

El servicio es un valor añadido. Los productos industriales

DOEETSEIBUPC Direcció d'Empreses PART 4 Servei Valor Afegit

Introducción

En contraste con los productos de consumo que son comprados por la simple razón de mantener la vida, obtener un placer u olvidar un disgusto, **los productos industriales** son necesarios para el complejo proceso de producir beneficios.

Es verdad que hay excepciones, como por ejemplo, los que son comprados y usados para la destrucción y salvamento de la vida misma, que usan los profesionales militares y médicos, respectivamente.

El comprador industrial da poco valor a la simple posesión de mercancías - verdaderamente es una responsabilidad para él que puede expresarse en términos de depreciación o de almacenamiento -, y muy a menudo no adquiere con ello un mayor «status» o prestigio. Se preocupa tan sólo de ellos como elementos de un sistema de producir beneficios.

Aunque durante el proceso de venta puede ser necesario apelar al «ego» de ciertos individuos hambrientos de «status», lo cual puede implicar, por ejemplo, que la magnífica apariencia de la máquina más moderna y eficiente en el mercado le dará una aureola de prestigio, es autoengañarse en extremo por parte del fabricante pensar que es sólo esta apariencia la que vende el producto.

Considerando los bienes, como de hecho hace el cliente, como fuentes potenciales de beneficio, su característica más sobresaliente es que son inútiles en sí mismos. No pueden ser integrados en el proceso de producir beneficios a menos que ciertos servicios les sean aplicados.

Por ejemplo, deben ser «seleccionados» como los bienes apropiados para desempeñar una función particular y esto puede representar cualquier cosa, desde obtener una ficha que muestre que un agujero de 3/16 de pulgada necesita un taladro del número 8, hasta un sistema completo de estudio para un ordenador.

Los diferentes tipos de servicios

Los bienes pueden tener que ser «diseñados» para un producto propio de un comprador, como sucede con los broches especiales usados en las ensamblas de fabricantes de coches o el diseño de moldes para materiales plásticos.

Además de todo esto un comprador puede exigir «crédito» u otros «servicios financieros»; quizá necesite «servicios de reparación y entretenimiento», «almacenamiento» (en el caso de materias primas) y «suministro» regular, por ejemplo, de piezas especiales para operar con una máquina determinada. Muchos tipos de plantas requieren «instalaciones» y «encargos», y el proveedor puede ser reclamado para adiestrar al equipo operativo del cliente y a su servicio de entretenimiento.

En este caso son necesarios para el comprador los servicios de esta naturaleza para permitirle desarrollar la totalidad del valor económico de los bienes. de lo cual él suele ser consciente. La mayor parte de los compradores de bienes industriales reconocen que parte del precio que ellos pagan representa el valor de los servicios que se le dan, incluso cuando estos servicios no son pagados con cargo a apartados individuales.

Por ejemplo, hay 4 ó 5 pequeñas máquinas fotocopadoras en el mercado de maquinaria de oficinas que técnicamente son muy similares, pero sus precios varían considerablemente. Esto es debido a los servicios de entretenimiento que dan los diferentes fabricantes, tales como reparación, entrenamiento para su manejo, etc.

En las oficinas donde no hay personas técnicas disponibles la calidad y la perfección del servicio dado tiene un valor evidente y puede ser estrictamente medido con lo que se paga por este servicio como parte del precio total pagado por la máquina.

Calculando en términos de valor monetario, muchos compradores tienen en cuenta los servicios ofrecidos por los fabricantes de otros bienes sustitutivos, o como frecuentemente sucede, están influenciados por la reputación que les merece el servicio de los fabricantes.

Si los fabricantes no suministran los servicios requeridos o en el caso de que los compradores decidan suministrárselos por sí mismos, no es corriente que se calcule el costo de obtener estos servicios, por lo que se desconoce la verdadera rentabilidad de usar el producto.

Algunas veces esto da lugar a que las empresas suministradoras investiguen el coste real, y demuestren que sus propios productos son más rentables que los demás.

Las características de los mercados industriales desde el punto de vista de la dirección

Una de las características más importantes de los mercados industriales es su diversidad.

