



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Administración de Empresas y de mercadotecnia

Tema: Marketing Estratégico
Subtema: Estrategias del Marketing aplicadas a las pymes

Seminario de graduación para optar al título de Licenciados en Mercadotecnia

Autores

Br(a). Yusleybi Yulieth Soza Granados

Br(a). Ruth Raquel Boza Cruz

Br(a). Gerald José Pavón Molina

Tutor: Msc Marvin Javier Chávez Ramos

Managua, 13 de febrero del 2020

Dedicatoria	i
Dedicatoria	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Agradecimiento	v
Agradecimiento	vi
VALORACION DOCENTE	vii
Resumen	viii
Introducción	1
Justificación	2
Objetivos del seminario de graduación	3
Objetivo General:.....	3
Objetivos Específicos:	3
Capítulo Uno: Generalidades del marketing y marketing estratégico.	4
1. Ideas preconcebidas entorno al concepto de marketing.	4
1.1. ¿Qué es el marketing?	5
1.2. Definición de Marketing.	5
1.3. Breve historia del marketing estratégico.....	6
1.4. El marketing estratégico.	9
1.5. Definición de marketing estratégico.....	10
1.6. Evolución del marketing estratégico.	11
1.7. Elementos claves para elaborar un plan de marketing.	12
1.8. Características del Marketing Estratégico.	13

1.9. Funciones del marketing estratégico.....	13
1.10. Tipos de Estrategias del marketing estratégico.	15
1.10.1 Estrategia de cartera.....	15
1.10.2 Estrategia de posicionamiento.....	15
1.10.3 Estrategia de segmentación.....	15
1.10.4 Estrategia funcional.	15
1.10.5 Estrategia de crecimiento.	15
1.10.6 Estrategia de fidelización de clientes.....	16
1.11. Beneficios del marketing estratégico.....	16
1.11.1 Ofreces a tu público objetivo lo que le interesa:	16
1.11.2 Identificas las oportunidades:.....	17
1.11.3 Tienes un objetivo claro y un camino para conseguirlo:	17
1.11.4 Has decidido cómo diferenciarte:	17
1.11.5 Sabes cuándo persistir o pivotar:.....	17
1.12. Campos en el que trabaja el marketing estratégico.	18
1.13. Pasos del proceso de marketing estratégico.	19
1. Misión:	19
2. Análisis de situación:.....	19
3. Objetivos:.....	20
4. Estrategia y evaluación:	20
1.14. Ventajas y desventajas del marketing estratégico.	20

Capitulo Dos: Herramientas estratégicas que se utilizan en una planificación.

.....	22
2.1 El proceso de planificación estratégica del mercado.....	22
2.1.1Concepto de vender.....	22
2.1.2 ¿Qué es la planificación estratégica de marketing?	23
2.1.3 El proceso de planificación de la estrategia orientada al mercado.	24
Grafica No. 1 Proceso estratégico de marketing.	24
2.1.4 Definición de la misión de la empresa.	25
2.1.5 Establecimiento de los objetivos de marketing.	27
2.1.6 Definición de la estrategia de marketing.....	27

2.1.7 Estrategia de desarrollo.	28
2.1.6 Estrategia de crecimiento.	28
2.1.7 Estrategias competitivas	29
2.1.8 Los instrumentos del marketing: el marketing mix	29
2.1.9 El producto.....	30
2.1.10 El precio.....	30
2.1.11 La distribución.....	31
La comunicación.....	31
2.1.12 El plan de marketing.	32
2.1.13 Estrategia de Marketing.....	32
2.1.14 El análisis del entorno.	33
2.1.16 Elementos del macroentorno.	34
2.2. Matriz Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).	35
2.3 Matriz Ansoff.....	37
2.3.1 Estrategias de crecimiento de la Matriz de Ansoff.	37
2.4 Diamante de Michael Porter.....	39
2.4.2 Condiciones de la demanda.	42
2.4.3 Sectores conexos y auxiliares.....	42
2.4.4 Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa.	43
2.5. Cadena de Valor de Michael Porter	43
2.5.1 Descripción de La Cadena de Valor de Michael Porter.....	43
2.6. Matriz Boston Consulting Group (BCG).....	45
Capitulo Tres: Las herramientas del marketing estratégico adoptadas en el contexto actual para pymes.	50
3.1 Estrategias de Marketing para Pymes.	50
3.1.1. Segmentar bien el mercado.	50
3.1.2. Especializarse en un solo tipo de producto.	51
3.1.3. Contar con una diferenciación.....	51
3.1.4. Usar testimonios.	52
3.1.5. Buscar referidos.	52
3.1.6. Hacer publicidad en Internet.	52

