

Claudio A. Saavedra

El desafío del marketing para empresas industriales

**Conceptos y prácticas avanzadas para
comprender necesidades de los clientes,
desarrollar la oferta e introducir
productos técnicos**

© CLAUDIO A. SAAVEDRA

El desafío del marketing para empresas industriales

© EDITORIAL ATENAS LTDA.

Primera edición, octubre 2014

Número de Registro de Propiedad Intelectual: 246.247

ISBN: 978-956-8687-03-8

Diseño de portada: Benjamín Soto Torres

Corrección de pruebas: Edison Pérez

Óleo de la portada: Jorge Young

Impreso en Chile

Índice

19 Prefacio

- 21 La ciencia del producto, la precisión del lenguaje
- 23 “Un *Commodity* nos infectó”
- 24 ¿Conducta del cliente o conducta de compra del cliente?
- 25 Demasiados nombres para el marketing
- 26 ¡El usuario final es el verdadero cliente!
- 27 La organización de la empresa industrial: la cultura, el cambio y el miedo

31 Capítulo 1.

Combatiendo el autismo corporativo en las empresas industriales

- 32 El “cómo hacerlo” y “a dónde ir” de una compañía
- 33 La visión de la compañía y el marketing industrial
- 34 Paradigmas de los mercados
- 37 Supuestos en la compañía

41 Capítulo 2.

La orientación al cliente mal entendida

- 41 Introducción
- 46 La orientación al cliente bien entendida
- 49 *Cuando la excelencia es solo higiénica*
- 51 Cuando una buena intención se torna estratégica
- 52 El paradigma COP (*customer orientation through the product*): orientación al cliente a través del

producto

- 53 *La relación cliente-producto*
- 55 *La orientación al cliente a través del producto (COP) es diferente al concepto de posventa*
- 55 *¿Qué se requiere para que un COP industrial sea exitoso?*
- 57 *Las primeras actividades de una cultura COP*

61 Capítulo 3. El concepto del producto técnico

- 61 Introducción
- 62 El producto técnico: oculto, autónomo, funcional
- 62 El profesionalismo inevitable del producto técnico
- 63 *La naturaleza física del producto técnico: toma de conciencia para el diseño estratégico del negocio I*
- 63 EL PRODUCTO INGREDIENTE
- 64 EL PRODUCTO COMPONENTE
- 65 EL PRODUCTO TERMINADO
- 66 *La naturaleza conceptual del producto técnico: toma de conciencia para el diseño estratégico del negocio*
- 67 COMPRENSIÓN DE CÓMO SE HACE EL PRODUCTO
- 67 COMPRENSIÓN DE LO QUE ES EL PRODUCTO
- 68 COMPRENSIÓN DE LO QUE HACE Y CÓMO LO HACE EL PRODUCTO
- 68 COMPRENSIÓN DE LO QUE ENTREGA EL PRODUCTO AL USUARIO FINAL
- 69 COMPRENSIÓN DE LO QUE EL PRODUCTO APORTA AL BENEFICIARIO FINAL DE LA CADENA
- 70 Marketing de *commodities*: posibilidades para la estrategia de compañías que fabrican productos ingredientes
- 70 *El CCC o commodity químicamente complejo (Chemically Complex Commodity)*
- 71 *El PTC o commodity de tabla periódica (Periodic Table Commodity)*
- 72 El concepto de funcionalidad del producto técnico

76	Los atributos de un producto técnico industrial
77	<i>Atributos de intermediación</i>
77	<i>Atributos de manipulación</i>
77	<i>Atributos de externalidad</i>
77	<i>Atributos de economía</i>
78	<i>Atributos de refuerzo</i>
78	<i>Atributo de defensa</i>
79	La aplicación del producto técnico industrial
80	El producto industrial y las normas técnicas que regulan su disponibilidad y uso
81	Los diferentes impactos del producto técnico en el negocio del cliente industrial
83	<i>Un esfuerzo de abstracción para emprender la descomoditización exitosa</i>
84	<i>El desempeño del producto técnico industrial</i>
85	El concepto de categoría del producto industrial
87	El ciclo de vida de un producto técnico: cabalgando sobre un fantasma