La mayoría de los productos industriales se venden tanto a grandes como a pequeños compradores en más de una industria, y frecuentemente a compradores de muchas industrias. Estos compradores, que adquieren y usan el producto en circunstancias muy diferentes, requieren cantidades y combinaciones de servicios que con frecuencia varían mucho.

Por ejemplo, en el mercado de pequeñas bombas aspiradoras, aquellos compradores que las incorporan en casetas prefabricadas en gran cantidad, requieren sólo una cantidad mínima de servicio.

Pero un técnico que trabaja en el laboratorio de un hospital y que necesita una bomba idéntica, puede precisar de una gran cantidad de servicios técnicos sobre cómo adaptarla a los aparatos.

La importancia de la firma del consumidor, o incluso de un departamento dentro de la firma, tiene una gran influencia en el servicio pedido; la mayoría de los grandes talleres de galvanoplastia tienen laboratorios adjuntos, mientras que los pequeños tienen que confiar al suministrador de los materiales los análisis de los componentes de las soluciones de los baños.

De esta forma el vendedor industrial, que generalmente no se ve obligado a vender a la totalidad del mercado potencial y que ciertamente no debería considerarse a sí mismo como forzado a hacerlo, tiene ante él un mercado fragmentado, cada una de cuyas partes requieren una combinación diferente de bienes y servicios.

Incluso si todos los sectores del mercado deben ser cubiertos para generar un volumen de ventas lo suficientemente grande, las variaciones en la rentabilidad debidas a las diferentes exigencias de servicio deben, a pesar de todo, ser reconocidas y permitidas en la estrategia de marketing.

El escoger qué partes del mercado deben de ser cubiertas dependerá, si se hace racionalmente, de la localización de los recursos, de tal manera que se maximice el beneficio. Esto implica reconocer qué servicios se exigen para complementar el producto y así darle al comprador su valor económico total, decidiendo cuál de ellos se le ha de dar y si cabe o no hacerlos opcionales, fijando finalmente los costes y estableciendo la estructura de los mismos.

Probablemente el aspecto más importante para el vendedor es el coste.

Como muchas compañías han descubierto, el hecho de fracasar al planear adecuadamente el coste de suministrar tales servicios exigidos por el consumidor, o a los que él puede tener derecho de acuerdo con la ley, puede mermar completamente el margen de beneficio. Al mirar éste más de cerca la idea de «valor añadido» es útil.

El concepto de «valor añadido», es decir, el coste de mano de obra, gastos generales y beneficios, que además del coste de materias primas, fuerza y partes compradas afuera, representan la producción del fabricante, es bien conocido.

Generalmente, los gastos generales suelen incluir todos los costes de marketing, así como apartados tales como alquileres, tasas y costes financieros y de dirección.

Aunque este análisis puede ser suficiente para los propósitos generales económicos, no hace justicia a los servicios dados por los fabricantes.

Los costes asociados

Los costes de marketing son de dos clases. En primer lugar hay unos «costes inherentes de marketing» sin los cuales el producto no podría ser vendido. Entre éstos están los salarios de los vendedores, descuentos y créditos a los distribuidores y el coste de la publicidad.

Los costes de marketing restantes son los de los servicios y aquellos otros que, al contrario que los costes inherentes de marketing, se pueden separar del producto físico porque en definitiva se pueden vender separadamente.

De esta forma los servicios pueden ser, y deberían ser, claramente separados del coste de producto físico y además deberían reconocerse como lo que son: una parte integrante del valor añadido por la empresa, pero que puede ser separada del valor incorporado en el producto físico.

Más aún, cada uno de los servicios que la firma suministra requieren trabajo y capital, a los que deberían ser fijados objetivos de rentabilidad, de la misma manera que se hace con el producto físico mismo. Se trata de una serie de factores que los vendedores deben tener en cuenta a la hora de decidir qué servicios se deben dar; examinando algunos de estos servicios con mayor detalle se llega a conocer varios de los otros factores que afectan a decisiones de esta clase.

El primero de los servicios que puede estar unido a cualquier producto es ayudar al cliente a que se dé cuenta de lo necesario que le es. Es lo más simple, pues se trata del trabajo básico del vendedor consistente en explicar al cliente lo útil que es el producto; pero a veces puede adquirir proporciones complicadísimas, frecuentemente procedentes de los descubrimientos de los estudios de marketing.

