



Grupo eumed.net / Universidad de Málaga y  
Red Académica Iberoamericana Local-Global  
Indexada en IN-Recs (95 de 136), en LATINDEX (33 DE 36), reconocida por el DICE, incorporada a la  
base de datos bibliográfica ISOC, en RePec, resumida en DIALNET y encuadrada en el Grupo C de la  
Clasificación Integrada de Revistas Científicas de España.

Vol 10. N° 29  
Junio 2017  
[www.eumed.net/rev/delos/29](http://www.eumed.net/rev/delos/29)

## **EVIDENCIAS CUALITATIVAS PARA LA DIFERENCIACIÓN DE LOS GASES REFRIGERANTES A TRAVÉS DE LA DISTRIBUCIÓN EN ESPAÑA**

Dr. D. José Jesús Vargas Delgado<sup>1</sup>  
Profesor titular de Comunicación en la Universidad Europea de Madrid  
D. Antonio González Fernández<sup>2</sup>  
Doctorando en la Universidad Europea de Madrid  
España

### **CONTENIDO**

Resumen .....	2
Abstract: .....	3
1. Introducción .....	4
2. Conceptualización del término “commodity”: .....	6
3. Las tácticas de diferenciación .....	9
4. La investigación .....	11
4.1 La entrevista en profundidad .....	15
4.2 El análisis de resultados .....	15
5. Conclusiones .....	21
6. Bibliografía .....	23

---

<sup>1</sup> D. José Jesús Vargas Delgado es doctor en comunicación y profesor titular de Creatividad y Comunicación Persuasiva en la Universidad Europea de Madrid [jjesus.vargas@universidadeuropea.es](mailto:jjesus.vargas@universidadeuropea.es)

<sup>2</sup> D. Antonio González Fernández es economista, profesional de marketing B2B y realiza estudios de doctorado en la Universidad Europea de Madrid [ant.gonzalez.fernandez@gmail.com](mailto:ant.gonzalez.fernandez@gmail.com)

## RESUMEN

En la literatura contemporánea existen multitud de publicaciones que destacan la necesidad de diferenciar la oferta de productos en los mercados B2B, particularmente en el sector alimentario (Pettersen & Myrland, 2016), en el sector del cemento (Van Rensburg & Ven Niekerk, 2010) y en el sector químico (Unger, 1983) entre otros; siendo esta necesidad de diferenciación la consecuencia de las presiones de rentabilidad que sufren las compañías tras la última crisis económica (Niño Becerra, 2009) dado que el sostenimiento de la rentabilidad no puede abordarse únicamente en base a eficiencias en costes sino que también es imprescindible aportar un efecto precio positivo (Nagle & Holden, 1995). En este artículo se describe cómo la diferenciación aporta un efecto precio positivo a la cuenta de resultados.

Este documento viene a realizar una contribución científica en el ámbito de la diferenciación de la oferta de los productos commodity en los mercados B2B<sup>3</sup>-particularmente en la actividad de los gases refrigerantes- mediante la conceptualización del término commodity y, posteriormente, a través de un análisis de los factores que diferencian la oferta de gases refrigerantes según las tácticas de diferenciación disponibles en el conocimiento de fondo no disputado.

Esta investigación se justifica no solamente por la necesidad de diferenciar la oferta desde un enfoque de rentabilidad y competitivo sino también como desarrollo de las funciones que los distribuidores aportan al canal que conecta las ofertas con los clientes, satisfaciendo así de una forma más equilibrada las necesidades de éstos.

Para establecer el conocimiento de fondo no disputado se revisa la literatura de los autores que abordan la conceptualización del término commodity, la diferenciación y las tácticas de diferenciación disponibles y su articulación en torno al modelo del marketing mix propuesto por Alexander Chernev, profesor de la Northwestern University de Chicago. Chernev propone un modelo de marketing mix compuesto por 7 variables en lugar de las 4 P's clásicas del modelo inicial de McCarthy en 1960; la diferencia entre ambos radica en el enfoque actualizado de Chernev que propone el servicio y la marca como variables con suficiente entidad como para abordarse fuera de la variable producto, mientras que McCarthy las incluye dentro del producto. Además, Chernev realiza una desagregación de la promoción en dos variables: comunicación e incentivos, ambas enfocadas bajo el único prisma de la promoción en el modelo clásico de McCarthy.

Seguidamente, se elaboran las hipótesis para proceder a su contrastación mediante la aplicación del método hipotético-deductivo y determinar la aportación de las tácticas descritas a la diferenciación de la oferta de gases refrigerantes a través de los distribuidores.

---

<sup>3</sup> B2B es una abreviatura que significa "de empresa a empresa", donde los productos no son consumidos por el cliente sino que los incorpora a su proceso productivo.

Por último, se aportan unas conclusiones originales derivadas de los enunciados obtenidos a través de la aplicación del método hipotético-deductivo en la investigación; realizando un enfoque sobre dichas conclusiones que proporciona la aplicabilidad necesaria para que los profesionales del marketing del mercado de gases refrigerantes en España puedan poner en marcha planes de acción en el canal de distribución.

De esta forma, en este artículo se proponen una serie de puntos diferenciales en la interacción cliente-distribuidor de gases refrigerantes, los cuales gozan de total aplicabilidad en el mercado tanto para distribuidores avezados en marketing como para todas aquellas compañías que han diseñado su estrategia de distribución deliberadamente enfocada en la diferenciación y el valor añadido.

**PALABRAS CLAVE:** commodity – diferenciación - estrategia – distribución - B2B - oferta - gas – refrigerante.

#### **ABSTRACT:**

In the current state of the art there are several articles and publications that point out the need of an improved differentiation of the offers in the B2B markets across different industries, with an special focus on food industry (Pettersen & Myrland, 2016), the cement and concrete market (Van Rensburg & Ven Niekerk, 2010) and also in the chemical industry (Unger, 1983); being this need of the differentiation a consequence of the pressure in the bottom line results that companies are suffering since the last crisis (Niño Becerra, 2009) due to the fact that the sustainability of the profits cannot be based only in cutting expenditures but also is essential to add a positive price effect (Nagle & Holden, 1995). This paper shows how differentiation gives a surplus of positive price effect to the P&L.

This article makes a scientific contribution in the area of the differentiation of the commodity products offer in B2B markets, particularly in the activity of refrigerant gases in the Spanish market, through the conceptualization of the commodity and, therefore an analysis of the factors that can provide differentiation into the offer of refrigerant gases according to the tactics available in the literature.

This investigation is justified not only by the need of the differentiation from the financial perspective but also as the development of the distributors' functions that have brought to a channel that actually connects the offers with the customers; satisfying the customers' needs in a enhanced way.

In order to set the uncontested knowledge, this article reviews the papers and publications of the authors that address the conceptualization of commodity, the differentiation and its tactics. The paper continues gathering these tactics within the marketing mix model provided by Alexander Chernev, professor at the Northwestern University in Chicago, that points out a model of seven variables instead of the classical four P's of the marketing mix model (McCarthy, 1960). The differences between both rely on the updated proposal of Chernev due to the independent

approach on service and brand, outside of the product as variables with enough content to be addressed separately; those are included in the variable product in the model of McCarthy. In addition, Chernev has disaggregated the variable Promotion in two variables: communication and incentives; both under the umbrella of the same variable in the McCarthy's model.

Furthermore, the hypotheses are elaborated to contrast them through the hypothetical deductive method and determine the contribution of the described tactics to the differentiation of the refrigerant gas offer through the distribution channel.

Finally, original conclusions are provided thanks to the application of the hypothetical deductive method in the research scope, with a managerial approach to draw these final conclusions in a way that allows their direct use by the marketing professionals of the refrigerant gas market in Spain through tailor made action plans for the distribution channel.

Consequently, this paper provides several points to differentiate the refrigerant gas offer in the field of the customer-distributor interaction. These differential points have broad relevancy and applicability in the market both for manufactures and distributors of refrigerant gas, for all the companies that have deployed a purposive strategy focused on differentiation and added-value.

