14 Competencia monopolística

Después de estudiar este capítulo, usted será capaz de:

- Definir e identificar la competencia monopolística.
- Explicar cómo una empresa de competencia monopolística determina su precio y producción a corto y a largo plazos.
- Explicar por qué los costos de publicidad son altos y por qué las empresas usan marcas registradas en una industria de competencia monopolística.

Hace cincuenta años, en Wichita, al igual que en la mayoría de las ciudades de Estados Unidos, no había ninguna pizzería. Cuando Dan Carney abrió su primer Pizza Hut en una antigua cervecería, era un monopolista local. La empresa de Dan creció hasta convertirse en uno de los productores de pizza más grandes del mundo. Sin embargo, el mercado de pizzas es muy competitivo. Actualmente, en Wichita, 185 pizzerías compiten por el negocio. Pizza Hut aún está ahí, pero también están Old Chicago, Papa John's, Dmarios, Papa Murphys Take n Bake, Godfathers, Dominos, Cici's, Perfect Pizza, Villa Pizza, Knollas Pizza, Z Pizza, Bellinis Pizzeria, Il Vicino Wood Oven Pizza, Back Alley, y muchas otras.

Como usted bien sabe, una pizza no es sólo una pizza. A las personas les importa dónde compran su pizza. Les interesa el tipo de masa, la salsa, los ingredientes, el estilo y si se cocina en horno de leña. Las variedades son casi interminables.

Como hay diversos tipos de pizza, el mercado de pizzas no es perfectamente competitivo. Los productores de pizzas compiten, pero cada uno tiene un monopolio que ofrece su propio tipo de pizza.

Casi todas las cosas que usted compra son como la pizza, es decir, vienen en diferentes tipos. Los tenis y los teléfonos celulares son otros dos ejemplos notables.

El modelo de competencia monopolística que se explica en este capítulo nos ayuda a comprender la competencia que vemos a diario en los mercados de pizzas, zapatos, teléfonos celulares, y de casi todos los demás bienes y servicios de consumo.

La *Lectura entre líneas*, presentada al final del capítulo, aplica el modelo de competencia monopolística al mercado de teléfonos celulares de tercera generación en Chile, y al ajetreo en ese mercado después del lanzamiento del nuevo Bold 9700 de BlackBerry.

¿Qué es la competencia monopolística?

Ya hemos estudiado la competencia perfecta, en la cual muchas empresas producen al costo más bajo posible, obtienen utilidades económicas iguales a cero, y son eficientes. Asimismo, hemos estudiado el monopolio, en el que una sola empresa restringe su producción, produce a un costo y precio más altos que los de la competencia perfecta y es ineficiente.

La mayoría de los mercados del mundo real son competitivos, pero en ellos no hay competencia perfecta porque las empresas en estos mercados cuentan con cierto poder para fijar sus propios precios, tal como lo hacen los monopolios. A este tipo de mercado se le conoce como *competencia monopolística*.

La **competencia monopolística** es una estructura de mercado en la cual:

- Compite un gran número de empresas.
- Cada empresa produce un producto diferenciado.
- Las empresas compiten con base en la calidad del producto, el precio y las actividades de marketing.
- Son libres de entrar y salir de la industria.

Un gran número de empresas

Al igual que en la competencia perfecta, en la competencia monopolística la industria consiste en un gran número de empresas cuya presencia implica tres cosas para todos los participantes.

La participación de mercado es pequeña En la competencia monopolística cada empresa provee una pequeña parte de la producción total de la industria. En consecuencia, cada empresa tiene un poder limitado para influir en el precio de sus productos. El precio de cada empresa sólo puede desviarse del precio promedio de las demás empresas en una cantidad relativamente pequeña.

Hay que ignorar a otras empresas En la competencia monopolística, aunque una empresa debe ser sensible al precio promedio de mercado del producto, no necesita tomar en cuenta a ninguno de sus competidores individuales. Debido a que todas las empresas son más o menos pequeñas, ninguna puede dictar las condiciones del mercado ni afectar, por tanto, las acciones de las demás empresas.

La colusión es imposible En la competencia monopolística, a las empresas les encantaría conspirar para fijar un precio más alto, práctica que se conoce como *colusión*. Sin embargo, debido al elevado número de empresas en competencia monopolística, la coordinación es difícil y la colusión imposible.

Diferenciación del producto

Una empresa practica la **diferenciación del producto** cuando el producto que elabora es ligeramente diferente de los de sus competidores. Un producto diferenciado es un sustituto cercano, pero no perfecto, de los productos de otras empresas. Algunas personas están dispuestas a pagar más por una variedad del producto, así que, cuando su precio sube, la cantidad demandada disminuye, pero no llega (necesariamente) hasta cero. Por ejemplo, Adidas, Asics, Diadora, Etonic, Fila, New Balance, Nike, Puma y Reebok, fabrican todas ellas tenis diferenciados. Siempre que todos los demás factores permanezcan sin cambio, cuando el precio de los tenis Adidas sube mientras que los de las otras marcas se mantienen constantes, Adidas vende menos zapatos y los demás productores venden más. Sin embargo, los tenis Adidas no desaparecen, a menos que los precios suban en una cantidad lo bastante grande para ello.

Competencia en calidad, precio y marketing

La diferenciación del producto permite que una empresa compita con las demás en tres áreas: calidad del producto, precio y marketing.

Calidad La calidad de un producto se refiere a los atributos físicos que lo hacen diferente de los productos de otras empresas. La calidad incluye diseño, confiabilidad, el servicio proporcionado al comprador y la facilidad de acceso del comprador al producto. La calidad se puede medir en una escala que va de alta a baja. Algunas empresas, como Dell Computer Corp., ofrecen productos de alta calidad: están bien diseñados, son confiables y el cliente recibe un servicio rápido y eficiente. Otras empresas ofrecen productos de baja calidad: no están tan bien diseñados, su funcionamiento pudiera no ser el mejor, o el comprador tiene que desplazarse cierta distancia para obtenerlos.

Precio Debido a la diferenciación del producto, la curva de demanda de una empresa dentro de la competencia monopolística muestra una pendiente descendente. Por lo tanto, igual que un monopolio, la empresa puede fijar tanto su precio como su nivel de producción. No obstante, surge una correspondencia entre la calidad y el precio del producto. Una empresa que fabrica un producto de alta calidad puede cobrar un precio más alto que otra cuyo producto es de menor calidad.

Marketing En virtud de la diferenciación del producto, una empresa que opera en competencia monopolística debe comercializar su producto. El marketing se realiza principalmente a través de dos actividades: la publicidad y la presentación. Una empresa que fabrica un producto de alta calidad desea venderlo a un precio alto adecuado.

Para poderlo hacer, debe anunciar y presentar su producto de tal manera que convenza a los compradores de que gracias al precio mayor que están pagando pueden obtener una calidad más alta. Por ejemplo, las empresas farmacéuticas anuncian y presentan sus medicamentos utilizando nombres registrados para persuadir a sus consumidores de que estos artículos son superiores a las alternativas genéricas de precios más bajos. De manera similar, un fabricante de productos de baja calidad utiliza la publicidad y la presentación para persuadir a los compradores de que el precio bajo de su producto compensa su baja calidad.

Entrada y salida

En la competencia monopolística no hay barreras para impedir que nuevas empresas entren a la industria a largo plazo. En consecuencia, una empresa no puede obtener utilidades económicas a largo plazo. Cuando las empresas obtienen este tipo de utilidades, otras empresas nuevas entran a la industria, lo que provoca una reducción de precios y elimina a la larga las utilidades económicas. Cuando las empresas incurren en pérdidas económicas, algunas de ellas salen de la industria, con lo cual los precios se elevan y al final se erradica la pérdida económica.

En el equilibrio a largo plazo, no hay entrada ni salida de empresas, por lo que aquellas que forman parte de la industria obtienen utilidades iguales a cero.

Ejemplos de competencia monopolística

El recuadro presentado más adelante muestra 10 industrias que son un buen ejemplo de competencia monopolística en Estados Unidos. En estas industrias participa un gran número de empresas (cuyo total se muestra entre paréntesis después del nombre de la industria). En la industria que presenta la mayor concentración de empresas (equipos de audio y video), las 4 empresas de mayor tamaño generan sólo 30 por ciento del total de ventas de la industria; las 20 empresas más grandes producen 75 por ciento del total de ventas. El número que aparece a la derecha es el índice Herfindahl-Hirschman. Los fabricantes de ropa, joyería, computadoras y artículos deportivos operan en competencia monopolística.