El desarrollo de mercado

Un fabricante de transistores, por ejemplo, llevó a cabo un estudio para localizar la demanda futura y encontró que las radios portátiles ofrecían un mercado masivo. El paso siguiente fue convencer a los fabricantes de radios de la existencia, hasta ahora desconocida, de un mercado potencial de radios portátiles y, por lo tanto, de transistores.

Los fabricantes de materiales plásticos dan este tipo de servicios muy a menudo; sus clientes son empujados y ayudados con mucha frecuencia a producir nuevos artículos a partir de materias químicas y plásticas. Quizás un buen ejemplo es el caso de I.C.I. al aconsejar los baños de «Perspex» a sus clientes, para conducir a los fabricantes de plástico a comprar el metacrilato de polimetilo de I.C.I., vendido con la marca de «Perspex».

Este tipo de actividad se denomina frecuentemente con el nombre de «desarrollo de mercado».

Tal descripción puede disfrazar su verdadera naturaleza de servicio, que es propenso a ser confundido con la promoción de ventas de una clase más convencional.

Una actividad que llevan a cabo casi todos los fabricantes con más de un producto para vender, es ayudar al comprador a seleccionar el producto adecuado dentro de una gama. A pesar de todas las «Tablas de selección de producto», de las normas generales y de otros tipos de ayuda que se suministran a los clientes potenciales, la selección de productos no siempre se entiende como un posible instrumento efectivo de marketing si se explota adecuadamente.

Se pueden encontrar buenos ejemplos que ilustren este punto en la industria del manejo mecánico de materiales, en la que los fabricantes llevan a cabo estudios de posibilidades y diseños completos del sistema de transporte, proyectando nuevas líneas de producción o incluso factorías completas para los clientes potenciales.

Cuando el cliente llega al punto en el que decida considerar cuál de los productos del vendedor va a usar, comienza a ser vulnerable mediante estas técnicas, que pueden tomar diversas formas.

El vendedor puede hacer primeramente un estudio a fondo de las necesidades del comprador. Un fabricante de pintura, por ejemplo, puede hacer un estudio de las condiciones bajo las que un artículo terminado va a ser usado, especificando no sólo la pintura, sino también el recubrimiento previo del metal, condiciones de aplicación y de secado.

En muchos campos de productos de ingeniería, particularmente aquellos que son componentes de, o materiales para, otros productos, el servicio de dar una ayuda en la selección de los productos llega a ser con frecuencia la actividad más desarrollada de la ingeniería aplicada.

Se puede abusar de este tipo de servicio y si se da con gran profusión ha de tenerse en cuenta esta posibilidad. Muchos posibles compradores se aprovechan de estos servicios y después hacen sus compras en otros sitios. Pueden incluso obtener servicios similares de otras firmas competidoras.

No hay, por supuesto, nada reprochable en ello; no se sobreentiende ninguna obligación moral por la aceptación de un servicio libremente ofrecido y si un cliente potencial al que se le ha suministrado un servicio completo acude posteriormente a otro suministrador, no puede consentirse que el disgusto consiguiente se convierta en una desaprobación. Más bien debería de tomarse como un signo de que algo no va bien y se deberían investigar cuidadosamente las causas.

Otro de los peligros de suministrar servicios de ingeniería aplicada es que puede inducir a la empresa que los lleva a cabo a comprometerse a un número excesivo de modificaciones de sus propios productos, con lo que cada venta se convertiría en un trabajo fuera de serie.

Lo que frecuentemente sucede es que tiene lugar una expansión no planeada, y casi desapercibida, de la ingeniería aplicada y aumenta el número de modelos especiales, elevando de esta manera los costes. En tales casos no deja de ser corriente para una «racionalización» de ese estado del negocio que se justifique con la explicación de que el negocio de la firma depende del «servicio al cliente». El negocio puede ciertamente depender de dar un servicio: si esto es todo, lo importante es planear y controlar el servicio.

Sólo hay una manera de evitar estos peligros. Es que las firmas sean conscientes constantemente del papel que desempeñan en el mercado, y lo confronten con el papel que deberían tener.

La política planeada puede consistir en crear unos modelos confeccionados a las medidas de los clientes en particular, o bien suministrar tan sólo algunos modelos estandarizados.

