6.100	0,25%
TADIROL			27.900	27.880	27.920	27.870	55.434	27.900	27.880	0	0	0	0	27.880	250.664	20.889	0,87%
TECNODOT	BRS	NUTRIRE	83.080	55.640	55.347	83.119	110.739	83.290	82.869	83.365	165.987	24.398	55.191	109.837	992.862	82.739	3,45%
USA PET	USA	PRODOG	17.542	0	0	17.332	0	18.186	17.651	0	17.323	0	0	0	88.034	7.336	2,45%
VARENK	CAN	NUTRIENCE	0	0	0	0	18.294	0	0	27.470	0	0	0	0	45.764	3.814	0,16%
VINECOM	ARG		0	53.994	27.000	27.000	52.487	26.574	0	0	13.305	26.872	0	0	227.232	18.936	0,79%
TOTAL MENS			2.127.811	1.891.678	2.237.107	2.238.406	3.016.347	2.562.023	2.802.611	2.378.306	2.632.364	2.599.045	2.043.610	2.219.212			
TOTAL ANUAL																	28.748.520
PROM. MENSUAL																	3.593.565

Tabla 1: Datos de Importación de Alimentos Balanceados en Uruguay. Gentileza del Gerente de REMIPLAT S.A Ingeniero Agrónomo Fernando Pedroarena.

*“La gente siempre ha buscado un consejo sobre como alimentar mejor a sus mascotas, a partir de un grupo de fuentes, incluyendo la familia y conocidos, minoristas de comidas de animales, criadores y profesionales de la salud animal.” (Michel, 2006)*

*“El papel que desempeña la dieta y la nutrición en el mantenimiento de la salud y la prevención o el tratamiento de la enfermedad es algo que normalmente es comprendido por la mayoría de la gente, incluso aunque no entienda la ciencia nutricional aplicada.” (Michel, 2006)*

#### 4.2.1 FORMAS DE ALIMENTOS PARA MASCOTAS

*“Los alimentos comerciales para mascotas se encuentran disponibles en tres formas básicas: secos, semihúmedos y húmedos. Las diferencias entre cada categoría las da el contenido de agua, el perfil de los nutrientes, las ventajas y desventajas de cada forma, independientemente de la calidad del alimento que se obtenga.” (Crane y col., 2000).*

##### 4.2.1.1 Alimento Húmedo:

*“El contenido de humedad varía entre 60 y 80%. La porción de materia seca que contienen los componentes no acuosos: proteínas, grasas, hidratos de carbono y minerales, hace que con pequeñas diferencias en el contenido de humedad, afecten enormemente el contenido de la materia seca del alimento húmedo, por lo tanto, el contenido de nutrientes. En algunos mercados los alimentos húmedos son utilizados como módulos principales de proteínas y grasas, en la forma de alimento complementario.”*

En nuestro mercado, el ejemplo más relevante es “Canito”, un producto embutido, húmedo, cocido de alta palatabilidad elaborado por la firma PETAR Limitada.

*“Presentan menor densidad calórica como comida, (0.7 a 1,7 Kcal. de energía metabolizable/gr de alimento) y con mayor costo de envase por unidad de caloría aportada. Generando así los costos diarios de alimentación más altos.”* (Crane y col., 2000)

Los alimentos húmedos son utilizados como “premio” para las mascotas, integrando el grupo de productos conocidos como “snack”, utilizados con frecuencia en mezclas con alimentos secos para mejorarles la palatabilidad.

#### 4.2.1.2 Alimentos secos:

*“Los alimentos secos para mascotas contienen 3 a 11% de agua. Su densidad calórica es de 2,7 a 7,1 Kcal. de energía metabolizable /gr de alimento. Los costos de envases y fletes son menores a los de las demás formas, representando la tercera parte de los costos de los alimentos húmedos expresados sobre una base de costo por caloría. Con frecuencia se cree que el alimento seco proporciona beneficios para la higiene bucal, siendo este concepto una generalización.”* (Crane y col., 2000).

#### 4.2.1.3 Alimentos semihúmedos:

*“Los alimentos semihúmedos tienen un contenido intermedio de agua (25 a 35%), entre los alimentos húmedos y secos para mascotas. Estos alimentos utilizan humectantes y acidificación con ácidos orgánicos simples para controlar la actividad de agua y la proliferación de hongos. Se utilizan como bocados de buen sabor de algunos alimentos blandos-secos de mascotas. Fueron populares en la décadas del 1990, y, han presentado una marcada reducción en el mercado.”* (Crane y col., 2000).

#### 4.2.2 CONCEPTOS DE COMERCIALIZACION DE ALIMENTOS PARA MASCOTAS

*“Los conceptos de comercialización identifican como un producto debe ser publicitado y vendido. La comprensión de estos conceptos básicos ayuda a los*

veterinarios y a los grupos responsables de la distribución de alimentos para mascotas a evaluar la publicidad y responder interrogantes provenientes de los dueños de las mascotas, así como a direccionar las estrategias de cada sector o segmento al que se pretende llegar con determinado producto.” (Crane y col., 2000)

#### 4.2.3 SEGMENTOS DE ALIMENTOS PARA MASCOTAS

“Las marcas de alimentos para mascotas han proliferado en las últimas tres décadas, intentando en cada oportunidad captar un nuevo ‘segmento’ en el mercado.” (Crane y col., 2000)

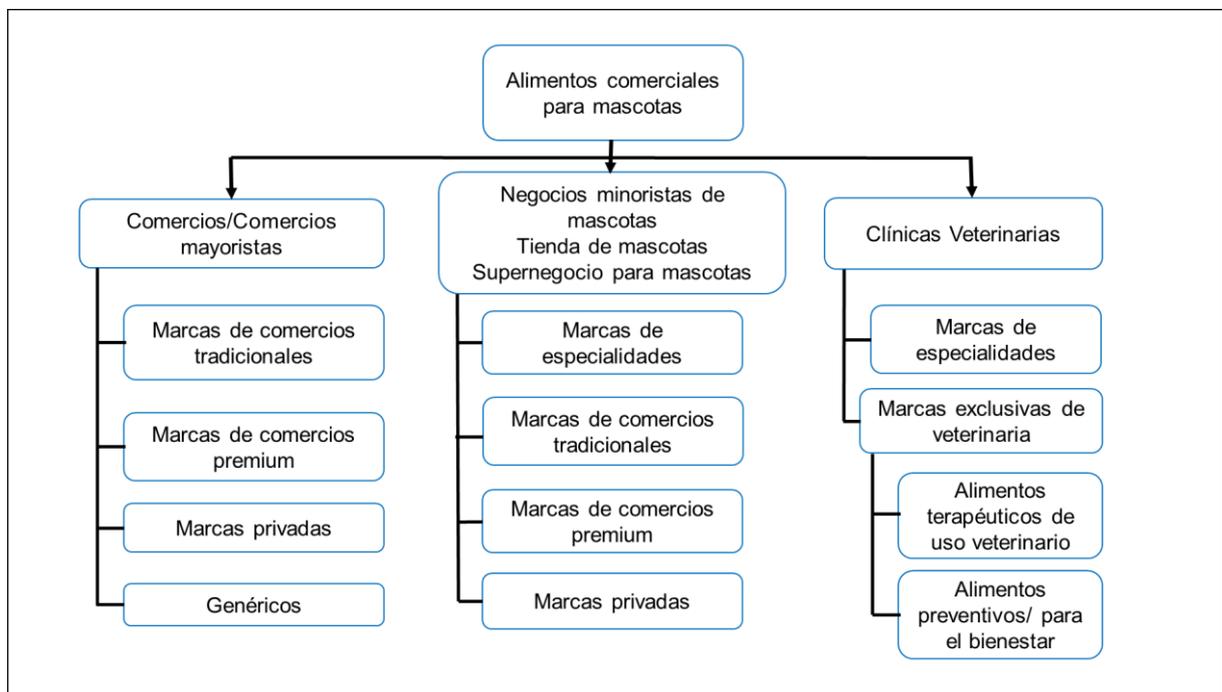


Figura II: Diagrama que muestra los segmentos del mercado y la salida de distribución habitual de los alimentos comerciales para mascotas. (Crane & col., 2000)

“En la década del 90 las marcas se diferenciaban en: marcas populares, de calidad y genéricas.” (Crane y col., 2000)

##### 4.2.3.1 Marcas de populares:

“Las marcas populares de alimentos para animales de compañía se comercializan a nivel nacional y regional, encontrándose en las cadenas de supermercados. Los fabricantes de estos productos dedican la mayor parte de los recursos financieros así como su energía a la publicidad. Las principales estrategias comerciales utilizadas para estos productos se basan en el sabor y en su atractivo para el dueño del animal.

*Sus formulaciones utilizan ingredientes variables, dependiendo de la disponibilidad del ingrediente y el costo.” (Case y col., 1997)*

#### 4.2.3.2 Marcas de calidad:

*“Son productos desarrollados para proporcionar una alimentación óptima a perros y gatos durante diferentes etapas de su vida. En general en estos productos se utilizan ingredientes de calidad que son altamente digestibles y su disponibilidad de nutrientes es excelente.” (Case y col, 1997)*

*“Los fabricantes de la mayoría de estos productos los formulan y comercializan para diferentes etapas de la vida y diferentes estilos de vida.” (Case y col, 1997)*

*“A diferencia de las marcas populares los alimentos de calidad se fabrican a base de fórmulas fijas.” (Case y col, 1997)*

*“Además, la mayoría de los fabricantes de estos productos justifican sus declaraciones en las etiquetas a través de ensayos de alimentación de la AAFCO (Association of American Feed Control Officials) en oposición al sistema de cálculo de la misma agencia que establece los mínimos y máximos (método de cálculo), como referencia para la nutrición de mascotas.” (Case y col, 1997)*

*“El fin básico de AAFCO es proporcionar un mecanismo para desarrollar e implementar leyes uniformes y equitativas, regulaciones, estándares, definiciones y métodos de ejecutar normas para regular la manufactura, etiquetado, distribución y venta de alimentos para mascotas, resultando en productos seguros, efectivos y de utilidad. De esta forma, la asociación promueve nuevas ideas y procedimientos innovadores impulsando la adopción de estos para lograr uniformidad entre las diferentes fábricas/centros elaboración.” (AAFCO. The Association of American Feed Control Officials, 2009)*

#### 4.2.3.3 Marcas genéricas y privadas:

*“Los alimentos genéricos para animales de compañía no llevan la etiqueta de una marca. Se fabrican y comercializan a nivel local o regional. El objetivo es producir un producto de bajo costo. Por esa razón, se utilizan ingredientes baratos y de baja calidad.” (Case y col, 1997)*

*“Algunos de estos productos de este tipo no han sido formulados para aportar una dieta completa e incluso pueden no llevar ninguna declaración en la etiqueta.” (Case y col, 1997)*

*“Las marcas de etiquetas privadas son cada vez más populares en las cadenas de supermercados nacionales o regionales.” (Case y col, 1997)*

*“Estos alimentos son fabricados por terceras partes de acuerdo a especificaciones establecidas por el cliente. Pueden hacer referencia: ‘distribuido por’ o ‘Fabricado para’. Estas marcas pueden ser formuladas, envasadas y con precio similar a los alimentos de almacenes y a las marcas ‘Premium’.” (Case y col, 1997)*

#### 4.2.3.4 Marcas de almacenes:

*“La mayoría son alimento ‘todo propósito’, balanceados y con desarrollo de productos de propósitos específicos.*

*Son bien reconocidas debido a la gran escala de su publicidad y distribución nacional.*

*Este segmento combina una imagen cálida, amigable, con alta palatabilidad, variedad de sabores y precio moderado.*

*Las marcas ‘Premium’ de almacenes comerciales son una clase nueva y con un punto de vista más nutricional. Estos alimentos son casi siempre con propósitos específicos con un ofrecimiento de sabores limitado y mayor precio.”* (Crane y col., 2000)

#### 4.2.3.4 Marcas comerciales de especialidades:

*“Se las denominan también alimentos ‘Premium’ y ‘Super Premium’, enfatizando su superioridad en los ingredientes y poder nutritivo como una guía filosófica.*

*Se distinguen también por los lugares donde se expenden; negocios o supermercados para mascotas, hospitales veterinarios, etc.*

*La mayoría de estas marcas comerciales utilizan el enfoque de etapas de vida y necesidades especiales (propósitos específicos).*

*Tienen formulas fijas, de ingredientes y calidad final confirmada por ensayos de alimentación.”* (Crane y col., 2000)

Estos alimentos catalogados como Super Premium poseen un costo unitario alto, pero debido a su densidad energética y digestibilidad elevadas, provoca que la mascota requiera consumir menos cantidad y por tanto el costo diario de alimentación es menor.

*“La distinción entre Premium y súper Premium está mal definida, a pesar de que los factores puedan ser la selección de los ingredientes y la calidad. **El precio es el factor de diferenciación principal.** Las marcas comerciales para uso exclusivo a nivel veterinario son un subsegmento dentro del mercado de las especialidades.”* (Crane y col., 2000)

### 4.3 LAS CLÍNICAS VETERINARIAS COMO PUNTOS DE VENTA (PDV)

“Una incorrecta política de precios es la mayor lacra de nuestro sector.”  
(Mercader, 2009)

“El modelo adoptado por el sector en el Uruguay está basado en tres unidades de negocios, al que se le puede agregar una cuarta unidad en los casos en que el profesional posea especialidad. Este modelo, que se repite en forma ilimitada, tiene como naturales consecuencias: inmadurez sistémica, diferenciación escasa y varias ausencias -escalas mínimas de eficiencia por unidad de negocio, gerencias idóneas, tecnologías y apoyos financieros de significación-.” (Ochs y col., 2015)



Figura III: Formato Comercial de la clínica veterinaria –extraída del “Curso Optativo de Merchandising en la Clínica Veterinaria, 2014, FVET/UDELAR”.

“En Montevideo y área metropolitana, promedialmente el 70% del negocio de las Clínicas Veterinarias pasa por los aspectos no médicos (Soler Cornero & col., 2013), por tanto, es frecuente que de manera casi imperceptible, la dinámica diaria de la clínica, conduzca a que el veterinario le dedique más atención y horas de la jornada laboral a los aspectos comerciales. Paralelamente, los proveedores, implementan en forma permanente nuevas, diferentes y exitosas políticas de promoción de sus opciones comerciales, tentando a los responsables de los emprendimientos, a la apertura de nuevas “bocas” de venta de sus productos” (Ochs y col., 2015).

“Por la importancia relativa de la comercialización de los alimentos balanceados en las clínicas veterinarias de Montevideo se investigó qué tipo de

*alimento consumían las mascotas, y donde efectuaban la compra*". (Ochs, H & col., 2015)

Tabla 2: Distribución del tipo de alimento y lugar de compra de los encuestados. Tomado de (Ochs, H y col., 2015)

<b>Tipo de alimento</b>	<b>%</b>	<b>Lugar de compra</b>	<b>%</b>
Ración	51	CV	43
Casera	8	Supermercado	26
Ambas	41	Feria	5
-	-	Otros	26
Total	100	Total	100

*"En cuanto al lugar en donde adquirirían el alimento balanceado, declaran un 43% de los encuestados realizarlo en las clínicas veterinarias"*. (Ochs, H y col., 2015)

En 2008, Caroline Jevring - Bäck estima en su libro de texto *"que el 85% de las compras relacionadas con la asistencia sanitaria de las mascotas, se realizan por fuera del circuito de las clínicas veterinarias, lo que significa una oportunidad única en la profesión para mejorar el servicio a los clientes"*. (Ochs, H y col., 2015)

Pere Mercader, con información recabada por la Consultora VMS – España – afirma, *"durante el primer trimestre de 2009 solo el 13% de los clientes de un centro veterinario medio eligieron la propia clínica para adquirir el alimento de sus mascotas. El 87% de los clientes cubre las necesidades de alimentación de sus mascotas fuera del canal veterinario"*. (Ochs, H y col., 2015)

Candela Martínez, Argentina, en 2014, *"dejó en claro que el 60% de los alimentos balanceados para perros en nuestro país se comercializa a través de forrajerías, seguidos por veterinarias y Pet Shops (21%), relegando al canal de supermercados y almacenes al 19%, en conjunto. `Es importante notar que más del 80% de estos productos se comercializan a través de un canal que denominamos especializado´, agregó"*. (Ochs, H y col., 2015)

En consonancia con la tendencia internacional, la importancia relativa de los aspectos comerciales -productos y servicios no-médicos- crece en forma destacable. Hacemos especial referencia a Moreau y Nap en el libro de reciente aparición en el mercado, que encuadran fielmente a la realidad de las clínicas de la ciudad de Montevideo: *"En muchos consultorios de animales de compañía, hasta el 50% de la facturación proviene de la venta de productos. En el nivel internacional, esta tendencia está creciendo, si bien el porcentaje difiere según los países y las regiones"*.

*"En los últimos 20 años se ha desarrollado la venta de productos no-médicos en los consultorios veterinarios. Éstos incluyen alimentos para mascotas, productos de higiene y de salud para las mascotas, tales como champús no medicados, suplementos nutricionales, correas y collares. La venta de*

*productos no médicos, en especial de alimentos para mascotas, ha crecido significativamente y, en muchos consultorios, representa un porcentaje importante de los ingresos. Lo que antes era apenas una oportunidad hoy en día suele ser un porcentaje esencial de los ingresos del consultorio. “En aquellos consultorios en los que se han intensificado activamente las ventas minoristas y los veterinarios y su personal aprovechan al máximo las oportunidades de negocio, las ventas de productos pueden constituir más del 60 por ciento de la facturación y de las ganancias del consultorio” (Moreau y Nap, 2010)*

*“Los aspectos no médicos del negocio –tienda- constituyen áreas con un considerable desarrollo en todas las secciones visitadas de la ciudad de Montevideo, atribuible posiblemente, al merchandising profesional de los proveedores del sistema de clínicas”. (Soler Cornero y col., 2013)*

#### 4.4 MEZCLA DE MARKETING

Existen diferentes definiciones de marketing, nosotros enumeraremos las que nos resultan más significativas:

*“Marketing es la habilidad de crear relaciones, basándose en la confianza con los diferentes sectores del público”* (Mérida, 2011)

*“Es el conjunto de medios de que disponen las empresas para descubrir, conservar y desarrollar sus mercados o sus clientes”.* (González de Chavarri y Aguado Ramo, 1999)

*“El marketing es el análisis, el planeamiento, la implementación y el control de programas cuidadosamente formulados, que son diseñados para alentar y construir una relación productiva y provechosa entre una organización, como la clínica veterinaria, y su objetivo de mercado, un grupo específico o grupos de dueños de animales”* (Jevring y Bäck, 2008)

*“Es el proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando e intercambiando valor con otros. Por lo tanto, podemos definir el marketing como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos”* (Kotler & Armstrong, Marketing: Administración de relaciones redituables con los clientes, 2007)

##### 4.4.1 Mezcla de Marketing. Herramientas de marketing operativo.

*“La mezcla marketing es la combinación más adecuada de los recursos y funciones de los que se dispone para alcanzar unos objetivos prefijados. Estos instrumentos, técnicas o políticas de marketing, pueden resumirse en el modelo original de las 4P de Mc Carthy; posteriormente ampliado a 7Ps.”* (Ochs, Curso optativo Merchandising en la clínica veterinaria, 2014)

*“Las tradicionales 4Ps de McCarthy –Michigan 1960- se extienden acompañando el crecimiento cuali-cuantitativo del mercado; Precio, Producto, Promoción, Plaza, Personas, Procesos, Physical Environment -entorno o presentación-.”*(Giordano, 2013)

*“El objetivo es seleccionar la mejor combinación posible de estas variables para cada decisión comercial.”* (Ochs, Curso optativo Merchandising en la clínica veterinaria, 2014)

*“La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas controlables por la empresa, combinándolas para obtener la respuesta que desea en el mercado meta. Es una agregación de atributos de un producto o servicio determinado, ideal para satisfacer las necesidades del cliente.”* (Lee, 2006)

*“En la mezcla del marketing, el precio es el único elemento que genera utilidades; todos los demás elementos representan costos. El precio es también uno de los elementos más flexibles de la mezcla de marketing. A diferencia de las características del producto y los compromisos de canal, el precio puede modificarse con rapidez.”* (Kotler y Armstrong, 2007)

**Precio:** *“El precio es solo una de las herramientas de la mezcla de marketing que utiliza una compañía para lograr sus objetivos de marketing. Las decisiones de fijación de precios deben coordinarse con las decisiones de diseño, distribución y promoción del producto, para conformar un programa de marketing consistente y eficaz.”* (Kotler y Armstrong, 2007).