89 Capítulo 4. Exploración de mercados industriales

89	Introducción
93	<i>¿Qué no hacer en la investigación de mercados industriales?</i>
95	<i>El concepto de exploración recurrente</i>
96	<i>La carrera contra los imitadores</i>
97	<i>Detectando necesidades de clientes industriales</i>
99	El proceso general de la investigación de mercados industriales
101	<i>La necesidad/idea</i>
102	NECESIDADES OPERACIONALES
102	NECESIDADES DE DESARROLLO

- 104 *Ordenamiento de distintas necesidades según sus diferentes aplicaciones*
- 104 *Las condiciones del entorno para el desempeño del producto*
- 105 *Las métricas de las necesidades del cliente*
- 105 *Las tendencias de los mercados río-abajo en la cadena industrial*
- 106 *El sustituto o competencia al acecho*
- 107 **El Discovery Team: una metodología multidisciplinaria para la exploración de mercados industriales**
- 109 *¿Qué no es el Discovery Team?*
- 110 *La gestión del programa del Discovery Team*
- 110 *La estructura organizacional del Discovery Team*
- 111 *¿Qué hace el Discovery Team?*
- 112 *Etapa N°1. de la rueda del Discovery Team. Planificación de las visitas*
- 112 **DECLARACIÓN DE OBJETIVOS DE CADA VISITA**
- 113 **¿QUÉ CLIENTES DE LA CADENA INDUSTRIAL DEBEN VISITARSE?**
- 115 **¿QUIENES DEBEN ASISTIR POR PARTE DEL CLIENTE?**
- 116 **SOLICITANDO LA VISITA**
- 117 **VISITAS EN CONJUNTO CON OTROS PROVEEDORES**
- 117 *Etapa N°2. El Discovery Team en el terreno*
- 118 **LA ENTREVISTA**
- 118 *LAS PREGUNTAS Y LA ITERACIÓN DURANTE LA ENTREVISTA*
- 120 **DESARROLLO DE UNA GUÍA DE DISCUSIÓN PARA LAS ENTREVISTAS CON CLIENTES**
- 120 *INTRODUCCIÓN A LA ACTIVIDAD*
- 120 *OPORTUNIDADES EN LA APLICACIÓN DE LA TECNOLOGÍA*
- 121 *ANÁLISIS DE LA TECNOLOGÍA ACTUAL EN USO*
- 121 *LEVANTAMIENTO DE MÉTRICA*
- 121 *RESUMEN Y CIERRE DE LA ACTIVIDAD*
- 122 **LA OBSERVACIÓN IN-SITU**
- 123 **¿QUÉ SE BUSCA EN LA OBSERVACIÓN IN-SITU?**
- 125 **¿QUÉ PROCESO O ETAPA DEL NEGOCIO DEL CLIENTE SERÁ OBSERVADA?**

126	<i>¿CÓMO SE LLEVARÁ A CABO Y SE REGISTRARÁ LA OBSERVACIÓN IN-SITU?</i>
127	<i>¿QUIÉNES PARTICIPAN EN LA OBSERVACIÓN?</i>
127	<i>El briefing del Discovery Team luego de cada visita</i>
131	<i>El briefing a la alta dirección de la compañía</i>
133	<i>Etapa N°3. Métricas y especificaciones de la necesidad del cliente</i>
135	LA MÉTRICA DE BENEFICIO ECONÓMICO PARA EL CLIENTE
136	LA MÉTRICA DE DESEMPEÑO DEL PRODUCTO
138	LA MÉTRICA DE DISEÑO DEL PRODUCTO
139	<i>Segundo briefing a la alta direcció. Priorización final de hallazgos</i>
139	<i>Etapa N°4. Participación del Discovery Team en el desarrollo del producto</i>
141	<i>Etapa N°5. Participación del Discovery Team en la introducción del producto al mercado</i>
141	<i>Etapa N°6. El Discovery Team y la mejora del producto en el tiempo</i>

143 Capítulo 5.

Segmentación de mercados industriales

143	Introducción
145	<i>¿Por qué segmentar a los clientes industriales?</i>
146	Segmentación de mercados industriales por aplicaciones del producto/servicio
150	Segmentación de mercados industriales según la conducta de compra de los clientes
151	Proceso general de segmentación de mercados industriales
152	<i>Etapa N°1. Exploración de las aplicaciones del producto a nivel de usuarios finales</i>
152	DETERMINE UN PRODUCTO ESPECÍFICO PARA INICIAR EL PROGRAMA DE SEGMENTACIÓN
152	DIAGRAME SU CADENA INDUSTRIAL HASTA EL USUARIO FINAL
154	<i>Identifique y caracterice al usuario final del producto</i>
155	<i>Etapa N°2. Análisis de aplicaciones</i>
155	DEFINICIÓN DE LAS APLICACIONES
156	DESCRIPCIÓN DE LAS APLICACIONES