En cualquier caso la cantidad y calidad de los servicios que se suministran deben ser cuidadosamente establecidas y controladas.

De esta manera el suministro de servicios puede establecer una base de beneficio de tal manera que llegue a ser una parte comercializable de la producción de la firma.

El servicio de la posventa

El servicio de posventa es de una gran importancia porque es exactamente en lo que los compradores piensan cuando hablan de «servicio». Por esta palabra ellos entienden generalmente reparación, entretenimiento y abastecimiento de repuestos. La reputación de muchas firmas se ha consolidado o destruido teniendo en cuenta la eficacia de este servicio.

En algunas industrias, entre las que son un buen ejemplo las de instrumentos de proceso y control, la elección del proveedor se hace frecuentemente sobre la base de este tipo de servicio, aun cuando los productos no sean completamente comparables.

Se dan situaciones parecidas en las empresas de vehículos comerciales y equipos de remover tierras.

El servicio de reparación y entretenimiento puede ser un factor de peso para las ventas y el marketing, aunque dependa en último término del lugar que ocupa el servicio en la estructura de precios del producto.

Muchos usuarios de maquinaria y equipo prefieren emplear su propio equipo de entretenimiento, de tal forma que se mantenga al mínimo el tiempo de desocupación. Si la capacidad de desocupación de una planta es considerable, los paros momentáneos no plantean problemas; en muchos casos los usuarios no pueden soportar el equipo de entretenimiento requerido o simplemente no son lo suficientemente expertos.

De esta forma la demanda de servicios depende en gran parte de las circunstancias en que se usa el producto; la forma en que se encuentra la demanda es determinada en la mayoría de los casos por la actitud del vendedor hacia su producto. Cuando el producto inspira confianza, entonces se incluye un presupuesto para el servicio (que no ha de ser necesariamente grande) en el precio de venta.

Este presupuesto debería incluir los porcentajes apropiados para gastos generales y beneficios, porque es parte del valor añadido del producto. Si el producto es uno de los que claramente necesitan un entretenimiento rutinario y puede necesitar reparaciones a intervalos bastante frecuentes, entonces el servicio de este tipo no será incluido en el valor añadido, sino que llegará a constituir una serie de transacciones costeadas por el comprador sobre una base rentable.

En el caso de que esto sea rentable para el vendedor, el servicio de entretenimiento y reparación ofrecido puede ser activamente promovido como una atracción del producto.

Éste puede ser un caso particular en que el entretenimiento se realiza bajo contrato, un procedimiento que merece mayor atención del que hasta ahora ha recibido, a excepción de ciertas industrias tales como maquinaria de oficina.

Asociada con este tema de entretenimiento y reparación está la cuestión del suministro de recambios y accesorios. Esto puede ser hasta cierto punto una actividad de menor importancia, como en el caso de máquinas herramientas o puede constituir el capítulo más importante de ingresos de una operación de marketing.

Ejemplos de este tipo son las máquinas remachadoras, para las cuales se suministran remaches especiales cuando de las mismas los usuarios pagan sólo una renta nominal, y las máquinas multcopistas, donde son bien conocidos los casos en que los fabricantes ofrecen el alquiler de las máquinas a una libra mensual, incluido el entretenimiento, basándose en la venta del papel especial que se usa en ellas, por ser esta venta lo que representa el mayor volumen de ingresos y beneficios.

No se puede decir que esta clase de ingresos forme parte del valor añadido del producto, si se considera la máquina como «producto». Pero considerando el papel del ejemplo citado como el «producto», entonces los servicios complementarios tales como el mantenimiento de las máquinas forman positivamente parte del valor añadido del papel, por ejemplo.

Otros tipos importantes de servicios de posventa son aquellos que se refieren a la instalación y encargo de plantas de fabricación y equipos.

Aunque en sentido técnico se da frecuentemente una continuidad entre la ingeniería aplicada y una orden de instalación o encargo de una planta industrial, hay una distinción que se puede hacer entre ellos, en la que los servicios posteriores son pagados por los compradores.

Propiamente hablando, dejan de ser entonces parte del valor añadido del producto; en algunos casos, por ejemplo, en las instalaciones de plantas generadores de energía eléctrica y en las industrias químicas, la instalación es llevada a cabo por firmas especializadas.