**Producto:** *“Cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad”* (Kotler y Armstrong, 2007).

**Promoción:** *“es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales. La mezcla de promoción está constituida por promoción de ventas, fuerza de venta o venta personal, publicidad, relaciones públicas y comunicación interactiva (marketing directo por mailing, emailing, catálogos, webs, telemarketing, etc.).”* (Giordano, 2013)

*“Permanentemente van apareciendo nuevos medios. Y con ellos, nuevas posibilidades de llegar a distintos públicos en diferentes momentos. Usted deberá elegir su propia estrategia de comunicación, tomando en cuenta los objetivos buscados, lo que está ofreciendo, a quién y su capacidad de inversión. Tome en cuenta entonces, para su análisis los pro y los contras de cada uno.”* (Pasano, 2003)

**Plaza:** Ubicación, conveniencia y distribución, *“en este caso se define como dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece (elemento imprescindible para que el producto sea accesible para el consumidor). Considera el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.”* (Giordano, 2013)

**Personas:** *“El RRHH es la única ventaja competitiva de las empresas imposible de copiar”.* (Giordano, 2013)

*“El trabajo en equipo sigue siendo la única ventaja competitiva sostenible que no se ha explotado bastante. Puedo decir con confianza, que el trabajo en equipo falta casi siempre en las organizaciones que fracasan, y están presentes con frecuencia en las que tienen éxito.”* (Lencioni, 2005)

*“El personal de una empresa de servicios profesionales incluye a aquellos miembros de la organización que están en contacto con el cliente y a aquellos que no están en contacto con los clientes (Back Office). El personal de contacto*

*es el recurso clave de la organización de servicios, éste generalmente estará presente durante la compra y el consumo del servicio y a través de su comportamiento y actitudes darán al cliente la impresión de la empresa". (Farias Magallan, 2007)*

*"Las clínicas veterinarias compiten en dos mercados: compiten por los clientes que suministran el negocio y compiten por el personal, que son el negocio." (Jevring & Bäck, 2008)*

**Procesos:** *"los procesos son todos los procedimientos, mecanismos y rutinas por medio de los cuales se crean servicios y/o productos y se entregan a un cliente. La administración de procesos es un aspecto clave en la mejora de la calidad del servicio". (Giordano, 2013)*

*"Se refiere a la forma en que se brindan los servicios. Los clientes obtienen satisfacciones tanto del propio servicio, como de la forma que se lo brindan. El profesional para prestar sus servicios de forma eficaz y eficiente debe poner especial énfasis en la planeación, organización y control de los procesos de conversión de los recursos en servicios. Las bajas exigencias al cliente, la flexibilidad y la entrega de lo prometido en tiempo y forma generan importantes ventajas con respecto a la competencia. Desde un principio se debe hacer todo lo posible para asegurar continuidad y mantener altos niveles de calidad". (Farias Magallan, 2007)*

**Physical Environment -entorno o presentación-:** *"Los clientes se forman impresiones en parte a través de evidencias físicas como edificios, accesorios, disposición, color y bienes asociados con el servicio como maletines, etiquetas, folletos, rótulos, etc. Ayuda crear el "ambiente" y la "atmósfera" en que se compra o realiza un servicio y a darle forma a las percepciones que del servicio tengan los clientes". (Giordano, 2013)*

*"Las evidencias físicas hacen más tangible el servicio, o sea, lo hacen más fácil de captar mentalmente. Existen dos clases de evidencia física:*

*La evidencia periférica: se posee realmente como parte de la compra de un servicio. Tiene poco o ningún valor independiente del servicio mismo. Ejemplos: ticket de orden, carné de socio, etc.*

*La evidencia esencial: no la puede poseer el cliente. Ejemplos: Aspecto general del negocio, la sensación que da, etc.*

*Algunas formas de hacer tangibles los servicios:*

- Darle algo tangible al cliente para representar su derecho al uso del servicio.*
- Colocar acreditaciones y títulos que puedan exhibirse en el establecimiento.*
- Poner a disposición de los clientes artículos de opiniones favorables de otros usuarios satisfechos". (Farias Magallan, 2007)*



Figura IV: Mezcla de Marketing. Curso Marketing 2014, Educación Permanente, Unidad de Gestión Hospitalaria, Fvet-UdelaR.

#### 4.4.2 Precio: como variable de la mezcla de Marketing

*“¿Qué tiene valor para nuestros cliente? La respuesta tradicional es el precio: la verdadera respuesta es, por cierto, mucho más compleja e implica la experiencia de calidad, y ser escuchado y comprendido.”* (Jevring y Bäck, 2008)

*“Confundir valor y precio dedicando demasiado tiempo a hablar de precio y muy poco a comunicar valor, de manera simplificada podemos decir que la mayoría de las decisiones económicas se toman en base a estos dos criterios.”* (Mercader, 2009)

*“Los consumidores consultan por los precios de los servicios y productos. Nos equivocamos si suponemos que lo que buscan es el precio más bajo. No siempre es así. La mayoría de las personas pregunta el precio para asegurarse de qué está dentro del mismo rango que el resto y que es accesible. Un cliente no necesariamente busca lo más barato. Busca conveniencia y una correcta relación calidad-precio.”* (Moreau y Nap, 2010)

*“La variable precio no es de importancia determinante para la elección -9%- o la deserción -11%- de la clínica veterinaria”* (Ochs, H y col., 2015)

*“Según la KPMG LLP los veterinarios tienden a infravalorar los servicios que proporcionan y, en consecuencia, cobran menos de lo debido a los clientes. Usando diversos métodos el estudio llegó a la conclusión de que los consumidores de los servicios veterinarios son relativamente insensibles al precio; esto significa que una subida de precios para un servicio determinado tiene un impacto relativamente pequeño en su demanda”* (Brown & Silverman, 1999). *“Estos resultados indican que los veterinarios deberían subir los honorarios de forma significativa”* (Lee, 2006)

*“Los productos básicos son productos o servicios que son tan similares en cuanto a sus características, independientemente de su productor, que pueden distinguirse sólo por el precio. Tampoco todos los mercados son iguales. Como también se definen los productos básicos por su abundancia los mercados sobresaturados de veterinarios a menudo se centran más en el precio. Competir solo por precio no es una ventaja competitiva sostenible. Un modelo de precio más sofisticado se basa en el valor que percibe un cliente de un servicio o producto. Ser consciente de lo que valoran los clientes y cobrar de manera apropiada requiere una comunicación excelente, una reacción en forma de encuestas y grupos de discusión, así como un sistema de administración suficientemente sensible para detectar cambios pequeños en la percepción, la cuota del mercado y las preferencias de productos”.* (Lee, 2006)

*“Otros elementos de la mezcla de marketing como la comunicación y la publicidad ejercen influencia sobre el precio. Ejemplos: Marcas de calidad media con altos presupuestos en publicidad pueden incrementar sus precios, ya que los consumidores están dispuestos a pagar más por marcas conocidas, que por marcas desconocidas. Por tanto, las marcas de mayor calidad y mayor esfuerzo publicitario, pueden fijar los precios más elevados. Y a la inversa, las marcas de menos calidad y ningún esfuerzo de publicidad. - Del mismo modo, existen productos de determinadas marcas que sólo se pueden encontrar en puntos de venta concretos, no en cualquiera. Del mismo modo, un mismo producto puede tener un precio diferente en uno u otro punto de venta”* (Tema 3: El Precio, 2005)

*“Otra de las variables de la mezcla de marketing es la Promoción. En determinadas circunstancias y durante un cierto período de tiempo, se fijan precios por debajo de los de catálogo e incluso, en ocasiones, por debajo del costo.*

**Reducción del precio de productos líderes** -en supermercados- o de marcas conocidas. Se hace para atraer clientes, aunque a estos fabricantes no les hace mucha gracia por afectar a su imagen.

**Descuentos en fechas especiales.** El Corte Inglés es especialista en esto.

**Descuentos diferidos a través de envío de cupones o vales de descuento.**

**Financiación a bajo tipo de interés,** en productos de alta implicación.

**Descuento psicológico.** Se fija un precio artificialmente alto sobre un producto, para después ofrecerlo con un ahorro sustancial: `antes, 359 €; ahora, 299´.” (Tema 3: El Precio, 2005)

*“Otra situación de la relación del precio con las otras variables de la mezcla de marketing es la de fijar precios a un conjunto de productos. La lógica de la fijación de precios debe modificarse cuando el producto es parte de un grupo de ellos. En este caso, la empresa busca un conjunto de precios que maximicen los beneficios de un mix total de productos.”* (Tema 3: El Precio, 2005)

## 4.5 PRECIOS

*“Si el desarrollo, la promoción y la distribución eficaces del producto siembran las semillas del éxito en los negocios, la fijación de los precios eficaz será la cosecha”.* (Kotler y Armstrong, 2007)

*“Las empresas que crean valor para el cliente con las demás herramientas de la mezcla de marketing, deben capturar parte de ese valor en los precios que fijan para comercializar sus productos”* (Baños, 2014)

### 4.5.1 ¿Qué es el Precio?

*“Un precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En un sentido más amplio, un precio es la suma de valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.”* (Kotler y Armstrong, 2007)

*“El precio es el único elemento de marketing que genera ingresos, ya que todas las demás herramientas de marketing generan costos. Quizás el Precio sea el elemento del programa de marketing más fácil de ajustar, puesto que modificar las características del producto, los canales de distribución e incluso la promoción lleva más tiempo.”* (Kotler y Keller, Desarrollo de programas y estrategias de precios, 2006)

En referencia al precio podemos afirmar que es la cantidad que un cliente paga por su producto. El precio es muy importante ya que determina la ganancia de la empresa y por lo tanto, la supervivencia. El vendedor debe fijar un precio que complemente los otros elementos de la mezcla de marketing.

*“Es común que las empresas o empresarios bajen los precios para lograr ventas, en vez de trabajar en el convencimiento de sus clientes, de que sus productos o servicios, valen un precio más alto, creando valor en los mismos. Así como orientar la formación del precio con base en los costos y dejar de lado los otros elementos del mix de marketing, a la hora de fijar los precios y capturar el valor de sus productos.”* (Kotler y Keller, Desarrollo de programas y estrategias de precios, 2006)

### 4.5.2 El entorno de la fijación de precios.

*“Antiguamente los precios se establecían a través de negociaciones entre compradores y vendedores. Las políticas de **precios fijos** –fijar un precio para todos los compradores- es un concepto relativamente moderno. En la actualidad, la mayoría de los precios se fijan de esta manera.*

*No obstante, se está revirtiendo la tendencia de los precios fijos por los **precios dinámicos**, es decir fijar los distintos precios dependiendo de los clientes y de las situaciones individuales.*

*A partir de las prácticas de asignación de precios del siglo pasado, parece que ahora la Web nos está llevando de nueva cuenta hacia una nueva era de*

*fijación de precios fluida. Potencialmente, [internet] podría eliminar los precios etiquetados y dirigirnos a una era de asignación de precios dinámica.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

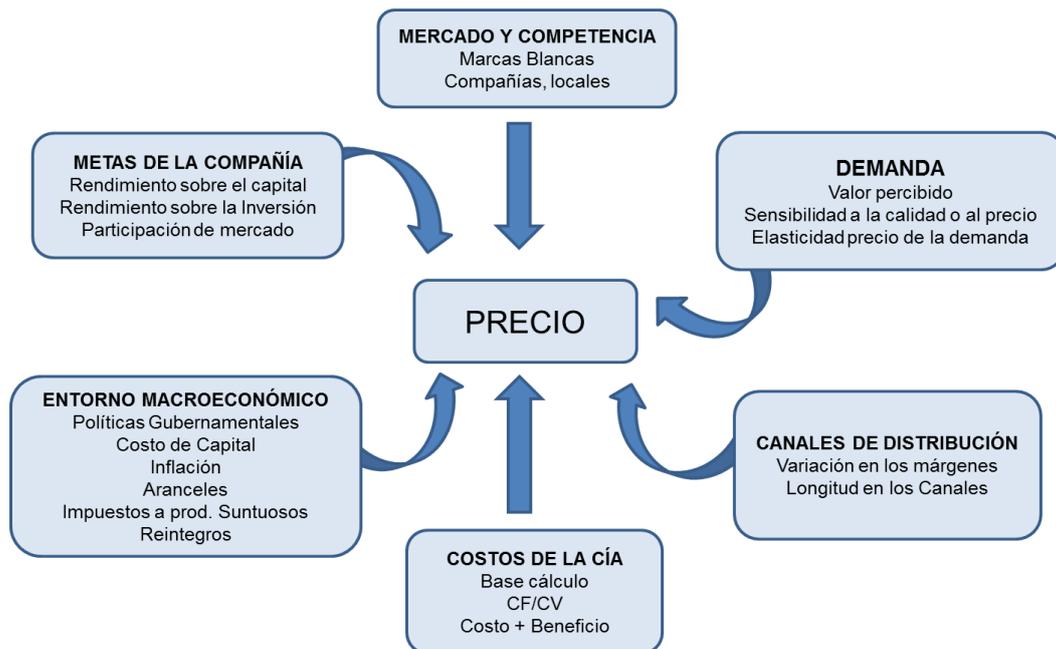


Figura V. Determinantes para la Fijación de Precios. Tomado de Etchamendi, 2008.

*“En la mezcla de marketing, el precio es el único elemento que genera utilidades, todos los demás elementos representan costos. A su vez, es uno de los elementos más flexibles dela mezcla de marketing. Frecuentemente no se maneja bien esta variable, optando por reducir el precio antes que destacar los valores del producto”. (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### 4.5.3 Factores a considerar al fijar los Precios

*Las decisiones de fijación de precios de una compañía se ven afectadas tanto por factores internos como por factores externos del entorno.*

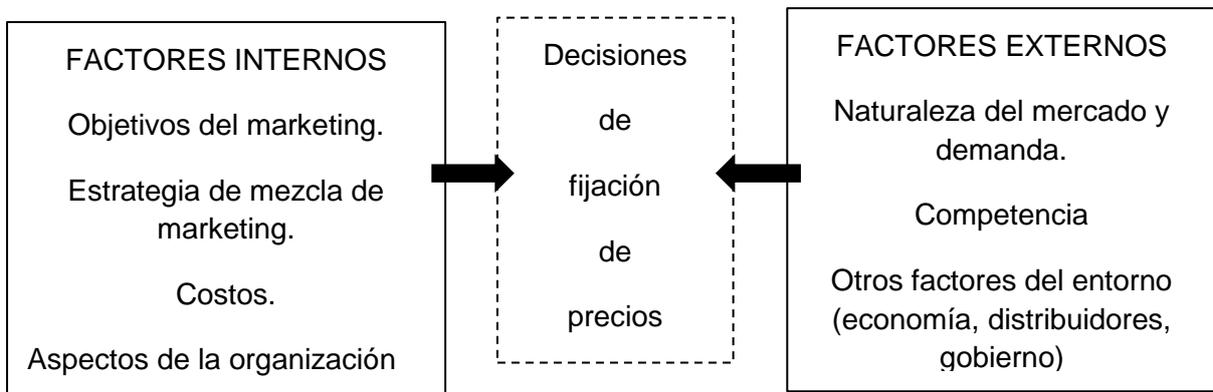


Figura VI: Factores que afectan las decisiones de Fijación de precios. (Kotler y Armstrong, 2007)

#### 4.5.4 Factores internos que afectan la decisión de fijación de Precios

##### 4.5.4.1 Objetivos de marketing de la empresa

*“Antes de establecer los precios, la compañía debe decidir qué estrategia usará con el producto. Si la empresa seleccionó con cuidado su mercado meta y su posicionamiento, entonces su estrategia de mezcla de marketing, incluyendo la fijación de precios, será bastante directa. La estrategia de fijación de precios está determinada, en gran parte, por las decisiones del posicionamiento en el mercado”.* (Kotler y Armstrong, 2007)

*“Muchas compañías usan la **maximización de las utilidades** como su meta al asignar precios. Éstas, estiman la demanda y los costos con diferentes precios y eligen el precio que genere el máximo de utilidades actuales, de flujo de efectivo o de rendimiento sobre inversión. Otras empresas buscan obtener un liderazgo de participación en el mercado. Para convertirse en el **líder en la participación de mercado**, estas compañías fijan sus precios más bajos posibles”* (Kotler y Armstrong, 2007)

*“Una empresa podría decidir lograr el liderazgo en la calidad del producto. Esto por lo general implica cargar un precio alto para cubrir una mayor calidad de desempeño y los altos costos por investigación y desarrollo”* (Kotler y Armstrong, 2007)

##### 4.5.4.2 Estrategia de mezcla de marketing

*“El precio es solo una de las herramientas de la mezcla de marketing que utiliza una compañía para lograr sus objetivos marketing. Las decisiones de fijación de precios deben coordinarse con las decisiones de diseño, distribución y promoción del producto, para conformar un programa de marketing consistente y eficaz.* (Kotler & Armstrong, 2007)

*“Las compañías con frecuencia posicionan sus productos según el precio y después ajustan otras decisiones de la mezcla de marketing a los precios que desean cobrar. Aquí el precio constituye un factor crucial en el posicionamiento del producto, que define el mercado, la competencia y el diseño del producto. Muchas empresas apoyan esta clase de estrategias de posicionamiento en el precio con una técnica llamada **determinación de costos por objetivo**, que es un arma estratégica poderosa.”* (Kotler y Armstrong, 2007)

*“Otras empresas le restan importancia al precio y utilizan herramientas de la mezcla de marketing para crear una posición que no esté basada en el precio. Los mercadólogos deben recordar que los clientes pocas veces compran sólo considerando el precio, sino que buscan productos que les den mejor valor en términos de los beneficios por el precio que pagaron.”* (Kotler & Armstrong, 2007)

#### 4.5.4.3 Costos

*“Los costos establecen el límite inferior del precio que la compañía debe cobrar por su producto. La empresa busca asignar un precio que cubra todos sus costos de producción, distribución y venta del producto, y que, además genere una tasa de rendimiento justa por sus esfuerzos y riesgo.*

*Los costos de una compañía pueden ser un elemento importante en su estrategia de fijación de precios.”* (Kotler y Armstrong, 2007)

*“Dentro de los 10 errores más habituales de los veterinarios es no entender la naturaleza de los costes de un centro veterinario.”* (Mercader, 2009)

##### 4.5.4.3.1 Tipos de costos -fijos, variables-

*“Los costos de una compañía son de dos tipos, fijos y variables. Los costos fijos (también conocidos como gastos generales de producción) son aquellos que no varían con los niveles de producción o ventas. Los costos variables varían en proporción directa con el nivel de producción. Los costos totales son la suma de los costos fijos y variables, para un nivel de producción determinado. También existen costos en diferentes niveles de producción y costos en función de la experiencia de producción.”* (Kotler y Armstrong, 2007)

#### 4.5.4.4 Aspectos de la organización

*“Las organizaciones se manejan de diferentes formas, en las empresas pequeñas la alta gerencia suele fijar los precios en lugar que los departamentos de marketing y ventas. En las grandes compañías, tiende a estar en manos de los gerentes de división. En mercados industriales, frecuentemente el representante de ventas está autorizado a negociar con los clientes dentro de ciertos rangos de precios.”* (Kotler y Armstrong, 2007)

## 4.5.5 Factores externos que afectan la decisión de fijación de Precios

### 4.5.5.1 El mercado y la demanda

*“En tanto que los costos establecen el límite inferior de precios, el mercado y la demanda señalan el límite superior. Tanto los consumidores como los compradores industriales equilibran el precio de un producto o servicio, respecto de los beneficios de poseerlo. Así, antes de fijar precio, el comerciante debe entender qué relación precio y la demanda de su producto. Como la relación precio-demanda varía en distintas clases de mercados, y como la forma en que el comprador percibe el precio afecta la decisión de fijación de precios.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

*“Prejuzar a nuestros clientes e intentar gestionar su bolsillo es otro de los errores frecuentes de los veterinarios. La clave está en la vinculación afectiva entre el propietario y su mascota.” (Mercader, 2009)*

#### 4.5.5.1.2 Fijación de precios en diferentes mercados

*“La libertad en fijar los precios varía según los diferentes tipos de mercado. Los economistas describen cuatro tipos de mercados, cada uno de los cuales representa un reto diferente en cuanto a la fijación de precios.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

##### 4.5.5.1.2.1 Competencia pura.

*“Competencia pura: el mercado consiste en muchos compradores y vendedores. En éstos, ningún comprador o vendedor individual tiene un efecto importante sobre el precio vigente en el mercado.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

##### 4.5.5.1.2.2 Competencia monopolista.

*“Competencia monopolista: el mercado consiste en muchos compradores y vendedores que comercializan dentro de un intervalo de precios, y no con un solo precio de mercado. Existe un rango de precios debido a que los vendedores pueden diferenciar sus ofertas ante los compradores. O bien, es posible que el producto físico varíe en cuanto a calidad, funciones o estilo, o pueden variar los servicios que los acompañan.*

*Los compradores aprecian las diferencias en los productos y pagan diferentes precios por ellos.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

##### 4.5.5.1.2.3 Competencia oligopolista.

*“Competencia oligopolista: el mercado consiste en pocos vendedores que son muy sensibles a las estrategias de precios y de marketing de sus competidores.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### 4.5.5.1.2.4 Monopolio puro

*“Monopolio puro: un solo proveedor en el mercado, que puede ser regulado – utilidades justas- o no regulado –libertad en la fijación de precios-.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### 4.5.5.1.3 Percepciones de precios y valor del consumidor.

*“En última instancia el consumidor decidirá si el precio de un producto es correcto. Las decisiones de precios deben orientarse hacia el comprador. Al adquirir un producto, el consumidor intercambia algo de valor – el precio- para obtener algo de valor –beneficios de un producto-.”*

*Una fijación de precios eficaz, implica entender que tanto valor dan los consumidores a los beneficios que reciben del producto y fijar un precio adecuado a dicho valor.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### 4.5.5.1.4 Análisis de la relación Precio – Demanda.

*“Cada precio origina un nivel distinto de demanda. Esta relación se aprecia en la curva de demanda.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

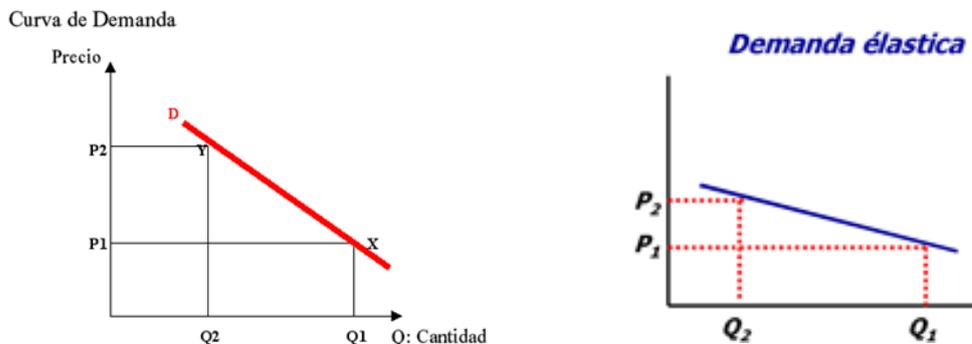


Figura VII: Análisis de la relación Precio – Demanda. Tomado de Kotler y Armstrong (2007)

#### 4.5.5.1.5 Elasticidad de la demanda con el precio.

Conocer la elasticidad del precio, es saber cómo responderá la demanda ante un cambio en el precio.