**KEYWORDS:** commodity – differentiation - distribution – strategy - B2B – refrigerant – gas - offer.

## **1. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, la diferenciación de los productos y las ofertas es una necesidad para cualquier industria puesto que de dicha diferenciación depende la rentabilidad que sostiene las inversiones en I+D, fundamentales para los desarrollos que sustentan la diferenciación en el largo plazo.

Si se acepta la aplicación de patentes como indicador del ritmo innovaciones, solamente en 2015 se solicitaron 629.647 patentes en EE.UU.; es decir, en un año se ha registrado el 5% de todas las aplicadas desde 1963 (U.S. PATENT AND TRADEMARK OFFICE, 2017). Este dato ofrece una visión clara sobre la commoditización a la que se ven sometidas las ofertas de productos y servicios en cualquier industria.

La cadencia de innovaciones y la globalización provocan no solamente una obsolescencia temprana de las ofertas de las compañías en el mercado sino una pérdida de diferenciación acelerada por el incremento de la competencia con ofertas de productos y servicios “yo también”.

Estos tres fenómenos (cadencia de innovación, globalización e incremento de la competencia) se ven complementados con un cuarto factor, el emprendimiento. Como consecuencia de la última crisis económica, el emprendimiento se ha convertido en una fuente de innovación disruptiva que no sigue los flujos de innovación habituales, lo cual desestabiliza y sorprende a empresas bien establecidas en todas las industrias (Kawasaki, 2015).

La asociación de estos cuatro factores (cadencia de innovación, globalización, incremento de la competencia y emprendimiento) afecta transversalmente tanto a mercados B2B como B2C, a fabricantes y canales de distribución de todos los países.

Sin embargo, su impacto es particularmente relevante para aquellas industrias que comercializan productos con escasa o ninguna diferenciación, dado que ello provoca una reducción de sus ya reducidos márgenes.

Contrariamente a la creencia generalizada en los círculos de los profesionales del marketing en las empresas (Rangan & Bowman, 1992), los commodity pueden diferenciarse mediante múltiples palancas amén del precio y el servicio.

Este impacto de la commoditización es particularmente relevante en España para el mercado de los gases refrigerantes desde la imposición de impuestos medioambientales que ha multiplicado su coste y, en consecuencia, ha introducido una gran presión en la industria.

Precisamente este artículo viene a realizar una aportación en la diferenciación de la oferta de gases refrigerantes a través del canal de distribución partiendo de la literatura disponible para la diferenciación de productos y servicios para proseguir con la elaboración de hipótesis mediante el método hipotético-deductivo que se contrastan mediante una investigación de carácter analítico descriptivo.

El objeto de estudio es el mercado de los gases refrigerantes en España. Los gases refrigerantes son un compañero silencioso e indispensable en la vida cotidiana puesto que se encuentran presentes en el hogar, oficinas, centros comerciales, vehículos y cualquier estancia con sistema de refrigeración.

Los gases refrigerantes, también conocidos como CFC o HCFC (Fundación de la Energía, 2013), son unos productos químicos en estado líquido que funcionan como fluido transmisor del calor en un ciclo de refrigeración entre dos sistemas térmicos.

Estos productos se fabrican a partir de derivados y mezclas (en diferentes proporciones y combinaciones) de distintos elementos químicos y moléculas como el flúor, el carbono, el amoníaco, el cloro, etilenos e hidrocarburos.

Los gases refrigerantes desempeñan la función -en su empleo como fluido en maquinarias térmicas- de creación y mantenimiento de atmósferas a bajas temperaturas; esto es, sistemas de aire acondicionado y frío industrial. El alcance de estos sistemas de refrigeración comprende desde las bombas de calor y aparatos de aire acondicionado de viviendas hasta sistemas de refrigeración en plantas industriales; así como sistemas de aire acondicionado de edificios de oficinas, centros comerciales, cámaras de frío y congelación industrial.

Dada la naturaleza química del gas refrigerante, resultan especialmente válidas las aportaciones de Unger para categorizar adecuadamente el gas refrigerante dentro de la clasificación de los commodities.

La adquisición de estos productos por parte de los instaladores y mantenedores de equipos de aire acondicionado y refrigeración industrial se realiza en distribuidores de gases

refrigerantes que además proporcionan otros suministros necesarios para el desarrollo de esta actividad mantenedora o instaladora en la misma tienda, las denominadas “one-stop shopping”.

Esta interacción recíproca cliente-distribuidor ofrece múltiples puntos para diferenciar la oferta percibida a través de una experiencia de cliente singular centrada en el valor añadido que diferencie a las ofertas de los rivales en la industria a través de las tácticas de diferenciación descritas en la literatura al efecto.

## **2. CONCEPTUALIZACIÓN DEL TÉRMINO “COMMODITY”:**

Según Gaffiot, el término anglosajón “commodity” es un préstamo lingüístico del siglo XV, concretamente del vocablo francés “commodité”; el cual proviene del latín “commoditas” que significa utilidad, ventaja o conveniencia (Gaffiot, 1934).

De acuerdo con la Real Academia Española de la Lengua, el término “commodity” es un vocablo que no existe en español y el diccionario panhispánico de dudas explica que se trata de “una voz inglesa que se usa ocasionalmente en español, en el ámbito de la economía con el sentido de “producto objeto de comercialización,...” (RAE, Diccionario panhispánico de dudas 2005, 2017)<sup>4</sup>.

Los diccionarios de lengua inglesa se sitúan en la misma línea de la RAE al definir commodity como “un artículo de comercio, objeto de uso, unidad intercambiable de riqueza económica, un producto básico o materia prima” (Collins D. , 2014).

Así, un producto “commodity” es una materia prima o un bien con el que se comercia y, además, presenta la característica particular de carecer de diferencias distintivas con independencia de quién sea el fabricante; es decir, un “commodity” es un producto que carece de diferenciación<sup>5</sup>.

De acuerdo con Levitt, un producto indiferenciado o commodity es un producto o servicio básico<sup>6</sup> perfectamente intercambiable por otro producto o servicio de la misma clase aunque Levitt cree que los productos commodity no existen porque considera que todos los productos y servicios son diferenciables (Levitt T. , 1980).

Lambin et al también coinciden con Levitt al definir commodity como “un producto básico y estandarizado” (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009).

Según Unger, el concepto de “commodity” -como producto a granel- en contraposición al de especialidad -como efecto o rendimiento- tiene una amplia aplicación a todo tipo de materiales

---

<sup>4</sup> El diccionario panhispánico de dudas indica que la forma más frecuente de uso “es el plural *commodities*, normalmente en referencia a las materias primas o a los productos básicos. Es un anglicismo innecesario, que debe sustituirse por equivalente españoles como *mercancía(s)*, *artículo(s)* o *bienes de consumo*, *productos básicos*, *materias primas* según los casos”.

<sup>5</sup> La diferenciación es, según Santesmases, la acción que muestra características del producto –ya sean esenciales o complementarias- con el objetivo de que el potencial cliente lo perciba como único en su clase (Santesmases Mestre, 1991).

<sup>6</sup> Básico es aquello que “tiene carácter de base o constituye un elemento fundamental de algo” RAE, 2017.

y sus derivados (productos químicos, plásticos, derivados del petróleo) e incluso en servicios (Unger, 1983) .

Hill et al amplían el alcance de commodity al definirlo como un grupo específico de productos y mercados donde los productos presentan una baja diferenciación con bajo componente tecnológico y los servicios asociados presentan un riesgo elevado de sustitución directa (Maruca R. F., 2007); es decir, Hill et al conceptualizan el término de forma más amplia al extender la definición a los mercados (Hill, McGrath, & Dayal, 1998).

Según varios autores (Kotler & Keller, 2009), el ciclo de vida de los productos atraviesa cuatro fases (introducción, crecimiento, madurez y declive) si bien Rangan y Bowman – coincidiendo con Hill et al- proponen una fase adicional a Kotler; situándola entre madurez y declive, la cual denominan “commoditization” (Rangan & Bowman, 1992). Afirman que, aunque son los productos los que se denominan “commodities”, en realidad es la dinámica del mercado la que define la “commoditization” o diferenciación de producto a través de la combinación producto-mercado.