Los servicios financieros para el soporte de las inversiones

En comparación con los servicios de ingeniería, que se dan con gran profusión y que su lugar en el marketing es bien conocido, los servicios financieros apenas han recibido atención. Todavía tienen como instrumentos de marketing grandes posibilidades y un amplio significado.

De hecho, el leasing, es uno de los más extendidos y aquí nos limitaremos a dar las ideas básicas y generales de su génesis y utilización.

Al considerar los servicios financieros que básicamente son métodos para extender el crédito a los clientes, es necesario poner de relieve dos cuestiones. En primer lugar, la diferencia en la toma de contacto entre los consumidores de productos de consumo y los industriales. Segundo, las diferencias de actitud en cuanto al crédito entre los mercados nacionales y los de exportación.

El papel del crédito en el marketing se usa para aumentar los mercados, y mediante el control del crédito gubernamental, para regularlos.

Al comprar muchos bienes de carácter duradero, el cliente no puede evitar que se le ofrezca el crédito, como lo confirma una simple mirada al escaparate de una tienda de electrodomésticos.

Sólo pocos vendedores industriales dan alguna ayuda al comprador en la adquisición de facilidades crediticias, limitándose sólo a sugerir lo que podría ser apropiado.

La situación es aparentemente diferente en los mercados de exportación, donde al exportar existe la necesidad absoluta de dar créditos.

Es necesario, al menos, ofrecer tanto como los competidores en otros países, y al hacerlo, los exportadores tienen a su disposición los servicios de *los créditos a la exportación de los gobiernos* y los de otras muchas instituciones.

Esto, sin embargo, no se puede decir que sea una política positiva de marketing, sino que se trata simplemente de usar el crédito como un arma defensiva en una situación competitiva.

De esta forma el papel del crédito en el mercado europeo de bienes capitales es pequeño. Hay que hacer notar el gran contraste que se da con la situación existente en los EE.UU.

Cuando Cyrus Hall McCormick perfeccionó su primera cosechadora, demostró que no sólo reduciría la faena y el agotador trabajo de las granjas, sino que reportaría al usuario todo lo que pagó por ella y más. En esa época (1830-1840) muchos bancos e instituciones financieras se mostraban reacios a facilitar préstamos para la adquisición de este tipo de equipo.

Por esto McCormick decidió extender el crédito por su cuenta a los granjeros que quisieran comprar su cosechadora.

El éxito de la operación fue completo porque el trabajo de la máquina amortizó el coste de la misma con creces. De este hecho partió la fundación de «International Harvester Company».

Todo esto resulta chocante, pues se trata de un prematuro ejemplo de lo que es el «concepto de marketing» llevado a la práctica, mediante el reconocimiento de las necesidades del comprador. No fue suficiente vender una cosechadora mejor, sino que además fue esencial asegurarse que los granjeros podían, en aquel momento, comprarla.

Pero las posibilidades totales del crédito en el marketing se extienden aún más allá de esto.

Es una característica de la actual coyuntura económica que incluso pequeñas variaciones en el nivel de la demanda total producen variaciones muy aumentadas en la demanda de bienes capitales, tales como máquinas-herramientas, y se acusa un retraso considerable entre los puntos máximos alcanzados por la demanda total y la de los bienes capitales.

Los productores de los últimos, por consiguiente, experimentan notables aumentos y contracciones en sus notas de pedidos y en sus stocks de artículos terminados. Los compradores de bienes capitales se encuentran que cuando quieren hacer sus pedidos los plazos de entrega que se les dan son demasiado largos.

La promoción de las facilidades crediticias como una política efectiva de marketing seguida por los fabricantes de bienes capitales puede solucionar mucho esta situación.

En épocas de escasa demanda pueden facilitar los pedidos en rápidos plazos de entrega a los clientes. Estos pueden diferir el pago, o en todo caso hacerlo extensivo a un período de tiempo en el que las máquinas ya estén en funcionamiento, y por lo tanto rindiendo un beneficio, o sea, durante una fase del ciclo de negocios que les es favorable (pero sin que sea necesariamente la misma que la del fabricante de bienes capitales).