#### 4.5.5.2 Costos, precios y ofertas de los competidores

*“Para fijar sus precios, la compañía también debe considerar los costos y los precios de los competidores, así como sus posibles reacciones ante los cambios de precios de la propia compañía.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### 4.5.5.3 Otros factores externos

*“Al fijar precios, la compañía también debe considerar otros factores de su entorno. Las **condiciones económicas** llegan a tener un fuerte impacto en las estrategias de fijación de precios. Factores económicos como el auge o la recesión, la inflación y las tasas de interés influyen en las decisiones de fijación de precios, ya que afectan tanto en los costos de elaboración de un producto, como en las percepciones que tienen los consumidores del precio y el valor del mismo.*

*La empresa debe fijar precios que permitan a los distribuidores lograr utilidades justas, que motiven su apoyo y que los ayuden a vender el producto de manera efectiva.*

*El gobierno es otra influencia externa importante sobre la decisión de fijación de precios. Así como las cuestiones sociales, al fijar precios, las ventas a corto plazo, la participación del mercado y las utilidades deben ajustarse de acuerdo con las cuestiones sociales más amplias.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### 4.5.4 Métodos generales de fijación de precios.-

*“El precio que una compañía cobra debe estar en algún punto entre uno que sea demasiado bajo para generar utilidades y uno demasiado alto para producir demanda.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

##### 4.5.4.1 Fijación de precios basada en costos

*“El método de fijación de precios más sencillo es la fijación de precios es la fijación de precios de **costo más margen**, es decir, sumar un sobreprecio estándar al costo del producto. Cualquier método de fijación de precios que ignore la demanda y los precios de la competencia tiene pocas probabilidades de ofrecer el mejor precio. El uso de sobreprecios sólo funciona si el precio resultante en realidad produce el nivel esperado de ventas.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

$$\text{Costo unitario} = \text{Costo variable} + \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Unidades vendidas}}$$

$$\text{Sobre precio (20\%)} = \frac{\text{Costo unitario}}{1 - .2}$$

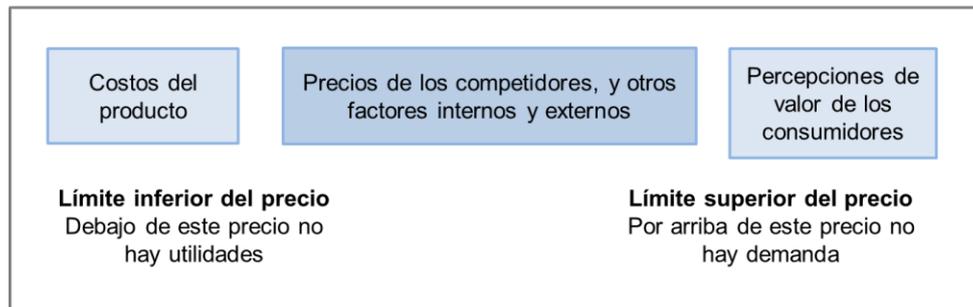


Figura VIII: Principales consideraciones en la fijación de precios. Tomado de Kotler y Armstrong, 2007.

*“Sin embargo, la fijación de precios por sobrepuestos continúa siendo popular por diversas razones. Primero, los vendedores tienen mayor certeza acerca de los costos que de la demanda. Al vincular los precios con el costo, los vendedores simplifican la fijación de precios: no tiene que hacer ajustes frecuentes conforme la demanda cambia. Segundo, cuando todas las empresas en la industria utilizan este método de fijación de precios, los precios tienden a ser similares y, por lo tanto, se minimiza la competencia de precios. Tercero, muchas personas consideran que la fijación de precios de costo más margen es más justa tanto para los compradores como para los vendedores. Quienes venden ganan utilidades justas sobre su inversión, pero no se aprovechan de los compradores cuando la demanda aumenta.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### 4.5.4.1.1 Fijación de precios de equilibrio o fijación de precios por utilidad neta

*“Fijar el precio con el fin de salir a mano en cuanto a los costos de fabricar y vender un producto; o fijar el precio con el fin de obtener cierta utilidad meta. La compañía trata de determinar el precio con el que saldrá a mano u obtendrá las utilidades que está buscando.*

*La fijación de precios por objetivo utiliza el concepto de diagrama de equilibrio, que muestra el costo total y las ganancias totales que pueden esperarse con diferentes volúmenes de ventas. El fabricante deberá considerar los diferentes precios y estimar los volúmenes de equilibrio, la demanda probable y las utilidades de cada uno.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### 4.5.4.2 Fijación de precios basada en el valor –método basado en el comprador-

*“La fijación de precios basada en valor utiliza las percepciones que tienen los compradores de valor, y no los costos del vendedor, como clave para fijar los precios. Implica que el comerciante no puede diseñar un producto y un programa de marketing, y luego fijar el precio. El precio se considera en*

conjunto con las otras variables de la mezcla del marketing, antes de establecer el programa de marketing.” (Kotler y Armstrong, 2007)

“La fijación de precios basada en el costo está controlada por el producto. La compañía diseña lo que consideran buen producto, calcula los costos de la fabricación del producto, y asigna un precio que cubra los costos y dé una utilidad meta. Luego el marketing debe convencer a los compradores de que el valor del producto a tal precio justifica su compra. Si el precio resulta ser demasiado elevado, la compañía debe conformarse con sobrepuestos más pequeños o ventas más bajas, lo cual resultaría en utilidades menores.

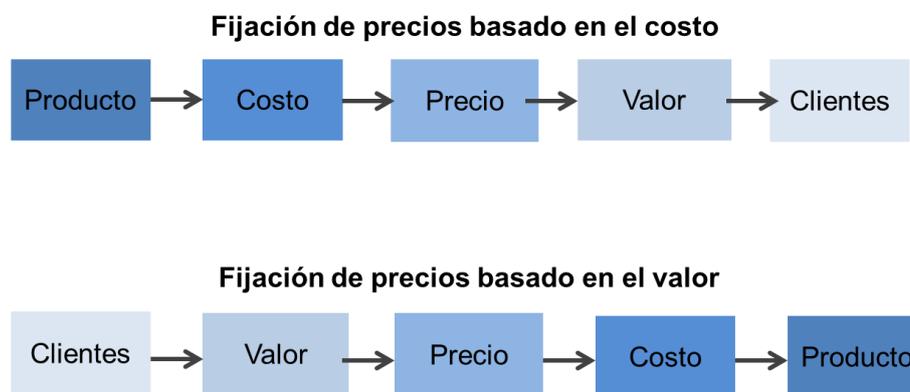


Figura IX. Fijación de precios basada en el costo y fijación de precios basada en el valor. Tomado de Kotler y Armstrong, 2007.

La fijación de precios basada en el valor revierte este proceso. La compañía establece su precio meta basada en las percepciones que tiene los clientes del valor del producto. De este modo, el valor, y el precio el precio meta determinan las decisiones acerca del diseño del producto y en qué costos se podría incurrir. Como resultado, la fijación de precios inicia un análisis de las necesidades de los consumidores y sus percepciones de valor, mientras que el precio se fija para que coincida con el valor percibido por el cliente. Es importante recordar un `buen valor` no es lo mismo que un `precio bajo`. Una compañía que utiliza fijación de precios basada en el valor debe descubrir el valor que asignan los compradores a distintas ofertas competitivas. Según un viejo proverbio ruso, existen dos tontos en cada mercado, quien pide demasiado y quien pide muy poco. Si el vendedor cobra más que el valor percibido por los compradores, las ventas de la compañía se verán afectadas. Si cobra menos, sus productos se venderán muy bien, aunque generarán menos utilidades que si tuvieran un precio al nivel del valor percibido”. (Kotler y Armstrong, 2007)

#### 4.5.4.2.1 Fijación de precios por valor

“Ofrecer la mezcla exacta de calidad y buen servicio a un precio justo. En muchos casos esto, ha implicado introducir versiones menos costosas de

productos con una marca establecida. En otros casos, la fijación de precios por valor ha implicado rediseñar marcas existentes para ofrecer mayor calidad a cierto precio, o la misma calidad por menos.

Un tipo importante de fijación de precios por valor al nivel de los detallistas es la fijación de precios bajos siempre (EDLP, por las siglas de everyday low pricing). La EDLP consiste en cobrar un precio bajo, constante, todos los días, con pocos o ningún descuento temporal. En contraste, la fijación de precios altos-bajos, implica cobrar precios más altos diariamente, pero hacer promociones frecuentes para bajar los precios de manera temporal en artículos selectos.” (Kotler y Armstrong, 2007)

#### 4.5.4.2.2 Marketing de valor agregado

“En muchas situaciones de marketing industrial, el desafío consiste en construir **el poder de fijación de precios de la empresa**, ser capaz de escapar a la competencia de precios y justificar precios y márgenes más altos, sin perder su participación en el mercado. Para mantener el poder de fijación de precios, la empresa debe mantener o construir el valor de su oferta de marketing. Esto es especialmente importante para los proveedores de artículos de consumo básico, los cuales se caracterizan por poca diferenciación y una intensa competencia de precios. En lugar de reducir los precios para igualar a los competidores, añaden servicios de valor agregado para diferenciar sus ofertas, y así apoyar márgenes más altos. Se trata de lograr la lealtad de los clientes al brindarles un servicio que no encuentren en ninguna otra parte”. (Kotler y Armstrong, 2007)

#### 4.5.4.2.3 Fijación de precios basada en la competencia

“Los consumidores basan sus juicios de valor de un producto en los precios que los competidores cobran por productos similares. Una forma de fijación de precios basada en la competencia es la **fijación de precios de tasa vigente**, en los que una empresa basa sus precios básicamente en los precios de sus competidores, y pone menos atención a los propios costos o a la demanda.” (Kotler y Armstrong, 2007)

#### 4.5.4.3 Estrategias de fijación de precios de nuevos productos.

“Las estrategias de fijación de precios suelen cambiar conforme el producto atraviesa su ciclo de vida. La etapa de introducción es especialmente desafiante. Las compañías que lanzan un nuevo producto enfrentan el reto de fijar los precios por primera vez, y utilizar dos estrategias generales: la de fijar el precio para capturar **el nivel más alto del mercado existente** y la de fijación de precios **para penetrar en el mercado.**” (Kotler y Armstrong, 2007)

#### 4.5.4.3.1 Fijación de precios para capturar el nivel más alto del mercado

*“Muchas compañías que inventan productos fijan altos precios iniciales para ‘sacar’ utilidades de cada capa del mercado. La captura del precio más alto sólo tiene sentido en ciertas condiciones. En primer lugar, la imagen y la calidad del producto deben sustentar este precio elevado, y debe haber una cantidad suficiente de compradores dispuestos a adquirir el producto por ese precio. En segundo lugar, los costos de producción de un volumen más pequeño no deberían ser tan altos que eliminen la ventaja de cobrar más. Por último, no debe ser tan fácil para los competidores penetrar el mercado y vender el producto más barato. (Kotler & Amstrong, 2007)*

#### 4.5.4.3.2 Fijación de precios para penetrar el mercado

*“En lugar de establecer un precio inicial elevado para aprovechar segmentos de mercados pequeños pero redituables, algunas compañías utilizan la fijación de precios para penetrar el mercado. Estas empresas fijan un precio bajo inicial para penetrar en el mercado con rapidez y profundidad, es decir, para atraer a una gran cantidad de compradores rápidamente y ganar una gran participación de mercado. El alto volumen de ventas da como resultado la caída de los costos, lo que permite a la compañía reducir aún más su precio. Para que esta estrategia de precios bajos funcione es necesario cumplir varias condiciones. Primero, el mercado debe ser muy sensible a los precios para que el precio bajo produzca un mayor crecimiento de mercado. Segundo, los costos de producción y distribución deben disminuir conforme el volumen de ventas aumenta. Por último, los precios bajos deben ayudar a impedir la entrada de los competidores, y la compañía debe mantener su posición de precios bajos; de otro modo, la ventaja del precio sólo será temporal.” (Kotler & Amstrong, 2007)*

#### 4.5.4.4 Estrategias de fijación de precios de una mezcla de productos

*“A menudo la estrategia para fijar el precio de un producto debe modificarse cuando éste forma parte de una mezcla de productos. En este caso, la compañía busca un conjunto de precios que maximicen las utilidades de toda la mezcla de productos. Es difícil fijar precios porque diversos productos tienen demandas y costos relacionados, y porque enfrentan distintos grados de competencia.” (Kotler y Amstrong, 2007)*

ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN
Fijación de precios de línea de productos.	Fijar niveles de precios entre los artículos de la línea de producto.
Fijación de precios de producto opcional.	Fijar precios de productos opcionales o accesorios que se venden con el producto principal.
Fijación de precios de producto cautivo.	Fijar precios de productos que deben utilizarse con el producto principal.
Fijación de precios de subproductos.	Fijar precios de subproductos de bajo valor para deshacerse de ellos.
Fijación de precios de productos colectivos.	Fijar precios de grupos de productos que se venden juntos.

Figura X: Estrategias de fijación de precios de una mezcla de productos. Tomado de Kotler y Amstrong, 2007.

#### 4.5.4.4.1 Fijación de precios de línea de productos

*“En la fijación de precios de línea de productos, la gerencia debe decidir los escalones de precios entre los diversos productos de una línea. Los escalones de precios deben tomar en cuenta las diferencias de los costos entre los productos de la línea, las evaluaciones de los clientes respecto a sus distintas características, y los precios de la competencia.*

*Fijar los incrementos de precio entre diversos productos de una línea de productos, con base en las diferencias de costo entre los productos, las evaluaciones que hacen los clientes de diferentes características y los precios de los competidores.*

*En muchas industrias, los vendedores utilizan puntos de precio bien establecidos para los productos de su línea. La tarea del comerciante es establecer diferencias en la calidad percibida que sustenten las diferencias de precios.” (Kotler y Amstrong, 2007)*

#### 4.5.4.4.2 Fijación de precios de producto opcional

*“Ofrecen la venta de productos opcionales o accesorios junto con el producto principal. Por ejemplo, el comprador de un automóvil solicita que tenga vidrios eléctricos y un reproductor de CD. Fijar los precios de estas opciones constituye un gran problema. Las compañías que fabrican automóviles deben decidir qué artículos incluirán con el precio base y cuáles como opcionales.” (Kotler y Amstrong, 2007)*

#### 4.5.4.4.3 Fijación de precios de un producto cautivo

*“Las compañías que fabrican productos que deben usarse junto con un producto principal emplean la fijación de precios de producto cautivo. Fijar el precio para producto que deben utilizarse junto con un producto principal, como*

*hojas para máquinas de afeitar y película para una cámara. En el caso de los servicios, esta estrategia se conoce como fijación de precios en dos partes.*

*El precio del servicio se divide en una cuota fija, más una tarifa de consumo variable. Las compañías de telefonía celular cobran una cuota fija por un plan básico de llamadas, y luego cobran por los minutos que exceden la cobertura del plan. La cantidad fija debe ser lo bastante baja para inducir al consumo del servicio; las utilidades se obtienen con las cuotas variables.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### 4.5.4.4 Fijación de precios de subproductos

*“Fijar un precio para los subproductos con el fin de hacer más competitivo el precio del producto original. Si los subproductos no tienen valor y deshacerse de ellos es costoso, esto afecta la fijación de precio del producto principal.” (Kotler & Armstrong, 2007)*

#### 4.5.4.4.5 Fijación de precios de productos colectivos

*“Mezclar varios productos y ofrecer el conjunto por un precio reducido. Al fijar precios de productos colectivos, los vendedores suelen combinar varios de sus productos y ofrecer el conjunto a un precio reducido. Por ejemplo, los restaurantes de comidas rápidas venden una combinación de hamburguesas, papas fritas y refrescos a un solo precio. La fijación de precios de productos colectivos ayuda a promover las ventas de productos que de otra forma los consumidores tal vez no comprarían, pero el precio combinado debe ser lo suficientemente bajo como para lograr que compren el paquete.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### 4.5.4.5 Estrategias de ajustes de precios

*“Las compañías suelen ajustar sus precios básicos para tomar en cuenta diversas diferencias entre los clientes y situaciones cambiantes.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN
Fijación de precios de descuento y complemento.	Reducir los precio para recompensar respuestas de los clientes como el pronto pago o promoción del producto.
Fijación de precios segmentada.	Ajustar los precios de acuerdo con las diferencias entre clientes, productos, lugares.
Fijación de precios psicológica.	Ajustar los precios para lograr un efecto psicológico.
Fijación de precios promocional.	Reducir los precios temporalmente para incrementar las ventas a corto plazo.
Fijación de precios geográfica.	Ajustar los precios tomando en cuenta la ubicación geográfica de los clientes.
Fijación de precios internacional.	Ajustar los precios para mercados internacionales.

Tomado de Kotler, P; Marketing, versión para Latinoamérica; cap. 10; pp. 339

Figura XI: Estrategias de ajustes de precios. Tomado de Kotler y Armstrong, 2007.

#### 4.5.4.5.1 Fijación de precios de descuento y complemento

*“La mayoría de las empresas ajusta su precio básico para recompensar a los clientes por ciertas respuestas, como el pago anticipado de las facturas, la compra de grandes volúmenes y las compras fuera de temporada.*

*Una forma de descuento es el **descuento en efectivo**, una reducción del precio para los compradores que pagan sus cuentas con prontitud. Un **descuento por cantidad** es una reducción del precio para los compradores que adquieren grandes volúmenes. Un **descuento funcional** (también llamado descuento comercial) es el que el proveedor ofrece a miembros del canal comercial que realizan ciertas funciones como ventas, almacenamiento y contabilidad. Un **descuento de temporada** es la reducción del precio para los compradores que adquieren mercancía o servicios fuera de temporada.*

*Los **complementos** son otro tipo de reducción de la lista de precios. Por ejemplo, los complementos a cambio son reducciones del precio que se dan por entregar a cambio un artículo viejo al comprar uno nuevo.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### 4.5.4.5.2 Fijación de precios segmentada

*“Vender un producto o servicio a dos o más precios, sin que la diferencia en estos últimos se base en diferencias en el costo. Las compañías a menudo ajustan sus precios básicos de acuerdo con las diferencias entre clientes, productos y lugares. En la fijación de precios segmentada, la empresa vende un producto o servicio a dos o más precios. La fijación de precios segmentada adopta varias formas. En la fijación de precios por **segmento de clientes**, distintos clientes pagan diferentes precios por el mismo producto o servicio. En la fijación de precios por **forma de producto**, se establecen distintos precios*

*para diferentes versiones del producto, pero no en función de sus costos. Cuando una compañía usa la fijación de precios **por lugar**, cobra distintos precios en diferentes lugares, aun cuando el costo de la oferta en cada lugar sea el mismo.*

*Por último, en la fijación de precios **por tiempo** una empresa varía sus precios según la estación, el mes, el día, e incluso la hora.*

*La fijación de precios segmentada recibe muchos nombres. Robert Cross, un experimentado consultor de líneas aéreas, le llama administración de ingresos. Para Cross, la práctica asegura que “las compañías venderán el producto correcto, al consumidor correcto, en el momento correcto, al precio correcto”.*

*Para que la fijación de precios segmentada sea una estrategia eficaz, deben cumplirse ciertas condiciones. El mercado debe ser segmentable y los segmentos deben mostrar distintos grados de demanda. Los costos de la segmentación y observación del mercado no deben exceder las utilidades adicionales obtenidas por la diferencia de precios. Desde luego, la fijación de precios segmentada también debe legal. Lo más importante es que los precios segmentados reflejen diferencias reales de en el valor percibido por los consumidores. De lo contrario, a largo plazo la práctica provocará resentimiento y mala voluntad por parte de los clientes.” (Kotler y Amstrong, 2007)*

#### 4.5.4.5.3 Fijación de precios psicológica

*“Estrategia de fijación de precios que considera los aspectos psicológicos de los precios y no simplemente los económicos; el precio sirve para decir algo acerca del producto. Por ejemplo, los consumidores suelen percibir que los productos con precios altos tienen mayor calidad. Cuando tienen la posibilidad de juzgar la calidad de un producto al examinarlo o al aplicar su experiencia anterior, utilizan menos el precio para juzgar la calidad. Sin embargo, cuando no pueden juzgar la calidad porque carecen de la información o de las habilidades, el precio se convierte en una señal importante de calidad.*

*Otro aspecto de la fijación psicológica de los precios son los precios **de referencia**, es decir, precios que los compradores llevan en su mente y a los que recurren cuando buscan cierto producto. El precio de referencia se podría formar a partir de la observación de los precios actuales, del recuerdo de los precios anteriores o de la evaluación de la situación de compra. Los vendedores influyen en estos precios de referencia de los consumidores al fijar los precios. Por ejemplo, una compañía podría exhibir su producto junto a otros más costosos para implicar que pertenecen a la misma clase.*

*En la mayoría de las compras, los consumidores no poseen todas las habilidades o la información que necesitan para saber si están pagando un buen precio, carecen del tiempo, la capacidad o la inclinación para investigar distintas marcas o tiendas, comparar precios y realizar las mejores transacciones. En lugar de ello, acostumbran basarse en ciertas señales que indican si un precio es alto o bajo. Es interesante destacar el hecho de que son*

*los mismos vendedores quienes proporcionan estas señales de precios.”* (Kotler y Armstrong, 2007)

#### 4.5.4.5.4 Fijación de precios promocionales

*“Con la fijación de precios promocionales las compañías fijan temporalmente sus precios por debajo del precio de lista e incluso por debajo del costo para crear urgencia y excitación por comprar. La fijación de precios promocionales adquiere varias formas. Los supermercados y las tiendas departamentales eligen algunos productos como ganchos con pérdidas para atraer clientes a la tienda, con la esperanza que adquieran otros artículos a precios normales. Los vendedores también emplean la fijación de precios por evento especial en ciertas temporadas para atraer a más clientes. De este modo, cada mes de enero el departamento de blancos tiene precios promocionales para atraer a las tiendas a los clientes agotados por las compras navideñas. Sin embargo, en ocasiones la fijación de precios promocional tiene efectos adversos. Si se emplean con demasiada frecuencia y los competidores la copian, crearía clientes “proclives a las gangas”, que esperan a que las marcas tengan rebajas para comprar. O bien, la reducción constante de precios llega a deteriorar el valor de una marca a los ojos de los consumidores. En ocasiones, los mercadólogos usan precios promocionales como una solución rápida, en lugar de pasar por el difícil proceso de desarrollar estrategias eficaces a largo plazo en la construcción de sus marcas. De hecho, un observador señala que los precios promocionales llegan a convertirse en adictivos tanto para la compañía como para el cliente: Los precios promocionales son como heroína para una marca: fácil de entrar pero difícil de salir. Una vez que la marca y sus clientes son adictos a los efectos a corto plazo de una reducción de precios, es difícil eliminarlos para poder construir realmente la marca [...] Pero continúan y la marca muere a las 1000 rebajas.*

*El uso frecuente de la fijación de precios promocionales también es la causa de guerras de precios en la industria. La conclusión de esto es que la fijación de precios promocionales es un medio eficaz para que algunas compañías generen ventas en ciertas circunstancias, pero si se utiliza como único método de fijación de precios, se convierte en una práctica perjudicial para las empresas. (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### 4.5.4.5.5 Fijación de precios geográfica

*“La compañía también debe decidir que precios cobrará a los clientes ubicados en distintas partes del país o del mundo.*

*Fijación de precios **LAB en el origen.** Estrategia de precios geográfica en la que la mercancía se coloca libre a bordo de un transporte; el cliente paga el flete desde la fábrica hasta el destino. En este punto, la propiedad y la responsabilidad se transfieren al cliente, quien paga el flete real de la fábrica al destino.*

La fijación de precios de **entrega uniforme**: es lo contrario de la fijación de precios LAB. Aquí, la compañía cobra el mismo precio por el producto más un mismo cargo adicional por concepto de flete a todos los clientes, sin importar su ubicación.