La fase de “commoditization” propuesta por Rangan y Bowman cobra especial relevancia en los mercados industriales maduros (Rangan, Moriarty, & Swart, 1992) donde las empresas pueden verse inmersas en entornos de demanda decreciente –y en consecuencia sobrecapacidad<sup>7</sup>- con elevadas inversiones que requieren una rentabilidad sostenida para mantener la operatividad empresarial.

Rangan y Bowman destacan los siguientes signos de commoditización de un mercado:

- El incremento de la competencia.
- La disponibilidad de productos “yo también”, es decir, imitadores.
- Un conocimiento muy elevado del producto o servicio por parte del cliente.
- La resistencia del cliente a pagar por los extras y los servicios adicionales del producto.
- La presión en precio, el cual se convierte en el criterio de compra cuando los clientes perciben como homogénea la oferta de todos los proveedores.

La respuesta a esta estrategia de compra basada en la commoditización de las ofertas debe ser, según Anderson et al, una demostración persuasiva y persistente de la diferenciación de su oferta en diferentes y valorables formas.

Anderson et al coinciden con Rangan y Bowman al señalar que un producto se encuentra indiferenciado (commodity) cuando su oferta es percibida como idéntica a la de su competencia y el factor principal de toma de decisión de compra es el precio (Anderson, Narus, Narayandas, & Seshadri, 2011).

De acuerdo con Unger, cuando una industria se encuentra en la fase de madurez (Kotler & Armstrong, 2012) o commoditización (Rangan & Bowman, 1992) el rendimiento de la industria se reduce y el crecimiento de las compañías que operan en dicha industria difícilmente puede

---

<sup>7</sup> Si el conjunto de los fabricantes proveedores de una industria dispone de una capacidad de producción instalada, una reducción de la demanda produce una capacidad ociosa de dichos centros de producción; es decir, la existencia de una sobrecapacidad instalada con respecto de la demanda existente.



exceder el % del PIB del país en el que opera; razón por la cual, según Unger, los fabricantes que operan en dichas industrias buscan oportunidades de mejora de los beneficios en las especialidades<sup>8</sup>.

Paralelamente a la falta de crecimiento, indica Unger, las empresas que operan en mercados que se encuentran en esta fase de madurez o commoditización experimentan una reducción de los beneficios debido a los siguientes factores:

- Menor disponibilidad y mayor coste de las materias primas.
- Incremento de los costes operativos y de personal.
- Aumento de los costes de capital.
- Infrautilización de la capacidad instalada.
- Incremento de la rivalidad competitiva, al igual que señaló Porter posteriormente (Porter M. , 1982).
- Reducción de precios, (Simon & Butscher, 2001).
- Legislación gubernamental progresivamente más restrictiva.

Además de estos factores que reducen la rentabilidad de las empresas que operan en industrias commoditizadas, Unger señala que los fabricantes que se desplazan hacia la fabricación de especialidades afrontan riesgos derivados de:

- Falta de conocimiento del negocio de las especialidades.
- Los requerimientos singulares a nivel de marketing y producción en el negocio de especialidades no son tenidos en cuenta.
- Evaluación insuficiente de fortalezas y debilidades.
- El proceso de segmentación y estrategia de entrada definida pobremente definida.
- Falta de profundidad del plan de diversificación.

Según Unger, las especialidades –las cuales se venden en base al rendimiento o por la diferenciación con los productos de la competencia- ofrecen oportunidades de crecimiento caracterizadas por:

- Crecimiento superior a la media.
- Menor dependencia del coste de las materias primas.
- Mayor libertad para la fijación de precios.
- Reducción de la intensidad de capital.
- Márgenes operativos más elevados.

De este modo, se puede concluir que un “commodity” es una materia prima o un bien con el que se comercia; el cual, tiene la particularidad de encontrarse indiferenciado con independencia de quién sea su fabricante; es decir, un “commodity” es un producto o servicio indiferenciado.

Un producto o servicio es un commodity (o bien se encuentra indiferenciado) cuando su oferta es percibida por los clientes como idéntica a la de la competencia y el factor principal de toma de decisión de compra es el precio (Anderson, Narus, Narayandas, & Seshadri, 2011).

Este inexorable tirón de un mercado hacia la indiferenciación de los productos que ofrece ha sido definido como “imán commodity”<sup>9</sup> por Rangan y Bowman (Rangan & Bowman, 1992).

---

<sup>8</sup> Las especialidades se definen en la próxima sección de este artículo.



Rangan y Bowman matizan que el comportamiento de los líderes del mercado afecta profundamente a la madurez y commoditización de toda la industria, siendo función directa de la estrategia que éstos adoptan.

De esta forma, continúan Rangan y Bowman, los líderes de la industria determinan el destino de la misma cuando deciden reducir precios para incrementar o mantener cuota de mercado dejando solamente unos pocos nichos para productos diferenciados.

Por el contrario, según Rangan y Bowman, si los líderes de una industria adoptan una estrategia orientada a servicios y se resisten a reducir precios, las fases de madurez y commoditización de la industria se posponen y frenan.

Según Unger, el concepto de “commodity” -como producto a granel- en contraposición al de especialidad -como efecto o rendimiento- tiene una amplia aplicación a todo tipo de materiales y sus derivados (productos químicos, plásticos, derivados del petróleo) e incluso en servicios (Unger, 1983) .

### **3. LAS TÁCTICAS DE DIFERENCIACIÓN**

El conocimiento de fondo no disputado ofrece múltiples tácticas de diferenciación que pueden ser aplicadas en la diferenciación de la oferta de los gases refrigerantes.

Para facilitar la investigación que dota de carácter científico a este artículo, se organizan las tácticas de diferenciación de acuerdo con las variables del marketing mix<sup>10</sup>. Las variables de marketing mix presentan básicamente tres enfoques:

- Las 4 P's (Producto, Precio, Promoción y Distribución) de McCarthy, como las cuatro variables controlables para la elaboración de la planificación de la estrategia de marketing (McCarthy, 1960).
- Las 4 C's (Cliente, Coste, Comunicación y Conveniencia) de Lauterborn, que sugiere centrarse en qué quiere y necesita el cliente, el coste de satisfacerlo, la conveniencia de comprar y la comunicación como un diálogo entre la empresa y el cliente (Lauterborn, 1990).
- Las 7 P's (Producto, Servicio, Marca, Precio, Distribución, Incentivos y Comunicación) como enfoque moderno propuesto por Chernev para solucionar las limitaciones del enfoque clásico de las 4 P's.

De entre los tres enfoques de las variables de marketing mix se selecciona el postulado por Chernev sobre los otros dos, incluso sobre el clásico de las 4 P's de McCarthy dado que, pese a su popularidad, presenta limitaciones importantes. Estas limitaciones destacadas por Chernev afectan a tres de las cuatro variables clásicas de McCarthy de la siguiente forma:

- Ausencia de separación de la marca y el servicio del producto, dos componentes clave en el entorno actual donde la marca desempeña un rol crucial en el marketing actual,

---

<sup>9</sup> Literalmente, Rangan y Bowman denominan a este efecto “commodity magnet” que literalmente significa imán commodity o, más ampliamente, imán commoditizador.

<sup>10</sup> Las variables del marketing mix constituyen las cuatro decisiones clave que los directivos deben tomar cuando diseñan y gestionan la oferta (Chernev, 2012).

así como los servicios, un componente que no se encontraba desarrollado hace medio siglo cuando McCarthy elaboró su modelo.

- La variable promoción resulta limitante dado que incluye dos tipos de actividades diferentes: los incentivos –promociones, cupones y diferentes descuentos al canal- y la comunicación –publicidad, relaciones públicas, redes sociales y venta personal- que desempeñan cometidos distintos en la creación de valor.
- La acepción física del término distribución<sup>11</sup> también resulta restrictiva en el entorno actual dada la complejidad de los sistemas de entrega de valor a los clientes, por lo que resulta más adecuado utilizar el término distribución entendido como canal.