3.1.7. Participar en redes sociales.	53
3.1.8. Brindar una atención personalizada.	53
3.1.9. Dar obsequios al cliente.	53
3.1.10. Mantener comunicación con el cliente.	54
3.2. La mercadotecnia e internet.	54
3.2.1. El crecimiento de lo mercadotecnia en internet.	54
3.3. Ambiente de marketing.	55
3.3.1 Objetivos del marketing en internet.	55
3.4 Beneficios del marketing en internet.	57
3.4.1 Las campañas de marketing en internet son menos costosas y más efectivas.	57
3.4.2 Conseguir clientes en línea es mucho más fácil que en un negocio local.	58
3.5. Implementación del marketing en el Mercado.	58
3.7. ¿Cómo aprovechar las herramientas de marketing para Pymes?	61
a) Correo directo	61
b) Impreso	61
c) Audiovisual.	62
d) Boca a boca	62
3.8. ¿Cómo implementar una estrategia de marketing de manera efectiva?	62
1. Define tu target.	62
2. Establece objetivos.	63
3.9. Estrategia de marketing en la pequeña y mediana empresa.	64
Conclusiones.	72
Bibliografía.	73

Dedicatoria

El presente Seminario de Graduación lo dedico especialmente a Dios porque a él le debo todo lo que tengo y todo lo que soy; gracias a él por darme la sabiduría y el entendimiento para culminar esta etapa tan importante en mi vida, mi carrera universitaria.

A mi madre Vilma Granados, cuya presencia en mi existencia ratifica la suerte que he tenido y la confianza que ha depositado en mí, por estar siempre a mi lado, por ayudarme a construir mis sueños.

A mi padre, a pesar de que ya no se encuentre en este plano terrenal, siento que estás conmigo siempre y sé que este momento hubiese sido tan especial para ti como lo es para mí.

A mis maestros, personas de gran sabiduría y aunque sencillo no ha sido el proceso, agradezco las ganas de transmitirme sus conocimientos y dedicación que los ha regido; y a mis compañeros porque sin el equipo que formamos no hubiéramos logrado esta meta.

Br. Yulieth Soza

Dedicatoria

A mi Dios, quien supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar ante los problemas que se me presentaban en cada prueba.

Le dedico el presente trabajo a mi madre Elieth del Socorro Cruz Lara y a mi hijo Denzel Emanuel Esteban Boza, ya que con esfuerzos me ha sacado adelante, a mis maestros que a través de esta carrera universitaria he aprendido a ser una persona con buenos valores éticos.

Gracias a mis queridos compañeros, que me apoyaron y me permitieron entrar en su vida, durante estos cinco años de convivir dentro del salón de clases.

Br. Ruth Boza

Dedicatoria

El presente trabajo de titulación se lo dedico a Dios quien es el que me ha ayudado a llegar hasta aquí; es quien me ha dado la oportunidad de darme todo lo que he necesitado en mi vida; una madre que ha sido esforzada para sacarme adelante, amigos que me han dado su apoyo moral con las diversas palabras de ánimo cuando estaba desanimado. A mis maestros que han sido parte de mi formación profesional y a todos aquellos que han estado en esta trayectoria de mi carrera profesional.

Br. Gerald José Pavón Molina.

Agradecimiento

Doy infinitamente gracias a Dios por permitirme alcanzar unas de mis metas propuestas, como es la culminación de mis estudios universitarios en la carrera de Licenciatura en mercadotecnia,

A todos y cada uno de los docentes que en el transcurso de la carrera me brindaron todos sus conocimientos para lograr mis estudios.