La fijación de precios **por zonas**: es un término medio entre los precios LAB en el origen y los de entrega uniforme.

**Estrategia geográfica** de fijación de precios: en la que la compañía delimita dos o más zonas. Todos los clientes dentro de una zona pagan el mismo precio total; cuanto más distante está la zona, mayor es el precio.

En la fijación de precios por **punto base**: el vendedor selecciona una ciudad como 'punto base' y cobra a todos sus clientes los costos por flete desde esa ciudad hasta la ubicación del cliente, sin importar cuál sea la ciudad desde donde se envían realmente los bienes.

Fijación de precios por **absorción de fletes**: estrategia geográfica de fijación de precios en la que el vendedor absorbe la totalidad o una parte de los cargos de transporte, con tal de hacer el negocio. El vendedor podría pensar que si hace más negocios, sus costos promedio disminuyen y compensarán los costos de fletes adicionales. La fijación de precios por absorción de fletes se utiliza para penetrar el mercado o sustituir en el mercado cada vez más competitivos. (Kotler & Armstrong, 2007)

#### 4.5.4.5.6 Fijación de precios internacional

*“Las compañías que venden sus productos internacionalmente deben decidir qué precios cobrarán en los distintos países en que operan. En algunos casos, una empresa establece un precio uniforme en todo el mundo. Sin embargo, la mayoría de las compañías ajustan sus precios de acuerdo con las condiciones y consideraciones de costos del mercado local. El precio que una compañía debe cobrar en un país específico depende de muchos factores, como las condiciones económicas, las situaciones de competencia, las leyes y los reglamentos, y el desarrollo del sistema de mayoristas y detallistas. Con frecuencia, las percepciones y preferencias de los consumidores también varían de un país a otro, lo que se traduce en precios diferentes. O bien, la compañía tiene distintos objetivos de marketing en varios mercados mundiales, que requieren cambios en la estrategia de fijación de precios.”* (Kotler y Armstrong, 2007)

#### 4.5.4.6 Cambios de precio

Después de desarrollar sus estructuras y estrategias de fijación de precios, con frecuencia las compañías enfrentan situaciones que les obligan a iniciar cambios de precios o a responder a los cambios de precios de sus competidores.

##### 4.5.4.6.1 Iniciación de cambios de precio

*“En algunos casos la compañía considerará adecuado iniciar un recorte o un incremento de precios. En ambos casos, debe anticipar las posibles reacciones de los compradores y de sus competidores.”* (Kotler y Armstrong, 2007)

#### 4.5.4.6.2 Iniciación de recortes de precio

*“Varias situaciones originan que una empresa considere la posibilidad de recortar su precio. Una de estas circunstancias es el exceso de capacidad. En este caso, la compañía necesita hacer más negocios y no lo consigue mediante un mayor esfuerzo de ventas, una mejora del producto u otras medidas. La empresa podría abandonar su `fijación de precios siguiendo al líder`, consistente en cobrar aproximadamente el mismo precio que su competidor líder, y recortar los precios de forma agresiva para aumentar las ventas. Sin embargo, tal como las industrias de líneas aéreas, de equipo de construcción, de comida rápida, y algunas otras han aprendido en los últimos años, el recorte de precios en una industria con exceso de capacidad provoca guerras de precios, puesto que los competidores tratan de mantener su participación del mercado.*

*En ocasiones, una compañía también recorta sus precios en un impulso por dominar el mercado a través de costos más bajos. Quizá la empresa inicie con costos más bajos que sus competidores, o tal vez recorte los precios con la esperanza de obtener una participación de mercado que disminuya más los costos a través de un volumen mayor.” (Kotler y Amstrong, 2007)*

#### 4.5.4.6.3 Iniciación de aumentos de precio

*“Un aumento exitoso de precios favorece el logro de utilidades de manera significativa. Un factor importante en los aumentos de precio es la depuración de los costos. Un incremento en los costos reduce los márgenes y obliga a las compañías a transferir el incremento de los costos a los clientes. Otro factor que conduce a incrementos de precio es la demanda excesiva: cuando la compañía es incapaz de abastecer todas las necesidades de sus clientes, puede aumentar sus precios, racionar los productos a los clientes o hacer ambas cosas. Las compañías aumentan sus precios de distintas formas para compensar el aumento de los costos. Es posible aumentar los precios de distintas formas para compensar el aumento de los costos. Es posible aumentar los precios de forma casi invisible, si se eliminan los descuentos y se añaden unidades de precio más alto a la línea.*

*Los aumentos de precio deben estar sustentados por comunicaciones de la compañía que indiquen a los clientes las razones de sus incrementos. Una buena técnica es hacer primero cambios poco visibles: algunos ejemplos incluyen la eliminación de descuentos, el aumento del tamaño mínimo de los pedidos y reducir la producción de productos con un margen bajo de utilidades.*

*Siempre que sea posible, la compañía debe considerar formas para enfrentar costos o demandas más elevados sin aumentar los precios. Para ello, tiene varias opciones: considerar estrategias de costos más efectivas para producir o distribuir sus productos; reducir el tamaño del producto en lugar de aumentar el precio, como hacen con frecuencia los fabricantes de barras de dulce; sustituir ingredientes por otros menos costosos o eliminar ciertas características, empaque o servicios del producto; o bien `individualizar` sus productos y*

*servicios, fijando precios separados para los elementos que formaban parte de la oferta.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### 4.5.4.6.4 Reacciones de los compradores ante los cambios de precio

*“Ya sea que una compañía suba o baje el precio, la acción afectará a los compradores, competidores, distribuidores y proveedores, y también podría interesar al gobierno. Los consumidores no siempre interpretan los precios los precios de manera directa, sino que en ocasiones aprecian el recorte de varias formas. De forma similar, un aumento de precio, normalmente disminuye las ventas, podría tener una implicación positiva para los compradores.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### 4.5.4.6.5 Reacciones de los competidores ante los cambios de precio

*“La compañía que está considerando un cambio de precios debe preocuparse por las reacciones tanto de sus competidores como de sus clientes. Es más probable que los competidores reaccionen cuando el número de compañías implicadas es pequeño, cuando el producto es uniforme y cuando los compradores están muy informados. La empresa debe adivinar las posibles reacciones de cada competidor. Si todos los competidores se comportan de forma similar, esto implica analizar sólo a un competidor típico.*

*En contraste, si los competidores no se comportan de manera similar-quizás a causa de las diferencias de tamaño, participación de mercado o sus políticas-, entonces será necesario realizar análisis por separado. Sin embargo, si algunos competidores imitan el cambio de precio, existe una buena razón para esperar que el resto siga su ejemplo.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### 4.5.4.6.6 Como responder a los cambios de precio

*“La empresa necesita considerar varios aspectos:*

*¿Por qué el competidor cambio el precio?*

*¿Lo hizo para aumentar su participación en el mercado, para aprovechar un exceso de capacidad, para enfrentar cambios en sus condiciones de costos o para encabezar un cambio de precios en toda la industria?*

*¿El cambio de precio es temporal o permanente?*

*¿Qué sucederá con la participación en el mercado y las utilidades de la compañía si no responde?*

*¿Responderán otras compañías?*

*¿Y cómo es probable que responda el competidor y otras compañías a cada posible reacción?*

*Además de estos aspectos, la compañía debe hacer un análisis más amplio; tendrá que considerar la etapa del ciclo de vida en que se encuentra su producto, la importancia de éste para la mezcla de productos de la empresa, las intenciones y los recursos del competidor, y las posibles reacciones de los consumidores ante los cambios de precio.*

*Si la compañía decide que puede y debe actuar, tiene entonces cuatro formas de responder. La primera consiste en **reducir su precio** para igualar el del competidor. Tal vez considere que el mercado es sensible al precio y que perderá demasiada participación de mercado en favor del competidor que bajó el precio. Una disminución de precio reduce utilidades de la compañía a corto plazo. Algunas empresas también podrían reducir la calidad, los servicios y las comunicaciones de marketing de su producto para mantener márgenes de utilidades, pero a final de cuentas afectaría su participación en el mercado a largo plazo. La compañía debe tratar de mantener la calidad cuando baja sus precios.*

*De forma alternativa, la compañía podría mantener su precio pero **aumentar el valor percibido** de su oferta. Podría mejorar sus comunicaciones, destacando la calidad relativa de su producto con respecto al del competidor que bajó el precio. Probablemente es menos costoso si la empresa mantiene el precio y gasta el dinero para mejorar su valor percibido que si reduce el precio y opera con un margen más bajo.*

*O bien, la compañía, **mejora la calidad y aumenta el precio**, para ubicar su marca en una posición con un precio más elevado. Una mejor calidad justifica el precio más alto, lo que contribuye a preservar los márgenes elevados de la compañía. O bien, la compañía podría **mantener el precio actual del producto e introducir una nueva marca** con un precio más alto.*

*Por último, la empresa tiene la opción de lanzar una `marca de pelea´ de bajo precio.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### **4.5.4.7 Política pública y fijación de precios**

*“La competencia de precio es un elemento fundamental de nuestra economía de libre mercado. Por lo general, las compañías no son libres de cobrar los precios que desean. Muchas leyes federales, estatales e incluso locales determinan las reglas de juego limpio en la fijación de precios.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

##### **4.5.4.7.1 Fijación de precios dentro de los niveles de canal**

*“La legislación federal de la fijación de precios establece que los vendedores deben establecer precios sin hablar con los competidores. De lo contrario, se sospecharía de una confabulación de precios. También se prohíbe a los vendedores el uso de la fijación de **precios depredadora**, una práctica que consiste en vender por debajo del costo con la intención de castigar a un competidor o de tener mayores utilidades a largo plazo al sacar a los competidores del negocio.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

##### **4.5.4.7.2 Fijación de precios a través de los niveles de canal**

*“La ley Robinson-Patman tiene la finalidad de evitar la **discriminación de precios** injusta al asegurar que el vendedor ofrezca las mismas condiciones de precio a los clientes de cierto nivel comercial. El **mantenimiento de precios** al*

*detalle también está prohibido, de manera que el fabricante no podrá obligar a los concesionarios a cobrar precios al detalle específicos por su producto.*

*La fijación engañosa de precios ocurre cuando el vendedor fija precios o rebajas de precios que confunden a los consumidores o que en realidad no están disponibles para ellos. Esto incluye precios de referencia o comparativos falsos, como sucede cuando un detallista establece precios `regulares´ artificialmente elevados y después anuncia precios `de rebaja´ cercanos a sus precios anteriores diarios.” (Kotler y Armstrong, 2007)*

#### **4.6 LA ENCUESTA**

Tomado de Abreu Palermo, 2014.

Es un método de investigación de tipo cuantitativo.

*Es un “método interactivo, que implica comunicarse con una muestra de respondientes a fin de hacer generalizaciones sobre las características y comportamientos de la población que representan.” (Sapelli, 2008)*

*“Una muestra es un subgrupo de la población, que se selecciona para participar en un estudio.” (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)*

*“Frente a otros métodos de obtención de datos la encuesta presenta ciertas ventajas.” (Abascal, 2005)*

- a) *Estandarización: La encuesta se realiza en base a un cuestionario, por lo que a todos los individuos de la muestra se le realizan las mismas preguntas, no siendo el caso de entrevistas o dinámicas de grupo.*
- b) *Facilidad de administración: Mediante la encuesta se adquiere información a partir de un cuestionario que se les lee o leen los encuestados. El texto no tiene que ser explicado, ni tampoco interpretado por otros individuos.*
- c) *Simplificación del tratamiento de datos: Cada respuesta de una encuesta posee números y códigos, eso significa que la encuesta puede ser codificada o ser convertida a números de índole cualitativo.*
- d) *Obtención de información no directamente observable: Si encuestamos a las personas en sus domicilios o en establecimientos podemos obtener información acerca de su hábitat, habilidad y fiabilidad para responder las preguntas, etc.*
- e) *Posibilidad de hacer estudios parciales: Como las encuestas tienen identificadores de las características de las personas que responden, se pueden realizar estudios imponiendo condiciones. Son importantes para estudios sobre segmentación, posicionamiento de consumidores, etc.*

#### 4.6.1 Tipos de encuestas:

*“Existen varios procedimientos para recolectar datos: encuestas telefónicas, encuestas personales, encuestas por correo y encuestas electrónicas.”* (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

##### 4.6.1.1 Encuesta telefónica

*“Estas pueden ser tradicionales o asistidas por computadora (ETAC). Las encuestas telefónicas tradicionales implican llamar a una muestra de individuos y hacerles una serie de preguntas, donde el encuestador registra con lápiz, las respuestas del cuestionario en papel.”* (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

*“Gracias a los avances de la tecnología, se utilizan las encuestas asistidas por computadora, donde se emplea un cuestionario computarizado que se aplica a los participantes por vía telefónica. El entrevistador se coloca frente a una terminal y utiliza audífonos. La computadora reemplaza el cuestionario de papel y lápiz, y los audífonos sustituyen al teléfono. La computadora marca el número del participante con una orden del entrevistador y este comienza a leer las preguntas que aparecen en la pantalla.”* (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

*“Las ventajas de este tipo de encuesta son; bajo costo, tiempo reducido de la encuesta, mayor porcentaje de respuesta comparada con la encuesta por correo, realización rápida y fluida, facilita el control del orden de las respuestas y su clasificación.”* (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

*Como desventaja se encuentra, el alto nivel de respuestas erróneas.”*

##### 4.6.1.2 Encuesta personal

*“Este tipo de encuesta consiste en la realización de una entrevista personal, controlada por un entrevistador, se pueden aplicar en casa, en centros comerciales o como encuestas personales asistidas por computadora (EPAC).”* (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

*“Existen 2 tipos: papel -tradicional- y CAPI (computer-assisted personal interviewing).”*

*Este tipo de encuestas permite obtener un alto índice de respuestas espontáneas. Otra ventaja es la facultad de poder controlar el orden de las respuestas.*

*Entre las desventajas se encuentran, costo alto, larga duración, existencia de posible influencia del entrevistador sobre la persona entrevistada.”*

#### 4.6.1.3 Encuesta por correo

*“Se envían cuestionarios por correo ordinario, o utilizando paneles por correo, a destinatarios preseleccionados. Al no haber interacción verbal entre el investigador y el encuestado no hay influencia sobre este. Tiene un costo reducido y se ejecutan con rapidez.”* (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

“Entre las desventajas de este tipo de encuesta se encuentran: baja proporción y limitada representatividad de las respuestas, eventualidad en el extravío del cuestionario, inconveniente en el cumplimiento de los plazos establecidos y tiempo de respuesta más extenso.”

#### 4.6.1.4 Encuesta electrónica

*“Pueden ser por Internet o por e-mail. Este tipo de encuestas son rápidas y de bajo costo. Cuentan con la desventaja de que no se puede controlar la fidelidad de la respuesta, ni respaldar que el entrevistado permanezca en el anonimato. Otro inconveniente que se presenta es la necesidad de un cuestionario en estas breve.”* (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

### 4.6.2 Etapas de elaboración de una encuesta

*(Díaz de Rada, 2002) (Maceiras, 2002) (García, 2012).*

#### 4.6.2.1 Etapa 1: Demarcación de objetivos y formulación del problema.

*“En esta etapa se confecciona una lista con los temas sobre los que se pretende recabar información. El planteamiento del problema debe ser perspicaz, manifestando de forma clara, su naturaleza.*

*Esto se realiza mediante la consulta a expertos, comparación con situaciones similares, entrevistas en profundidad, grupos de discusión, etc.*

*Luego deben plantearse otros aspectos tales como, la real necesidad de la realización de la encuesta, si proporcionará la información adecuada, si el método empleado es el mejor para recabar dicha información, de qué tipo de encuesta se trata, si se disponen de los medios para realizarla, etc.”*

#### 4.6.2.2 Etapa 2: Elaboración de objetivos específicos.

*“Mientras que el objetivo general establece lo que se pretende obtener con la investigación, los objetivos específicos indican lo que se quiere lograr en cada etapa de la investigación.*

*Dependiendo del objetivo de la encuesta se debe enfocar en los empresarios del sector `clínicas veterinarias`. Pero, todas las preguntas del cuestionario deben contribuir a la información requerida o cumplir con algún propósito específico.”* (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

#### 4.6.2.3 Etapa 3: Diseño el cuestionario

*“En esta etapa se estudia el tipo de cuestionario que mejor se ajusta a los objetivos, se visualiza el contenido, número y secuencia de las preguntas, control del diseño o pretest.*

*El cuestionario debe cumplir con determinados requisitos: ser conciso, para reducir los costos, aumentando su fiabilidad, ser atrayente y claro.*

*Al principio de la encuesta se pueden realizar preguntas neutras, que no tienen relación directa con la información que se requiere, para lograr la participación y la empatía de los participantes.” (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)*

##### 4.6.2.3.1 Tipos de preguntas.

#### **Preguntas no estructuradas**

*“Preguntas abiertas o de respuesta libre: El entrevistado responde libremente con sus propias palabras. No se le brinda ninguna alternativa de respuesta. Se recomiendan como preguntas iniciales de un tema.*

*El entrevistador recauda la información obtenida tal y como es expresada por el entrevistado. Las preguntas no estructuradas suelen sesgar menos que las estructuradas. Estas son útiles en una investigación exploratoria.” (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)*

*“Una de las desventajas que presenta es el sesgo del entrevistador, ya que de él depende la calidad del registro, de su habilidad para escribir las preguntas literalmente o solo los conceptos que él considera más importantes. Otra desventaja es el tiempo que consume su codificación, y el costo que eso implica.”*

#### **Preguntas estructuradas**

*“Preguntas Cerradas: Especifican el conjunto de alternativas de respuesta y su formato. Pueden ser de opción múltiple, dicotómicas o de escala.” (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)*

*“Opción múltiple: En estas los encuestados pueden escoger entre varias respuestas –se les deben brindar todas las opciones posibles-. Las alternativas de respuesta deben ser mutuamente excluyentes. Este tipo de preguntas superan las desventajas de las abiertas, ya que reducen el sesgo del entrevistador y se aplican con rapidez. Además, la codificación y el procesamiento de los datos son menos costosos y consumen menos tiempo.” (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)*

*“La desventaja principal de las preguntas de múltiple opción consiste en que requieren mucho tiempo y esfuerzo para ser diseñadas.*

*Preguntas dicotómicas: Sólo tienen dos alternativas de respuesta SI/NO, de acuerdo/en desacuerdo. En este tipo de preguntas es necesario tener una opción neutral, para que los individuos no se vean obligados de responder sí o no.*

*Las ventajas y desventajas de las preguntas dicotómicas son muy parecidas a las de opción múltiple.*

*Preguntas de escala/ de clasificación por ítem: Se presenta a los encuestados una escala que asocia un número o una breve descripción con cada categoría. Las categorías se ordenan en términos de la posición de la escala y se le pide a los encuestados que seleccionen la categoría específica que describa mejor al objeto que se está evaluando.” (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)*

### **Escala de Likert**

Fue creada por Rensis Likert, es una escala de clasificación de uso muy difundido que requiere que los encuestados indiquen el grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones de una serie acerca del objeto estímulo. (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

Esta escala fue utilizada en dos preguntas, de las cuales cada una tenía cinco opciones: aceptable (1), bueno (2), muy bueno (3), excelente (4), único/incomparable (5). Y mucho más bajo (1), bajo (2), similar (3), alto (4), mucho más alto (5).

*“La escala de Likert tiene varias ventajas, es fácil de construir y de aplicar, a los encuestados les resulta sencillo entender su uso. La principal desventaja es que requiere más tiempo para completarse.*

*Preguntas de control: Este tipo de preguntas se utilizan para verificar la consistencia de las respuestas otorgadas por el entrevistado.*

*Preguntas filtro: Son preguntas cuya respuesta descarta enunciar otras.*

*Preguntas en batería: Consisten en preguntas relacionadas, planteadas complementariamente, una consecutiva a la otra.*

*El método de recolección de la información se elige en base a los siguientes fundamentos:*

- 1) *La información con la que se cuenta acerca de los sujetos de estudio.*
- 2) *La forma de las preguntas.*
- 3) *El contenido de las preguntas.*
- 4) *Los costos.*
- 5) *El tiempo que se necesita para obtener la información.*
- 6) *El interés de las personas encuestadas.*

7) *La capacidad de lectura y escritura de estos últimos.*

8) *La tasa de respuesta que se aspira obtener.”*

(Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

#### 4.6.3.4 Etapa 4: Fijar el tamaño de la muestra.

*“Mediante el cálculo estadístico se obtiene el tamaño de la muestra que debe ser seleccionada para determinado nivel de confianza y un error dado. Esta muestra debe ser aleatoria para asegurar que sea representativa de la población que se pretende estudiar, siendo su tamaño acorde a la precisión de la información que se quiere obtener y al costo de la encuesta. Para fijar el tamaño de la muestra se deben tomar en cuenta varios elementos, como: el método de recolección de información, su naturaleza, el margen de error aceptable, el nivel de confianza requerido, las particularidades de la población (variación de las variables en estudio) y los márgenes de la zona de estudio.”* (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

#### 4.6.3.5 Etapa 5: Seleccionar la muestra.

Existen 2 procedimientos de muestreo: aleatorios y no aleatorios.