157	<i>Etapa N°3. Análisis de la funcionalidad y de los atributos exigidos al producto</i>
157	DISTINTAS COMBINACIONES DE FUNCIONALIDADES POR APLICACIÓN
159	LA CARACTERIZACIÓN MÉTRICA DE FUNCIONALIDADES Y ATRIBUTOS
162	<i>Etapa N°4. El targetting de aplicaciones</i>
162	CRITERIOS PARA EL TARGETTING DE APLICACIONES
164	EL TARGETTING PARA COMPAÑÍAS CON VARIAS LÍNEAS DE PRODUCTOS RELACIONADAS
165	<i>Etapa N°5. Adaptación del producto para aplicaciones específicas</i>
166	MEJORAS TECNOLÓGICAS DESDE LOS USUARIOS LÍDERES (LEAD USERS)
167	LA DIVERSIFICACIÓN DEL DESARROLLO DE PRODUCTOS SEGÚN FUNCIONALIDADES O ATRIBUTOS RELACIONADOS
168	CORRELACIÓN ENTRE APLICACIONES Y LA CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL DE LOS CLIENTES
168	<i>Etapa N°6. La segmentación por conducta de compra del cliente empresa</i>
168	EL CASO DEL NUEVO PRODUCTO Y EL CASO DEL PRODUCTO MADURO
169	EL DESCARTE FINAL: LAS CIRCUNSTANCIAS DE LOS CLIENTES INDUSTRIALES

171 Capítulo 6.

Desarrollo y diseño del producto técnico industrial

171	Introducción
172	<i>El cascarón vacío: compañías sin desarrollo de productos</i>
174	<i>¿Qué necesita una compañía para hacer buen desarrollo de productos?</i>
175	<i>De la necesidad del cliente al desarrollo de un producto/servicio</i>
176	<i>¿Necesidades desde el mercado o desde nuevas tecnologías?</i>
178	El programa de desarrollo de productos
179	<i>Etapa N°1. Especificaciones de necesidades de aplicaciones proporcionadas por el Discovery Team</i>
179	<i>Etapa N°2. La planificación del proyecto de desarrollo de producto</i>
179	LA DECLARACIÓN DE MISIÓN DEL PROYECTO DE DESARROLLO DE UN NUEVO PRODUCTO/SERVICIO
179	ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN DEL TEAM DE DESARROLLO (NEW PRODUCT

DEVELOPMENT TEAM NPDT)