Agradezco a mi madre que en medio de sus posibilidades económicas ha contribuido a que yo pueda sacar adelante mis estudios universitarios, por su apoyo y fe espiritual en nuestro señor Dios.

A mi tutor Msc. Marvin Javier Chávez por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento, así como también agradecer la paciencia que tuvo para guiarnos durante el desarrollo de este seminario.

Br. Yulieth Soza

Agradecimiento

Gracias a Dios por permitirme culminar mis estudios universitarios, sobre todo con salud para conmigo y mi familia, no ha sido sencillo el camino hasta ahora, pero gracias a mi familia por apoyarme en cada decisión y proyecto.

A mis maestros por enseñarme un poco de lo que saben para poder desempeñarme en el campo laboral. A mis compañeros de clases que han trabajado conmigo para lograr culminar el presente trabajo siempre dedicando esfuerzos y tiempo.

A mi hijo Denzel Emanuel Esteban Boza, por ser el motor que me impulsa a seguir adelante para lograr darle un mejor futuro.

.Br. Ruth Boza

Agradecimiento

Mis más sinceros agradecimientos a todos aquellos que me han apoyado en el transcurso de esta carrera universitaria. En especial a mi madre Lourdes del Rosario Molina Baca quien me ha enseñado buenos valores y principios. A mi tía abuela Esperanza baca abarca quien me ha aconsejado como a un hijo, ha sido como mi segunda madre.

Le agradezco a Dios por permitirme estar con vida y haberme puesto a personas que me han brindado su apoyo.

Br. Gerald José Pavón Molina.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
VALORACION DOCENTE

En cumplimiento del Artículo 49 del **REGLAMENTO PARA LAS MODALIDADES DE GRADUACION COMO FORMAS DE CULMINACION DE LOS ESTUDIOS, PLAN 2,013** y que literalmente dice:

“El docente tutor realizará evaluaciones sistemáticas tomando en cuenta la participación y desempeño del estudiante, informe de avance y la calidad de la propuesta de investigación. Esta evaluación tendrá un valor de 50 puntos de la nota final que deberá ser entregada al Director de Departamento, una semana previa al acto de defensa del Seminario de Graduación”.

Por lo tanto el suscrito Instructor de Seminario de Graduación sobre el tema general: **Marketing Estratégico** hace constar que los bachilleres: **Yusleybi Yulieth Soza Granados**, Carné No 14206173, **Ruth Raquel Boza Cruz**, Carné No. 13040579 y **Gerald José Pavón Molina**, carnet No. 1420436-9 han culminado satisfactoriamente su trabajo sobre el sub-tema titulado: “Estrategias del Marketing Aplicadas a las Pymes”, obteniendo los bachilleres la calificación máxima de **50 PUNTOS**.

Sin más a que hacer referencia, firmo la presente a los veintiún días de diciembre del año dos mil diecinueve.

Atentamente,

Msc. Marvin Javier Chávez Ramos
Tutor Seminario de Graduación

Resumen

El presente trabajo de seminario de graduación es una investigación documental el tema principal de investigación es marketing estratégico y subtema estrategias del marketing aplicadas a las pymes.

El objetivo del presente trabajo es conocer los conceptos y funciones del marketing estratégico, así como su aplicación e importancia con relación a los objetivos de las empresas y las áreas que están la componen. La importancia de las estrategias del marketing es la conexión entre el consumidor y la empresa, a través de el sabemos que, como, cuando y donde se demanda el producto y/o servicio, además de analizar los objetivos que se pretenden alcanzar para lograr el desarrollo y crecimiento de las organizaciones. Así mismo utilizar las herramientas del marketing estratégico para detectar nuevas necesidades de los consumidores, creando así ventajas sustentables que las empresas puedan poner en práctica. Por otra parte, es importante conocer la evolución del marketing en el internet y las estrategias utilizadas en las pymes para mantener satisfecho al consumidor.

Introducción

En el presente trabajo de seminario de graduación se aborda como tema general el marketing estratégico y como subtema las estrategias del marketing aplicadas a las pymes. Este documento es una investigación documental, será la herramienta requerida para identificar, analizar y aprovechar dicha información con el fin de que las empresas logren mejorar la toma de decisiones relacionadas a las estrategias de marketing a emplear.