El efecto estabilizador de esta política sobre los fabricantes de bienes capitales y sus usuarios, y por lo tanto sobre el empleo de mano de obra y la demanda como conjunto, podría ser considerable.

Una de las maneras más importantes en que los compradores de equipo industrial pueden obtener crédito, es por medio de alquileres. Varias casas financieras ofrecen ahora plazos de alquiler cuyas transacciones conocidas van desde montos pequeños hasta los varios millones.

En una transacción típica el cliente notifica al prestatario el tipo y coste del equipo requerido y se acuerda un período obligatorio de alquiler.

El equipo es encargado por el cliente, ya que él conoce las especificaciones, pero su pedido es cofinanciado por la compañía que prestará el alquiler y a quien el fabricante facturará.

Tales acuerdos tienen muchas ventajas para el cliente.

Sin embargo, el uso que el vendedor puede hacer de este tipo de facilidades es un área del marketing que ha sido casi pasada por alto. Hay, no obstante, un ejemplo del uso de alquiler en el marketing que vale la pena describir.

La «British Aluminium Company», junto con la «Mercantile Leasing Company», han patrocinado y promocionado un plan que permite a la industria alquilar, virtualmente, cualquier tipo de envase de aluminio. En esto no sólo la «British Aluminium Company», sino también muchos de los fabricantes de botes de aluminio, cajas, bidones, toneles y de hecho cualquier recipiente que pueda ser de aluminio, tienen parte.

El alquiler-leasing es una operación simple. El que quiere hacer un alquiler especifica y llega a un acuerdo con el fabricante escogido de lo que necesita exactamente; el alquiler se pasa a la «Mercantile Leasing Company» y se hace el pedido apropiado. De esta forma el usuario no necesita inmovilizar su propio capital en recipientes. Posteriormente, de acuerdo con el «Container Leasing Plan», la «British Aluminium Company» acuerda comprar los envases que la persona que hizo el alquiler no necesita de la compañía que los alquiló (cuya propiedad conserva hasta que esto ocurre).

No hay razón por la que no se puedan realizar tipos de alquileres semejantes en otras industrias bajo el patrocinio de los productores y vendedores de bienes, así como de compañías de alquiler.

En el negocio diario de los bienes capitales tal política representa una nueva dimensión en la venta. Ya no es suficiente que el vendedor sepa de antemano lo que el cliente quiere, e intente vender los productos de su firma frente a los de la competencia. Debe estar totalmente al corriente del desarrollo de la posición financiera del cliente y preparado para darse cuenta de que mientras el director de producción, por ejemplo, puede estar convencido de la necesidad de una nueva planta de fabricación, el director financiero quizá no lo esté.

El vendedor debe, por consiguiente, estar alerta y disponer de un plan de crédito que pueda ser empleado por el director de fabricación para convencer al director financiero de la posibilidad y ventajas de hacer el pedido a tiempo en lugar de retrasarlo.

Esto requiere un cambio considerable en el punto de vista de los fabricantes de bienes capitales. Dado que su principal preocupación es vender, frente a la competencia de otros proveedores, deben vender de tal forma que se superen los efectos del ciclo de negocios tanto sobre sí mismos como sobre sus clientes.

El adiestramiento y formación del cliente

Muchas compañías consideran el servicio de entrenar al cliente como uno de los más importantes. Se lleva a cabo tanto en el funcionamiento de la planta como del equipo, y generalmente se ofrece gratis.

En contraste, muchas firmas que producen incluso equipos altamente complejos no dan facilidades de entrenamiento, aparte de los manuales de instrucciones, y aun éstos no siempre cumplen sus objetivos.

Las razones de esta gran diferencia de actitudes hacia el entrenamiento son bastante claras. Una firma bien establecida en su mercado puede acertadamente tener el punto de vista de que el entrenamiento del cliente crea una preferencia por el producto a largo plazo y da prestigio, primeramente inculcando sus facilidades en las mentes de los entrenados, y segundo, ayudando a asegurar un alto nivel de funcionamiento y entretenimiento de sus productos dondequiera que estén.

Sin embargo, los servicios de entrenamiento son muy caros de dar, no logran unas ventas inmediatas y pocas a medio plazo y, frecuentemente, se arguye que el dinero gastado en ello podría ser mejor empleado en otras formas de promoción. Este es muy posible sea el punto de vista de cualquiera de las firmas que no figure como la primera del mercado.