Preguntas de repaso

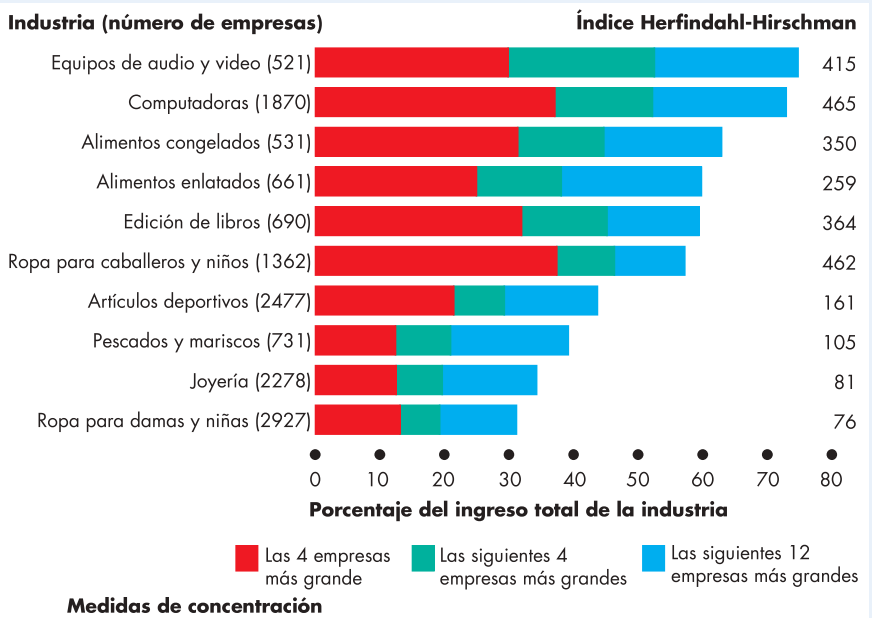
1. ¿Cuáles son las características que distinguen a la competencia monopolística?
2. ¿Cómo compiten las empresas en la competencia monopolística?
3. Proporcione algunos ejemplos de industrias cercanas a su escuela que operen en competencia monopolística (excluyendo a las que presenta la figura del recuadro).

myeconlab Trabaje en el plan de estudio 14.1 y obtenga retroalimentación al instante.

Competencia monopolística actual

Casi todo lo que usted compra

Estas 10 industrias operan en competencia monopolística. El número de empresas que participan en cada industria se muestra entre paréntesis después de sus nombres. Las barras de color rojo indican el porcentaje de las ventas de la industria que corresponden a las cuatro empresas más grandes. Las barras de color verde representan el porcentaje de las ventas de la industria para las siguientes 4 empresas más grandes y las barras de color azul indican el porcentaje de las ventas de la industria para las siguientes 12 empresas de mayor tamaño. Por lo tanto, la longitud total de cada barra, que incluye los segmentos rojos, verdes y azules, representa el porcentaje de ventas de la industria que corresponde a las 20 empresas más grandes. El índice Herfindahl-Hirschman aparece a la derecha de las barras.



Fuente: Oficina del Censo de Estados Unidos.

El precio y la producción en la competencia monopolística

Imagine que ha sido contratado por VF Corporation, la empresa dueña de Nautica Clothing Corporation, para dirigir la producción y marketing de las chaquetas de esta marca. Considere las decisiones que debe tomar en esta empresa. En primer lugar, debe tomar decisiones sobre el diseño y la calidad de las chaquetas, así como acerca de su programa de marketing. En segundo lugar, debe decidir la cantidad de chaquetas que producirá y el precio a que las venderá.

Supondremos que Nautica ya tomó sus decisiones de diseño, calidad y marketing y nos corresponde concentrarnos en las decisiones de producción y precio. En la siguiente sección analizaremos las decisiones relacionadas con la calidad y el marketing.

Para lograr una calidad de chaquetas y una actividad de marketing determinadas, Nautica debe enfrentar ciertos costos y condiciones de mercado. Dados sus costos y la demanda de sus chaquetas, ¿cómo decide Nautica la cantidad de chaquetas que producirá y el precio a que las venderá?

La decisión de producción y precio a corto plazo de la empresa

A corto plazo, una empresa en competencia monopolística toma sus decisiones de producción y precio del mismo modo que lo hace una empresa monopólica. La figura 14.1 ilustra esta decisión en torno a las chaquetas de Nautica.

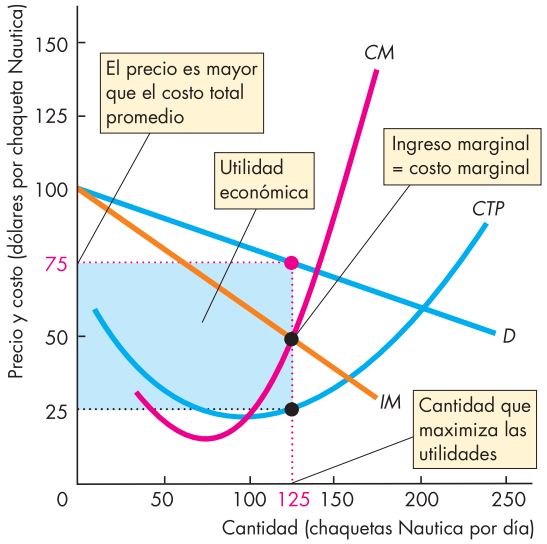
La curva de demanda de Nautica es *D*. Esta curva de demanda indica la cantidad de chaquetas Nautica demandada a cada precio, dados los precios de otras chaquetas. No es la curva de demanda de chaquetas en general.

La curva *IM* muestra la curva de ingreso marginal en relación con la curva de demanda de las chaquetas de Nautica. Se obtiene del mismo modo que la curva de ingreso marginal del monopolio de precio único que se analizó en el capítulo 13.

Las curvas *CTP* y *CM* indican el costo total promedio y el costo marginal de producir las chaquetas de Nautica.

El objetivo de Nautica es maximizar sus utilidades económicas. Para ello genera la producción a la que el ingreso marginal es igual al costo marginal. En la figura 14.1, esta producción es de 125 chaquetas por día. Nautica cobra el precio que los compradores están dispuestos a pagar por esta cantidad, mismo que es determinado por la curva de demanda. Este precio es de 75 dólares por chaqueta. Cuando Nautica produce 125 chaquetas por día, su costo total promedio es de 25 dólares por chaqueta y obtiene utilidades económicas de 6 250 dólares diarios (50 dólares por chaqueta multiplicados por 125 chaquetas al día). El rectángulo de color azul muestra las utilidades económicas de Nautica.

FIGURA 14.1 Utilidad económica a corto plazo



Las utilidades económicas se maximizan cuando el ingreso marginal es igual al costo marginal. La cantidad que maximiza las utilidades es de 125 chaquetas por día. El precio de 75 dólares por chaqueta excede al costo total promedio de 25 dólares por chaqueta, por lo que la empresa obtiene utilidades económicas de 50 dólares por chaqueta. El rectángulo de color azul ilustra las utilidades económicas, que ascienden a 6 250 dólares diarios (50 dólares por chaqueta multiplicados por 125 chaquetas por día).

myeconlab animación

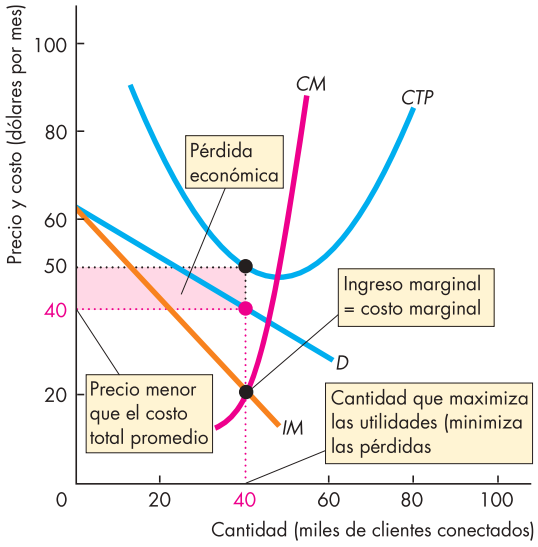
Maximizar las utilidades podría significar minimizar las pérdidas

La figura 14.1 muestra que Nautica obtiene grandes utilidades económicas. No obstante, este resultado no es inevitable. Una empresa podría enfrentar un nivel de demanda de su producto tan bajo que no le permita obtener utilidades económicas.

Una empresa que estuvo en esta situación fue Excite@Home, que esperaba competir con AOL, MSN y una serie de otros proveedores de Internet, y hacerse con una gran parte del mercado de portales Web mediante la oferta de servicios de Internet de alta velocidad por el mismo cable que transmite la televisión.

La figura 14.2 ilustra la situación que enfrentaba Excite@Home en 2001. La curva de demanda de su servicio de portales es *D*, la curva de ingreso marginal es *IM*, la curva de costo total promedio es *CTP*, y la curva de costo marginal es *CM*. Excite@Home maxi-

FIGURA 14.2 Pérdida económica a corto plazo



Las utilidades se maximizan cuando el ingreso marginal iguala el costo marginal. La cantidad que minimiza las pérdidas es de 40 000 clientes. El precio de 40 dólares mensuales es menor que el costo total promedio de 50 dólares mensuales, así que la empresa incurre en una pérdida económica de 10 dólares por cliente. El rectángulo de color rojo ilustra la pérdida económica, que es igual a 400 000 dólares mensuales (10 dólares por cliente multiplicados por 40 000 clientes).

myeconlab animación

mizó sus utilidades y, de manera equivalente, minimizó su pérdida al generar una producción a la que el ingreso marginal iguala el costo marginal. En la figura 14.2, esta producción es de 40 000 clientes. Excite@Home cobró el precio que los compradores estaban dispuestos a pagar por esta cantidad, determinada por la curva de demanda, que fue de 40 dólares por mes. Con 40 000 clientes, el costo total promedio de Excite@Home era de 50 dólares por cliente, de modo que la empresa incurría en una pérdida económica de 400 000 dólares mensuales (10 dólares por cliente multiplicados por 40 000 clientes). El rectángulo de color rojo muestra la pérdida económica de Excite@Home.

Hasta ahora, la empresa en competencia monopolística luce más como un monopolio de precio único, ya que produce la cantidad a la que el ingreso marginal iguala el costo marginal y después cobra el precio que los compradores están dispuestos a pagar por esa cantidad, determinada por la curva de demanda. La diferencia clave entre el monopolio y la competencia monopolística radica en lo que sucede después de que las empresas obtienen una utilidad económica o incurren en una pérdida económica.