Esta investigación nos ayuda a mejorar el estudio porque nos permite establecer contacto con la realidad a fin de que la conozcamos mejor, siendo el principal objetivo poder explicar las estrategias del marketing aplicadas a una empresa.

Este trabajo es de carácter meramente documental ya que todo lo que aquí se expone se sustrajo de distintas fuentes de información, entre las cuales se encuentran libros, páginas web y otros. Todo esto con el objetivo de recopilar información referente al marketing estratégico y las distintas estrategias aplicadas a las pymes.

Con el propósito de dar cumplimiento al presente trabajo se desarrolla en tres capítulos: en el capítulo uno se define el concepto tanto de marketing como de marketing estratégico, las características, los elementos claves para elaborar un plan de marketing y se culmina el capítulo haciendo referencia a los pasos del proceso de marketing.

En el capítulo dos se describe las herramientas estratégicas que se utilizan en una planificación, en el desarrollo de este capítulo se encontrara el concepto de ventas, la definición de las estrategias que se debe implementar para lograr planificar, las matrices Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), ansoff, cadena de valor De Michael Porter, Boston Consulting Group (BCG), el diamante de Michael Porter y las generalidades de cada una de las matrices.

En el tercer capítulo se detallan las herramientas estratégicas adoptadas a las pequeñas y medianas empresas (Pymes), además de ello se encontrarán los objetivos del marketing para las pequeñas y medianas empresas (Pymes), el crecimiento de la mercadotecnia en internet, también se podrán comprender ideas de cómo implementar y aprovechar las estrategias de marketing creadas para las pequeñas y medianas empresas (Pymes).

Justificación

El presente trabajo será una investigación documental que aborda los aspectos requeridos del marketing estratégico y se realiza con el fin para poder optar al título de licenciados en Mercadotecnia. La información comprendida dentro de este documento consiste en destacar las diferentes herramientas del marketing estratégico que implementan ciertas empresas para analizar los nuevos hábitos y tendencias del consumidor.

En el aspecto teórico este documento ayudara a los estudiantes a reforzar sus conocimientos sobre el marketing estratégico, así como también a considerar las herramientas y/o estrategias que usan las empresas para crear valor al cliente. Por otra parte, se desarrollan las funciones, claves, beneficios, características, entre otros aspectos que contribuirán a una mayor captación de los consumidores.

El contenido de la investigación se distingue por ser una investigación documental que se encuentra basada en la selección de información de diversos libros y otros documentos escritos por distinguidos autores de reconocimiento mundial, que han sido de gran ayuda para el desarrollo del presente seminario, así mismo este documento quedara como referencia para auxiliar a aquellos estudiantes que deseen incrementar sus conocimientos sobre este tema.

Desde el punto de vista metodológico esta investigación documental servirá como base teórica para futuras investigaciones que deseen respaldar algún concepto de marketing estratégico.

Objetivos del seminario de graduación

Objetivo General:

Conocer la influencia que tiene la planificación de estrategias en el mercado actual para pymes.

Objetivos Específicos:

1. Determinar las generalidades del marketing y marketing estratégico.
2. Conceptualizar las diferentes herramientas estratégicas que se utilizan en una planificación estratégica.
3. Explicar las herramientas del marketing estratégico adoptadas en el contexto actual para pymes.

Capítulo Uno: Generalidades del marketing y marketing estratégico.

En el presente capítulo describiremos las generalidades de marketing estratégico. El marketing estratégico consiste en el arte de identificar las capacidades, limitaciones y factores externos que afectan el mercado de un producto o servicio. Se usa con el objetivo de conocer las necesidades de los clientes, encontrar oportunidades de negocio y segmentar mercados potenciales. A través de una serie de tácticas, que en su totalidad constituyen un plan de acción, las empresas se pueden permitir alcanzar cualquier tipo de meta (Ruiz, 2019) *párr. 2.*

1. Ideas preconcebidas entorno al concepto de marketing.

De forma general en la sociedad, el marketing se identifica con una serie de ideas preconcebidas que no se ajustan a la realidad del concepto. Así, por ejemplo:

Se piensa que el marketing es sinónimo de conceptos como la publicidad o la comunicación y las ventas. Sin embargo, las ventas y la publicidad, como veremos en capítulos siguientes, no son más que dos de las diversas funciones sobre las que trabaja esta disciplina (pág. 15).