- 183 LA TEMPORALIDAD Y DEPENDENCIA DE ACTIVIDADES DEL DESARROLLO DE UN NUEVO PRODUCTO
- 185 EL PRESUPUESTO DEL PROYECTO DE DESARROLLO
- 185 *Etapa N°3. Desarrollo, selección y prueba de conceptos de producto*
- 186 ETAPAS DE LA GENERACIÓN DE CONCEPTOS DE PRODUCTO
- 186 ANÁLISIS, ENTENDIMIENTO Y REPRESENTACIÓN DE LAS NECESIDADES DE LA APLICACIÓN /CLIENTES TARGET
- 186 IDENTIFICACIÓN DE LOS SUBSISTEMAS O COMPONENTES TECNOLÓGICOS GENÉRICOS DEL FUTURO DISEÑO
- 187 INVESTIGACIÓN DE SOLUCIONES PREVIAMENTE EXISTENTES PARA CADA SUBSISTEMA
- 188 RELACIONAMIENTO DE SUBSISTEMAS APROPIADOS
- 189 SELECCIÓN DE CONCEPTOS
- 191 PRUEBA DE CONCEPTOS
- 191 *Etapa N°4. Análisis de factibilidad de éxito del nuevo producto*
- 192 FACTIBILIDAD COMERCIAL; PRIMER PUNTO DE CONTROL DEL PROYECTO DE DESARROLLO
- 192 *TAMAÑO DE LA APLICACIÓN TARGET DEL POTENCIAL NUEVO PRODUCTO*
- 192 *LA MÉTRICA DE BENEFICIO ECONÓMICO PARA EL CLIENTE*
- 193 *EVOLUCIÓN POTENCIAL DE LAS VENTAS AÑO A AÑO UNA VEZ INTRODUCIDO EL NUEVO PRODUCTO*
- 195 *ESTRUCTURA DE LA CADENA INDUSTRIAL RÍO-ABAJO Y POSIBLES "CUELLOS DE BOTELLA" COMERCIALES DEL NUEVO PRODUCTO*
- 195 *PARA CONTINUAR CON EL ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD COMERCIAL, EL NPDT O EL SUBEQUIPO ACOMETIDO EN ESTE TRABAJO DEBERÁ DIAGRAMAR LA CADENA INDUSTRIAL RÍO-ABAJO QUE EL NUEVO PRODUCTO SEGUIRÁ DURANTE SU VENTA. UN EJEMPLO CLÁSICO DE CADENA INDUSTRIAL SE MUESTRA EN LA FIG. 6. 14.*
- 196 *FACILIDAD QUE EL NUEVO PRODUCTO SEA IMITADO POR LA COMPETENCIA*
- 197 *INFORME FINAL Y PUNTO DE CONTROL DE CONTINUIDAD DEL PROYECTO*
- 197 FACTIBILIDAD TECNOLÓGICA Y PRODUCTIVA, SEGUNDO PUNTO DE CONTROL DEL PROYECTO DE DESARROLLO
- 198 *MATERIAS PRIMAS, COMPONENTES Y SUS PROVEEDORES PARA LA FABRICACIÓN DEL NUEVO PRODUCTO*

199	<i>CONFIABILIDAD, DESEMPEÑO, COSTOS Y VOLÚMENES DE LAS TECNOLOGÍAS NECESARIAS PARA DESARROLLAR Y PRODUCIR EL NUEVO PRODUCTO</i>
199	<i>ALIANZAS NECESARIAS PARA LA TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA</i>
200	<i>REQUERIMIENTOS DE FABRICACIÓN NECESARIOS</i>
200	<i>INFORME FINAL Y PUNTO DE CONTROL DE CONTINUIDAD DEL PROYECTO</i>
200	FACTIBILIDAD NORMATIVA Y PUNTO DE CONTROL DE CONTINUIDAD DEL PROYECTO
201	<i>LEVANTAMIENTO DE TODAS LAS NORMAS QUE RIGEN AL PRODUCTO Y A SU CADENA LOGÍSTICA</i>
201	<i>ESTUDIO DE LAS NORMAS RELACIONADAS CON EL PRODUCTO EN LOS MERCADOS DONDE SERÁ COMERCIALIZADO</i>
202	<i>PUNTO DE CONTROL DE POSIBLES CONFLICTOS DEL NUEVO DISEÑO VERSUS LA NORMATIVA VIGENTE</i>
202	<i>ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD NORMATIVA</i>
202	<i>INFORME FINAL Y PUNTO DE CONTROL DE CONTINUIDAD DEL PROYECTO</i>
202	FACTIBILIDAD LOGÍSTICA Y DE DISTRIBUCIÓN
202	<i>PUNTOS DE CONTROL DE LOS REQUERIMIENTOS LOGÍSTICOS DE LOS CLIENTES</i>
203	<i>TIPO DE DISTRIBUCIÓN A LOS USUARIOS FINALES</i>
205	<i>INFORME FINAL Y PUNTO DE CONTROL DE CONTINUIDAD DEL PROYECTO</i>
205	FACTIBILIDAD ECONÓMICA
207	<i>Etapa N°5. Determinación de la arquitectura del producto</i>
210	<i>Etapa N°6. Consideraciones en el diseño para la manufactura y para el servicio del nuevo producto</i>
212	<i>Etapa N°7. Diseño de detalle</i>
213	<i>Etapa N°8. Prototipado, pruebas y perfeccionamiento del producto</i>
215	<i>Etapa N°9. Planificación y escalamiento de la fabricación</i>

217 Capítulo 7.

Diseño organizacional comercial industrial

217	Introducción
219	<i>El driver de la estructura organizacional comercial industrial: la especialización</i>
220	<i>La declaración estratégica (hacia dónde vamos)</i>