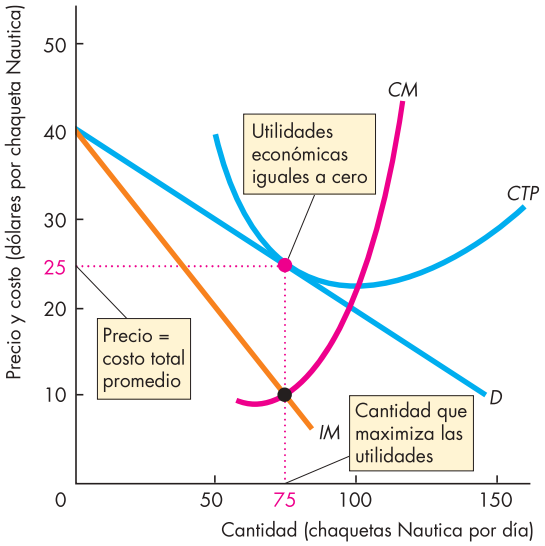
Largo plazo: utilidades económicas iguales a cero

Una empresa como Excite@Home no incurrirá en una pérdida económica durante mucho tiempo, pues, a la larga, saldrá del negocio. Además, en la competencia monopolística no hay restricciones a la entrada; por tanto, si las empresas que participan en una industria obtienen utilidades económicas, otras empresas tendrán un incentivo para entrar a ella.

La demanda de las chaquetas Nautica disminuye a medida que Gap y otras empresas empiezan a fabricar chaquetas similares a las de aquélla. La curva de demanda de las chaquetas Nautica y su curva de ingreso marginal se desplazan hacia la izquierda, y al hacerlo, tanto la cantidad que maximiza las utilidades como el precio disminuyen.

La figura 14.3 muestra el equilibrio a largo plazo. La curva de demanda de las chaquetas Nautica y la curva de ingreso marginal se han desplazado hacia la izquierda. La empresa produce 75 chaquetas por día y las vende a 25 dólares cada una. A este nivel de producción, el costo total promedio es también de 25 dólares por chaqueta.

FIGURA 14.3 Producción y precio en el largo plazo



Las utilidades económicas estimulan la entrada de nuevas empresas, lo que disminuye la demanda del producto de cada empresa. Cuando la curva de demanda toca la curva *CTP* en la cantidad a la que *IM* iguala a *CM*, el mercado se encuentra en equilibrio a largo plazo. El nivel de producción que maximiza las utilidades es de 75 chaquetas por día y el precio es de 25 dólares por chaqueta. El costo total promedio es también de 25 dólares por chaqueta, así que las utilidades económicas son iguales a cero.

myeconlab animación

Por lo tanto, Nautica obtiene con sus chaquetas utilidades económicas iguales a cero. Cuando todas las empresas que participan en la industria obtienen este nivel de utilidades, no hay incentivos para la entrada de nuevas empresas.

Si la demanda es tan baja en relación con los costos que las empresas incurren en pérdidas económicas, tendrá lugar una salida de empresas. A medida que las empresas salen de una industria, la demanda por los productos de las empresas restantes aumenta y sus curvas de demanda se desplazan hacia la derecha. El proceso de salida termina cuando todas las empresas que participan en la industria obtienen utilidades económicas iguales a cero.

Competencia monopolística y competencia perfecta

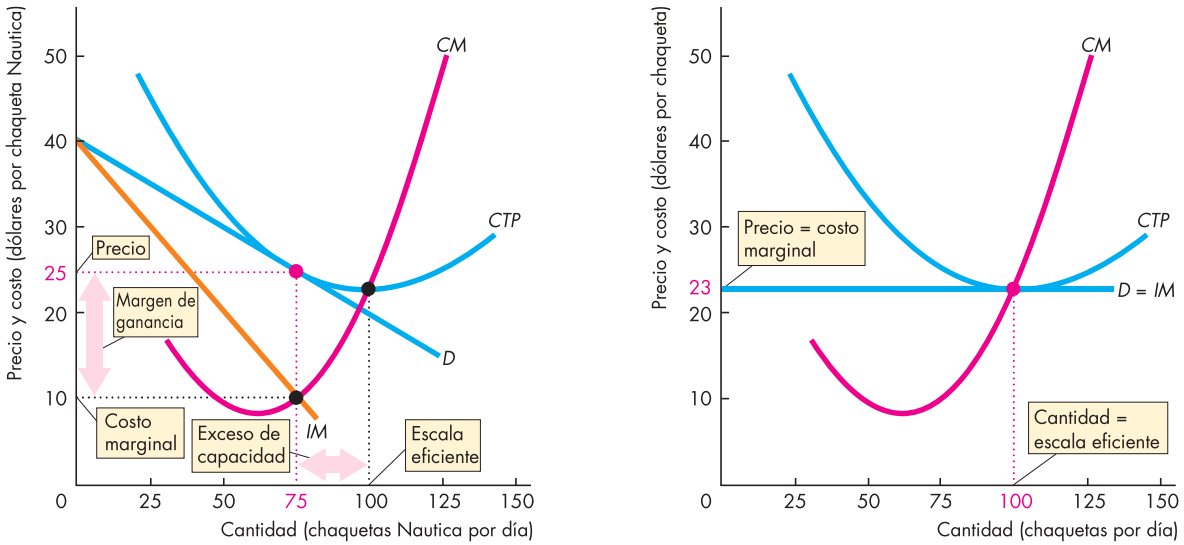
La figura 14.4 compara la competencia monopolística con la competencia perfecta y destaca dos diferencias clave entre ambas:

- Exceso de capacidad.
- Margen de ganancia.

Exceso de capacidad Una empresa tiene un exceso de capacidad cuando produce por debajo de su **escala eficiente**, que es la cantidad a que el costo total promedio está en su nivel mínimo, es decir, la cantidad a que la curva *CTP* en forma de U se encuentra en su punto más bajo. En la figura 14.4, la escala eficiente es de 100 chaquetas por día. Nautica, gráfica(a), produce 75 chaquetas por día y tiene un *exceso de capacidad* de 25 chaquetas diarias. No obstante, si todas las chaquetas son similares y las fabrican empresas en competencia perfecta, gráfica (b), cada empresa produce 100 chaquetas por día, que es igual a la escala eficiente. Sólo en la competencia *perfecta* el costo total promedio es el más bajo posible.

Es fácil percatarse del exceso de capacidad que se produce en la competencia monopolística a nuestro alrededor. Los restaurantes familiares casi siempre tienen algunas mesas vacías (excepto los muy solicitados). Uno siempre recibe una pizza a domicilio en menos de 30 minutos, y es raro que todas las bombas de gasolina de una estación de servicio estén ocupadas mientras los clientes esperan en fila. Siempre hay muchos agentes de bienes raíces listos para ayudar a comprar o vender una casa. Estas industrias son ejemplos de competencia monopolística. Las empresas que las integran tienen exceso de capacidad;

FIGURA 14.4 Exceso de capacidad y margen de ganancia



(a) Competencia monopolística

La escala eficiente es de 100 chaquetas por día. En la competencia monopolística a largo plazo, debido a que la empresa enfrenta una curva de demanda con pendiente descendente por su producto, la cantidad producida es menor que la escala eficiente y la empresa tiene exceso de capacidad. El precio excede el costo marginal en el monto que corresponde al margen de ganancia.

(b) Competencia perfecta

En contraste, como en la competencia perfecta la demanda del producto de cada empresa es perfectamente elástica, la cantidad producida es igual a la escala eficiente y el precio es igual al costo marginal. La empresa produce al costo más bajo posible y no hay margen de ganancia.

myeconlab animación

podrían vender más si bajaran sus precios, pero entonces incurrirían en pérdidas económicas.

Margen de ganancia En una empresa, el monto en que el precio excede al costo marginal es el **margen de ganancia**. La gráfica (a) de la figura 14.4 muestra el margen de ganancia de Nautica. En la competencia perfecta, el precio siempre es igual al costo marginal y no hay margen de ganancia. La gráfica (b) de la figura 14.4 ilustra esta situación. En la competencia monopolística, los compradores pagan un precio más alto que en la competencia perfecta, y también pagan más que el costo marginal.

¿Es eficiente la competencia monopolística?

Los recursos se usan de manera eficiente cuando el beneficio social marginal iguala el costo social marginal. El precio es igual al beneficio social marginal y el costo marginal de la empresa es igual al costo social marginal (asumiendo que no haya beneficios o costos externos). Por tanto, si el precio de una chaqueta Nautica excede el costo marginal de producirla, la cantidad producida de chaquetas Nautica es menor que la cantidad eficiente. Además, hemos visto que, en el equilibrio a largo plazo en la competencia monopolística, el precio *sí* excede el costo marginal. Entonces, ¿la cantidad producida en la competencia monopolística es menor que la cantidad eficiente?

Hagamos una comparación importante Dos economistas se encuentran en la calle y una de ellas le pregunta a la otra cómo está su esposo. "¿Comparado con qué?", es la respuesta inmediata. Esta chispa de humor ilustra un punto clave: antes de concluir que algo necesita arreglo, debemos verificar las alternativas con que contamos.

El margen de ganancia que abre una brecha entre el precio y el costo marginal en la competencia monopolística surge de la diferenciación de producto. Debido a que las chaquetas Nautica no son iguales a las de Banana Republic, CK, Diesel, DKNY, Earl Jackets, Gap, Levi, Ralph Lauren, o a las de muchos otros fabricantes de chaquetas, su demanda no es perfectamente elástica. La única manera en que la demanda de chaquetas Nautica podría ser perfectamente elástica sería si sólo hubiera un tipo de chaqueta y todas las empresas lo fabricaran. En esta situación, resultaría imposible distinguir las chaquetas Nautica de todas las demás. Ni siquiera tendrían etiquetas que las identificaran.