De esta manera, el enfoque de las “7 P’s” resulta el más apropiado para agrupar las decisiones clave que pueden tomarse para diferenciar la oferta de los gases refrigerantes en el mercado español. Así, las tácticas de diferenciación que proporciona la literatura se agrupan en torno a las 7 variables del marketing mix de Chernev como se indica a continuación:

- **Producto:**
  - Concepto de Producto Total: Levitt, 1980.
  - Innovación en producto: Quelch, 2007.
  - Calidad del producto: Kotler & Keller, 2009.
  - Ofertas orientadas a mercados: Anderson et al, 2011.
- **Servicio:**
  - Innovación en servicios: Rangan & Bowman, 1992.
  - La cadena de consumo: MacMillan & McGraffth, 1997.
  - Agregación de servicios: Quelch, 2007.
  - Personal: Kotler & Keller, 2009.
- **Marca:** la notoriedad, el significado y la imagen postulados por
  - Hill et al, 1998 .
  - Keller, 2008.
  - Kotler & Keller, 2009.
- **Precio:**
  - Innovación en precios: Rangan & Bowman, 1992.
  - Segmentación por precios: Quelch, 2007.
- **Distribución:**
  - Alianzas estratégicas: Coughlan et al, 2001.
  - Método MBA: Rangan K. , 2006.
- **Comunicación:**
  - Imagen: Kotler & Keller, 2009.
  - Personal: Kotler & Keller, 2009.
- **Incentivos:** como los sistemas de descuentos por volumen de compra y programas de fidelización (Chernev, 2012).

Según Rangan, el comprador final no es cliente del fabricante del producto sino del canal o distribuidor a través del cual el fabricante ha ofrecido su producto en el mercado.

Ante esta realidad, la capacidad de manejo del fabricante sobre las palancas de precio y servicio –como únicas variables para los commodities según la sabiduría general de los negocios

---

<sup>11</sup> La acepción física viene determinada por el término anglosajón “Place” que literalmente significa lugar.

(Rangan & Bowman, 1992)- para inclinar la decisión de compra a favor de su producto cuando éste se encuentra indiferenciado (como ocurre con la oferta de los gases refrigerantes) habitualmente es escasa y resulta insuficiente para inclinar la decisión de compra a su favor.

El poder de marca queda disipado, continua Rangan, salvo en aquellos casos en los cuales la marca del fabricante posea una notoriedad consciente en la mente del cliente. Es en este entorno, indica Rangan, es donde la estrategia de canal del fabricante se vuelve vital puesto que el distribuidor desempeña una labor clave en la decisión de compra del cliente.

En consecuencia, la estrategia de diferenciación del fabricante de gases refrigerantes debe incluir deliberadamente al distribuidor desde el inicio del proceso de formulación estratégica; apalancando así todos los factores diferenciales en la toma de decisión del cliente para que, en consecuencia, sea la oferta de gases refrigerantes realizada por su marca -y no la de un competidor- la seleccionada por el cliente.

A la luz del conocimiento de fondo no disputado y de las tácticas de diferenciación agrupadas según las variables del marketing mix, pueden establecerse las siguientes hipótesis:

- Hipótesis teórica: La distribución en los mercados de empresa a empresa posee la capacidad de contribuir positivamente a diferenciar las ofertas commodity en el mercado de los gases refrigerantes en España.
- Hipótesis básica 1: Las variables del marketing mix contribuyen positivamente a la diferenciación de las ofertas de gases refrigerantes a través de la distribución.
- Hipótesis básica 2: Existe una relación positiva entre la diferenciación percibida y la voluntad de los clientes a pagar más por la oferta de gases refrigerantes.

#### **4. LA INVESTIGACIÓN**

Con el objetivo de corroborar la hipótesis teórica, se desarrolla una investigación científica para verificar las hipótesis básicas descritas ut supra.

La investigación científica llevada a cabo es de tipo descriptivo; es decir, ejecutada mediante “la información secundaria y la observación para determinar la relación entre variables así como la frecuencia con la cual acontece un hecho concreto” (Churchill & Iacobucci, 2005).

Para determinar el buen criterio de selección de los miembros de la población sobre la cual se realiza la investigación descriptiva se han aplicado las siguientes premisas:

1º) Códigos CNAE 2009<sup>12</sup>: Clasificación Nacional de Actividades Económicas, seleccionando empresas que se encontraban clasificadas en epígrafes cuyo perfil de actividad implica el consumo de gases refrigerantes.

En el epígrafe 4322 se agrupan las empresas y autónomos cuya actividad consiste en instalación y mantenimiento de aparatos de aire acondicionado en viviendas y máquinas de refrigeración para centros comerciales y edificios de oficinas.

---

<sup>12</sup> Para más información véase (INE, 2016).

Los talleres de reparación de vehículos, epígrafe 4520 del CNAE, consumen gases refrigerantes en sus operaciones de reparación y mantenimiento de automóviles, furgonetas, camiones, autobuses y maquinaria.

Amén de las anteriores, existen empresas constructoras con divisiones de mantenimiento industrial y civil, razones por las cuales se han escogido también los epígrafes 4299 y 4221.

De esta forma, se tienen en cuenta para la investigación los epígrafes de empresas instaladoras y mantenedoras de equipos de aire acondicionado, tanto industrial como doméstico al tiempo que se incluye al segmento de mantenimiento de vehículos.

Finalmente, se han incluido empresas de transporte de mercancías por carretera –epígrafe 4941- para dar representatividad a las empresas que tienen flotas de vehículos que realizan transporte de alimentos con cadena de frío, los cuales son -por tanto- consumidores de gas refrigerante.

2ª) Con la finalidad de contribuir a la consistencia de los criterios, y dado el volumen de pequeñas empresas en España, se ha creado un criterio para homogeneizar y definir los mínimos de las empresas dentro de estos cinco epígrafes.

Para ello, se ha tomado como referencia el % de compra de gas refrigerante sobre el total gastos de aprovisionamiento de dos empresas de ámbito nacional cuya actividad principal es la instalación y mantenimiento de aparatos de aire acondicionado y refrigeración, las cuales no pueden ser citadas en cumplimiento a lo dispuesto en el R.D de la L.O.P.D. de 2008 <sup>13</sup>.

Estas dos empresas prestan servicios de instalación y mantenimiento en edificios de oficinas, compañías industriales y centros comerciales; es decir, son especialistas y referentes nacionales en cuanto a instalación y mantenimiento de sistemas de refrigeración con gases refrigerantes.

Además, estas dos empresas que se han utilizado para definir este criterio califican dentro de la categoría de mediana empresa (entre 50 y 250 empleados) según la Recomendación de la Comisión de Comunidades Europeas del 6 de mayo de 2003 para clasificar a las empresas según el número de empleados (Unión Europea; 2003) que establece lo siguiente:

Número de trabajadores	Clasificación de la empresa
0 < 10	Microempresa
11 < 50	Pequeña empresa
51 < 250	Mediana
+ 250	Grande

Figura 1: Clasificación de las empresas según el número de trabajadores.

Tras realizar dos entrevistas preliminares con representantes técnicos de estas dos empresas, se determinó que el porcentaje de compra de gases refrigerantes sobre el total de sus

---

<sup>13</sup> Para más información sobre la cesión de datos véase Agencia Española de Protección de Datos, 2017.

gastos de aprovisionamiento es, en promedio, del 10% en el año 2015. En consecuencia, al inicio de las entrevistas en profundidad se ha preguntado a entrevistados el porcentaje que suponen los gases refrigerantes en el total de sus costes de aprovisionamiento anuales, siendo el valor mínimo de entrada un 10%.

3ª) Para reducir el potencial sesgo provocado por el efecto Kruger-Dunning<sup>14</sup> se ha establecido que los entrevistados durante esta investigación (Kruger & Dunning, 1999) han de tener una posición gerencial o directiva dentro de la empresa; de manera que su opinión esté refrendada tanto por una visión global del negocio como una experiencia técnica. Adicionalmente, se ha establecido como premisa complementaria al menos 9 años de experiencia en el sector; período necesario y suficiente según los expertos de recursos humanos para dominar una posición laboral (Ruiz, 2016).