- 220 *Levantamiento en terreno (e.g. Discovery Team©)*
- 225 Diseño de la organización comercial industrial
- 226 *La venta cruzada de productos técnicos industriales (cross selling)*
- 227 *El ingeniero de producto*
- 229 *El representante de ventas técnicas*
- 229 *El manager de aplicación*
- 229 *El manager de producto*
- 230 *El manager de funcionalidad*
- 231 Estructura organizacional de la fuerza de ventas industrial
- 232 *Caso 1. Número limitado de clientes, pocos productos, una o dos aplicaciones de mercado*
- 234 *Caso 2. Crecimiento orgánico con pocos productos, una o dos aplicaciones target, número creciente de clientes*
- 235 *Caso 3: número creciente de productos para un número constante de clientes de unas pocas aplicaciones de mercado*
- 237 *Caso 4: pocos productos, número creciente de aplicaciones y número creciente de clientes*
- 239 *Caso 5. Mayor número de clientes y productos para una o dos aplicaciones de mercado*
- 240 *Caso 6: Mayor número de aplicaciones, mayor número de clientes y mayor número de productos*
- 242 *Dimensionamiento del personal de ventas*
- 244 Estructura organizacional del área de marketing industrial

247 Capítulo 8.

La fuerza de ventas industrial

- 247 Introducción
- 248 *La razón de ser de la fuerza de ventas industrial*
- 249 El proceso completo de compra industrial
- 257 El proceso completo de la venta industrial

- 262 La gestión de posventa por parte de ingeniero de ventas
- 262 *El servicio de posventa que implementa el ingeniero de ventas*
- 266 *La posventa como centro de utilidades que sigue a cada venta*
- 268 *La posventa mal entendida: un negocio a espaldas del cliente empresa.*
- 269 La gestión de proyectos industriales de capital
- 271 *Mercados complejos*
- 274 *Actividades de la fuerza de ventas durante el desarrollo de un proyecto de mercado*
- 274 DETECCIÓN E IDENTIFICACIÓN DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA INDUSTRIAL
- 275 ANÁLISIS Y SELECCIÓN DE PROYECTOS DE CAPITAL
- 276 CONSTRUCCIÓN DEL MAPA DE PROYECTOS
- 276 IMPACTO DEL MAPA DE PROYECTOS SOBRE LA PLANIFICACIÓN DE PRODUCCIÓN
- 276 IMPACTO DEL MAPA DE PROYECTOS SOBRE LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA
- 278 IMPACTO DEL MAPA DE PROYECTOS SOBRE LA PLANIFICACIÓN LOGÍSTICA
- 278 IMPACTO DEL MAPA DE PROYECTOS SOBRE EL DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS
(PROPUESTAS)
- 278 IMPACTO DEL MAPA DE PROYECTOS SOBRE LA GESTIÓN DE MARKETING INDUSTRIAL DE LA
COMPAÑÍA
- 279 IMPACTO DEL MAPA DE PROYECTOS SOBRE LA PROYECCIÓN DE VENTAS INFORMADA A LA
ALTA GERENCIA
- 279 IMPACTO DEL MAPA DE PROYECTOS SOBRE LA RETROALIMENTACIÓN DE INFORMACIÓN A
LAS BASES DE DATOS DE LA COMPAÑÍA
- 279 IMPACTO DEL MAPA DE PROYECTOS SOBRE LA GESTIÓN Y CONTROL DE LA FUERZA DE
VENTAS
- 280 IMPACTO DEL MAPA DE PROYECTOS SOBRE OTRAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA PROVEEDORA
- 280 PROCESO DE COMPRA PARA PRODUCTOS O SERVICIOS DE MANTENCIÓN, REPARACIÓN Y
OPERACIÓN; DEL MAPA DE PROYECTOS AL MAPA DE CONTRATOS
- 281 ACTIVIDADES DE LA VENTA EN CONJUNTO CON LOS CLIENTES DURANTE EL DESARROLLO
DEL PROYECTO
- 281 ¿CUÁNTOS PROYECTOS EN PARALELO PUEDE GESTIONAR UN INGENIERO DE VENTAS?
- 283 EL PROCESO DE LICITACIÓN COMO ETAPA DE UN PROYECTO DE NEGOCIO