Cualquiera que sea la naturaleza de estas facilidades de entrenamiento dadas al cliente, deberían ser cuidadosamente revisadas con intervalos de frecuencia razonables. Cuanto más organizada pueda ser una escuela de entrenamiento y más altos los standards alcanzados, más se desarrollará un sentido interno de autojustificación y existirá el peligro de emplear recursos que deberían ir destinados a otras cosas.

El peligro llega en el momento en que la escuela llega a ser vista como un símbolo de prestigio más que como un servicio de positivo valor para los compradores de los productos de la firma.

Productos, servicios y estrategia de marketing

Como punto final, cabe considerar que Theodore Levitt, y la mayoría de los especialistas posteriores son de la misma opinión, asegura que: «Una mente verdaderamente orientada hacia el marketing, intenta crear bienes y servicios satisfactorios que los clientes quieran comprar. Lo que se ofrece a la venta no sólo incluye productos genéricos o servicios determinados, sino también cómo se ponen al alcance del cliente, en qué forma, cuándo, bajo qué condiciones y a qué plazos de entrega. Dicho de otro modo: *Lo que se ofrece para la venta no es determinado por el vendedor, sino por el comprador*. El vendedor toma sus notas a partir del comprador, de tal manera que el producto llega a ser consecuencia del esfuerzo de marketing y no viceversa».

Los mercados industriales muestran tal amplitud de variaciones en la naturaleza y calidad de la demanda que cualquier compañía está al arbitrio de los clientes hasta el punto de que ellos sean los que determinen la aceptación que merecen sus ofertas de venta, pero muy poco más.

Además, la empresa debe analizar el mercado, descubrir las necesidades de los diferentes sectores del mercado y satisfacer aquellos tipos determinados de peticiones que sean más fáciles de encontrar con su propia combinación de habilidad y recursos.

Casi toda la demanda industrial, como se ha visto, contiene componentes estrechamente relacionados de demandas de productos físicos y de servicios. Sin esto último el producto no tiene valor alguno para el comprador.

Estos servicios, aun cuando estén asociados con el mismo producto físico, son requeridos en una gran variedad de grados por pequeños y grandes usuarios del producto y por aquellos que operan en diferentes industrias, lo que ofrece muchas dimensiones a la gama abierta a los vendedores sobre lo que ellos venden y a quién lo hacen.

El producto total, que es la combinación del producto físico y los servicios, es lo que el comprador obtiene con su dinero, y es ilustrativo mirarlo como materia prima a la cual el fabricante ha añadido un valor.

El valor añadido comprende varios elementos del producto físico y de servicio, cada uno de los cuales requiere para su producción el empleo de trabajo, capital y otros de los recursos del fabricante.

Estos recursos son siempre limitados, pero ellos pueden ser asignados a la producción y distribución de los bienes físicos y los servicios en muy diversas combinaciones, cada una de las cuales alcanza una cierta rentabilidad. Es sólo a causa de que los mercados industriales ofrecen una gama de elección al vendedor en cierta combinación de bienes y servicios que él suministra por lo que las oportunidades proceden de emplear los recursos disponibles de varias formas y consecuentemente maximizar los beneficios.

¿Sería más rentable para un fabricante de bombas aspiradoras emplear un equipo altamente especializado para vender a los laboratorios o deberían ser esas personas empleadas en el desarrollo de bombas para uso en gran escala?

Esta clase de preguntas sólo puede ser contestada mediante la consideración del impacto total de los recursos productivos, técnicos y financieros, así como cualquier variación en los ingresos totales que se lograrían.

De esta forma cualquier estrategia de marketing industrial que tenga en cuenta tanto el producto físico como los elementos de servicio del valor añadido depende forzosamente de que adapten los recursos productivos disponibles a la demanda de aquellos sectores de mercado en que puedan ser más rentablemente empleados.

En definitiva, la completa formación de las personas en la acción de la venta, los recursos financieros y técnicos deben ser asignados a los productos y los servicios en relación con la importancia que se les concede y es en la correcta asignación al juicio del comprador y al valor que les da, cuando el vendedor alcanza su éxito o no.