4º) Por último, se ha creado una premisa de carácter económico en función de la representatividad del PIB de las comunidades autónomas en las que se encuentran con respecto al total de España.

Para ello, se han seleccionado empresas en las tres comunidades autónomas con mayor crecimiento del PIB en 2015 según los datos del INE: Comunidad Valenciana +3,6%, Comunidad de Madrid + 3,4% y Cataluña +3,3% (INE, 2017). Amén del crecimiento del PIB en 2015, estas tres comunidades autónomas suponen el 47% del PIB en 2015 según el INE.

El % PIB agregado de estas tres comunidades autónomas junto con las temperaturas máximas que se alcanzan en verano (Agencia Estatal de Meteorología, 2016) -superiores a la media nacional de 24,5 grados en 2015- las convierte en tres comunidades autónomas representativas para las empresas de instalación y mantenimiento de aire acondicionado, tanto de uso doméstico como industrial.

Así, para realizar el muestro no probabilístico, una vez aplicadas las cuatro premisas anteriormente descritas se han obtenido los siguientes cinco criterios de juicio, definidos específicamente para la investigación descriptiva que se resumen en el siguiente cuadro:

<b>Clasificación</b>	<b>Criterio</b>
1) Económico	Empresas inscritas con CNAE en los epígrafes: 4221, 4299, 4322, 4520 y 4941.
2) Geográfico	Comunidad de Madrid, Comunidad Valenciana y Cataluña.
3) Específico – Económico	10% de coste de gases refrigerantes sobre los costes totales de aprovisionamiento.

---

<sup>14</sup> El efecto Kruger-Dunning consiste en la distorsión que crea el propio entrevistado en relación a la calificación que tiene sobre el tema a tratar. De esta forma, los psicólogos Justin Kruger y David Dunning arguyen que las habilidades que generan la competencia en una materia concreta son las mismas que resultan necesarias para auto-evaluar las competencias en dicha área y, en consecuencia, los sujetos con menos habilidades tienden a sobrevalorarse mientras que los más cualificados pueden infravalorarse dado el conocimiento que tienen de la materia.

Clasificación	Criterio
4) Específico – Organizativo (I)	Entrevistado con al menos 9 años de experiencia profesional en la actividad.
5) Específico – Organizativo (II)	Puesto de responsabilidad gerencial o directiva dentro de la empresa.

Figura 2: Clasificación de los criterios de juicio para el muestreo.

Finalmente, a estos 5 criterios de juicio se ha añadido por una lógica de eficiencia –y a su vez coincidiendo con Kotler- un criterio de conveniencia; es decir, aquellos potenciales objetos de estudio que -cumpliendo con los cinco criterios definidos ut supra- resultaban accesibles para el investigador. Adicionalmente, este criterio de conveniencia se ha aplicado teniendo en cuenta las tres condiciones para el éxito de una entrevista (Cannel & Kahn, 1998):

- Accesibilidad de la información para el entrevistado.
- Entendimiento por parte del entrevistado de su rol en el proceso de comunicación y de las preguntas que se le realizan.
- Motivación del entrevistado para asumir su papel en el proceso y cumplir con los requisitos establecidos por el investigador.

El garante del cumplimiento de estas tres condiciones es el entrevistador; el cual, a través de su personalidad y sus habilidades comunicativas, es al mismo tiempo el factor decisivo para lograr que las condiciones se cumplan (Cannel & Kahn, 1998). Derivado de la tercera condición para el éxito, la motivación del entrevistado, se han considerado los tres grupos de motivaciones del entrevistado (Lansing & Morgan, 1971) para asegurar que se cumplen en de acuerdo al carácter científico de la investigación:

- Motivación del interesado para responder debido al propio contenido o propósito de la investigación.
- Incentivación para contestar por la influencia o poder del patrocinador o promotor de la investigación.
- Motivación de componente social derivada de la satisfacción que proporciona al entrevistado que se tome en cuenta su opinión, es decir, que sea relevante para el entrevistador y su investigación. Además, no menos importantes son otras motivaciones de componente social como el espíritu altruista, la satisfacción de hablar con otras personas o la novedad que representa la entrevista en su rutina diaria.

En el inicio de la conversación, las preocupaciones del entrevistador son: el tiempo requerido para la entrevista, su objeto y la finalidad con la cual se utilizará la información obtenida (Sheatsley, 1969); por tanto, los comentarios iniciales del entrevistador en la apertura de la conversación resultaron fundamentales para desencadenar la motivación del entrevistado y favorecer su cooperación.

Adicionalmente, la aplicabilidad empresarial de la investigación ha resultado una motivación extra como refuerzo de motivación para la cooperación de los entrevistados.

#### **4.1 La entrevista en profundidad**

La entrevista en profundidad es un proceso de comunicación e interacción social que, según Zaltman & Burger, presenta tres variables: el entrevistador, el entrevistado y el guión de la entrevista (Zaltman & Burger, 1975). Con respecto al guión de la entrevista en profundidad, ésta es de tipo semi-estructurado; es decir, se persigue exponer a todos los entrevistados a los mismos estímulos iniciales que aplican como guía de la entrevista pero, al mismo tiempo, se ofrece libertad a los entrevistados para responder y que, de esta forma, afloren las variables sin circunscribir sus respuestas a las opciones pre configuradas por el investigador (Hyman, 1954).

Para el buen desarrollo de la investigación exploratoria y con el propósito de asegurar el cumplimiento de los criterios de muestreo, se ha articulado un cuestionario en dos partes:

- La primera parte consta de ocho preguntas de tipo socio demográfico para los criterios específicos descritos ut supra. Adicionalmente, se completaron por parte del entrevistado el sexo del entrevistado (hombre o mujer) y el CNAE de la empresa entrevista, siendo esta última consultado en los informes de la base de datos de Dun & Bradstreet<sup>15</sup>.
- La segunda parte, como guión de la entrevista y estímulo para los entrevistados, consta de 8 preguntas de respuesta abierta para fomentar el descubrimiento de las variables. Tras una breve locución introductoria que vincula la pregunta con los objetivos de la investigación cualitativa, la pregunta se inicia con una partícula interrogativa (Payne, 1951).

La toma de datos se produjo en entrevistas personales acometidas por el investigador entre el lunes 14 y el miércoles 30 de noviembre de 2016, en reuniones mantenidas en las ciudades de Madrid, Valencia, Castellón, Elche, Alicante y Barcelona.

En este período, se realizaron un total de 33 entrevistas en profundidad empleando el cuestionario descrito en el epígrafe anterior; tomando nota de las respuestas del entrevistado en un fichero de formato Excel para facilitar su posterior tratamiento y la explotación de los datos.

#### **4.2 El análisis de resultados**

De un total de 33 entrevistas realizadas, 12 fueron desechadas por no cumplir con los criterios específicos, tanto el económico como los organizativos (I y II). En consecuencia, el tamaño de la muestra no probabilística de la investigación exploratoria tiene un tamaño de 21 entrevistados

Seguidamente, se organizan las variables detectadas en la investigación exploratoria asignándolas a la variable del marketing mix según el modelo de las 7 P's propuesto por Chernev:

---

<sup>15</sup> Para más información sobre Dun & Bradstreet véase <http://www.dnb.com/>.