##### 4.6.3.5.1 Métodos aleatorios.

*“Son cuando todos los integrantes de la población tienen una probabilidad conocida y distinta de “0” de integrar la muestra.*

*Marco de Muestreo: Es una lista o base de datos donde se pueda identificar cada una de las unidades que integran la población en estudio.*

*Muestreo Aleatorio Simple: Los elementos son seleccionados del marco de muestreo por un método que asegure que cada una de las unidades de la población en estudio tenga la misma probabilidad de integrar la muestra.*

*Muestreo Aleatorio Sistemático (MAS): Se utiliza cuando se trata de una población muy grande, donde carece de un marco de muestreo y los individuos de la población están ordenados naturalmente o se los puede ordenar con algún criterio. En este muestreo los elementos ordenados se seleccionan a través de un intervalo fijo, escogiendo el primer elemento en forma aleatoria y aplicando el coeficiente.”* (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

*“Se calcula el intervalo fijo o coeficiente como, cociente entre el tamaño de la población y el de la muestra. Luego de obtener este valor se escoge un número aleatorio que esté comprendido entre el uno y el valor obtenido anteriormente, por ejemplo a través de un bolillero, una tabla de números aleatorios o por un número generado en la computadora.*

*Los elementos de esa muestra, que están ordenados, se escogen a partir de un número extraído de forma aleatoria, al que se le suma en forma acumulativa el coeficiente fijo hasta obtener la muestra deseada.*

*Muestreo Aleatorio Estratificado: Se divide a la población en estratos a través de categorías en función de una variable que se encuentre asociada a las variables en estudio. El reparto de la muestra en los estratos se denomina afijación (alocación), en dónde cada elemento se elige por muestreo aleatorio simple dentro de cada estrato.*” (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

*“Afijación simple: La muestra se reparte en partes iguales para cada estrato.*

*Afijación proporcional: La muestra es distribuida de manera proporcional a la población de cada grupo.*

*Afijación óptima: La muestra se distribuye de manera proporcional a la población de cada estrato y a su homogeneidad, calculando la dispersión de la población del estrato mediante la desviación típica.*

*Muestreo por Conglomerados: Los elementos de la muestra están naturalmente agrupados por zonas con cercanía territorial, previa elección de las distintas áreas (conglomerados) en forma aleatoria.*

*Muestreo en Etapas (ej.: mediante itinerarios aleatorios): Dentro del área geográfica que se quiere estudiar se seleccionan de manera aleatoria un grupo de direcciones.*

*Al entrevistador se le otorga el itinerario que debe seguir y la manera de escoger el edificio, la vivienda la persona escogida para la encuesta y las normas que debe contemplar cuando no fuese factible cumplir con las condiciones mencionadas.”* (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

#### 4.6.3.5.2 Métodos no aleatorios.

*“Se aplican en caso de no poder realizarse un muestreo aleatorio, ya sea por falta de recursos o de tiempo.*

*Método opinático: El investigador selecciona los elementos de la muestra de forma libre.*

*Método de cuotas estratificadas: La población es dividida en grupos y cada entrevistador debe cumplir con la cuota fijada. También se establecen las características relevantes de las personas que van a ser entrevistadas.”* (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

#### 4.6.3.6 Etapa 6: Trabajo de campo.

*“Consiste en conseguir la información mediante el contacto con la muestra seleccionada para obtener la información.*

*Se seleccionan a los entrevistadores y se los capacita de manera cuidadosa acerca de que mediciones hacer y de qué forma realizarlas.”* (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)

#### 4.6.3.7 Etapa 7: Procesamiento de la información.

*“Una vez obtenida la información se procesa para poder analizarla estadísticamente. Se realiza la depuración y la codificación de los cuestionarios y posteriormente la tabulación de los datos.*

*Depuración y codificación de cuestionarios (Grande Esteban, Abascal 2005): La depuración consiste en revisar los cuestionarios a fin de detectar posibles errores.*

*La codificación consiste en traducir las respuestas a números, transformando las preguntas de la encuesta en variables categóricas. Una variable es una magnitud que se manifiesta al asignar un número a cada resultado obtenido de una investigación.*

*Estas variables se pueden medir en cuatro tipos de escalas, las que se pueden agrupar en dos tipos de variables:*

*Cuantitativas o métricas: En estas escalas existe una unidad de medida como por ejemplo kilos, y en ellas incrementos iguales en la escala representan incrementos iguales en la cantidad del atributo medido -escalas de razón y de intervalo.” (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)*

*“Atributos o variables Cualitativas o no métricas: Se utilizan escalas de medidas que carecen de un significado cuantitativo. En este tipo de escalas no hay una relación de proporcionalidad entre los valores-escalas de orden (ordinal) y categóricas.” (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)*

En la mayor parte de las investigaciones donde se evalúan actitudes y opiniones se utiliza la escala de Likert, descrita anteriormente.

La tabulación tiene por objetivo elaborar las tablas estadísticas con la información recogida.

#### 4.6.3.8 Etapa 8: Análisis e interpretación de los datos

*“Esta actividad requiere el empleo simultáneo de técnicas de estadística descriptiva y estadística inferencial y el conocimiento de la materia específica en que se está trabajando.” (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)*

#### 4.6.3.9 Etapa 9: Preparación del informe.

*“En el mismo se describen los objetivos perseguidos y la metodología utilizada, los resultados obtenidos, su interpretación –discusión- y las conclusiones.” (Malhotra, Investigación de mercados, 2008)*

## **5- OBJETIVOS**

### **5.1 Objetivo general**

Establecer los aspectos más significativos que intervienen en la construcción de la variable Precio para el alimento Super Premium.

Comprender los Precios al minorista.

### **5.2 Objetivos específicos**

- a) Presentar los factores -internos y externos- que inciden en la decisión de fijación de Precios por parte de los responsables de los centros veterinarios para los alimentos Super Premium.
- b) Comparar analíticamente las promociones y descuentos de los proveedores de esta categoría, en especial, las relacionadas a Precios.
- c) Determinar la sensibilidad a las promociones por edad y sexo.
- d) Distribuir por edad y sexo a los compradores de alimentos Super Premium.

### **5.3 Objetivos complementarios**

Investigar cuali-cuantitativamente la participación de las diferentes marcas en la cartera de las clínicas visitadas –volúmenes de venta, calidad, percepción del negocio propio comparado con otros agentes del mercado, área geográfica desde un punto base, relación precio-valor para el entrevistado, diferenciaciones, etc.

Identificar y comparar cambios en las políticas de precio del mercado estudiado.

## 6- MATERIALES Y MÉTODOS

La encuesta es un método interactivo que implica comunicarse con una muestra de individuos con el fin de hacer generalizaciones sobre las características y comportamientos de la población que representa.

Éstas, se utilizan generalmente para conocer el comportamiento de los consumidores –pasado y presente-, actitudes, opiniones, conocimiento, experiencia y variables de los encuestados –demográficas, socioeconómicas, pictográficas-.

En este trabajo se empleará la modalidad de encuesta personal, mediante el método tradicional –papel- en el punto donde se ofrece el servicio, en este caso las clínicas veterinarias elegidas.

### 6.1 Determinación del tamaño de muestra:

El tamaño de muestra se determinó para estimar proporciones con un Nivel de Confianza de 95%, con un error de 7% y una proporción esperada de 30% mediante las rutinas del software WinEpiscope 2.0, para un número total de 300 clínicas (Cossia, 2005) (Agratti & col., 2009) (DILAVE-DGSSGG, 2012). Por lo tanto, el valor de n es de 107 clínicas veterinarias.

Tabla 3: Determinación del tamaño de muestra.

% Prevalencia Esperada a	% Nivel de Confianza				
	90	95	97.5	99	99.5
0	1	1	1	1	1
10	43	58	71	87	98
20	69	89	107	126	139
30	84	107	126	146	159
40	92	116	136	156	169
50	95	119	139	160	172
60	92	116	136	156	169
70	84	107	126	146	159
80	69	89	107	126	139
90	43	58	71	87	98
100	1	1	1	1	1

## 7- RESULTADOS

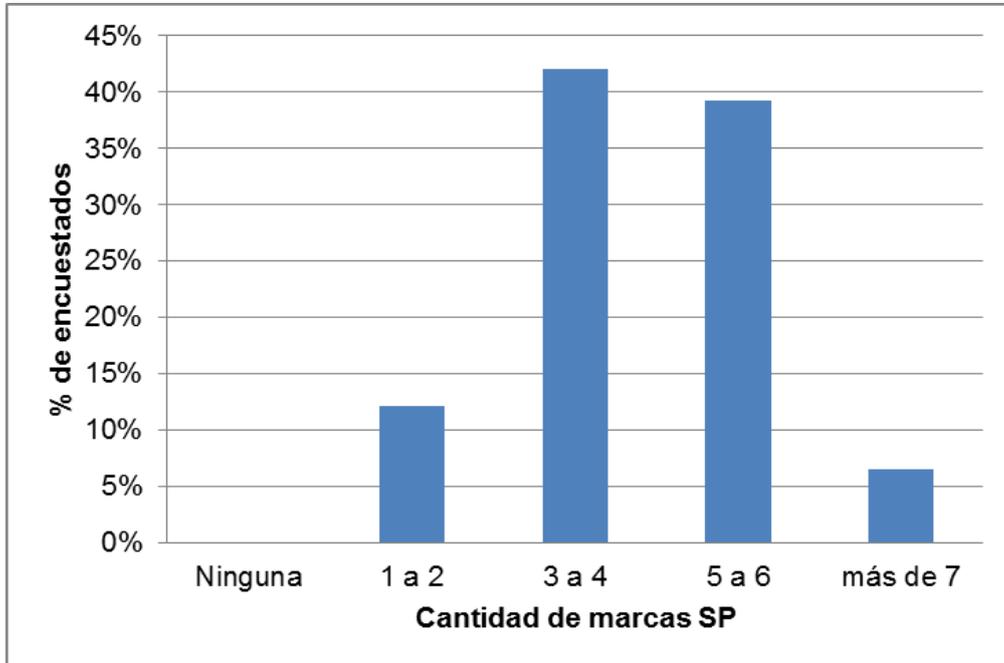


Figura XII: Cantidad de marcas de alimentos Super Premium (SP) comercializadas en el PDV.

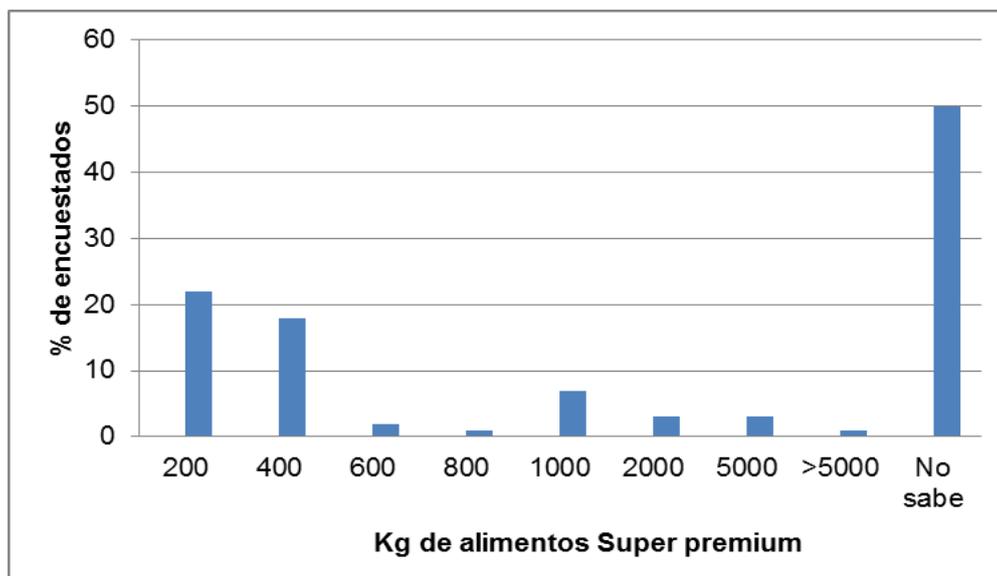


Figura XIII: Distribución de los kilogramos de alimento SP comercializados mensualmente.

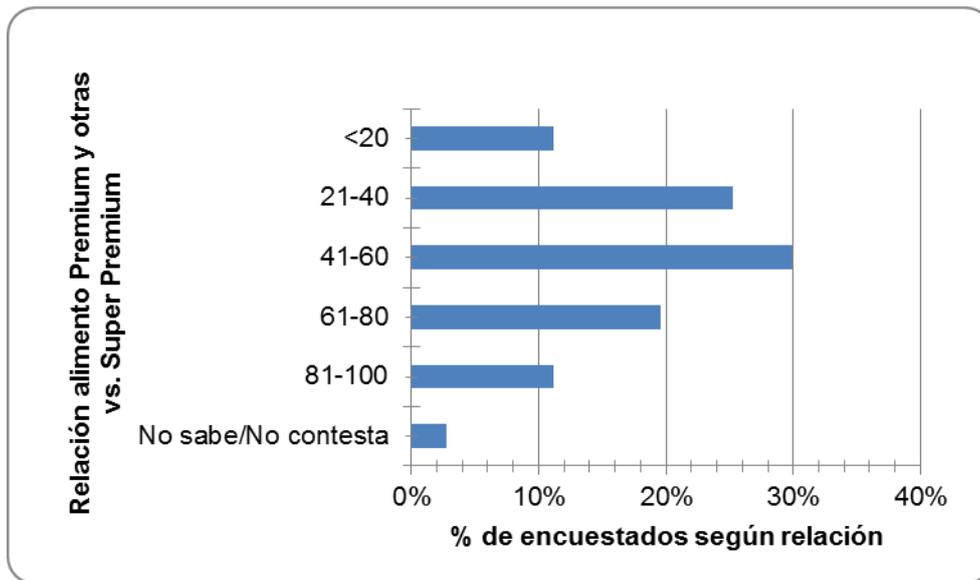


Figura XIV: Relación alimentos Premium y otros, con respecto a los SP trabajados en los PDV.

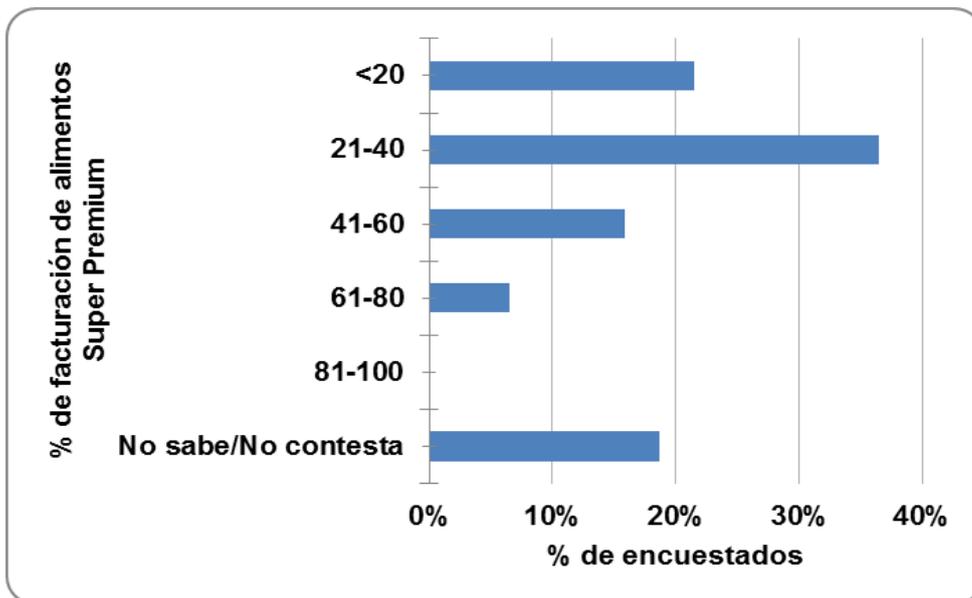


Figura XV: Participación porcentual de la facturación total de la empresa por la venta de alimentos SP.

Tabla 4: Porcentaje relativo de tamaños de empaque de los productos SP que son vendidos por los encuestados.

Porcentaje de aceptación	chica	mediano	grande
0	6,5	52,3	8,4
<35	15,9	37,4	62,6
<70	41,1	10,3	22,4
<100	36,4	0,0	6,5
	100,0	100,0	100,0

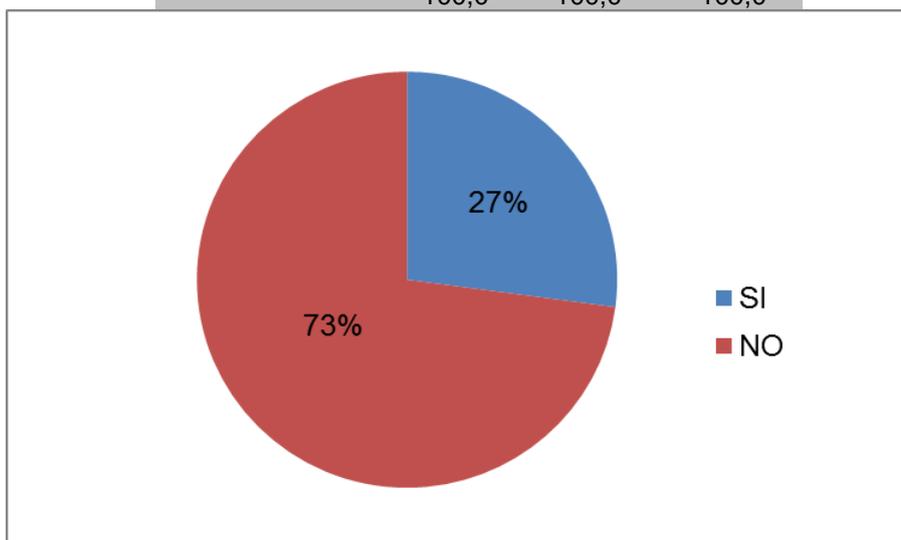


Figura XVI: Distribución sobre la interrogante "Su ubicación geográfica: ¿Constituyó una limitante para la comercialización de alguna marca de alimento SP?"

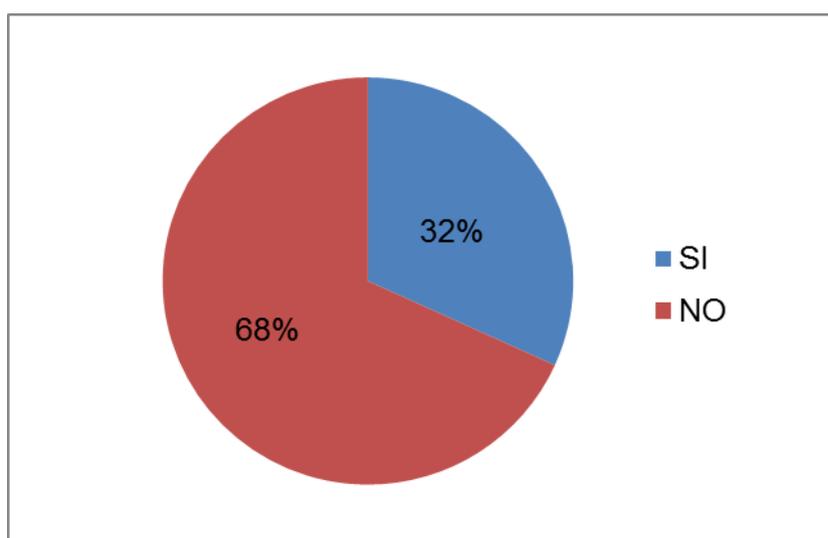


Figura XVII: Porcentajes de respuestas sobre "¿Los precios al público de los alimentos SP están a la vista del cliente?"

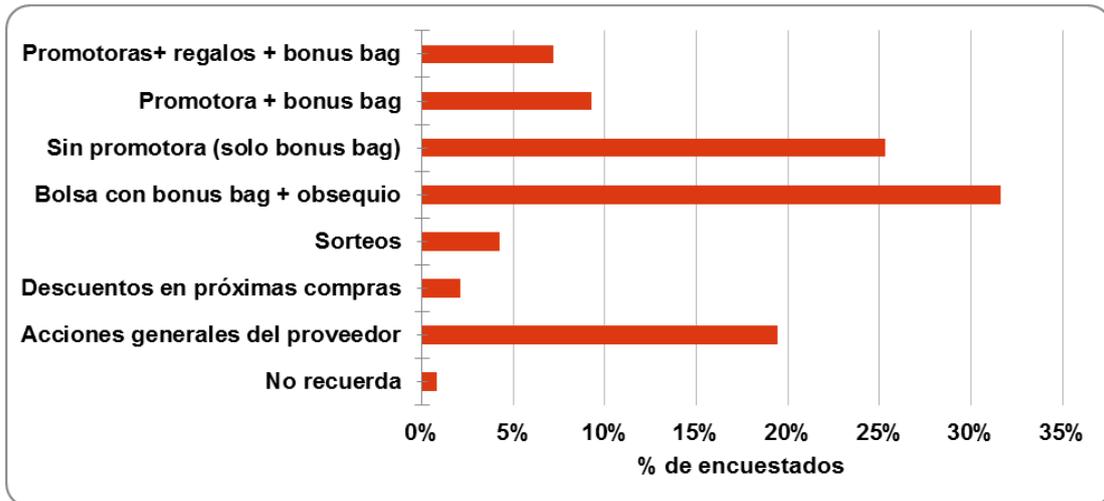


Figura XVIII: Distribución de las acciones promocionales realizadas por los proveedores en el PDV.

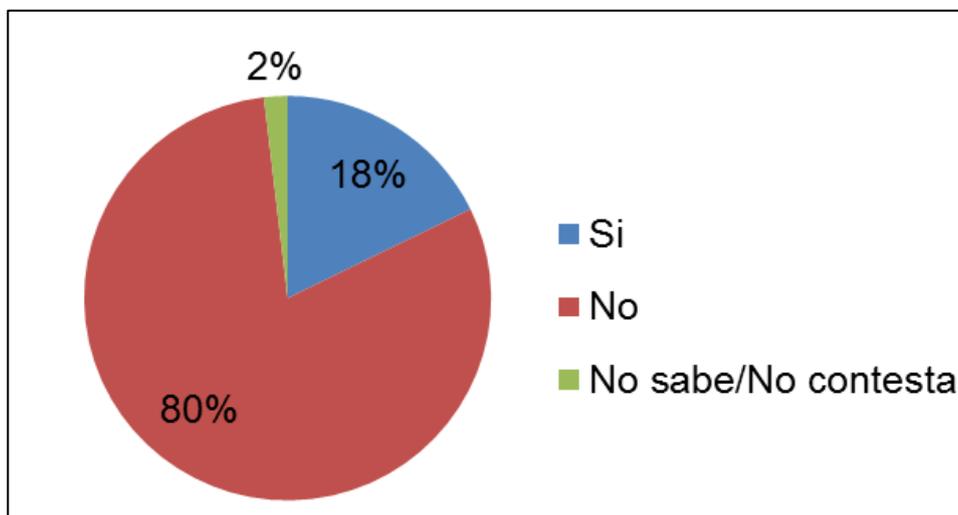


Figura XIX: Porcentajes de respuesta sobre la interrogante “¿Algún proveedor realiza capacitación en nutrición/atención al cliente u otra para el equipo de la clínica?”

