



Nº 1111  
DOCUMENTO PLANNING  
Publicación periódica coleccionable  
Por: Carlos Alberto Mejía Cañas  
Consultor / Gerente

## LOS PAQUETES DE NEGOCIOS

En todo tipo de negocios se busca profundizar las relaciones con los clientes para, por un lado, aumentar su lealtad y permanencia, y por el otro, mejorar la rentabilidad de la compañía. Para lograrlo, e incrementar el nivel de uso de la oferta de valor que la empresa tiene en el mercado, uno de los métodos más eficaces es el lanzamiento de paquetes de productos, diseñados en forma de oferta integral, que encadenan varios productos o servicios bajo una sola compra. A esta estrategia de promoción comercial se le da el nombre de **empaquetamiento de productos o de servicios**.

**La clave para realizar los paquetes de negocios se encuentra en ofrecer un conjunto de bienes o servicios que estén estrechamente relacionados, lo cual genera en el consumidor una razón adicional y de mayor validez para adquirir el producto.** Es por ejemplo, el caso del servicio de Triple Play que integra las comunicaciones de los hogares con televisión, telefonía y acceso a Internet como una oferta única de servicios. Este paquete de productos genera altísima comodidad al usuario, evitando la compra de tres servicios diferentes e independientes, produciendo economías en el precio, unificación en el pago, facilidad en la instalación y comodidad en el uso. Además, previene que el cliente sea permeable a ofertas de otras compañías telefónicas.

Los clientes le asignan valor a un producto en proporción a lo que perciben como capacidad del mismo para solucionar sus problemas o satisfacer sus necesidades. **Al emplear los paquetes de productos se incrementa el atractivo del producto y se perciben mayores beneficios esperados con su uso.** Los beneficios para el cliente son varios, como por ejemplo, tener con el mismo proveedor el soporte y la asistencia, una sola facturación y pago, entre otros. Para la empresa también se generan beneficios como mayores ingresos, economías de costos y lealtad de marca. Sin embargo, la compañía proveedora debe estar consciente de garantizar la calidad de cada uno de los productos incluidos en el paquete, porque en caso de fallas, el riesgo de perder al cliente es mayor.

Examinemos un poco más el contenido de esta estrategia y sus alcances:

La idea central es que el cliente es uno, pero sus necesidades son muchas, por lo cual el esfuerzo de vincular a un cliente se hace por una sola vez, con beneficio para todos los momentos de consumo del cliente, quien a través de su "vida útil" podrá demandar diferentes productos. De esta manera, el esfuerzo de mercadeo se concentra más en el mantenimiento del cliente y en la generación de fidelidad, y no en la sola vinculación.

Las instituciones emplean diferentes **esquemas para el empaquetamiento** de sus productos, así:

### 1. Entrega de varios productos del portafolio de productos disponibles:

Consiste en estimular al cliente a que compre más productos, en el momento en que él lo requiera, sin que se tenga un grupo de productos estructurado que se quiera suministrar. Este tipo de labor induce al cliente a la recompra y/o a buscar la conveniencia que significa adquirir varios artículos en el mismo sitio y bajo el mismo proveedor.

Es el esquema típico de un supermercado, por ejemplo, con sus estrategias de punto de venta para inducir mayores compras en cada momento de compra, es decir, más allá que el simple bien que el cliente originalmente deseaba comprar. Los estudios demuestran que los clientes tienen un 33% más de compras no programadas con cada compra. Además, se conoce que el cliente sólo programa un 50% de sus compras y que una parte muy significativa de sus decisiones de compra se toman en el punto de venta.

Desde la perspectiva de mercadeo, este esquema comercial es el menos eficaz, porque no explora las necesidades reales del cliente, parte del supuesto que efectivamente las tiene y que es el cliente quien las debe llenar en el orden y el momento que él decida.

### 2. Satisfacer las necesidades del cliente en un campo específico de su interés:

La idea se fundamenta en ofrecer una amplia y variada gama de productos y servicios en un campo específico, para complacer un diverso número de necesidades. Es el caso, por ejemplo, de un gimnasio donde, a más de suministrarle al cliente los servicios de facilidades deportivas o de entrenamiento físico, integran un paquete de productos alrededor del concepto del mantenimiento de la salud y el bienestar del individuo e incluyen entre otros: cursos de relajación, conferencias médicas o alimentarias, servicios de medicina deportiva, nutricionista, clases de baile, zonas húmedas, etc. Allí se explota el concepto de la salud integral y no sólo del deporte.

Este tipo de empaquetamiento es mucho más estructurado y genera relaciones de más lealtad que el primero. El éxito en este caso es mantener en el cliente el interés por su salud integral y servirle con calidad y resultados, para que él perciba el bienestar que le proporcionan sus esfuerzos y "sacrificios". Los chequeos periódicos para verificar los progresos, pueden ser un elemento esencial en la idea de mantener el interés e incrementar la fidelidad. Es clave conocer las necesidades de cada cliente para llenarlas con buena variedad.