Producto	Servicio	Marca
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aspecto y conservación del envase.</li> <li>- Desarrollo de refrigerantes exentos de impuesto especial.</li> <li>- Buena imagen del envase.</li> <li>- Surtido.</li> <li>- Innovación en el diseño de los envases.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Envases en depósito sin cargo.</li> <li>- Servicio de entrega rápida.</li> <li>- Formación técnica.</li> <li>- Personal especializado.</li> <li>- Gestión comercial centralizada.</li> <li>- Trato humano y personalizado.</li> <li>- Forma de pago flexible en temporada.</li> <li>- Stock suficiente en campaña.</li> <li>- Facilidad de pedido.</li> <li>- Pedidos por tienda on-line.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Primeras marcas.</li> <li>- Fabricantes que ofrecen las novedades antes que el resto.</li> <li>- Marcas de calidad reconocida que influyen la percepción del cliente en sus trabajos.</li> <li>- Productos respetuosos con el medioambiente.</li> </ul>
Precio	Distribución	Comunicación
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fluctuaciones bajas de los precios en campaña.</li> <li>- En general, si reciben todo lo que necesitan de un distribuidor no se cambian por un 5% dto.</li> <li>- Precios bajos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Localización privilegiada de puntos de venta.</li> <li>- Cercanía a los lugares de consumo.</li> <li>- Tiendas one-stop para avituallarse de todo.</li> <li>- Fiabilidad general de distribuidor.</li> <li>- Facilidad de acceso a tiendas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presencia en ferias y eventos del sector.</li> <li>- No se entiende un fabricante sin presencia en los eventos del sector.</li> <li>- La presencia en eventos se percibe positivamente.</li> <li>- Organización de eventos como punto de encuentro e intercambio de información.</li> </ul>
Incentivos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descuentos por volumen.</li> </ul>		

Figura 3: agrupación de los constructos según las 7 P's del modelo de marketing mix.

Las implicaciones de estos resultados en relación a las tácticas de diferenciación afectadas a las variables de marketing mix son las siguientes:

- **Producto:** de las tácticas de diferenciación que se encuentran circunscritas al producto, resulta destacable la ausencia de la calidad del producto postulada por Kotler & Keller en 2009. Esto se explica por la fabricación de los diferentes gases refrigerantes según el rendimiento técnico que deben proporcionar; de manera que, en consecuencia, la calidad de producto no está puesta en duda dado que se fabrica según procedimiento.

Aún cuando la calidad de los gases refrigerantes no se erige como una táctica que contribuye positivamente a la diferenciación, sí se han detectado constructos relacionados con el producto que se vinculan con las tácticas de diferenciación con las siguientes correspondencias:

Constructo diferenciador	Táctica Diferenciación
- Aspecto y conservación o imagen del envase.	- Concepto de producto total (aumentado) Levitt, 1980.
- Desarrollo de refrigerantes exentos impuesto especial.	- Concepto de producto total (potencial) Levitt, 1980.
- Surtido.	- Innovación en producto Quelch, 2007
- Innovación en el diseño del envase.	- Concepto de producto total (esperado) Levitt, 1980.
	- Concepto de producto total (potencial) Levitt, 1980.
	- Innovación en producto Quelch, 2007

Figura 4: Constructos vinculados a la variable producto.

Los constructos detectados y su vínculo con las tácticas de diferenciación de producto permiten deducir el siguiente enunciado ( $E_1$ ) en aplicación del método hipotético-deductivo: la innovación en producto y el desarrollo del concepto de producto total a través del producto esperado y potencial posee la capacidad de contribuir positivamente a la diferenciación de la oferta de gases refrigerantes en España.

▪ **Servicio:** respecto a los constructos detectados en la investigación que se encuentran vinculados con los servicios se han detectado correspondencias con las tácticas de diferenciación “concepto de producto total (aumentado)” de Levitt, 1980 e “innovación en servicios” de Rangan & Bowman, 1992; las cuales se articulan en torno a las siguientes sub categorías de los servicios:

Servicio	Constructo Diferenciador
- Logístico	- Stock suficiente para entregas rápidas y completas.
	- Stock en consignación.
- Pedidos	- Facilidad de pedido en sus múltiples formatos.
- Formación	- Formación técnica y legal para actualizaciones periódicas.
- Personal	- Trato personalizado con solvencia completa para una resolución centralizada de dudas e incidencias.
- Forma Pago	- Flexibilidad de la forma de pago en campaña.

Figura 5: Constructos asociados a la variable servicio.

En la variable servicios resulta importante señalar que, dado que los servicios estaban inicialmente incluidos dentro de la variable producto del modelo clásico de las 4 P's del marketing mix (McCarthy, 1960), el concepto de servicios comparte postulados con el producto total aumentado de Levitt; el cual considera la diferenciación a través del producto aumentado con la adición de servicios adicionales al producto esperado por el cliente.

Sin embargo, en coherencia con el modelo de las 7 P's de Chernev, la adición de servicios del producto total aumentado de Levitt se separa de la variable producto enfocando así la variable servicio de forma independiente.

Al mismo tiempo hay que destacar que, en la variable servicio, los entrevistados han indicado durante la investigación exploratoria constructos como “personal especializado” y “trato personalizado”, los cuales se identifican con el término “elevado soporte comercial” identificada como una de las variables de diferenciación de las ofertas a través de la distribución (Chernev, 2012).

Por tanto, a la vista de los constructos en la variable servicios, por medio de la aplicación del método hipotético-deductivo se genera el siguiente enunciado (E2): la adición de servicios logísticos, formativos, técnico-comerciales y financieros contribuye positivamente a diferenciar la oferta de gases refrigerantes en España.

- **Marca:** en esta variable se han detectado dos aspectos, a saber: la notoriedad de marca con un posicionamiento de liderazgo en innovación de producto y el respeto por el medioambiente.

En esta variable es importante recordar que la marca añade dimensiones adicionales para diferenciarse de las demás ofertas destinadas a satisfacer la misma necesidad; siendo dichos factores diferenciales de índole racional, funcional o tangible ligados al desempeño del producto de la marca en cuestión o, por el contrario, pueden tener carácter emocional, intangible o simbólico si se encuentran ligados a la aspiracionalidad de marca (Ries & Trout, 2001).

En el caso de los gases refrigerantes, los factores diferenciales presentan un origen racional (notoriedad del fabricante por la innovación en producto y el respeto por el medioambiente) que tiene una base técnica de producto pero, a su vez, este factor racional deriva en un factor emocional de carácter subjetivo dado que –aunque la calificación de técnicamente respetuoso con el medioambiente la proporciona la legislación- el respeto hacia el medioambiente puede parecer excesiva a unos clientes y escasa a otros en función de su conciencia ecológica; es decir, es una cuestión de percepción.

Esta percepción constituye el significado de marca, reflejando las percepciones y creencias relacionadas con la marca en la mente del cliente; de manera que refleja el entendimiento de la propuesta de valor asociada con dicha marca en particular (Chernev, 2012).

A la vista de lo expuesto, con la aplicación del método hipotético-deductivo puede plantearse el siguiente enunciado (E3): el significado de marca contribuye positivamente a diferenciar la oferta de gases refrigerantes en España.

- **Precio:** el financiero norteamericano Warren Buffet planteaba la siguiente definición relacionando valor y precio “(...) precio es lo que pagas. Valor es lo que recibes” (Chernev, 2012). Si bien el precio puede utilizarse como una variable diferenciadora en mercados B2C mediante la asociación precio-calidad de los consumidores (Nagle & Holden, 1995), en las industrias donde se comercializan commodities la diferenciación por precio implica una reducción del mismo (Rangan & Bowman, 1992). En consecuencia, en el cuestionario solamente se ha incluido una pregunta sobre precios como indicador de la diferenciación “Imagine que su distribuidor actual o un

potencial distribuidor aglutina todas las características descritas anteriormente ¿dejaría de comprar en este distribuidor por otro ligeramente más barato? ¿digamos un 5% menos?”.

Esta pregunta, cuya respuesta es dicotómica (“Sí” o “No”), busca crear un punto de referencia en la sensibilidad al precio; es decir, qué diferencia de precio están dispuestos a pagar los clientes por una oferta de gases refrigerantes en un distribuidor que posee todas las características de un distribuidor ideal para el cliente de acuerdo a las tácticas de diferenciación del conocimiento de fondo no disputado.

Esta pregunta final del cuestionario que ejerce de guión de las entrevistas es el desarrollo de la táctica de diferenciación por innovación en precios y servicios (Rangan & Bowman, 1992), por tanto, los clientes están dispuestos a pagar más por una oferta diferenciada a través de la adición de servicios. Al mismo tiempo, en la misma línea de los servicios, da validez a la propuesta de agregación de servicios (Quelch, 2007) para diferenciar la oferta.