Si sólo hubiera un tipo de chaqueta, el beneficio total que se obtendría de estas prendas sería casi con toda seguridad menor que el que se obtendría si hubiera variedad. La gente valora la variedad no sólo porque permite a cada persona seleccionar lo que le gusta, sino también porque proporciona un beneficio externo. Casi todos disfrutamos de ver la variedad en las elecciones de los demás. Compare una escena de China en la década de 1960, cuando todos vestían blusas estilo Mao, con la China de hoy en día, donde todos usan ropa de su propia elección. O compare una escena de la Alemania de la década de 1930, cuando casi todos los que podían comprar un automóvil poseían un Volkswagen Beetle de primera generación, con el mundo actual, con su enorme variedad de estilos y modelos de automóviles.

Si la gente valora la variedad, ¿por qué no es ilimitada? La respuesta es que la variedad es costosa. Cada variedad de cualquier producto requiere de un diseño particular, y los clientes deben recibir información sobre ella. Estos costos iniciales de diseño y marketing, llamados costos de establecimiento, implican que no vale la pena crear algunas variedades que son muy parecidas a otras ya disponibles.

Conclusión La variedad de los productos es muy valorada, pero también costosa. El grado eficiente de variedad de los productos es aquel en el cual el beneficio social marginal de la variedad es igual a su costo social marginal. La pérdida que surge de que la cantidad producida sea menor que la cantidad eficiente, se compensa con la ganancia de contar con una mayor variedad de productos. Por consiguiente, si la comparamos con su alternativa (la uniformidad de productos), la competencia monopolística podría ser eficiente.

Preguntas de repaso

1. ¿Cómo decide una empresa en competencia monopolística cuánto producir y a qué precio ofrecer a la venta sus productos?
2. ¿Por qué en la competencia monopolística una empresa puede obtener utilidades económicas sólo a corto plazo?
3. ¿Por qué las empresas en competencia monopolística operan con exceso de capacidad?
4. ¿Por qué en la competencia monopolística hay un margen de ganancia por encima del costo marginal?
5. ¿Es eficiente la competencia monopolística?

myeconlab Trabaje en el plan de estudio 14.2 y obtenga retroalimentación al instante.

Hemos visto cómo determina una empresa en competencia monopolística su producción y precio a corto y a largo plazos, cuando genera una producción dada y realiza *determinados* esfuerzos de marketing. Pero, ¿cómo define la empresa la calidad de su producto y las acciones de marketing que llevará a cabo? A continuación estudiaremos estas decisiones.

Desarrollo de productos y marketing

Cuando analizamos las decisiones en torno a la producción y el precio de Nautica, hicimos el supuesto de que la empresa ya tenía tomadas sus decisiones sobre la calidad del producto y las actividades de marketing para el mismo. A continuación estudiaremos estas decisiones y el impacto que tienen sobre la producción, el precio y las utilidades económicas de la empresa.

Innovación y desarrollo de productos

Las empresas en competencia monopolística se mantienen en alerta constante por la posibilidad de que nuevas empresas entren a la industria. Para poder disfrutar de utilidades económicas, las empresas en competencia monopolística deben buscar constantemente formas de estar un paso adelante de sus imitadores (otras empresas que copian el éxito de las empresas económicamente rentables).

Para mantener sus utilidades económicas, una empresa debe buscar nuevos productos que le proporcionen una ventaja competitiva, aunque sea de manera temporal. Una empresa que logra introducir un producto nuevo y diferenciado enfrenta una demanda menos elástica y puede subir su precio para obtener utilidades. A la larga, los imitadores fabricarán sustitutos cercanos del producto innovador y esta competencia eliminará las utilidades económicas surgidas de esta ventaja inicial. Por lo tanto, para recuperar las utilidades, la empresa tiene que innovar nuevamente.

Innovación de productos que maximiza las utilidades La decisión de innovar y desarrollar un producto nuevo o mejorado se basa en el mismo tipo de cálculo de maximización de las utilidades que ya hemos analizado.

La innovación y el desarrollo de productos son actividades costosas, pero que también generan ingresos adicionales. La empresa debe equilibrar sus costos e ingresos en el margen.

El monto marginal gastado en el desarrollo de un producto nuevo o mejorado es el costo marginal del desarrollo de productos. El monto marginal que el producto nuevo o mejorado genera para la empresa es el ingreso marginal del desarrollo de productos. A un nivel bajo de desarrollo de productos, el ingreso marginal de un mejor producto excede el costo marginal. A un nivel alto de desarrollo de productos, el costo marginal de un mejor producto excede el ingreso marginal.

Cuando el costo marginal y el ingreso marginal del desarrollo de productos son iguales, la empresa lleva a cabo la cantidad de desarrollo de productos que maximiza sus utilidades.

Eficiencia e innovación de productos ¿La cantidad de innovación de productos que maximiza las utilidades es al mismo tiempo la cantidad eficiente? La eficiencia se logra cuando el beneficio social marginal de un producto nuevo y mejorado es igual a su costo social marginal.

El beneficio social marginal de una innovación es el aumento en el precio que los consumidores están dispuestos a pagar por ella. El costo social marginal es la cantidad que la empresa debe pagar para realizar dicha innovación. Las utilidades se maximizan cuando el *ingreso* marginal es igual al costo marginal. Sin embargo, en la competencia monopolística, el ingreso marginal es menor que el precio, de modo que la innovación de productos quizá no se vea impulsada a su nivel eficiente.

La competencia monopolística introduce en el mercado muchas innovaciones de productos cuyo costo de implementación es bajo y que son meramente cosméticas, como una nueva y mejor envoltura o un nuevo aroma para detergente. Incluso aunque un producto realmente sea mejorado, nunca será tan bueno como aquél por el que los consumidores están dispuestos a pagar. Por ejemplo, “La leyenda de Zelda: la princesa del crepúsculo”, es considerado un magnífico juego que casi llega a la perfección, pero los críticos se quejan de que no lo es tanto. Es un juego con características cuyo ingreso marginal es igual al costo marginal de crearlas.

Publicidad

Una empresa que tiene un producto diferenciado necesita tener la seguridad de que sus clientes sepan por qué su producto es diferente al de la competencia. Pero las empresas también intentan crear en los consumidores la percepción de que existe diferenciación del producto, aun cuando las verdaderas diferencias sean mínimas. La publicidad y la envoltura son los principales mecanismos que utilizan las empresas para lograr este objetivo.

Gastos de publicidad Las empresas en competencia monopolística incurren en enormes costos para asegurarse de que los compradores aprecien y valoren las diferencias entre sus productos y los de sus competidores. Por lo tanto, una parte importante del precio que pagamos por un bien se destina a cubrir el costo de venderlo, y esa parte es cada vez más grande. El costo de la publicidad en periódicos, revistas, radio, televisión e Internet constituye el principal costo de venta, pero no es el único. Entre los costos de venta se incluyen el costo de edificar centros comerciales que parecen escenarios cinematográficos, de producir catálogos y folletos atractivos, y el de los salarios, boletos de avión y cuentas de hotel de los vendedores.

Los gastos de publicidad afectan de dos maneras las utilidades de las empresas: aumentan los costos y modifican la demanda. Analicemos esos efectos.

Costos de venta en Estados Unidos

El costo de vender un par de zapatos

Cuando usted compra un par de tenis que le cuestan 70 dólares, paga 9 dólares por los materiales con que se fabricaron los zapatos, 2.75 dólares por los servicios del trabajador malasio que hizo los zapatos, y 5.25 dólares por los servicios de producción y transporte de una empresa de manufactura ubicada en Asia y una empresa de transportes. Estas cifras ascienden a 17 dólares. Usted paga 3 dólares al gobierno de Estados Unidos en aranceles de importación. Hasta ahora hemos contabilizado un total de 20 dólares. ¿Qué pasó con los 50 dólares restantes? Este monto representa el costo de publicidad, ventas minoristas y otros servicios de ventas y distribución.

Los costos de venta relacionados con los tenis no son inusuales. Casi todo lo que usted compra incluye el componente de los costos de venta que excede la mitad del costo total. Su ropa, alimentos, artículos electrónicos, DVD, revistas e incluso sus libros de texto conllevan más costos de venta que de manufactura.

Los costos de publicidad son sólo una parte, a menudo pequeña, de los costos totales de ventas. Por ejemplo, Nike gasta alrededor de 4 dólares en publicidad por par de tenis vendidos.

En la economía estadounidense en conjunto, hay más de 20 000 agencias de publicidad que emplean a más de 200 000 personas y tienen ventas de 45 000 millones de dólares. Estas cifras son únicamente parte del costo total de publicidad porque las empresas tienen sus propios departamentos de publicidad, cuyos costos sólo podemos suponer.