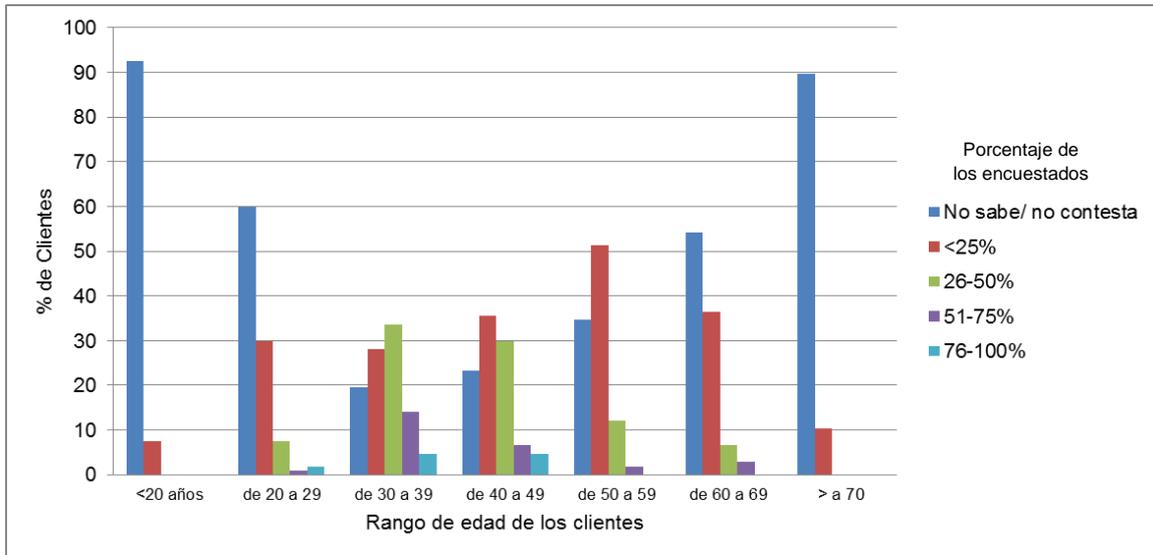


Figura XX: Distribución porcentual según edades de los clientes que compran alimento SP en las clínicas veterinarias.

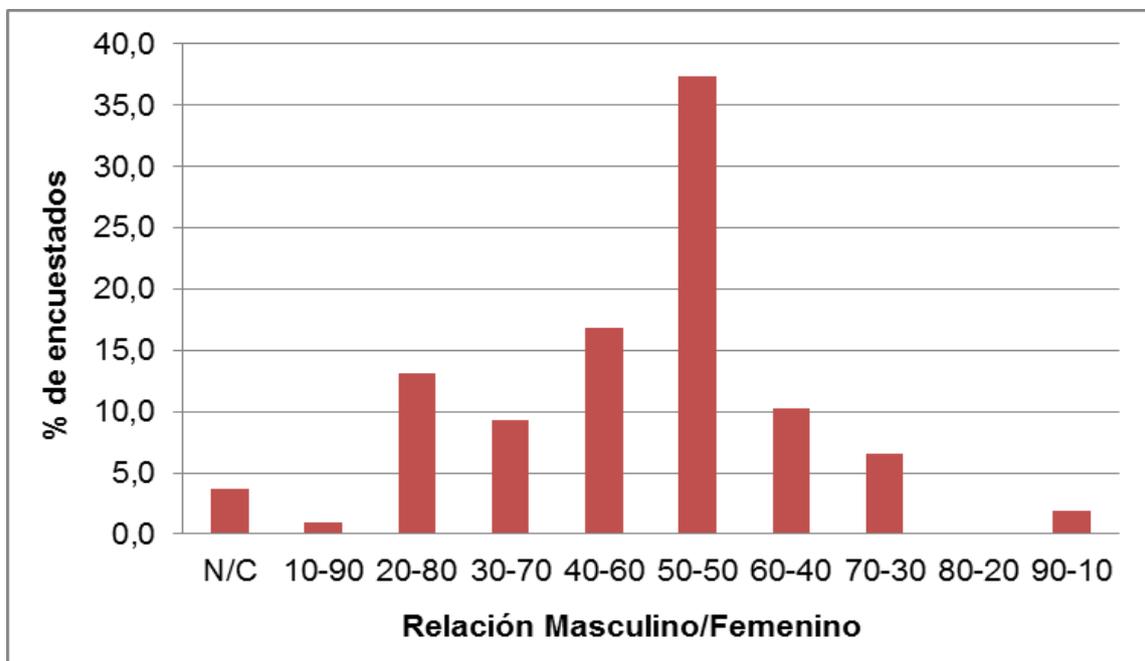


Figura XXI: Distribución porcentual por sexo de los clientes de los alimentos SP en su PDV.

Tabla 5: Proporción de la sensibilidad a las promociones por rango etario.

Porcentaje sensibilidad	<20 años	de 20 a 29	de 30 a 39	de 40 a 49	de 50 a 59	de 60 a 69	> a 70
0	90,7	60,7	20,6	24,3	35,5	60,7	90,7
10	6,5	8,4	6,5	10,3	15,0	15,9	4,7
20	0,9	15,0	23,4	24,3	28,0	12,1	2,8
30	1,9	3,7	8,4	12,1	11,2	7,5	0,9
40	0,0	2,8	19,6	15,9	5,6	0,0	0,9
50	0,0	3,7	7,5	4,7	2,8	0,0	0,0
60	0,0	0,9	7,5	5,6	0,9	1,9	0,0
70	0,0	0,9	1,9	0,0	0,9	0,0	0,0
80	0,0	1,9	2,8	1,9	0,0	1,9	0,0
90	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
100	0,0	1,9	1,9	0,9	0,0	0,0	0,0
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

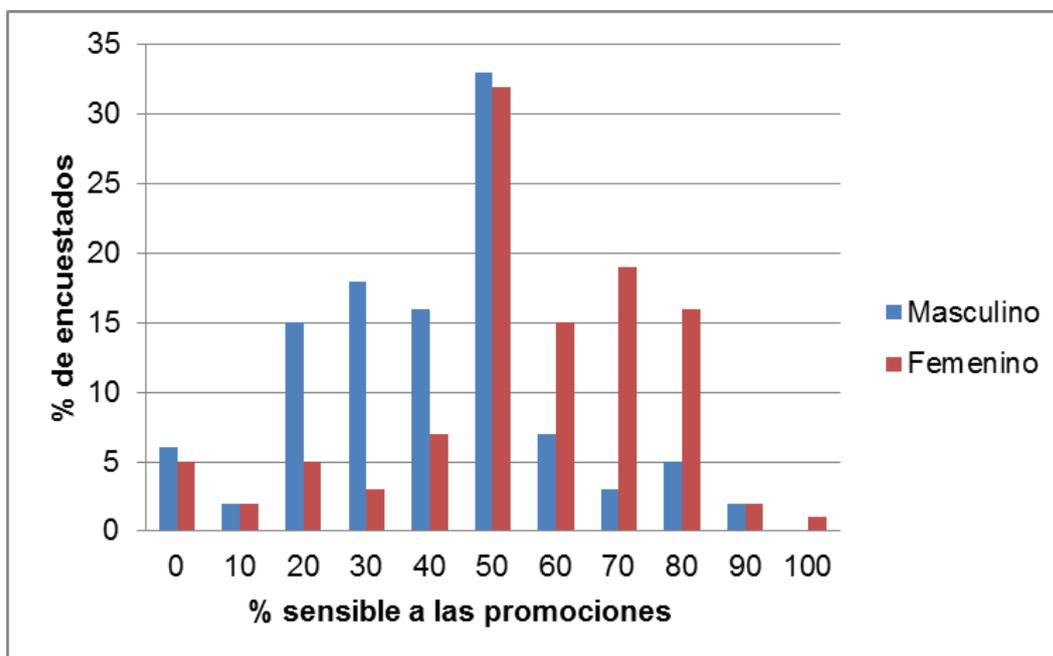


Figura XXII: Porcentaje de respuestas sobre la sensibilidad a las promociones según sexo de los clientes.

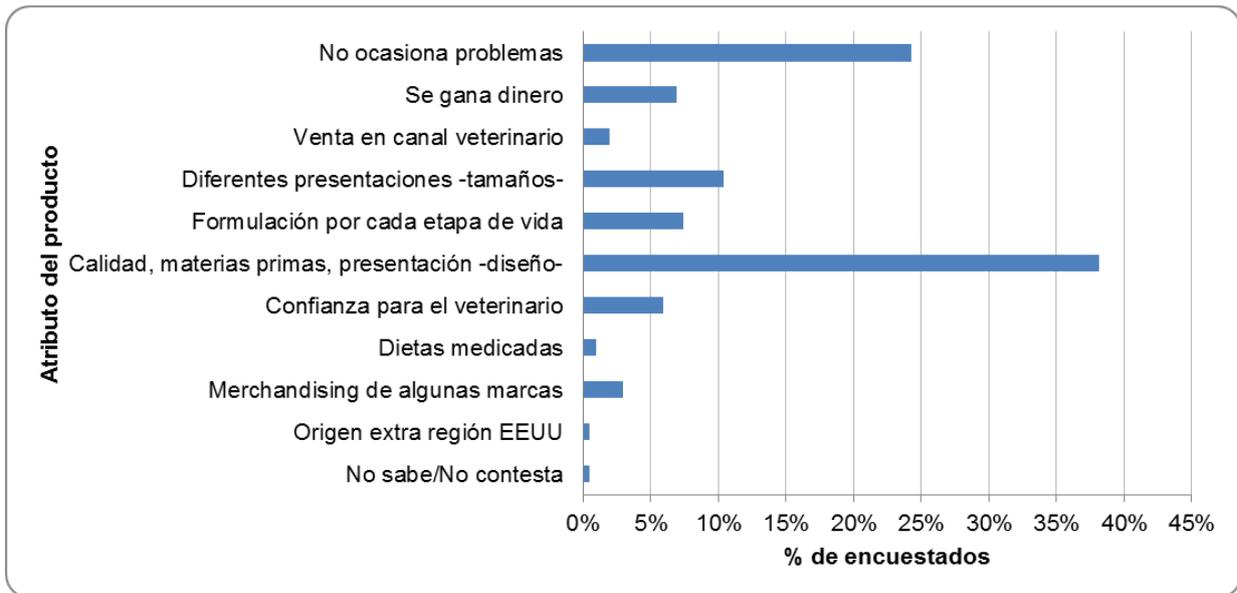


Figura XXIII: Atributos de los alimentos SP que destacan los encuestados.

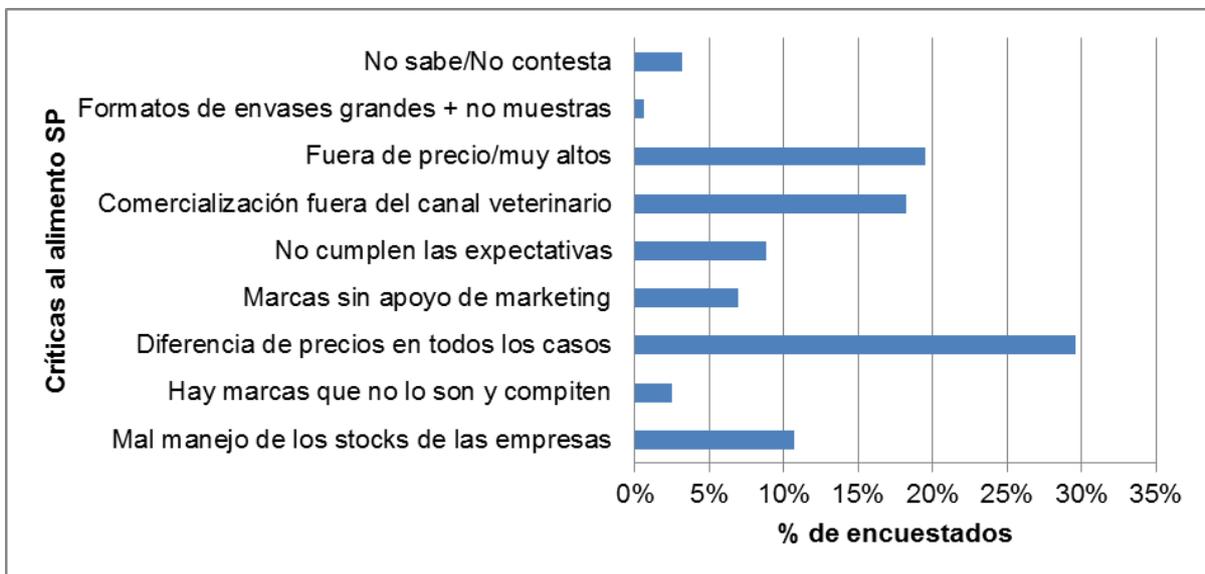


Figura XXIV: Características que disgustan a los encuestados del producto SP.

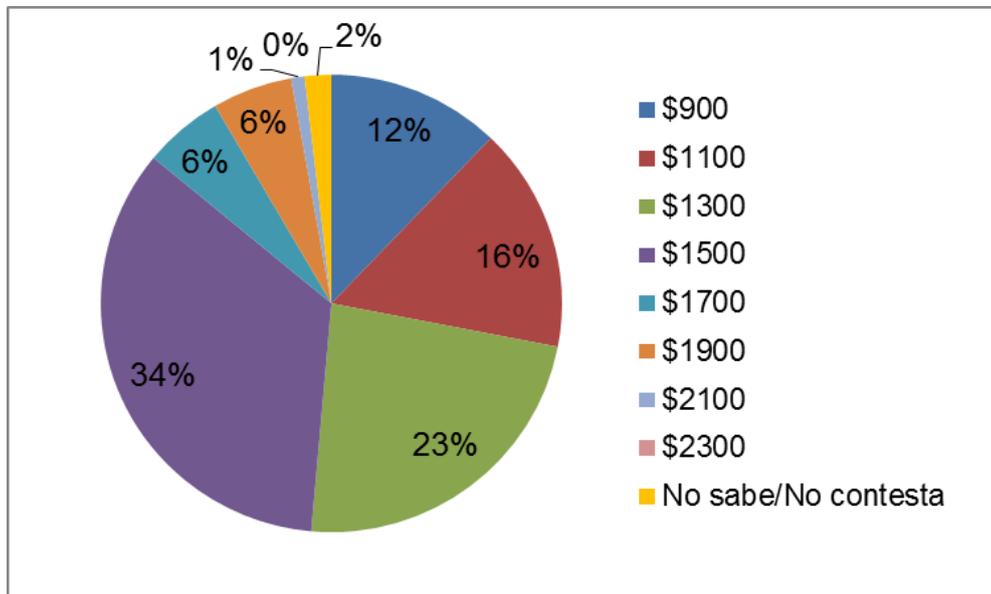


Figura XXV: Representación del límite inferior de precio para considerar **barato** una presentación de 15 Kg.

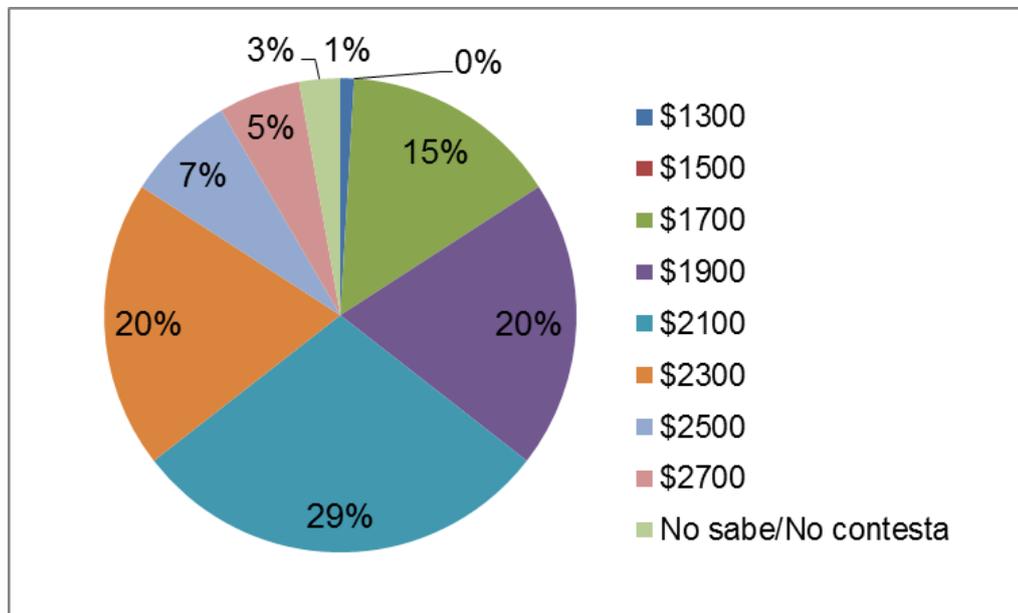


Figura XXVI: Representación del límite superior de precio para considerar **caro** una presentación de 15 Kg.

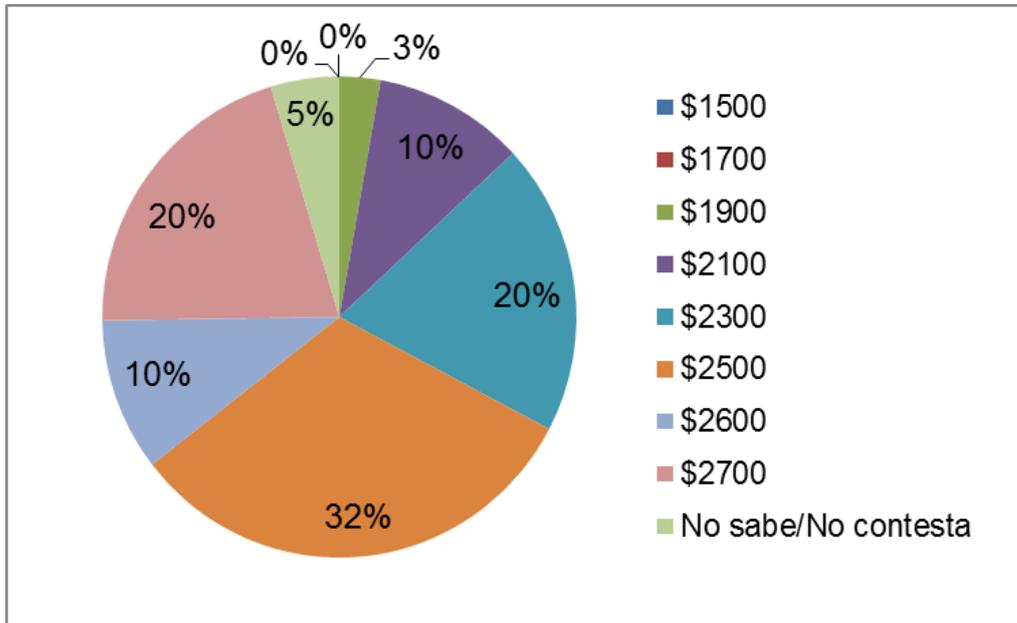


Figura XXVII: Distribución de respuestas sobre la interrogante "¿A partir de qué precio le empezaría a parecer la presentación de 15kg. **tan caro** que nunca lo compraría?"

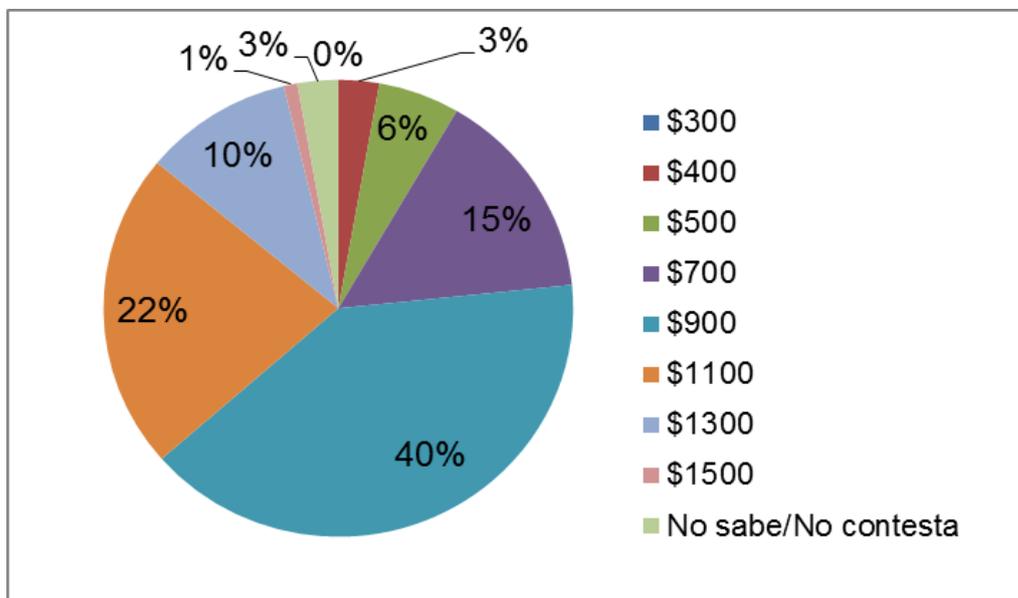


Figura XXVIII: Distribución de los indagados sobre la pregunta ¿A partir de qué precio le empezaría a parecer la presentación de 15 kg. **tan barata** que dudaría de la calidad?"

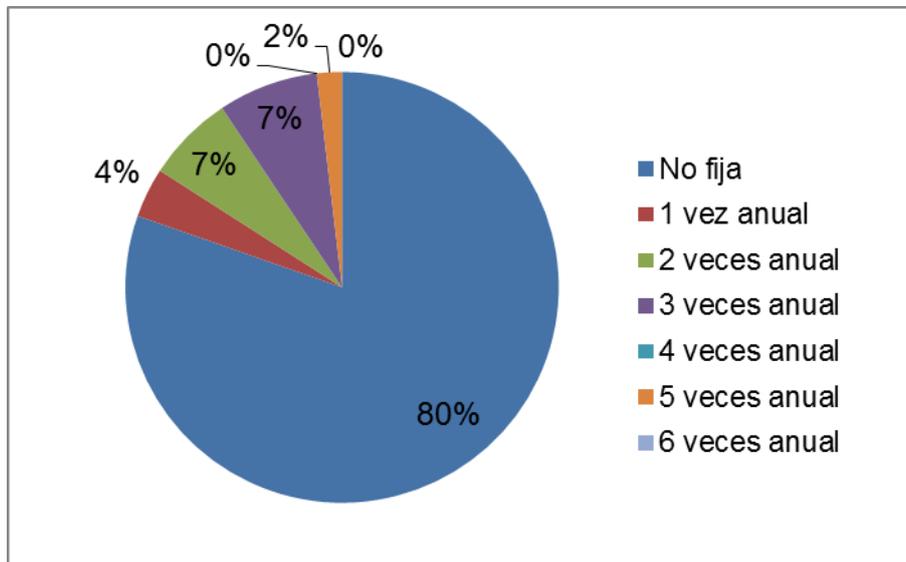


Figura XXIX: Porcentaje de los encuestados sobre la frecuencia anual de fijación de precios por causas no dependientes del proveedor.