La respuesta a esta pregunta ha sido positiva entre los entrevistados; es decir, ningún entrevistado se plantea dejar de comprar la oferta de gases refrigerantes en un distribuidor que reúne las tácticas de diferenciación descritas por una oferta que presente un 5% de descuento.

En consecuencia, se infiere que los distribuidores que presentan aspectos de mejora en la diferenciación de la oferta para sus clientes, poseen un potencial latente de incremento de sus precios de, al menos, un 5%. Por tanto y en aplicación del método hipotético-deductivo se puede realizar el enunciado (E<sub>4</sub>): La diferenciación de la oferta de gases refrigerantes permite una mejora del precio neto de venta del 5% sin pérdida de volumen de ventas.

No obstante, y de manera complementaria a la meta investigadora que pretende la generación espontánea de variables relevantes para los clientes, han aflorado tres ítems:

- Estabilidad de los precios durante la campaña, la cual ha de interpretarse como una consecuencia de la falta de elasticidad de los precios de los gases refrigerantes; es decir, dado el consumo mayoritariamente estacional de los gases refrigerantes y la ausencia de sustitutos válidos, la demanda del producto no se reduce a pesar del incremento del precio.
- Precios bajos, es una variable que encaja con el perfil de los clientes “incorregibles” señalado por Hill et al, cuyo único objetivo es conseguir el precio más bajo en cada transacción (Hill, McGrath, & Dayal, 1998).

Dado que el perfil de clientes incorregibles está fuera del alcance de la diferenciación solamente se considera –a efectos de diferenciación de la oferta- la estabilidad de los precios durante la campaña como un ítem decisivo en el proceso de compra. Por tanto, mediante el método hipotético-deductivo se puede obtener el siguiente enunciado (E<sub>5</sub>): La estabilidad de los precios durante el período de demanda estacional contribuye positivamente a la diferenciación de la oferta de gases refrigerantes en España.

▪ **Distribución:** con respecto a esta variable del marketing mix se han detectado dos constructos relacionados con la diferenciación: la cobertura del canal (mediante la localización física) y el surtido, a través de la amplitud y profundidad al aflorar el constructo “una tienda en la que comprar todo lo que necesito”.

En relación con el primer constructo, la cobertura del canal es de tipo extensivo; es decir, los clientes quieren encontrar la oferta disponible en muchos puntos de venta. Con respecto al constructo “una tienda en la que comprar todo lo que necesito” debe entenderse en el contexto del objeto de estudio; es decir, circunscrito al entorno de los instaladores de aire acondicionado y refrigeración industrial. Por tanto, el segundo constructo de la variable distribución vincula constructo tiendas con una amplitud de surtido especializada y, por ende, solamente categorías relacionadas con instalación y mantenimiento de aire acondicionado.

Por consiguiente, mediante la aplicación del método hipotético-deductivo se infiere este enunciado (E6): la ubicación de tiendas especializadas en aire acondicionado y frío industrial en zonas próximas a los puntos de consumo contribuye positivamente a la diferenciación de la oferta de gases refrigerantes en España.

Este enunciado se engloba en el alcance del método MBA (Rangan K. , 2006), particularmente en la tercera fase del método, cuando los puntos de venta se cambian a zonas industriales nuevas (se alinean con las necesidades) para prestar una servicio de proximidad mejorada a los clientes.

En la línea de las alianzas estratégicas (Coughlan et al, 2001), los fabricantes soportan económicamente la apertura de estos nuevos puntos de venta mediante diversos métodos, incluso desarrollando “joint ventures” con los distribuidores para la explotación de estas nuevas tiendas.

▪ **Comunicación:** en la variable comunicación cuando se ha preguntado a los entrevistados sobre la participación de fabricantes y distribuidores en eventos del sector, la respuesta ha sido positiva; es decir, los entrevistados consideran que les aporta valor.

La presencia en eventos del sector<sup>16</sup> contribuye al refuerzo de la identidad de marca y al posicionamiento de la marca del fabricante y de la enseña así como el establecimiento de la propuesta de valor (Kotler & Keller, 2009). Adicionalmente, este posicionamiento genera asociaciones secundarias de la imagen de marca en la mente del cliente prospecto, del tipo “las marcas relevantes están presentes en eventos, la marca X está presente eventos, luego entonces la marca X es relevante” (Keller, 2008).

Los académicos recomiendan la realización de encuestas para valorar la idoneidad de los contenidos de dichos eventos para extraer conclusiones y maximizar el valor de los mismos (Blázquez Jiménez, 2011). Así mismo, la realización de eventos de marketing contribuye positivamente a la fidelización (Cuesta, 2003).

---

<sup>16</sup> Para más información acerca de los eventos del sector en España consultar: <http://www.expoquimia.com/> y [http://www.ifema.es/climatizacion\\_01/](http://www.ifema.es/climatizacion_01/).

Así, estos constructos pertenecientes a la variable del marketing mix “comunicación” permiten inferir el siguiente enunciado como resultado de la aplicación del método hipotético-deductivo (E<sub>7</sub>): la participación de la marca del fabricante y del distribuidor en eventos del sector contribuye positivamente a la diferenciación de la oferta de gases refrigerantes en el mercado de España.

▪ **Incentivos:** éstos pueden ser de dos tipos –monetarios y no monetarios- y los beneficiarios objetivos pueden ser los empleados del fabricante, los distribuidores o los clientes (Chernev, 2012).

En este caso, el incentivo detectado en la investigación es de tipo monetario con el cliente como beneficiario: “descuentos por volumen de compra”. Este tipo de incentivos monetarios al cliente aflorados en la investigación persiguen inducir al cliente a adquirir la oferta a cambio de una reducción del coste de aprovisionamiento.

Los incentivos tienen un componente de corto plazo y ofrecen una mejora del valor de la oferta añadiendo beneficios adicionales vinculados al incremento de volumen (Chernev, 2012). De esta forma, mediante el empleo del método hipotético-deductivo, puede inferirse el enunciado siguiente (E<sub>8</sub>): la introducción de incentivos por parte de la marca del fabricante a través de la distribución contribuye positivamente a diferenciar la oferta de gases refrigerantes.

## **5. CONCLUSIONES**

A la vista del epígrafe anterior se puede concluir que las hipótesis básicas quedan verificadas a través de la investigación descriptiva puesto que los constructos afectados a las 7 variables del modelo marketing mix (Chernev, 2012) generan diferenciación percibida por los clientes de la oferta de gases refrigerantes en España.

En consecuencia, dado que la diferenciación percibida se produce mediante la distribución y se ha verificado directamente a través de las hipótesis básicas, la hipótesis teórica inicial de la investigación “la distribución en los mercados de empresa a empresa posee la capacidad de contribuir positivamente a diferenciar las ofertas commodity en el mercado de los gases refrigerantes en España” queda por tanto corroborada. Esta corroboración de la hipótesis teórica posee una serie de implicaciones de gestión para los profesionales del marketing en el mercado de los gases refrigerantes en España como se explica seguidamente.

Si bien la calidad del producto no produce diferenciación percibida en los clientes es posible, sin embargo, generar diferenciación en la oferta de gases refrigerantes mediante el concepto de producto esperado –con unos envases que ofrezcan buena imagen y se encuentren siempre bien conservados- y potencial –mediante el desarrollo de un producto medioambientalmente superior que se encuentre exento de impuestos especiales-.

Un stock suficiente que permita entregas completas, la facilidad para realizar los pedidos, el personal técnicamente solvente que ofrece una atención personalizada y unas condiciones de pago mejoradas permiten diferenciar la oferta de gases refrigerantes. La adición e innovación en servicios de las tácticas de diferenciación de Quelch y Rangan aportan claramente factores descomoditizadores de la oferta. Así mismo, la observación de la cadena de consumo (MacMillan & McGraith, 1997) del cliente de gases refrigerantes proporciona una fuente nueva de puntos de diferenciación.