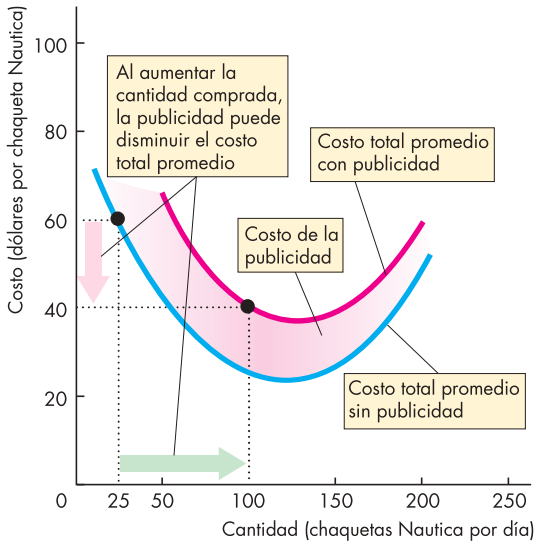
Sin embargo, la mayor parte de los costos de venta no es el costo de publicidad, sino el costo de los servicios minoristas. Los costos de venta del minorista (y las utilidades económicas) ascienden frecuentemente hasta 50 por ciento del precio que usted paga.

Costos de venta y costo total Los costos de venta son costos fijos y aumentan el costo total de la empresa. Por lo tanto, igual que los costos de producción fijos, los costos de publicidad por unidad disminuyen a medida que la producción aumenta.

La figura 14.5 muestra la manera en que los costos de venta cambian el costo total promedio de una empresa. La curva de color azul indica el costo total promedio de producción. La curva de color rojo muestra el costo total promedio de producción de la empresa, más los gastos de publicidad. La altura del área roja entre las dos curvas señala el costo fijo promedio de la publicidad. El costo *total* de la publicidad es fijo, pero el costo *promedio* de la misma disminuye a medida que la producción aumenta.

Según muestra la figura 14.5, si la publicidad incrementa la cantidad vendida en un monto lo suficientemente importante, puede disminuir el costo total promedio. Por ejemplo, si la cantidad vendida aumenta de 25 chaquetas al día sin publicidad a 100 chaquetas al día con publicidad, el costo total promedio baja de 60 a 40 dólares por chaqueta. La razón es que, aunque el costo fijo *total* ha aumentado, este costo fijo más grande se distribuye entre una producción mayor, por lo que el costo total promedio disminuye.

FIGURA 14.5 Costos de venta y costo total



Los costos de venta, como el costo de la publicidad, son costos fijos. Cuando se suman al costo total promedio de producción, los costos de venta aumentan más el costo total promedio a producciones pequeñas que a producciones grandes. Si la publicidad permite que las ventas aumenten de 25 a 100 chaquetas diarias, el costo total promedio *baja* de 60 a 40 dólares por chaqueta.

myeconlab animación

Costos de venta y demanda La publicidad y otros esfuerzos de ventas modifican la demanda de los productos de una empresa. Pero ¿en qué forma? ¿La demanda aumenta o disminuye? La respuesta más natural es que la publicidad contribuye a aumentar la demanda. Al informar a las personas sobre la calidad de sus productos o al tratar de persuadirlas de que dejen los productos de la competencia por los suyos, una empresa espera aumentar la demanda de sus propios productos.

Pero todas las empresas en competencia monopolística utilizan la publicidad y todas esperan persuadir a sus clientes de que son la mejor opción. Si la publicidad permite que una empresa sobreviva, el número de empresas que participan en el mercado podría aumentar. En la medida en que esto ocurra, la publicidad *disminuirá* la demanda a la que se enfrente cualquier empresa individual. Esto también hace más elástica la demanda del producto de cualquier empresa individual. Por lo tanto, la publicidad puede no sólo disminuir el costo total promedio, sino también el margen de ganancia y el precio.

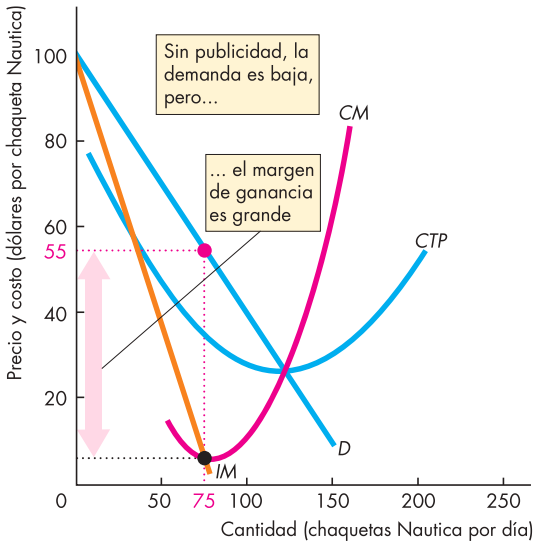
La figura 14.6 ilustra este posible efecto de la publicidad. En la gráfica (a), la demanda de chaquetas Nautica sin publicidad no es muy elástica. Las utilidades se maximizan al llegar a 75 chaquetas por día y el margen de ganancia es grande. En la gráfica (b), la publicidad, que es un costo fijo, aumenta el costo total promedio de CTP_0 a CTP_1, pero deja el costo marginal sin cambios en *CM*. La demanda se vuelve mucho más elástica, la cantidad que aumenta las utilidades se eleva y el margen de ganancia se reduce.

El uso de la publicidad como señal de calidad

Cierta publicidad, como los anuncios de la cámara Canon con María Sharapova que aparecen en televisión y en atractivas revistas, o la enorme cantidad de dólares que Coca-Cola y Pepsi invierten, resulta difícil de entender. No se ofrece ninguna información concreta en cuanto a la relación entre una cámara y la brillante sonrisa de una jugadora de tenis, y seguramente todos conocemos a Coca-Cola y Pepsi. ¿Qué ganancias pueden obtener de invertir millones de dólares en publicidad estos dos refrescos de cola si ya todos los conocen?

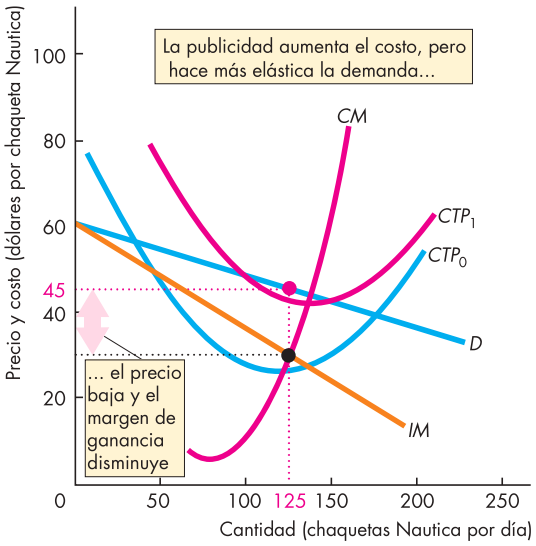
Una respuesta es que la publicidad es una **señal** para el consumidor de que un producto es de alta calidad. Una señal es una acción que lleva a cabo una persona (o empresa) informada para enviar un mensaje a personas no informadas. Imagine dos marcas de refresco de cola: Coke y Oke. Oke sabe que su refresco no es muy bueno y que su sabor varía mucho dependiendo del lote barato de cola no vendido que logre adquirir cada semana. Así, Oke sabe que aunque consiguiera, mediante

FIGURA 14.6 Publicidad y margen de ganancia



(a) Ninguna empresa se anuncia

Si ninguna empresa se anuncia, la demanda del producto de cada empresa es baja y no muy elástica. La producción que maximiza las utilidades es pequeña, el margen de ganancia es grande y el precio es elevado.



(b) Todas las empresas se anuncian

La publicidad aumenta el costo total promedio y desplaza la curva *CTP* hacia arriba, de CTP_0 a CTP_1. Si todas las empresas se anuncian, la demanda del producto de cada empresa se vuelve más elástica. La producción aumenta, el precio baja y el margen de ganancia disminuye.

myeconlab animación

publicidad, que muchas personas probaran su bebida, descubrirían rápidamente que es un producto muy malo y volverían a tomar el refresco de cola que compraban antes. Por otro lado, Coke sabe que su producto tiene un sabor consistente de alta calidad y que, una vez que los consumidores lo prueben, hay muchas posibilidades de que nunca vuelvan a preferir otro refresco. Con base en este razonamiento, Oke no se anuncia, pero Coke sí lo hace e invierte mucho dinero en una llamativa campaña publicitaria.

Las personas que gustan de las bebidas de cola ven los llamativos anuncios de Coke y saben que la empresa no invertiría tanto en publicidad si su producto no fuera de verdad bueno. Por ello, los consumidores razonan que Coke es, de hecho, un producto realmente bueno. El costoso y llamativo anuncio es una señal de que Coke es un excelente producto sin decir en realidad nada acerca del refresco.

Observe que si la publicidad es una señal, no necesita enviar ninguna información específica del producto, sino sólo ser costosa y difícil de pasar inadvertida. Eso es lo que muchos anuncios parecen; es por ello que la teoría de las señales de la publicidad predice en gran medida qué clase de anuncios habremos de ver.

Marcas registradas

Muchas empresas generan e invierten mucho dinero para promover una marca registrada. ¿Por qué? ¿Qué beneficios ofrece una marca registrada que justifiquen el alto costo de instaurarla?

La respuesta básica es que una marca registrada proporciona a los consumidores información sobre la calidad de un producto y al productor un incentivo para lograr un estándar de calidad alto y consistente.

Para comprobar cómo una marca registrada ayuda al consumidor, piense en la manera en que usted las utiliza para obtener información sobre la calidad. Suponga que viaja por carretera y quiere encontrar un lugar donde pasar la noche. En el camino ve anuncios de Holiday Inn y Embassy Suites, pero también del Motel José y del Hostal Anita. Conoce bien el Holiday Inn y Embassy Suites porque antes se ha hospedado en ellos. Además, ha visto su publicidad y sabe lo que puede esperar de ambas cadenas. Por el contrario, no cuenta con ninguna información acerca del Motel José ni del Hostal Anita. Podrían dar mejor alojamiento que los establecimientos que usted ya conoce, pero sin esa información, no se arriesgará: usa la marca registrada como información y se hospeda en el Holiday Inn.