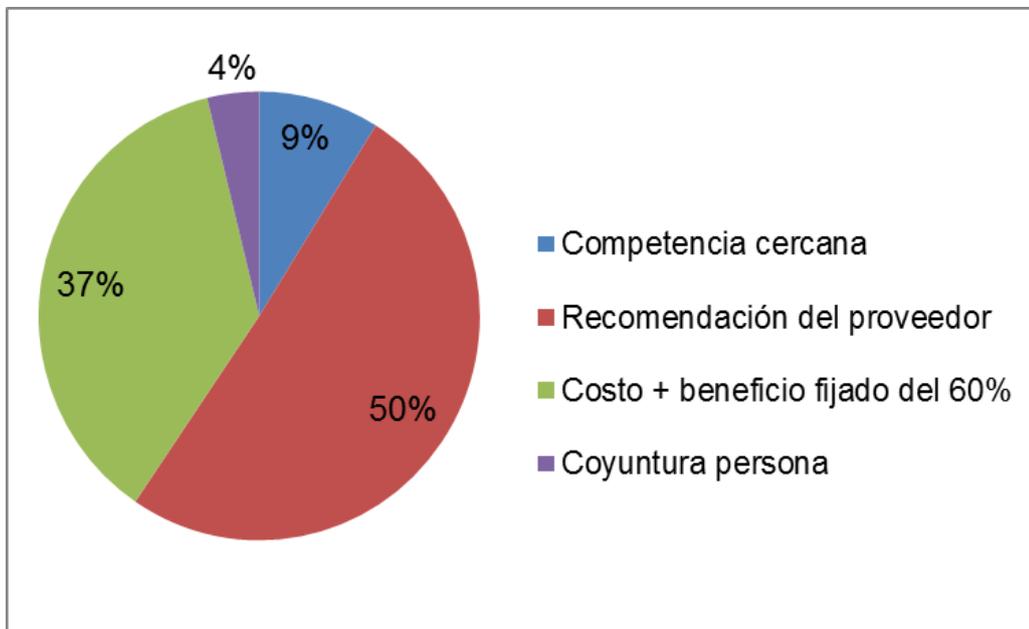


Figura XXX: Distribución de las respuestas sobre los factores determinantes para la fijación de precios de alimentos SP en su PDV.

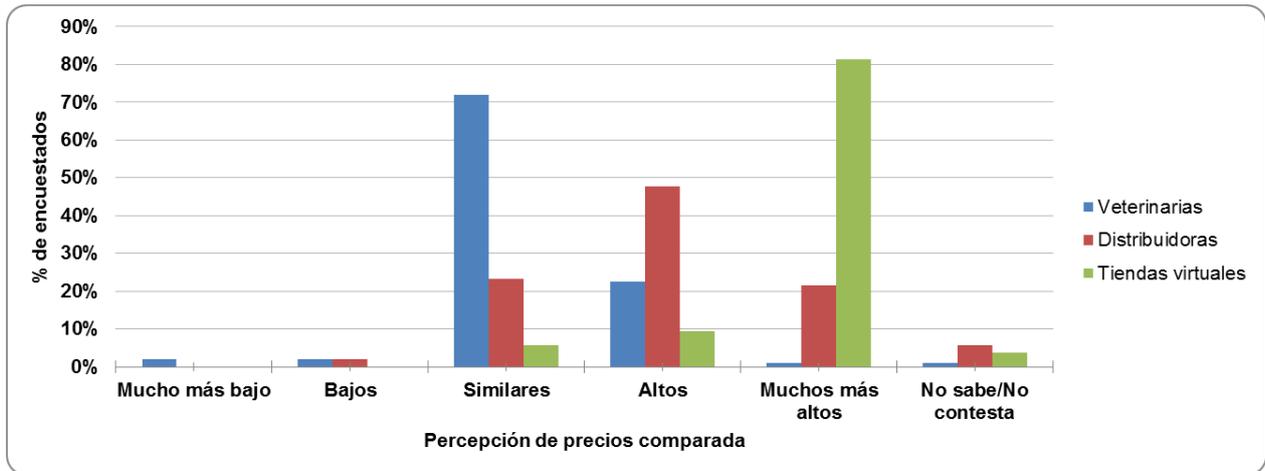


Figura XXXI: Distribución porcentual de la percepción comparativa de precios de alimento SP entre clínicas veterinarias, distribuidoras y tiendas virtuales.

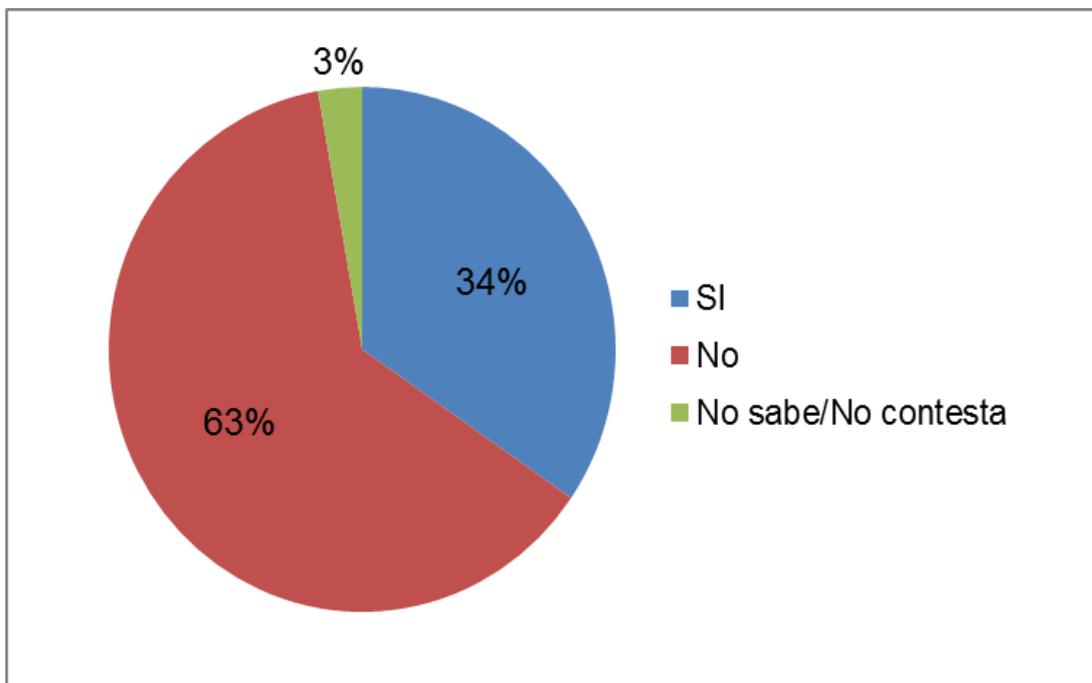


Figura XXXII: Porcentaje expresado por los encuestados acerca del conocimiento de las condiciones comerciales –formas y plazos- de todos los proveedores de alimentos SP.

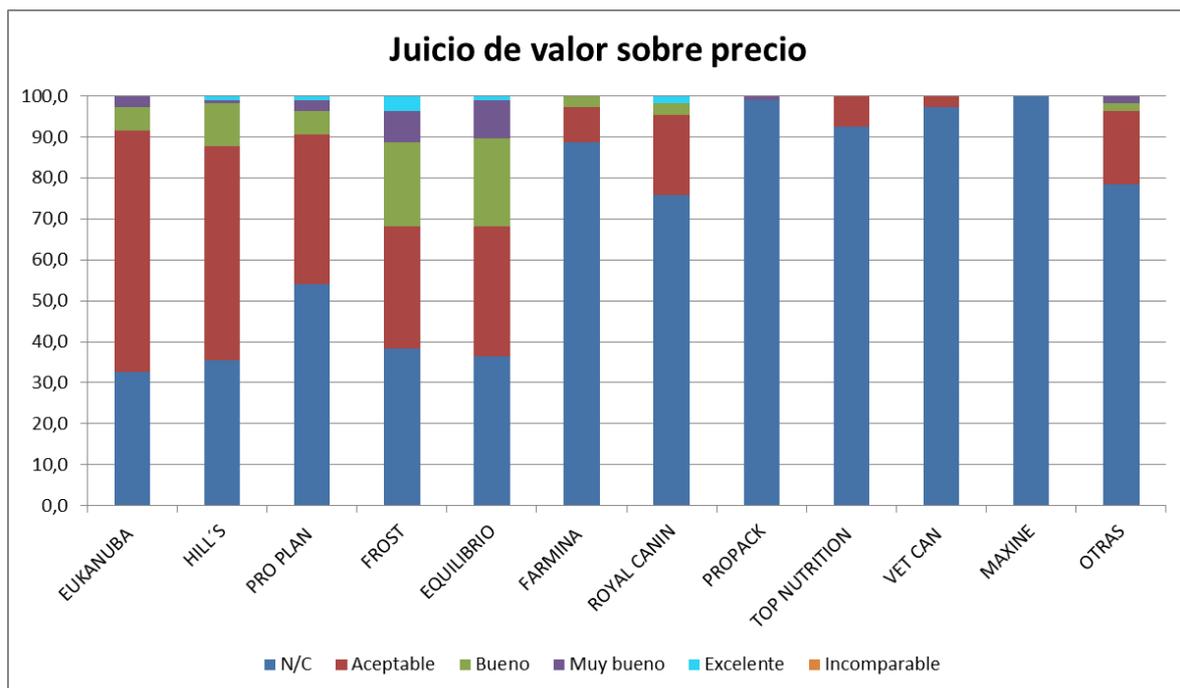


Figura XXXIII: Distribución del juicio de valor sobre el precio de los alimentos SP comercializados en el PDV.

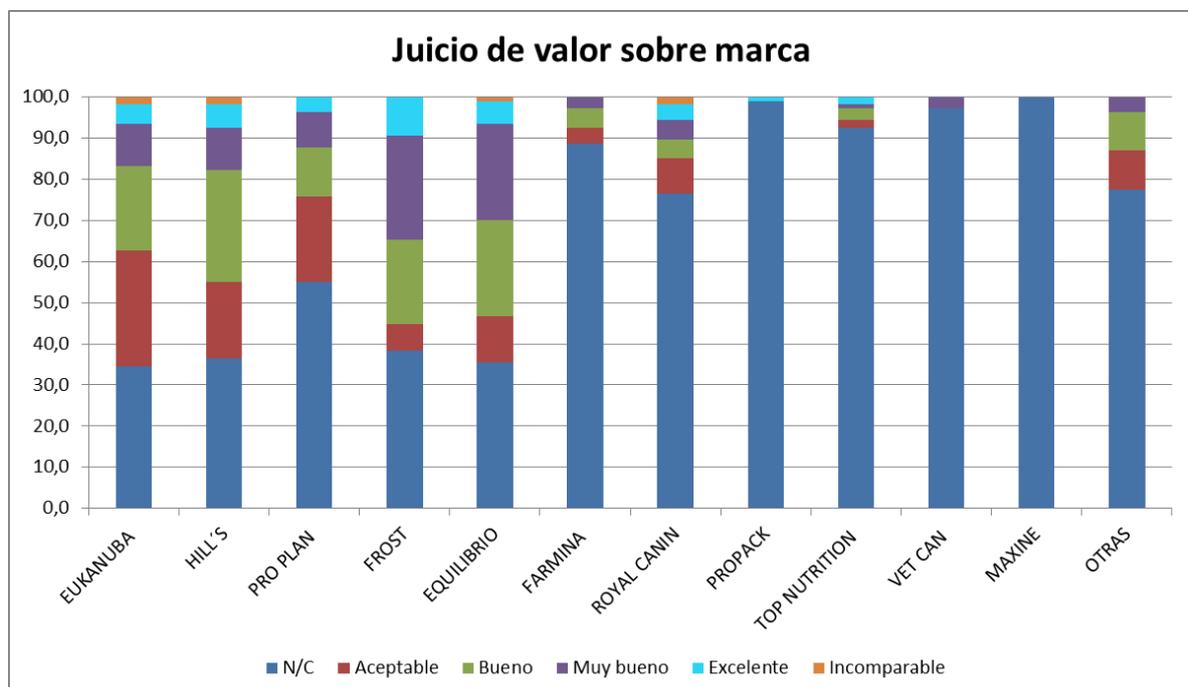


Figura XXXIV: Distribución del juicio de valor sobre las marcas de alimentos SP comercializadas en el PDV.

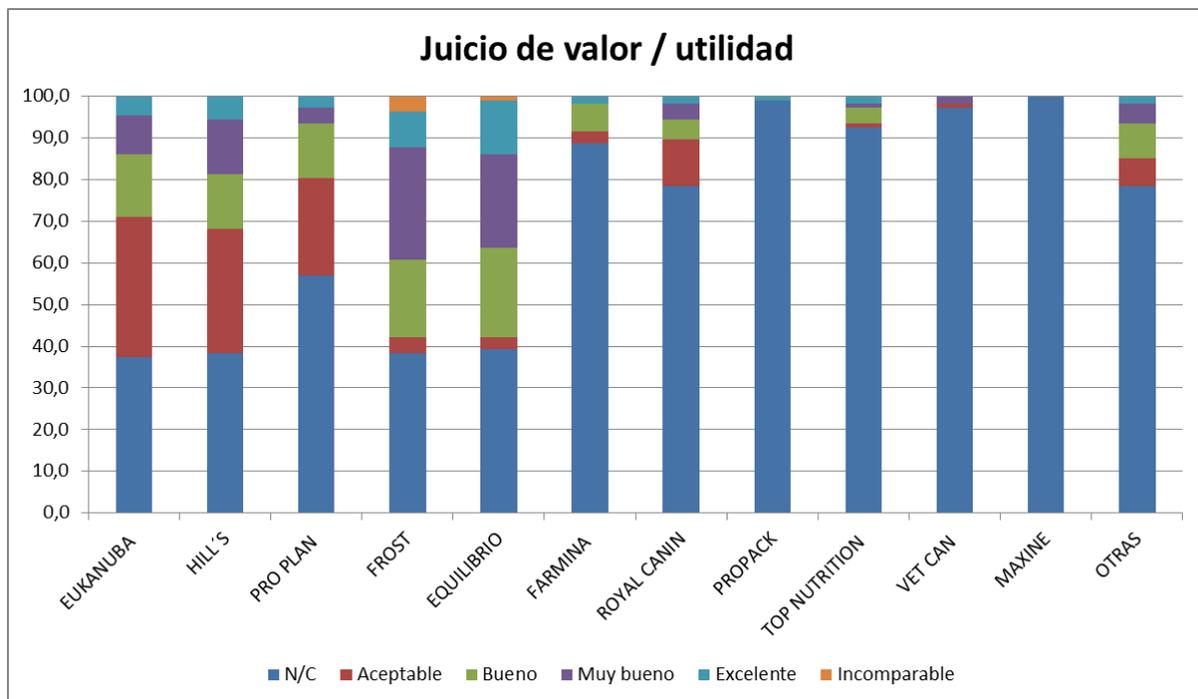


Figura XXXV: Proporción del juicio de valor sobre las utilidades de las marcas de alimento SP comercializadas en el PDV.

## 8- DISCUSIÓN

El trabajo de campo se desarrolló durante 2013/14 –a los efectos de la actualización de moneda-.

8.1 Cantidad de marcas de alimento Super Premium que se comercializan.

De las 107 veterinarias encuestadas, el 81% comercializa entre 3 y 6 marcas de Super Premium.

8.2 ¿Cuántos kilos mensuales de alimento Super Premium comercializa aproximadamente?

El 47% de los entrevistados no sabe cuántos kilos vende y el 38% se ubica en la categoría hasta 400 kg., promediando 13 kg diarios.

8.3 Relación Super Premium vs Premium y otras en el Punto de Venta (PDV).

El 11% de los encuestados declara comercializar en su PDV 80% de alimentos de marcas Super Premium. El 25% expresa tener entre 60-80% de alimento SP. Un 30% afirma que presenta partes iguales de alimentos Premium y otras con respecto a alimentos SP. El 20% dice comercializar entre 20-40% de ración SP. Estos resultados describen una campana de Gauss, que puede ser explicada por la subjetividad en la percepción del concepto de alimento Super Premium por parte de los empresarios y, a su vez, por la variabilidad que le confiere el nivel socioeconómico de cada zona de Montevideo.

8.4 Participación porcentual de la facturación total debida a la venta de alimentos Super Premium.

El 57% de los encuestados declara que la participación porcentual en la facturación total en su establecimiento por la venta de alimento Super Premium es hasta un 40%. El porcentaje de facturación para el 23% de los empresarios se ubica entre el 40 y 80%.

Es de destacar el alto porcentaje de empresarios -19%- que afirman desconocer la importancia cuantitativa de las raciones balanceadas en sus emprendimientos.

8.5 Tamaños de empaque de los productos Super Premium que vende en su clínica.

De la tabla 1 se desprende que los envases chicos de 1 y 3 kg, son los que se comercializan mayoritariamente por el canal veterinario en una representación de 77.5%. En cuanto a los envases de mayor tamaño 15-20 kg tienen una participación del 28.9%.

#### 8.6 ¿La ubicación geográfica constituye una limitante para la venta de alimento Super Premium?

El 73% de los entrevistados considera que la ubicación geográfica no es una limitante para la venta de este tipo de alimentos.

#### 8.7 Visibilidad de los precios al público de los alimentos Super Premium.

El 68% de los indagados no expone el precio de los productos al público.

#### 8.8 Promociones realizadas por los proveedores de alimentos en el Punto de Venta.

El 57% de los encuestados expresa que las acciones más recordadas por ellos son las bolsas con bonus bag y bolsas bonus bag más obsequio. Estas dos acciones son realizadas sin promotoras comerciales.

#### 8.9 Capacitación para el equipo de la clínica por parte de las empresas proveedoras en temas de nutrición, atención al cliente u otro.

El 80% de los encuestados manifiestan no haber recibido capacitación por parte de los proveedores. El 18% expresó haber participado en actividades diversas como lanzamientos y presentaciones de nuevos productos.

#### 8.10 Distribución porcentual según edades los clientes de alimentos Super Premium de las clínicas veterinarias.

De la figura XX se desprende que los clientes que adquieren alimentos Super Premium de las clínicas veterinarias se ubican en edades medias entre los 30 y 49 años.

#### 8.11 Distribución porcentual según el sexo de los clientes de alimentos Super Premium de su clínica.

De las encuestas se desglosa que un 64.5% declara cierta paridad en cuanto al sexo de sus clientes de alimento Super Premium, de los cuales podemos discriminar en masculino/femenino: relación 40:60 -10.3%-, 50:50 -37.4%- y 60:40 -16,8%-. Es de destacar que todas las variables graficadas representan una campana Gauss.

#### 8.12 Sensibilidad a las promociones por edad de los clientes de alimentos Super Premium

La sensibilidad a las promociones por rango etario en general es baja para todas las categorías. Lo más destacable se presenta entre los 30 y 49 años – dos rangos- en los que la sensibilidad para el 40% de los encuestados está en el orden del 35.5%.

### 8.13 Sensibilidad a las promociones por sexo.

El 80% de los encuestados establece una sensibilidad a las promociones entre un 20% y 50 % para los hombres y entre un 50% y 80% para las mujeres.

### 8.14 Atributos percibidos del alimento Super Premium.

Dentro de las respuestas de los encuestados, dos de ellas se repiten con frecuencia. El 38% destaca la calidad del producto, de sus materias primas y las diferentes presentaciones-diseño del alimento Super Premium, que exponen los proveedores. Para el 24% de los propietarios de veterinarias la principal ventaja que visualizan del alimento Super Premium, es que no ocasiona problemas médicos –seguridad alimentaria-.

El 6% afirma que les brinda confianza –seguridad para la recomendación- y el 11% destacan los diferentes tamaños de empaque.

### 8.15 Disgusto del alimento Super Premium.

El 30% expresa disgusto por la diferencia de precios en todas las marcas, entre clínicas veterinarias y, a su vez, con las tiendas virtuales. El 19% declara que el alimento Super Premium está fuera de precio –excesivo-. Al 18% de los encuestados les disgusta su comercialización por fuera del canal veterinario.

### 8.16 Percepción del límite de precios para considerar barato una presentación de 15kg de un alimento Super Premium.

El 35% de los empresarios declara \$1500, el 23% \$1300, y el 16% \$1100.

### 8.17 Percepción del límite de precios para considerar caro una presentación de 15kg de un alimento Super Premium.

El 20% de los indagados considera que su límite es \$2300, el 29% \$2100, y el 20% \$1900.

### 8.18 Percepción del límite de precios para considerar tan caro al alimento Super Premium en la presentación de 15kg que nunca lo compraría.

El 32% -grupo mayoritario- manifiesta que no lo compraría cuando supere los \$2500.

### 8.19 Percepción del límite de precios para considerar tan barato al alimento Super Premium en la presentación de 15kg que nunca lo compraría.

El 40% -grupo mayoritario- declara que con un precio inferior a \$900 dudaría de la calidad del alimento.

8.20 Fijación de precios -frecuencia anual- por causas no dependientes del proveedor.

El 80% de los entrevistados señalan no fijar precios por causas independientes del proveedor.

8.21 Factores determinantes para la fijación de precios de alimentos balanceados Super Premium en su clínica veterinaria.

El 87% de los encuestados expresan dos criterios para fijar los precios, para el 50% resultó ser la recomendación del proveedor, mientras que el 37% lo fija con un criterio de costo + beneficio preestablecido (60%).

8.22 Percepción comparativa de precios entre veterinarias/distribuidora/tiendas virtuales.

El 72% considera tener precios similares con otras clínicas veterinarias.

El 48% asume tener precios más elevados que las distribuidoras.

El 81% expresa tener los precios mucho más altos que los virtuales.

8.23 Nivel de información comercial del sector acerca de las condiciones y plazos de todos los proveedores de alimentos Super Premium:

El 63% declara desconocerlos.