- 285 Perfil del personal de la fuerza de ventas
- 286 Sobre las remuneraciones de la fuerza de ventas industrial

289 Capítulo 9.

La distribución de productos técnicos industriales

- 289 Introducción
- 291 *El costo prohibitivo de la distribución propia*
- 292 *La necesidad de responder con reparaciones y repuestos a usuarios donde el producto es crítico para sus operaciones*
- 293 *La necesidad de contar con fuerza de ventas y comunicaciones hacia a las empresas usuarias finales*
- 293 Características y aspectos de la distribución industrial
- 294 La evolución de la relación desde el conflicto hasta el partnership
- 295 La responsabilidad del fabricante con el distribuidor
- 296 La responsabilidad del distribuidor con el fabricante
- 297 Tipos de distribución de productos técnicos industriales
- 297 *El distribuidor especialista en producto*
- 300 *El distribuidor especialista en tecnología*
- 303 *El distribuidor especialista en aplicación/rubro industrial*
- 306 *El distribuidor generalista*
- 309 *El distribuidor exclusivo de marca industrial*
- 312 *La distribución industrial múltiple*
- 315 *La distribución industrial paralela*
- 317 *La oferta y distribución de productos técnicos vía internet*
- 321 *La distribución industrial a través de sucursales propias del fabricante*
- 323 *La franquicia como forma de distribución de productos/servicios industriales*
- 326 Aspectos relevantes para el diseño de un canal de distribución industrial

329 Capítulo 10. **El *branding* industrial**

- 329 Introducción
- 332 Los distintos tipos de marcas industriales
 - 333 *Marca de la industria*
 - 334 *Marca corporativa*
 - 335 *La marca genérica del producto*
 - 337 *Marca de la categoría de producto (categoría tecnológica)*
 - 339 *Marca de la distribución*
 - 341 *Marca del origen país*
- 342 El *branding* industrial según cuatro arquitecturas de cadena industrial
 - 343 *El branding del fabricante industrial en cadenas industriales con un eslabón atomizado intermedio*
 - 345 *El branding del fabricante industrial en cadenas industriales con el consumidor final atomizado*
 - 349 *El branding del fabricante industrial en cadenas industriales duales: la misma marca llega a empresas y a consumidores finales*

353 Capítulo 11. **El precio de productos técnicos industriales**

- 353 Introducción
- 354 Errores comunes en la gestión de precios industriales
 - 355 *Determinación del precio sobre la base del costo*
 - 355 *Determinación del precio según el costo y el precio de la competencia*
 - 356 *Precios determinados según la conducta de compra del cliente*
 - 356 *Precios que no se adaptan a las diferentes aplicaciones del producto*
 - 357 *La manipulación del precio para obtener mayores ventas*
 - 357 *El precio usado como herramienta para maximizar la capacidad de la oferta (mercados con inflación estable)*

358 *Empresas que deprimen sus precios incluso cuando su oferta es sobresaliente y específica para determinada aplicación*

359 Modelo general para determinar el precio de productos técnicos industriales

360 *En busca del precio de referencia*

365 *Errores comunes al calcular value-based price*

366 *Limitaciones a la implementación del value-based pricing*

367 *Determinación de la banda de precios en torno al precio de referencia*

369 *Descuentos por volumen*

371 La lista de precios para productos o servicios industriales

374 El precio y el costo de vida útil del producto

377 Capítulo 12.

Introducción de nuevos productos técnicos al mercado

377 Introducción

379 Aspectos a tomar en cuenta antes y durante el proyecto de introducción de nuevo producto al mercado

385 El proceso de adopción: las etapas previas a la compra de una nueva tecnología

385 *La etapa de toma de conciencia/interés*

387 *La etapa de evaluación y prueba*

388 *Las variables que influyen en el éxito de una introducción de nuevo producto al mercado*

389 Un protocolo para casos difíciles y riesgosos. Adaptable para otras situaciones

390 *Las tres etapas fundamentales del programa de introducción de nuevos productos al mercado*

391 *Etapas N°1. Pre-Introducción*

391 CONSTRUCCIÓN DEL EQUIPO DE INTRODUCCIÓN DEL NUEVO PRODUCTO TÉCNICO (NEW PRODUCT INTRODUCTION TEAM-NPIT)

392 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES (CONSTRUCCIÓN DE CARTA GANTT)