### 3. Soluciones integrales para segmentos del mercado en los que se han identificado necesidades específicas:

En este caso, el empaquetamiento de productos parte de una [segmentación](#)<sup>1</sup> de los clientes para identificar la mezcla de valor que cada tipo de cliente requiere. Un ejemplo clásico se encuentra en los bancos universales, los cuales atienden varios públicos y preparan paquetes diferenciados, por ejemplo, para clientes de alta capacidad de compra o alto ingreso *versus* los paquetes que se crean para clientes de nivel de ingreso medio o bajo.

---

<sup>1</sup> Segmentar es crear grupos homogéneos de clientes que se pueden atender de una manera singular.

Estos paquetes se caracterizan por ser "a la medida de los segmentos del mercado objetivo", si bien no son únicos para cada cliente. En el ejemplo comentado, los clientes de todos los segmentos necesitan, entre otros productos, tarjetas de crédito, pero las tarjetas son habilitadas según el tipo de cliente, es decir, sus cupos, sus plazos, sus facilidades de pago, los servicios adicionales, son diferentes aunque el producto genérico es el mismo. Se habla entonces de las llamadas tarjetas oro, plata, platino, etc. Así también con los demás productos que conforman el "paquete".

La efectividad de este tipo de empaquetamiento es muy alta, dado que no sólo atiende a suministrar más productos sino también a generar mayor satisfacción y lealtad por medio de la segmentación y la adecuación de los productos en los términos y condiciones que el cliente espera y necesita, según su nivel de ingresos o status, en este ejemplo, o alguna otra característica identificada como sensible al cliente.

#### **4. Soluciones que se construyen a la medida del cliente y que se vuelven únicas y exclusivas para el propio cliente:**

Este tipo de estrategia exige un amplio conocimiento del cliente y una relación muy estrecha y profunda para permitir un nivel de diseño de los productos hasta llegar a soluciones a la medida. Estas soluciones de empaquetamiento son costosas pero generan relaciones de largo plazo con alta intensidad de uso de productos y con gran permanencia, lo cual las puede hacer más rentables.

A nivel empresarial estas soluciones se enmarcan, por ejemplo, en los modelos de colaboración donde proveedor y cliente integran esfuerzos para buscar la mejor solución ofrecida, tal como una solución de software la cual se construye según las condiciones y características específicas de la empresa, empaquetando la nómina, la contabilidad, la facturación, los inventarios, la cartera, la tesorería, la información comercial y gerencial, entre otras aplicaciones. El esfuerzo del diseño a la medida es un esfuerzo conjunto entre el proveedor y su cliente, el cual, por supuesto, tiende a producir relaciones con una gran estructuración y estabilidad.

Como hemos visto, las soluciones de empaquetamiento de productos son variadas, admiten diferentes formas de ejecución y cambian según el conocimiento y la proximidad que se tenga con el cliente. Cada compañía debe decidir cuál de ellas emplear.

En síntesis, la estrategia de empaquetamiento de productos atiende a principios económicos, comerciales y estratégicos de gran importancia, así:

- a) Economías de costos y alcance:** las cuales se logran por el sólo hecho de entregar varios productos al mismo cliente.
- b) Efectos sinérgicos:** los cuales se presentan por la permanencia del cliente y la posibilidad de tener en él mayor lealtad y repetición de compra.



- c) **Economías de relación:** dada la mayor estructuración en la relación con el cliente, se le conoce más, se le trata con más frecuencia, con mayor confianza y esto amplía los beneficios de la relación porque permite adicionar valores agregados y otros productos y servicios que el cliente apreciará como beneficios extras. Este es el caso de los programas de “millas o bonos” que hoteles, sitios de esparcimiento, compañías aéreas y grandes almacenes de cadena, por ejemplo, tienen para sus clientes, sin que este sea su servicio fundamental.

El empaquetamiento de productos no consiste simplemente en que el cliente nos compre más por una sola vez, esta estrategia debe ser analizada y programada con gran precisión, con la finalidad de que el cliente sea más cliente durante mucho más tiempo y el proveedor sea más solución y valor para su cliente en forma permanente.

**Planning**  
**Noviembre de 2011**

Síguenos en:



## Acerca de Planning

Planning es una empresa privada colombiana creada en 1997, que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.

 **Servicios:** Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los vínculos:

- ✓ [Competitividad y Estrategia](#)
- ✓ [Mercadeo Eficaz](#)
- ✓ [Valor agregado eficiencia y productividad](#)
- ✓ [Gerencia del servicio](#)
- ✓ [Desarrollo de propuestas de valor](#)
- ✓ [Estrategia y Scorecard](#)
- ✓ [Inteligencia de Negocios](#)
  - ✓ [Sistema Planner](#) - Costos, rentabilidad y gestión
  - ✓ [Sistema Monitor](#) - Competitividad, estrategia y riesgo

 **Recomiende a un amigo:** Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#) para entrar a la página de referidos.

 **Información de contacto:** Para contactarse con nosotros [pulse aquí](#), escribanos a [info@planning.com.co](mailto:info@planning.com.co) o llámenos al teléfono (574) 4120600 en Medellín.