8.24 Juicio de valor sobre precio:

En Función de la opción No sabe/No contesta, fueron analizadas las primeras 5 barras del gráfico que corresponden a las marcas más conocidas por los encuestados. La marca más reconocida como Super Premium es Eukanuba, que presenta una valoración de aceptable para un 60%. Le sigue Hill's con un 52.3% de calificación aceptable y más de un 10% calificándolo como bueno. El 36.4% consideran aceptable a Pro Plan, llegando a menos de un 10% entre bueno, muy bueno y excelente.

Las raciones Frost y Equilibrio presentan similitudes en casi todas las opciones, destacando los más altos porcentajes de bueno, muy bueno y excelente, comparativamente con todas las marcas de raciones observadas.

8.25 Juicio de valor sobre marca:

En Función de la opción No sabe/No contesta, fueron estudiadas las primeras 5 barras del gráfico que corresponden a las marcas más conocidas por los encuestados. Eukanuba continua siendo la más conocida, presentando una valoración aceptable en casi el 28%, bueno 20.6% y muy bueno 10%. Le sigue Hill's con el 18.7% de calificación aceptable sobre la marca, en la opción bueno

presenta un 27.1% -mayor porcentaje de encuestados- y 10.3% muy buena. El 20.6% consideran aceptable a Pro Plan, bueno 12% y muy bueno 8.4%.

Las raciones Frost y Equilibrio continúan exponiendo similitudes en casi todas las opciones, destacando los más altos porcentajes de bueno, muy bueno y excelente, comparativamente con todas las marcas de raciones contempladas.

8.26 Juicio de valor sobre utilidad:

Manteniendo la tendencia de los juicios de valores anteriores, los productos Frost y Equilibrio, son los que dejan -en ese orden- mayores utilidades.

## 9- CONCLUSIONES

- Resulta por demás significativo el alto porcentaje de entrevistados que expresa desconocer la cantidad de kilos mensuales que comercializa. Tratándose del principal rubro del sector clínicas veterinarias, la respuesta se puede traducir en una declaración de desconocimiento acerca del negocio en cuestión.
- La distribución declarada por los entrevistados en cuanto a los porcentajes y la relación en la comercialización de los alimentos Super Premium/Premium y otras, revela cierto grado de desconocimiento sobre los atributos y beneficios –nutricionales y comerciales- de cada una de estas categorías.
- Los porcentajes de facturación declarados por venta de alimentos Super Premium en esta tesis, ubican al rubro alimentos balanceados en niveles similares a los presentados por el grupo de investigación de clínicas en trabajos anteriores sobre ingresos en las clínicas veterinarias. Coincidiendo con el desconocimiento expresado sobre los kg comercializados, un 19% expresa ignorar la importancia relativa de los alimentos Super Premium en la facturación.
- La profundidad del surtido de Alimentos Super Premium en el canal veterinario se desarrolla fundamentalmente en las referencias de envases chicos.
- La información obtenida sobre la ubicación geográfica, revela el cambio de paradigma en lo referente al nuevo rol de la mascota en el hogar. La segmentación por nivel socio económico para los alimentos Super Premium está caduca como paradigma del propietario de mascotas. Éstas, al ser consideradas integrantes de la familia, reciben los mismos productos de calidad en todo el mercado, sin distinción de zonas o barrios.
- Un alto porcentaje de los encuestados no expone el precio de los productos al público. Debemos recordar que la ley 17.250 de Defensa al Consumidor en su artículo 15 desarrolla la conducta que deberá tener el comerciante en relación a los PRECIOS. (El Senado y la Cámara de Representantes de la República Oriental del Uruguay, 2000)
- Se destacan las acciones promocionales con elementos tangibles.
- Se considera como un punto crítico del sector proveedor no apoyar y brindar acciones de capacitación y formación con los equipos de las clínicas, siendo estos, socios en la cadena comercial.
- Los rangos etarios de los clientes más sensibles a las promociones de alimentos Super Premium coinciden con las edades de los compradores de

esta categoría de alimento, siendo el sexo femenino el más sensible a las promociones destacadas en cada punto de venta.

- Las respuestas sobre los atributos de los alimentos SP se centran en diferentes visiones del concepto de CALIDAD, materias primas, presentación, confianza y seguridad alimentaria.
- El 49% de las respuestas sobre el disgusto de estos productos se vinculan a la variable PRECIO. Los motivos son la amplia variabilidad, distorsión y el precio excesivo del producto. El 18% expreso disgusto por encontrar productos Super Premium por fuera del canal veterinario.
- La percepción de un precio barato para una presentación de 15 kg en la mayoría de las respuestas se ubicaron en los \$1500.
- La percepción de un precio caro para una presentación de 15 kg en la mayoría de las respuestas se situaron en los \$2300.
- Un alimento Super Premium se consideraría fuera de rango de adquisición con un límite superior de \$2500 y uno inferior de \$900 para una bolsa de 15 kg.
- Una enorme mayoría no realiza ajustes de precios por motivos independientes al proveedor.
- Los criterios expresados para la fijación de precios de alimentos Super Premium, tiene dos grandes componentes, la recomendación del proveedor y un criterio de costo + beneficio preestablecido.
- En relación a la percepción comparativa de precios entre los principales canales de comercialización de Alimentos Super Premium, los encuestados manifestaron ubicar a las clínicas con precios similares a sus pares. Con respecto a los negocios virtuales asumen tener precios de venta más altos al público. Sin embargo, resulta interesante la percepción que tienen de las distribuidoras, donde más de la mitad de los encuestados asume tener precios similares a estas.
- En cuanto a las condiciones comerciales de todos los proveedores de alimento SP, se presentan respuestas de desconocimiento similares a otras equivalentes efectuadas en este trabajo -cantidad de Kg comercializados, porcentaje de participación del alimento SP en la facturación total-, encendiendo otra alerta crítica para el sector y la manera con que se conducen las empresas.
- Se destaca que las marcas de alimento Super Premium Frost y Equilibrio presentan mejores calificaciones cualitativas que las marcas de empresas multinacionales en cuanto al juicio de valor sobre precio y marca. A su vez,

estos productos, son los que dejan mayores beneficios económicos a los empresarios. Es probable que los juicios de valor sobre precio, marca y utilidad que resultaron de la encuesta, respondan al buen manejo de la mezcla de marketing por las firmas Remiplat S.A y Sadenir S.A.

## 10- SUGERENCIAS

- Frente al desconocimiento de información básica y fundamental de las empresas, manifestadas por los entrevistados, se sugiere recomendar capacitación en temas empresariales. El buen manejo de la información asociado a nuevas prácticas de gestión es una necesidad impostergable del sector.
- Se propone al subsector proveedor visualizar a las clínicas veterinarias como verdaderos socios externos, a los que se debe apoyar con formación y capacitación en aspectos de comercialización. Desarrollar acciones de marketing relacional en la que los socios no se remitan a los aspectos transaccionales, sino que, se involucren con la problemática y la búsqueda de soluciones a todo lo largo de la cadena.
- Se sugiere al sub sector proveedor, el diseño de políticas de PRECIOS consistentes en los diversos puntos de venta contemplando sus características particulares.
- Se recomienda continuar la línea de investigación de PRECIOS en el sector clínicas veterinarias desde la Facultad de Veterinaria para otros productos –alimentos, zoterápicos, biológicos, accesorios, etc., así como, servicios médicos y no –médicos.
- Se plantea el estudio de las MARCAS comerciales -desarrollo y posicionamiento- en todo el sector clínicas veterinarias, por considerársele un área con potencialidad.

## 11- BIBLIOGRAFÍA

1. AAFCO. The Association of American Feed Control Officials, I. (mayo de 2009). *American Feed Control Officials, PROCEDURES MANUAL*: Disponible en: [http://www.aafco.org/Portals/0/SiteContent/Publications/AAFCO\\_Procedures\\_Manual.pdf](http://www.aafco.org/Portals/0/SiteContent/Publications/AAFCO_Procedures_Manual.pdf) Fecha de consulta: 12 de junio de 2015.
2. Abascal Fernández, E. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid: ESIC. 292p.
3. Abreu Palermo, C. (2014). *Estudio del clima organizacional y de los RRHH en el Hospital-Escuela de la Facultad de Veterinaria-UdelaR*-. Tesis de Grado, Montevideo. 120p.
4. Agratti, P., Borghini, S., Noblía, V.(2009). *Administración de categorías en alimentos balanceados para mascotas de compañía*. Montevideo: Facultad Ciencias Económicas-UdelaR. 157p.
5. Altonivel. (2014). *Altonivel. Mascotas consentidas, el nuevo boom de marketing*: Disponible en: <http://www.altonivel.com.mx/40769-mascotas-humanizadas-el-nuevo-boom-de-marketing.html> Fecha de consulta: 22 de junio de 2015.
6. Baños, A. (2014). Seminario Internacional ALTAG, Alta Gerencia. *Estrategia de precios. Claves para impulsar la rentabilidad*. Montevideo, Uruguay. (A. G. ALTAG, Ed.) Disponible en: <http://www.altag.net/evento/pricing-estrategia-de-precios-claves-para-impulsar-la-rentabilidad-colombia/> Fecha de consulta 20 de junio de 2015.
7. Brandão, R. (2012). *O processo de comunicação no mercado pet e a utilização de valores do universo infantil*. Disponible en: [http://www.uscs.edu.br/posstricto/comunicacao/dissertacoes/2012/pdf/Dissertacao\\_Completa\\_PMC2012\\_Ricardo\\_Brandao\\_Travagin.pdf](http://www.uscs.edu.br/posstricto/comunicacao/dissertacoes/2012/pdf/Dissertacao_Completa_PMC2012_Ricardo_Brandao_Travagin.pdf) Fecha de consulta: 11 de junio de 2015.
8. Britez, N., Domper, M., Hendriksen, M., Ledezma, F., Tolosa, L. (2011). Mascoticidad: Humanización de los animales de compañía. *V Congreso Marplatense de psicología*. Mar del Plata, Argentina.
9. Brown, J., Silverman, J. (1999). The current and future market for veterinarians and veterinary medical services in the United States. *JAVMA*, 215 (2):166.

10. Case, L., Carey, D., Hirakawa, D. (1997). Nutrición canina y felina. Manual para profesionales. En Case, L. *Nutrición canina y felina. Manual para profesionales*. Madrid, Harcourt Brace, p159-168.
11. Catanzaro, T. (2002). *Promoción del vínculo Humano-Animal en la práctica veterinaria*. Buenos Aires, Argentina: Inte-rmédica. 256p.
12. Censos 2011, Instituto Nacional de Estadística. *República Oriental del Uruguay; INE*. Disponible en: <http://www.ine.gub.uy/censos2011/resultadosfinales/breves.html> . Fecha de consulta 8 de julio de 2015.
13. Coren, S., Hodgson, S. (2008). *Comportamiento canino para Dummies*. Bogotá, Norma. 300p.
14. Cossia, G. (2005). *Aproximación a los recursos humanos médico-veterinarios (MV) dedicados a la clínica de pequeños animales en la República Oriental del Uruguay*. Montevideo: Comunicación Personal.
15. Crane, S., Griffin, R., Messent, P., (2000). Introducción a los alimentos comerciales para mascotas. En Hand, M., Tatcher, C., Remillard, R., Philip, R. *Nutrición clínica en pequeños animales*, 4a ed., Bogotá, Mark Morris Institute, p. 127-147.
16. Cruz, C. (2009). Mascotas: ¿Amigos medicinales? *Alternativa en psicología*, 14(20): 48-57.
17. Diaz de Rada, V. (2002). Tipos de encuestas y diseños de investigación. Pamplona, Universidad Publica de Navarra, 243 p.
18. DILAVE-DGSSGG. (2012). *Ministerio Agricultura Ganadería y Pesca*. Comercios habilitados - Decreto 160/997: Disponible en: <http://www.mgap.gub.uy/dgsg/dilave/productosveterinarios/comercioshabilitados.pdf>. Fecha de consulta: julio de 2015
19. El Senado y la Cámara de Representantes de la República Oriental del Uruguay, r. e. (17 de agosto de 2000). *Ley N° 17.250. Defensa del consumidor*. Disponible en: <http://www.parlamento.gub.uy: http://www.parlamento.gub.uy/leyes/AccesoTextoLey.asp?Ley=17250&Anchor>. Fecha de consulta 26 de junio de 2015.

20. Etchamendi, M. (2008). Estrategia de Precios. *Dossier del curso Estrategia de Precios*. Montevideo, Uruguay: FCE-UCUDAL. 107p.
21. Farias Magallan, D. (2007). Lograr rentabilidad satisfaciendo las necesidades de los clientes a través de relaciones duraderas. *Gestión y Marketing enfocados a Veterinarios de Pequeños Animales. VIII Seminario de Medicina Veterinaria del Caribe y III Internacional*. Santa Marta-Colombia: VIII Seminario de Medicina Veterinaria del Caribe y III Internacional, p 28.
22. Fernández, M. (2014). *Madocan: Adiestramiento canino mar menor*. Disponible en: <http://www.madocan.com/blog/2014/3/1/la-humanizacion-del-perro-mara-fernandez-mendez-adiestradora-canina>. Fecha de consulta: 11 de junio de 2015.
23. Franklin, A. (1999). *Animals & modern cultures- A Sociology of Human-Animal Relations in Modernity*. Londres: SAGE. 224 p.
24. García, G. (2012). *Investigación comercial*, 3 ed. Madrid: Universidad Rey de Juan Carlos. 278p.
25. Giordano, M. (2013). *Dos más dos. Sumándole valor a la actividad profesional*. Análisis y objetivos estratégicos. Disponible en: <http://dosmasdos.com.ar/2013/06/analisis-y-objetivos-estrategicos/> Fecha de consulta 22 de junio de 2015.
26. González de Chavarri, E., Aguado Ramo, J. (1999). Decisiones sobre precios en la clínica veterinaria. En Tabar Barrios, *Marketing en la Clínica Veterinaria*. Madrid: Luzán, p. 32-43.
27. Hidalgo Carreño, M., Takatsu Salinas, C. (2012). *Desarrollo de un Snack para Canes*. Quito: Universidad San Francisco de Quito. Colegio de Agricultura, Alimentos y Nutrición.
28. Jevring, K., Bäck, E. (2008). *Gestión de la Clínica Veterinaria* (2ª ed.). Buenos Aires, Argentina: Inter-médica. 400 p.
29. Kallfez, F. (s.f). Evaluation and use of pet foods: general considerations in using pet foods maintenance. *Vet Clin North Amer. Small Anim Pract*, 19(3): 387-402.

30. Kotler, P., & Amstrong, G. (2007). Fijación de precios de productos: Estrategias de fijación de precios. En P. Kotler, & G. Amstrong, *Marketing. Versión para Latinoamérica*, 11ª ed., Ciudad de México: Pearson Educación. 760p.
31. Kotler, P., & Keller, K. (2006). Desarrollo de programas y estrategias de precios. En P. Kotler, & K. Keller, *Dirección de Marketing*, 12ª ed., México: Pearson Education. p. 431-465.
32. Lee, D. (2006). El marketing de los servicios veterinarios. En Lee, *Clínicas Veterinarias de Norteamérica. Gestión clínica*. Barcelona, Elsevier Doyma. p. 281-295.
33. Lencioni, P. (2005). *Overcoming the five dysfunctions of the team: a field guide*. San Francisco: Jossey-Bass. 155p.
34. Maceiras, L. (2002). *Salud Publica Educ Salud 2002*. Encuestas de satisfacción de usuarios: Disponible en: <http://webs.uvigo.es/mpsp/rev02-1/encuestas-02-1.pdf>. Fecha de consulta: noviembre de 2014.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*, 5 ed., Mexico D.F.: PEARSON- Prentice Hall. Total de páginas
35. Mercader, P. (2009). Precios: los 10 errores más habituales de los veterinarios. En P. Mercader, *Soluciones de gestión para clínicas veterinarias*. Zaragoza: Servet. p. 79-102.
36. Mérida, I. (2011). *Gestión de centros clínicos veterinarios*. Navarra, Servet. 211 p.
37. Michel, K. (2006). Dietas no convencionales para perros y gatos. En Kirk, J. Bartges, *Clínicas Veterinarias de Norteamérica. Control alimentario y nutrición*. Barcelona, Elsevier Masson. p.1269-1281.
38. Moreau, P., Nap, R. (2010). *Fundamentos de la práctica veterinaria. Una introducción a la ciencia de la gestión*. Buenos Aires, Henston.170 p.
39. Ochs, H., Abreu, C., Soler, A., Strauch, F., Rodríguez, P., Soto, C., Gil, A. (2015). Vínculo Clientes -Clínicas Veterinarias: Investigación realizada en Montevideo - Uruguay. *HOSPITALES VETERINARIOS*, p. 29-38.

40. Ochs, H. (2014). Curso optativo Merchandising en la clínica veterinaria. Montevideo, Uruguay.
41. Ochs, H., Abreu, C., Strauch, F., Soler, A., Rodríguez, P., Soto, C., Gil, A. (2015). Atomización: Limitante crítica del sector “Clínicas Veterinarias” en Montevideo y área metropolitana. *REDVET*, 16(5): 1-11.
42. Pasano, J. (2003). Herramientas de promoción y publicidad. En: J. Pasano, *Marketing y management para veterinarios, agrónomos y proveedores del sector agropecuario* (págs. pp 119-135). Buenos Aires: Orientación Gráfica Editora. p 119-135.
43. Sapelli. (2008). *Dossier del curso de Investigación de Mercados, Técnicas cualitativas, Diploma de especialización en Marketing*. Montevideo: FCE, UCUDAL.
44. Sarmiento Vivas, D. (2012). *Plan de empresas Drop S.A.S artículos y accesorios para mascotas*. Bogotá: Universidad EAN Facultad de administración, finanzas y ciencias económicas. Programa de administración de Empresas.
45. Soler Cornero, S., Ochs, H., Strauch, F., Abreu, C., Rodríguez, P., Soto, C., Gil, A.. (2013). Ingresos en Clínicas Veterinarias en las secciones censales 8, 19, 23 y 24 de la ciudad de Montevideo; desagregados por rubros. *REDVET*, 14(10): 1-12.
46. Solomon, M. (2008). *Comportamiento del consumidor*, 7ª ed. México: Pearson education. 654p.
47. Tema 3: El Precio, G. (mayo de 2005). *Universidad de Valladolid*. Disponible en:  
[https://alojamientos.uva.es/guia\\_docente/uploads/2011/458/42845/1/Documento3.pdf](https://alojamientos.uva.es/guia_docente/uploads/2011/458/42845/1/Documento3.pdf) . Fecha de consulta 26 de junio de 2015.
48. Wood, L. (2005). The pet connection: Pets as a conduit for social capital? *Social Science & Medicine*, 61(6): 1159-1173.
49. Zoonosis, C. d. (noviembre de 2009). Uruguay tiene más de un millón de perros. *Revista Zoonosis*, 1(1): 48.

## 12- ANEXO I - Encuesta

1) ¿Cuántas marcas S. P. usted comercializa?

2) ¿Cuántos kilos mensuales de alimento S. P. comercializa aproximadamente?

3) ¿Qué relación Premium y otras/ Super Premium tiene su PDV?

4) ¿Qué participación porcentual de la facturación total se debe a la venta de SP?

5) ¿Cuál es el porcentaje relativo de tamaños de empaque en los productos SP que vende su clínica?

Marcas SP	B. Chica (%)	B. Mediana (%)	B. Grande (%)

6) Su ubicación geográfica ¿Constituyó una limitante a la comercialización de alguna marca SP?

SI	NO
----	----

7) ¿Los precios al público de los alimentos SP están a la vista del cliente?

SI	NO
----	----

8) Describa las promociones en el PDV que usted recuerde realizadas por los diferentes proveedores.

Marcas Super Premium	Descripción

9) ¿Algún proveedor realiza capacitación en nutrición/atención al cliente u otra para el equipo de la clínica?

SI	NO
¿Cuál?	

10) Distribuya porcentualmente según edades los clientes SP de su clínica.

Menos de 20 años	
De 20 a 29	
De 30 a 39	
De 40 a 49	
De 50 a 59	
De 60 a 69	
Más de 70	
	<b>100%</b>

11) Distribuya porcentualmente según sexo los clientes SP de su clínica.

Masculino	%	Femenino	%
-----------	---	----------	---

12) Sensibilidad a las promociones por edad

Menos de 20 años	
De 20 a 29	
De 30 a 39	
De 40 a 49	
De 50 a 59	
De 60 a 69	
Más de 70	
	<b>100%</b>

13) Sensibilidad a las promociones por sexo

Masculino	%	Femenino	%
-----------	---	----------	---

14) ¿Qué les gusta del producto SP?


15) ¿Qué les disgusta del producto SP?


16) ¿A partir de qué precio le empezaría a parecer el producto barato? Bolsas 15 kg.

\$900	\$1100	\$1300	\$1500	\$1700	\$1900	\$2100	\$2300
-------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

17) ¿A partir de qué precio le empezaría a parecer el producto caro? Bolsas 15 kg.

\$1300	\$1500	\$1700	\$1900	\$2100	\$2300	\$2500	\$2700
--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

18) ¿A partir de qué precio le empezaría a parecer el producto tan caro que nunca lo compraría? Bolsas 15 kg.

\$1500	\$1700	\$1900	\$2100	\$2300	\$2500	\$2600	\$2700
--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

19) ¿A partir de qué precio le empezaría a parecer el producto tan barato que dudaría de la calidad? Bolsas 15 kg.

\$300	\$400	\$500	\$700	\$900	\$1100	\$1300	\$1500
-------	-------	-------	-------	-------	--------	--------	--------

20) ¿Con qué frecuencia-anual- fija precios por causas no dependientes del proveedor? Bolsas 15 kg.

Frecuencia						
0	1	2	3	4	5	6

21) ¿Cuáles son los factores determinantes para la fijación de precios de alimentos balanceados SP en su clínica?

La competencia cercana	
Lo recomendado por el importador y/o mayorista	
Costos + beneficio fijado (60%)	
Coyuntura personal - beneficio inferior-	
Otro	

22) ¿Cómo cree usted que tiene los precios SP comparativamente con:

1-mucho más bajo; 2- bajos; 3-similares; 4-altos; 5-mucho más altos

	1	2	3	4	5
Veterinarias					
Distribuidoras					
PDV virtual					

23) Conoce condiciones comerciales –formas y plazos- de todos los proveedores de SP

Marcas Super Premium	Formas/Plazos

24) Precio y Valor

Juicio de valor:

1-aceptable; 2- bueno; 3-muy bueno; 4-excelente; 5-único/incomparable

Marcas SP	Precio lista	Juicio de Valor	Juicio Valor/Utilidad