Desde la perspectiva de la distribución, la localización física de las tiendas en lugares próximos a los puntos de consumo y un surtido amplio y profundo que proporcione todo lo que necesita el instalador y mantenedor de aire acondicionado y frío industrial en un solo lugar incrementa la diferenciación de la oferta.

Los incentivos que proporcionan diferenciación son de tipo monetario donde el cliente es el beneficiario mediante un descuento por volumen de compra.

En la variable comunicación, la presencia del fabricante y del distribuidor en eventos – incluso con un enfoque conjunto- refuerza la identidad y el posicionamiento de la marca del fabricante y de la enseña así como el establecimiento de la propuesta de valor (Kotler & Keller, 2009) del fabricante y del distribuidor.

En cuanto a la aplicabilidad, hay que destacar que los enunciados  $E_5$  y  $E_8$  aportan diferenciación a cambio de un impacto directo en la cuenta de resultados. Este impacto junto con la inelasticidad de los precios de los gases refrigerantes durante la campaña puede conducir a que los gerentes de las empresas distribuidoras decidan no aplicarlo para mantener sus márgenes.

El enunciado  $E_5$  actúa de verificador último de la diferenciación, es decir, si los clientes perciben la oferta de gases refrigerantes como diferenciada estarán dispuestos a un extra de precio; el cual se ha establecido en un 5% en el marco de esta investigación. Por tanto, la aplicación de las citadas tácticas de diferenciación permite mejorar el margen vía efecto precio en un 5% sin impacto en el volumen de unidades vendidas.

Por último, de las 7 variables del modelo de marketing mix la marca –del distribuidor en el objeto de esta investigación- es la que engloba a las otras seis dado que la marca crea un valor que supera el producto y el servicio característicos de la oferta y, al mismo tiempo, es la promesa que adquiere el cliente para satisfacer sus necesidades. Por tanto, dado que engloba a todas las demás, la marca se encuentra vinculada a todas las tácticas de diferenciación ya sea mediante la identidad de marca o por las percepciones secundarias asociadas.



## 6. BIBLIOGRAFÍA

- AEFYT. (2 de Enero de 2017). *AEFYT*. Recuperado el 2 de Enero de 2017, de AEFYT: [http://www.femeval.es/asociaciones/aviclina/comunicacion/EnviosMasivos/Argumentos\\_impto\\_gases\\_fluorados20137101218.pdf](http://www.femeval.es/asociaciones/aviclina/comunicacion/EnviosMasivos/Argumentos_impto_gases_fluorados20137101218.pdf)
- Anderson, J. C., Narus, J. A., Narayandas, D., & Seshadri, D. V. (2011). *Business Market Management (B2B)*. Noida: Pearson .
- Blázquez Jiménez, J. A. (2011). La Organización de Eventos Reales: Seminario de Marketing. *VIII Jornadas Internacionales de Innovación Universitaria* (págs. 1 - 7). Madrid: Depto. Empresa Facultad de Ciencias Sociales Universidad Europea de Madrid.
- Cannel, C. F., & Kahn, R. L. (1998). Interviewing. En G. Lindzey, & E. Aronson, *The Handbook of Social Psychology Vol. 2* (pág. 535). New York: McGraw-Hill.
- Chernev, A. (2012). *Strategic Marketing Management*. Chicago: Cerebellum Press.
- Churchill, G. A., & Iacobucci, D. (2005). *Marketing Research, Methodological Foundations*. Orlando FL: Thompson.
- Fundación de la Energía, C. d. (2013). *Manual de Manipulación de los gases refrigerantes*. Madrid: Asefosam.
- Gaffiot, F. (1934). *Dictionnaire Illustré LATIN FRANÇAIS*. Paris: HACHETTE.
- Hill, S. I., McGrath, J., & Dayal, S. (1998). How To Brand Sand. *strategy+business* , 22-33.
- Hyman, H. H. (1954). *Interviewing in Social Research*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- INE. (23 de Marzo de 2017). *Instituto Nacional de Estadística*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2016, de Instituto Nacional de Estadística: <http://www.ine.es/prensa/np964.pdf>
- Kawasaki, G. (2015). *El Arte de Empezar 2.0*. Barcelona: Deusto.
- Keller, K. L. (2008). *Strategic Brand Management: building, measuring and managing brand equity*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education Inc.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Dirección de Marketing*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Lambin, J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de Marketing: Gestión Estratégica y Operativa del Mercado*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Lauterborn, B. (1990). New Marketing Litany: Four P's Passé: C-Words Take Over. *Advertising Age Vol. 61 No.41* .
- Levitt, T. (1980). Marketing Success Through Differentiation- of Anything. *Harvard Business Review* , January Issue.
- MacMillan, I. C., & McGrafth, R. G. (1997). Discovering New Points of Differentiation. *Harvard Business School* , 133 - 145.
- Maruca, R. F. (2007). *The Way We Work: An Encyclopedia of Business Culture*. Santa Barbara CA: Greenwood.

- Maruca, R. F. (2007). *The Way We Work: An Encyclopedia of Business Culture*. Santa Barbara CA: Greenwood.
- McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing - A Managerial Approach*. Homewood, IL: R. D. Irwin.
- Nagle, T. T., & Holden, R. A. (1995). *Strategy and Tactics of Pricing*. New York: Prentice Hall.
- Niño Becerra, S. (2009). *El Crash del 2010: toda la verdad sobre la crisis*. Barcelona: Lince.
- Payne, S. L. (1951). *The Art of Asking Questions*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Pettersen, I. K., & Myrland, O. (2016). A cod is a cod, but is it a commodity? *Journal of Commodity Markets* , 70 - 75.
- Porter, M. (1982). *Estrategia Competitiva*. Boston: Patria Editorial.
- Quelch, J. (2007). How to Avoid the Commodity Trap. *Harvard Business Review* .
- Rangan, K. (2006). *Transforming your Go-to-Market Strategy*. Boston: Harvard Business School Press.
- Rangan, V. K., & Bowman, G. T. (1992). Beating the commodity Magnet. 224.
- Rangan, V. K., Moriarty, R. T., & Swart, G. S. (1992). Segmenting Customers in Mature Industrial Markets. *Journal of Marketing* , 72-82.
- Ries, A., & Trout, J. (2001). *Positioning: The Battle For Your Mind*. New York: McGraw-Hill.
- Sheatsley, P. B. (1969). The Harassed Respondent: II. Interviewing Practices. En L. Bogart, *Current Controversies in Marketing Research* (págs. 39 - 43). Chicago: Mackham Publishing Co.
- Simon, H., & Butscher, S. A. (2001). Individualised Pricing: Boosting Profitability with the Higher Art of Power Pricing. *European Management Journal Vol. 19 No. 2* , 109 - 114.
- U.S. PATENT AND TRADEMARK OFFICE. (27 de Febrero de 2017). [www.uspto.gov](http://www.uspto.gov). Recuperado el 27 de Febrero de 2017, de [www.uspto.gov](http://www.uspto.gov):  
[https://www.uspto.gov/web/offices/ac/ido/oeip/taf/us\\_stat.htm](https://www.uspto.gov/web/offices/ac/ido/oeip/taf/us_stat.htm)
- Unger, L. (1983). Strategic Planning for Commodities and Specialties. *Long Range Planning Vol. 16 No. 4* , 12 - 20.
- Unión Europea;. (20 de Mayo de 2003). Recomendación de la Comisión sobre la definición de microempresas, pequeñas y medianas empresas. *Diario Oficial de la Unión Europea* , págs. 36 - 42.
- Van Resnburg, M. J., & Van Niekerk, J. (2010). Value Differentiation: Creating Customized Value Propositions in the South African Cement Industry. *Management Dynamics Vol. 19 No. 4* , 50 - 62 .
- Zaltman, G., & Burger, P. (1975). *Marketing Research: Fundamentals and Dynamics*. Oak Brook, IL: Dryden Press.
- Zikmund, W. G. (1997). *Exploring Marketing Research*. Londres: The Dryden Press.