Se afirma que el marketing crea necesidades artificiales. Son muchas veces las que piensan que gran parte de sus decisiones de compra se producen debido a las influencias ejercidas por la propia empresa sobre ellos y, más concretamente, por sus responsables de marketing, aun cuando ellos no tenían ninguna intención previa de adquirir tal producto. Por contra, la realidad es que las necesidades no se crean artificialmente de la nada, sino que existen de forma latente en los mercados, aunque no haya todavía un producto que las cubra y que, de este modo, las haga manifiestas. A este respecto, la labor del agente de marketing será la de detectar estas necesidades reales del consumidor con tal de diseñar la oferta que mejor le satisfaga (pág. 15) *párr. 7.*

Se mantiene que el marketing no es de aplicación para las pequeñas empresas. Sin embargo, el marketing resulta fundamental para todo tipo de organización, cualquiera que sea su tamaño, su enfoque de negocio (desde los mercados de bienes de consumo a los mercados de bienes industriales, el sector servicios e, incluso, el ámbito no lucrativo) y su contexto nacional (EUA, Asia y Europa) (Tirado, 2013, pág. 16).

1.1. ¿Qué es el marketing?

El marketing, más que cualquier otra función de negocios, se refiere a los clientes. Aun cuando más adelante analizaremos definiciones detalladas del marketing, quizá la definición más cliente. La meta doble del marketing consiste, por un lado, en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un valor superior y, por otro, mantener y hacer crecer a los clientes actuales al entregarles satisfacción (Kotler, 2007, págs. 3-4).

1.2. Definición de Marketing.

Mucha gente cree que el marketing sólo consiste en vender y hacer publicidad, lo cual es evidente ya que cotidianamente somos bombardeados con comerciales televisivos, ofertas por correo directo, llamadas de ventas y avisos por Internet. No obstante, las ventas y la publicidad tan sólo son la punta del iceberg del marketing (pág. 4) *Párr. 5.*

En la actualidad, el marketing debe entenderse, no en el sentido arcaico de realizar una venta (“hablar y vender”), sino en el sentido moderno de satisfacer las necesidades del cliente. Si el gerente de marketing entiende bien las necesidades del consumidor; si desarrolla productos que ofrezcan un valor superior; y si fija sus precios, distribuye y promueve de manera eficaz, sus productos se venderán con mucha facilidad. De manera que las ventas y la publicidad son únicamente parte de una “mezcla de marketing” mayor, es decir, del conjunto de herramientas de marketing que funcionan en conjunto para satisfacer las necesidades del cliente y para establecer relaciones con éste (pág. 4) *Párr. 6.*

Definido de manera general, el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando e intercambiando valor con otros.

En un contexto de negocios más estrecho, el marketing incluye el establecimiento de relaciones redituables, con valor agregado, con los clientes (pág. 4) *Párr. 7.*

Por lo tanto, definimos el marketing como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos (Marketing Version para Latinoamérica, 2007, pág. 4).

Se define a la mercadotecnia como el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y términos para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales (Mercadotecnia cuarta edición, 2011, pág. 5).

El concepto de marketing sostiene que el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y los deseos de los mercados meta y de la entrega de la satisfacción deseada de modo más eficaz y eficiente que los competidores (pág. 11).

Desde el concepto de marketing, las rutas hacia las ventas y las utilidades se basan en el cliente y en el valor. En vez de seguir una filosofía de “hacer y vender” centrada en el producto, el concepto de marketing es una filosofía de “detectar y responder” centrada en el cliente, la cual ve al marketing no como una “cacería”, sino como un “cultivo” (pág. 10).

El trabajo no es encontrar a los clientes adecuados para el producto, sino encontrar los productos adecuados para sus clientes. Como manifestó el célebre gerente de marketing directo Lester Wunderman: “El canto de la Revolución Industrial era el del fabricante que decía: ‘Esto es lo que hago; por favor, cómprenlo’. El llamado de la era de la información es la solicitud del consumidor: ‘Esto es lo que quiero; por favor, háganlo” (Marketing Version para Latinoamérica, 2007, pág. 10).