Esta misma historia explica por qué una marca registrada constituye un incentivo para lograr una calidad elevada y consistente. Puesto que nadie sabe si el Motel José o el Hostal Anita ofrecen un servicio de alta calidad, estos establecimientos no tienen ningún incentivo para ofrecerlo. Pero, del mismo modo, como todos esperan un servicio de determinada calidad del Holiday Inn, no cumplir con las expectativas de un cliente haría, casi con seguridad, que el hotel perdiera a ese cliente en favor de un competidor. Por lo tanto, el Holiday Inn tiene un fuerte incentivo para entregar lo que promete en los anuncios que promueven su marca registrada.

La eficiencia de la publicidad y las marcas registradas

En la medida en que la publicidad y las marcas registradas proporcionen a los consumidores información sobre la naturaleza exacta de la diferenciación y la calidad de los productos, les serán de utilidad a los consumidores y les permitirán hacer una mejor elección del producto. No obstante, los costos de oportunidad de la información adicional deben ponderarse contra la ganancia para los consumidores.

El veredicto final sobre la eficiencia de la competencia monopolística es ambiguo. En algunos casos, es indudable que las ganancias provenientes de la variedad adicional de productos compensan los costos de venta y el costo adicional ocasionado por el exceso de capacidad. La enorme diversidad que existe de libros y revistas, ropa, alimentos y bebidas es sólo un ejemplo de estas ganancias. Resulta menos sencillo percibir dichas ganancias cuando adquirimos medicamentos de marcas registradas cuya composición química es idéntica a la de otras alternativas genéricas. A pesar de ello, muchas personas sí están dispuestas a pagar más por la alternativa de marca registrada.

Preguntas de repaso

1. ¿Cuáles son las dos formas principales, además de los ajustes en los precios, en que una empresa en competencia monopolística compite con otras empresas?
2. ¿Por qué la innovación y el desarrollo de productos podrían ser eficientes y por qué podrían resultar ineficientes?
3. ¿Cómo influyen los costos de venta en las curvas de costo de una empresa y en su costo total promedio?
4. ¿Cómo influye la publicidad en la demanda?
5. ¿Son eficientes la publicidad y las marcas registradas?

myeconlab Trabaje en el plan de estudio 14.3 y obtenga retroalimentación al instante.

La competencia monopolística es una de las estructuras de mercado más comunes que se encuentran en la vida diaria. La *Lectura entre líneas* de las pp. 334-335 aplica el modelo de competencia monopolística al mercado de teléfonos celulares de tercera generación en Chile y muestra los efectos de la introducción de un nuevo teléfono por parte de BlackBerry.

Presentan en Chile el nuevo BlackBerry Bold 9700

Una de las características de este smartphone, conocido también como el "Bold 2", es que es especialmente liviano y compacto.

http://www.emol.com/noticias/tecnologia/detalle/detallenoticias.asp?idnoticia=393672
13 de enero de 2010

Un par de meses después de ser presentado a nivel mundial, Research In Motion (RIM) anuncia la llegada de un nuevo modelo de BlackBerry a Chile: Bold 9700.

Se entiende como la evolución del modelo Bold 9000, y es el segundo de esta línea. Según palabras del presidente de RIM, éste "se basa en el éxito de la original BlackBerry Bold, con nuevas funciones y última tecnología en un diseño más pequeño y liviano", según dijo cuando lo presentó a nivel mundial (…).

Los principales cambios se dan en una cámara fotográfica con mejor resolución, enfoque automático, flash y cámara de video; un procesador superior, además de un trackpad sensible al tacto en vez de la clásica rueda que se utiliza en varios modelos BlackBerry para navegar (…).

"Nos complace traer el nuevo BlackBerry Bold 9700 a Chile. Su predecesor tuvo un significativo éxito en América Latina y creemos que los clientes quedarán aún más impresionados con este nuevo BlackBerry Bold 9700, un poderoso y refinado teléfono inteligente 3G que tiene un desempeño excepcional", señaló Rick Costanzo, director general para América Latina de Research In Motion.

Se prevé que el BlackBerry Bold 9700 esté disponible en las operadoras chilenas a fines del presente mes.

Esencia del artículo

- A finales de enero de 2010 el nuevo BlackBerry, Bold 9700 estará disponible en los aparadores de las tiendas chilenas.
- Con este nuevo lanzamiento al mercado se espera que BlackBerry gane terreno en el mercado de la telefonía celular, desbancando a equipos como el iPhone de Apple.
- Algunos de los teléfonos tienen características similares a las del nuevo Bold 9700, aunque cada teléfono es ligeramente diferente del resto.

Análisis económico

- A finales de enero de 2010 BlackBerry lanzaría al mercado el nuevo Bold 9700.
- Al crear un producto considerablemente diferenciado, BlackBerry espera que el nuevo Bold 9700 represente un fuerte competidor para el iPhone 3G de Apple.
- El modelo de competencia monopolística explica lo que ocurre en el mercado de teléfonos celulares de tercera generación. Para nuestro análisis sobre el impacto en el mercado de iPhone del nuevo lanzamiento de Bold 9700 utilizaremos valores hipotéticos.
- Supongamos que durante el primer mes el nuevo Bold 9700 vende 1 millón de equipos.
- Como el teléfono de BlackBerry es diferente al de sus competidores y tiene características que los usuarios valoran, la curva de demanda *D*, y la curva de ingreso marginal, *IM*, proporcionan una gran oportunidad de obtener utilidades a corto plazo.
- En la figura 1, la curva de costo marginal es *CM*, y la curva de costo total promedio es *CTP*. BlackBerry maximiza sus ganancias económicas al producir la cantidad a la que el ingreso marginal es igual al costo marginal, que en este ejemplo es de 3 millones de Bold 9700 al mes.
- A esta cantidad, los teléfonos se venden a 200 dólares cada uno.
- El rectángulo verde muestra las ganancias económicas de BlackBerry.
- La figura 2 muestra lo que ocurriría en el mercado del iPhone 3G de Apple tras el éxito del nuevo lanzamiento de BlackBerry en su primer mes.
- La demanda de iPhones disminuye a medida que el mercado es acaparado por el nuevo Bold 9700.
- El precio que maximizaba las ganancias de Apple disminuye y, a largo plazo, se eliminan.
- Con una ganancia de cero, ahora Apple tiene un incentivo para desarrollar un teléfono más atractivo y comenzar de nuevo el ciclo aquí descrito, al generar mayores ganancias con un nuevo teléfono.

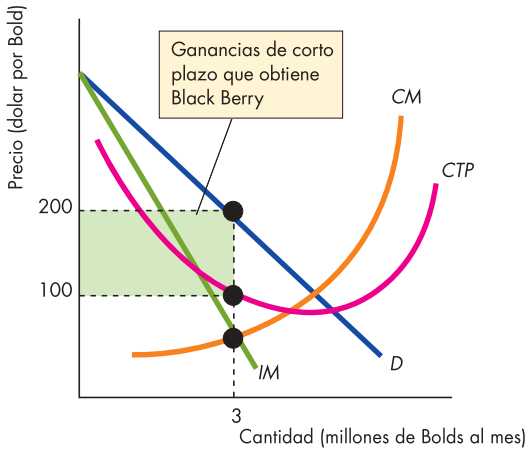


Figura 1 Ganancias de BlackBerry

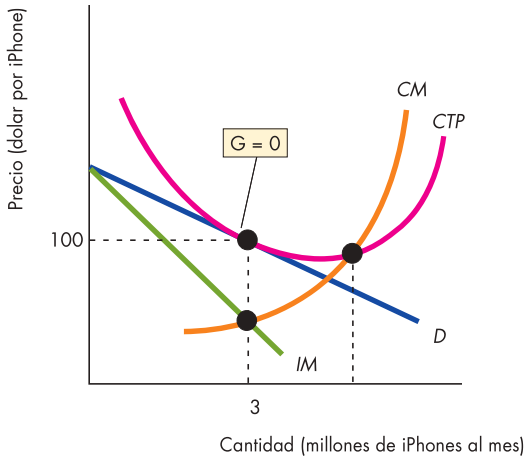


Figura 2 Ganancias de Apple

RESUMEN

Conceptos clave

¿Qué es la competencia monopolística? (pp. 324–325)

- La competencia monopolística tiene lugar cuando un gran número de empresas compiten entre sí en términos de calidad, precio y marketing de sus productos.

El precio y la producción en la competencia monopolística (pp. 326–329)

- Las empresas en competencia monopolística enfrentan curvas de demanda con pendiente descendente y producen la cantidad que maximiza las utilidades.
- En el equilibrio a largo plazo, la entrada y salida de las empresas de la industria da como resultado utilidades económicas iguales a cero y exceso de capacidad.

Desarrollo de productos y marketing (pp. 330–333)

- Las empresas en competencia monopolística innovan y desarrollan nuevos productos.
- Los gastos de publicidad aumentan el costo total, pero el costo total promedio podría disminuir si la cantidad vendida aumenta lo suficiente.
- Los gastos de publicidad podrían aumentar la demanda, pero ésta podría disminuir si la competencia aumenta.
- Que la competencia monopolística sea ineficiente o no depende del valor que le asignemos a la variedad de los productos.