393 CAPACITACIÓN TÉCNICA DEL NPIT

393	ACTIVIDADES PROPIAS DEL NPIT; REUNIONES, CONTROL DE ACTIVIDADES Y COORDINACIÓN
393	ELABORACIÓN DE LOS OBJETIVOS Y METAS DE LA INTRODUCCIÓN DEL NUEVO PRODUCTO
393	ANÁLISIS DE LA CADENA INDUSTRIAL Y SU CARACTERIZACIÓN
394	ANÁLISIS DE LAS APLICACIONES TARGET
395	DECLARACIÓN DE FUNCIONALIDAD, ATRIBUTOS Y SUS MÉTRICAS DE DESEMPEÑO
395	DEFINICIONES DE LA MARCA
396	DEFINICIONES DEL PRECIO
398	DISEÑO DEL CANAL Y CONDICIONES DE LA RELACIÓN FABRICANTE-DISTRIBUIDOR EN EL TIEMPO
399	DISEÑO DE LA PROMOCIÓN COMUNICACIONAL
405	DISEÑO DE LA LOGÍSTICA Y ANÁLISIS DE PUNTOS DE CONTROL DE POTENCIALES PROBLEMAS
409	ANÁLISIS Y CONCLUSIONES DE LAS DEBILIDADES DEL PRODUCTO
410	DETECCIÓN Y ANÁLISIS DE POSIBLES OBSTÁCULOS EN LA ETAPA DE INTRODUCCIÓN
410	PLANES DE CONTINGENCIA PARA POSIBLES REACCIONES DE LA COMPETENCIA O SUSTITUTOS
410	PLAN DE CONTINGENCIA GENERAL PARA EL PROGRAMA DE INTRODUCCIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS
411	CONSTRUCCIÓN DEL PORTAFOLIO DE CLIENTES ADOPTIVOS TEMPRANO Y (DE SER POSIBLE) DE CLIENTES DE LA MAYORÍA TEMPRANA,
411	DISEÑO DEL PLAN DE VENTAS
412	CAPACITACIÓN DE FUERZA DE VENTAS, ADQUISICIONES Y DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS
418	DISEÑO DEL PLAN DE POSVENTA
418	NEGOCIACIONES CON INTERMEDIARIOS
418	CAPACITACIÓN DE INTERMEDIARIOS
418	SEGUIMIENTO A LOS PROCESOS DE CERTIFICACIÓN NORMATIVA Y COMERCIAL
419	SEGUIMIENTO A LOS PROCESOS DE PATENTE Y PROTECCIÓN INTELECTUAL
419	DISEÑO DEL PANEL DE CONTROL DE LAS ACTIVIDADES INTRODUCCIÓN
420	PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN EN VOLUMEN

- 421 DISEÑO DE CONDICIONES CONTRACTUALES CON PROVEEDORES Y NEGOCIACIONES
- 421 DISEÑO DEL APOYO POR PARTE DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN (TI),
IMPLEMENTACIÓN Y CONFIGURACIÓN
- 422 CONSOLIDACIÓN DEL PRESUPUESTO DE PRE INTRODUCCIÓN Y LA INTRODUCCIÓN
- 422 *Etapa N°2. El día D*
- 423 *Etapa N°3. Introducción*
- 423 RETROALIMENTACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y CORRECCIONES
- 424 EJECUCIÓN Y RETROALIMENTACIÓN DEL PLAN DE VENTAS
- 424 EJECUCIÓN Y RETROALIMENTACIÓN DEL PLAN DE LA POLÍTICA DE PRECIOS
- 424 EJECUCIÓN DEL PLAN COMUNICACIONAL Y MEDICIÓN DEL IMPACTO
- 425 RETROALIMENTACIÓN DE LOS INTERMEDIARIOS Y CORRECCIONES
- 425 RETROALIMENTACIÓN DE LA LOGÍSTICA Y CORRECCIONES
- 426 RETROALIMENTACIÓN POR PARTE DE PROVEEDORES Y CORRECCIONES
- 426 VISITAS Y ANÁLISIS DEL USO DEL PRODUCTO, RETROALIMENTACIÓN Y CORRECCIONES
- 427 CONTROL DE PRESUPUESTO Y CORRECCIONES
- 427 Implementación de los planes de contingencia