Figuras clave

Figura 14.1 Utilidad económica a corto plazo, 326
Figura 14.2 Pérdida económica a corto plazo, 327
Figura 14.3 Producción y precio en el largo plazo, 327
Figura 14.4 Exceso de capacidad y margen de ganancia, 328
Figura 14.5 Costos de venta y costo total, 331
Figura 14.6 Publicidad y margen de ganancia, 332

Términos clave

Competencia monopolística, 324
Diferenciación del producto, 324
Escala eficiente, 328
Exceso de capacidad, 328
Margen de ganancia, 329
Señal, 332

PROBLEMAS y APLICACIONES

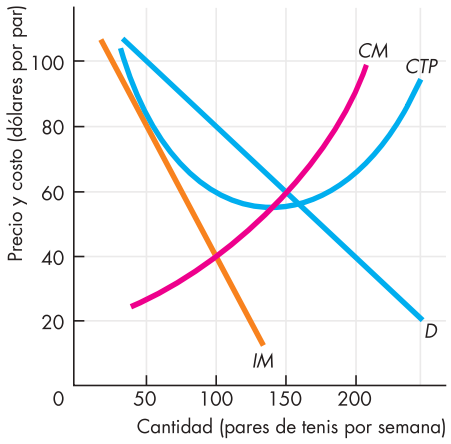
myeconlab Trabaje en los problemas 1-12 del plan de estudio del capítulo 14 y obtenga retroalimentación al instante. Trabaje en los problemas 13-22 como tarea, examen o prueba si los asigna su profesor.

1. Sara es una empresaria dot.com que estableció un sitio Web en el que las personas pueden diseñar y comprar una sudadera. Sara paga 1 000 dólares a la semana por su servidor Web y la conexión a Internet. Las sudaderas que sus clientes diseñan son hechas a la medida por otra empresa a la que Sara paga 20 dólares por sudadera. Sara no tiene otros costos. La tabla presenta el plan de demanda de las sudaderas de Sara.

Precio (dólares por sudadera)	Cantidad demandada (sudaderas por semana)
0	100
20	80
40	60
60	40
80	20
100	0

   a. Calcule la producción que maximiza las utilidades de Sara, el precio y las utilidades económicas.
   b. ¿Espera que otras empresas entren al negocio del diseño de sudaderas por Internet y compitan con Sara?
   c. ¿Qué ocurrirá con la demanda de las sudaderas de Sara, y las utilidades económicas que podría obtener a largo plazo?

2. La figura muestra la situación a que se enfrenta la empresa Ligeros y Frescos, un fabricante de tenis (zapatos deportivos).



   a. ¿Qué cantidad produce la empresa?
   b. ¿Cuál es el precio de un par de tenis Ligeros y Frescos?
   c. ¿A cuánto ascienden las utilidades o las pérdidas económicas de Ligeros y Frescos?

3. En el mercado de los tenis, todas las empresas tienen curvas de demanda y costos similares a las de Ligeros y Frescos, presentadas en el problema 2.
   a. ¿Qué ocurre con el número de empresas que fabrican tenis a largo plazo?
   b. ¿Qué sucede con el precio de los tenis a largo plazo?
   c. ¿Qué ocurre con la cantidad de tenis que fabrica Ligeros y Frescos a largo plazo?
   d. ¿Qué ocurre con la cantidad de tenis de todo el mercado a largo plazo?
   e. ¿Tiene Ligeros y Frescos exceso de capacidad a largo plazo?
   f. ¿Por qué, si Ligeros y Frescos tiene exceso de capacidad a largo plazo, la empresa no disminuye su capacidad?
   g. ¿Cuál es la relación entre el precio y el costo marginal de Ligeros y Frescos?

4. ¿Es eficiente o ineficiente el mercado de tenis descrito en el problema 3? Explique su respuesta.

5. Suponga que el costo marginal de una chaqueta Tommy Hilfiger es de 100 dólares (un costo marginal constante) y el costo fijo total para una de las tiendas de la empresa es de 2 000 dólares diarios. La cantidad de chaquetas vendidas que maximiza las utilidades en esta tienda es de 20 chaquetas por día. Entonces, las tiendas cercanas comienzan a anunciar sus chaquetas. La tienda de Tommy Hilfiger invierte ahora 2 000 dólares diarios anunciando sus chaquetas y la cantidad de chaquetas vendidas que maximiza las utilidades aumenta a 50 chaquetas por día.
   a. ¿Cuál era el costo total promedio de una chaqueta en venta en esta tienda antes de que iniciara la campaña publicitaria?
   b. ¿Cuál es el costo total promedio de una chaqueta en venta en esta tienda después de iniciada la campaña publicitaria?
   c. ¿Podría decir lo que ocurre con el precio de una chaqueta Tommy Hilfiger? ¿Por qué sí o por qué no?
   d. ¿Podría decir lo que sucede con el margen de ganancia de Tommy? ¿Por qué sí o por qué no?
   e. ¿Podría decir qué pasa con las utilidades económicas de Tommy? ¿Por qué sí o por qué no?

6. ¿Cómo podría Tommy Hilfiger, presentado en el problema 5, utilizar la publicidad como una señal? ¿Cómo se envía una señal y de qué manera funciona?
7. ¿Cómo ayuda a Tommy Hilfiger, del problema 5, tener una marca registrada para aumentar sus utilidades económicas?
8. **Despiértate y vende café**

   El tráfico en las cafeterías estadounidenses [Starbucks] disminuyó por primera vez en su historia … [entre] … quejas cada vez mayores … de que en su búsqueda de crecimiento, la empresa se ha desviado demasiado de sus raíces. … De nuevo, Starbucks molerá granos de café en sus tiendas para café filtrado. Ofrecerá relleno de las tazas de café filtrado gratis … y proporcionará dos horas de wi-fi. …

   En poco tiempo, la empresa introducirá su nueva armadura: una brillante máquina de café exprés, de poca altura, que hace a los baristas más visibles. …

   Por supuesto, cada cambio que Starbucks ha hecho en los últimos años (máquinas de café exprés automatizado, café premolido, servicio de atención al cliente en su propio automóvil, menos sillones cómodos y alfombras) se hizo para agilizar las operaciones o aumentar las ventas. … Ésas pudieron haber sido las decisiones correctas en aquel momento … pero juntas diluyeron a la larga la experiencia centrada en el café.

   Time, 7 de abril de 2008

   a. Explique cómo los intentos pasados de Starbucks para maximizar sus utilidades terminaron erosionando la diferenciación de producto.
   b. Explique cómo intenta el nuevo plan de Starbucks aumentar las utilidades económicas.
9. **El zapato que no se rendirá**

   Finalmente decidí correr el riesgo el invierno pasado y comprarme un par de Uggs. … Pero cuando fui de compras para adquirir mis Uggs a fines de enero, el estilo que deseaba se había agotado. … El factor escasez no fue una falla en la cadena de suministro, sino más bien una estrategia cuidadosamente calibrada de Deckers Outdoor, la empresa matriz de Ugg, que es una de las grandes razones detrás del éxito de la marca. Deckers controla rigurosamente la distribución para asegurar que la oferta no supere a la demanda. … Si Deckers aumentara alguna vez la oferta de Uggs para satisfacer la demanda, las ventas se dispararían, pero después caerían con la misma rapidez.

   Fortune, 5 de junio de 2008

   a. Explique por qué Deckers restringe intencionalmente la cantidad de Uggs que la empresa vende.
   b. Trace una gráfica para ilustrar cómo Deckers maximiza las utilidades económicas de Uggs.
10. **Mi vida sin televisión**

    ¿Debe vivir sin televisión? YouTube fue la primera en hacer que valiera la pena plantearse esta pregunta. … NBC Universal y News Corp. anunciaron el año pasado que estaban iniciando de manera conjunta su propia imitación de YouTube … Hulu … es una espléndida pieza de diseño de interfaz que descansa sobre un reproductor de video técnicamente atractivo. … Hulu ya ha vendido supuestamente todo su inventario de publicidad. … Hay muchos otros servicios en espera de su oportunidad, como Joost y Miro. …

    Time, 28 de abril de 2008

    a. Trace una gráfica de las curvas de costo e ingreso de YouTube si la empresa es capaz de obtener una utilidad económica a corto plazo.
    b. ¿Qué espera que ocurra con las utilidades económicas de YouTube a largo plazo, dada la información del artículo periodístico?
    c. Trace una gráfica para ilustrar su respuesta al inciso b.
11. **¿La próxima marca de miles de millones de dólares de los alimentos?**

    Aunque no es la principal marca de margarina, Smart Balance tiene una ventaja sobre sus rivales en cuanto a que se elabora con una mezcla patentada de aceites vegetales y frutales que ha demostrado aumentar los niveles de HDL, o colesterol "bueno", que puede ayudar a mejorar los niveles de colesterol de los consumidores. … Las ventas de Smart Balance … se han disparado desde su lanzamiento en 1997, en tanto que las ventas de la categoría de margarinas en general se han estancado. … Con todo, aún está por verse si el mensaje orientado hacia la salud del corazón de Smart Balance (y sus precios más altos) hará eco en los consumidores en general.

    Fortune, 4 de junio de 2008

    a. ¿Cómo esperaría que la publicidad y la marca registrada Smart Balance afectaran la habilidad de la empresa para generar una utilidad económica?
    b. ¿Existe la posibilidad de que Smart Balance obtenga utilidades económicas a largo plazo?
    c. ¿Tiene Smart Balance un exceso de capacidad o un margen de ganancia en el equilibrio a largo plazo?
12. **Las ganancias de Smith & Wesson se desplomaron 37 por ciento**

    Las ganancias del cuarto trimestre fiscal de Smith & Wesson Holding Corp. cayeron 37 por ciento, debido a que los altos costos de marketing no lograron aumentar sus ventas, según el fabricante de armas. …

    CNN,12 de junio de 2008

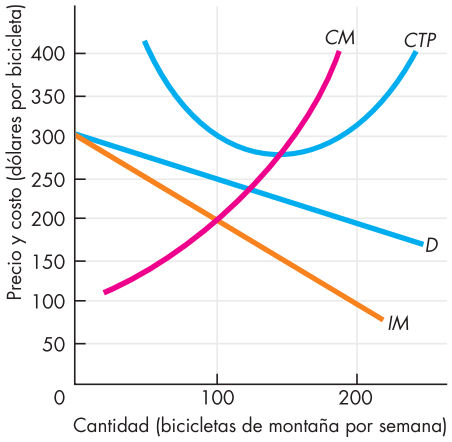
    Explique por qué los altos costos de marketing de Smith & Wesson disminuyeron de hecho las utilidades.

13. Lorena enseña canto. Sus costos fijos son de 1 000 dólares al mes y le cuesta 50 dólares de trabajo dar una clase. La tabla muestra el plan de demanda de las lecciones de canto de Lorena.

Precio (dólares por lección)	Cantidad demandada (lecciones por mes)
0	250
50	200
100	150
150	100
200	50
250	0

a. Calcule la producción que maximiza las utilidades económicas de Lorena, el precio y sus utilidades económicas.
b. ¿Espera que otras empresas entren al negocio de las lecciones de canto y compitan con Lorena?
c. ¿Qué ocurre con la demanda de las lecciones de Lorena a largo plazo? ¿Qué sucede con las utilidades económicas de Lorena a largo plazo?

14. La figura muestra la situación a la que se enfrenta Bicicletas Miguel, una empresa fabricante de bicicletas de montaña.



a. ¿Qué cantidad produce Bicicletas Miguel y cuál es su precio?
b. Calcule la utilidad o la pérdida económica de Bicicletas Miguel.

15. En el mercado de las bicicletas de montaña, la demanda de bicicletas para cada empresa y sus curvas de costo son similares a las de Bicicletas Miguel, presentada en el problema 14.
a. ¿Qué ocurre con el número de empresas que fabrican bicicletas de montaña?
b. ¿Qué sucede con el precio de las bicicletas de montaña a largo plazo?
c. ¿Qué pasa con la cantidad de bicicletas que fabrica Bicicletas Miguel a largo plazo?
d. ¿Qué ocurre con la cantidad de bicicletas de montaña de todo el mercado a largo plazo?
e. ¿Hay alguna manera de evitar que Bicicletas Miguel tenga exceso de capacidad a largo plazo?

16. ¿Espera que el mercado de las bicicletas de montaña descrito en el problema 5 sea eficiente o ineficiente? Explique su respuesta.

17. Bianca hornea deliciosas galletas. Su costo total fijo es de 40 dólares por día y su costo total promedio es de 1 dólar por bolsa. Pocas personas conocen su empresa, Galletas Bianca, y ella maximiza sus utilidades al vender 10 bolsas por día a 5 dólares por bolsa. Bianca cree que si invierte 50 dólares diarios en publicidad, puede aumentar su participación de mercado y vender 25 bolsas diarias a 5 dólares por bolsa.
a. Si la suposición de Bianca sobre el efecto de la publicidad es correcto, ¿puede incrementar sus utilidades económicas por medio de la publicidad?
b. Si Bianca se anuncia, ¿aumentará o disminuirá su costo total promedio a la cantidad producida?
c. Si Bianca se anuncia, ¿seguirá vendiendo sus galletas a 5 dólares por bolsa, subirá su precio, o lo bajará?

18. **Abarrotes para el paladar gourmet**

Al parecer, ningún alimento está exento en estos días de ser reempacado en una brillante caja de platino como un producto de lujo. … Utopías de Samuel Adams, con un precio de 120 dólares, envasada en una ridícula botella de 24 onzas (710 ml) cubierta de cobre que semejaba una anticuada olla de hervir … [es] apenas cerveza. No tiene gas como la cerveza Bud, pero se añeja en barriles de roble como el whiskey escocés, y se cosecha anualmente como el vino de Burdeos … ligera, compleja y totalmente libre de alcohol, a pesar de tener seis veces el contenido alcohólico de una lata regular de cerveza.

Time, 14 de abril de 2008

a. Explique cómo Samuel Adams ha diferenciado sus Utopías para competir con otras marcas de cerveza en términos de calidad, precio y marketing.
b. Prediga si la cantidad producida por Samuel Adams es igual, mayor o menor que la escala eficiente a corto plazo.
c. Prediga si el precio de 120 dólares de Utopías es igual, mayor o menor que el costo marginal:
   i. A corto plazo.
   ii. A largo plazo.
d. ¿Considera que las Utopías de Samuel Adams hace que el mercado de la cerveza sea ineficiente?

19. **Swing para mujeres golfistas**

Una de las áreas más atractivas de innovación es en los palos de golf para mujeres, quienes ahora integran casi una cuarta parte de los 24 millones de golfistas de Estados Unidos … Callaway y Nike, dos de los fabricantes líderes de equipo de golf, lanzaron en fecha reciente nuevos palos de golf diseñados específicamente para mujeres …

Time, 21 de abril de 2008

a. ¿Cómo intentan Callaway y Nike mantener sus utilidades económicas?
b. Trace una gráfica para ilustrar las curvas de costo y de ingreso de Callaway o Nike en el mercado de palos de golf para mujeres.
c. Muestre en su gráfica (del inciso *b*) las utilidades económicas a corto plazo.
d. Explique por qué las utilidades económicas que Callaway y Nike obtendrán de los palos de golf para mujeres serán probablemente temporales.
e. Trace una gráfica para ilustrar las curvas de costo e ingreso de Callaway o Nike en el mercado de palos de golf para mujeres a largo plazo. Señale el exceso de capacidad de la empresa.

20. **Sed de más champán**

Las exportaciones de champán se han triplicado en los últimos 20 años. Eso plantea un problema para el norte de Francia, de donde procede este vino espumoso, ya que no hay suficientes uvas. Por lo tanto, las autoridades dieron a conocer un plan para ampliar la zona oficial de cultivo de las uvas para producir el champán, de tal manera que abarque 40 nuevas villas. Es la primera revisión del mapa oficial de denominación desde 1927 e, inevitablemente, esto ha generado un debate. Cada terreno debe ser probado en cuanto a idoneidad, por lo que el cambio requerirá varios años para que entre en vigor. Entretanto, los propietarios de viñedos cuyas tierras aumentarán su valor de manera considerable si los cambios se llevan a cabo tienen, ciertamente, una razón para brindar.

Fortune, 12 de mayo de 2008

a. ¿Por qué Francia es tan estricta con la designación de los viñedos que otorgan a su producto la denominación de champán?
b. Explique quién se opondría más a este plan.
c. Si los viñedos de estas 40 villas producen uvas de la misma calidad con o sin este plan, ¿por qué el valor de las tierras "aumentará de manera considerable" si este plan se aprueba?

21. **El gran paso de Under Armour**

Under Armour, la candente marca de ropa deportiva, se ha unido a Nike, Adidas y New Balance como uno de los grandes participantes del mercado. … [El director general de Under Armour] Plank planea sacar la marca Under Armour de su zona de comodidad para entrar al feroz mercado del calzado deportivo de 18 300 millones de dólares. … Under Armour anunció que trataría de revitalizar la categoría *cross-training*, desaparecida desde hace mucho tiempo. … Under Armour evaluó el panorama del calzado hace aproximadamente dos años, cuando comenzó a fabricar tacos para zapatos de fútbol americano. Pero vender zapatos de fútbol soccer y competir contra Adidas y Nike habría sido suicida. El fútbol americano es un mercado pequeño y especializado. … "Nuestra meta principal era identificarnos como una marca de calzado", comenta Plank. "¿Acepta el consumidor que pongamos el logotipo de Under Armour en un zapato?" … ¿Gastarán realmente los jóvenes deportistas 100 dólares en unas zapatillas [*cross-training*] para hacer pesas? "Ellos gastan 40 dólares en una playera", comenta con sarcasmo Plank, reconociendo el precio elevado que los consumidores pagan por la ropa absorbente de Under Armour.

Time, 26 de mayo de 2008

a. Explique cómo las marcas registradas impedían inicialmente que Under Armour compitiera en el mercado del calzado deportivo.
b. ¿Qué factores influyen en la habilidad de Under Armour para obtener una utilidad económica?
c. ¿Podrá Under Armour generar una utilidad económica en el mercado de las zapatillas de *cross-training*?

22. Estudie la *Lectura entre líneas* de las páginas 334-335 y responda a las siguientes preguntas.
a. ¿Cómo influyó la introducción del Bold 9700 por parte de BlackBerry al mercado de celulares de tercera generación en Chile?
b. ¿De qué manera cree que influyó la creación del Bold 9700 de BlackBerry en la demanda de teléfonos celulares de generaciones pasadas?
c. Explique el efecto de la introducción del nuevo Bold 9700 sobre Nokia en el mercado de los teléfonos celulares de tercera generación.
d. Trace una gráfica para ilustrar el efecto de la introducción del nuevo Bold 9700 sobre Nokia en el mercado de los teléfonos celulares de tercera generación.
e. ¿Considera que el mercado de teléfonos celulares es eficiente? Explique su respuesta.