1.3. Breve historia del marketing estratégico.

El marketing estratégico es, al mismo tiempo, un concepto único y un lugar común. Esto, que podría parecer un contrasentido, en realidad no lo es. El término “estratégico” se utiliza con gran profusión para describir un número, al parecer interminable, de actividades de marketing. En la actualidad, en el marketing todo parecer ser “estratégico”.

Existen precios estratégicos, ingresos estratégicos en el mercado, publicidad estratégica e, incluso, podrían existir estrategias estratégicas. La saturación de enfoques competitivos ha centrado su atención en la implantación estratégica de las actividades de marketing, con un ojo puesto en la competencia. En este sentido, el marketing estratégico constituye un “lugar común”. En los años recientes parece que casi todas las acciones de marketing se han “enganchado” a este concepto (pág. 21) *párr. 1.*

Pero, el concepto de marketing estratégico también es único. No existe una definición única con la que los hombres de marketing estén de acuerdo. Por el contrario, existen casi tantas definiciones como usos se hacen del término. Sin lugar a dudas, el término “marketing estratégico” es ampliamente utilizado, aunque nadie sabe con seguridad que significa (pág. 21) *párr. 2.*

Boy y Larreche (1978), por ejemplo, estudiaron la historia del marketing estratégico. Encontraron, precisamente, una tremenda confusión, respecto a lo que es estrategia. El término “estrategia” tal y como se utiliza en marketing, se ha aplicado, por lo menos, a tres tipos de áreas de conceptos, cada una de ellas con un nivel diferente de cobertura (pág. 21) *párr. 3.*

En su nivel más alto (es decir a nivel macro), existen estrategias de marketing que se centran en la gestión de las variables del marketing mix; producto, precio, plaza y promoción. De acuerdo con esta definición, elaborar una estrategia de un producto consiste en seleccionar un precio, elaborar una campaña de publicidad y, luego, decidir un plan de distribución para ese producto (págs. 21-22) *párr. 4.*

Existen también las estrategias de los elementos del marketing, un concepto más limitado que se aplica solo a uno de los elementos del marketing mix; por ejemplo, la elección entre una estrategia promocional de “empuje” o una de “tracción”; entre una distribución “intensa, selectiva o exclusiva”; entre una estrategia de precios de “penetración o de descenso progresivo”. Todas ellas se consideran estrategias de marketing al utilizar esta segunda definición (pág. 22), *párr. 5.*

Finalmente, existen estrategias de participación (en función de la relación producto-mercado), que incluyen las estrategias que se relacionan con una decisión específica de marketing. Es el tipo de estrategias que llevan a una empresa a incrementar su participación de mercado a “cosechar” beneficios (y participación), o a defender la participación de mercado que tiene de los ataques de los competidores (pág. 22) párr. 6.

Los objetivos de las estrategias de marketing han mostrado una mayor diversidad en las últimas décadas. Una definición que se ha impuesto ampliamente en la literatura del marketing se centra en dos elementos: (1) seleccionar un mercado objetivo, y (2) seleccionar un marketing mix para servir a ese mercado. Nótese el énfasis en los consumidores, y no en los competidores (pág. 22), párr. 7.

Otra definición de estrategias de marketing, también muy utilizada, recurre a una perspectiva más amplia (que es la que se aplica en el área de las estrategias de gestión). Esta definición concibe la planificación estratégica de marketing como un proceso de cuatro etapas: (1) determinar el área de negocios, (2) establecer la misión de la empresa, (3) seleccionar los planes operativos para marketing, producción y las demás áreas de la organización, y (4) presupuestar esos planes (Abell y Hammond, 1979). En este sentido las estrategias de marketing son equivalentes a las estrategias corporativas (pág. 22) párr. 8.

La confusión que existe respecto al marketing estratégico, no es exclusiva de esta área. El contenido y objetivo de las estrategias corporativas han mostrado ser igualmente imprecisos. Bracker (1980) revisó setenta fuentes y encontró miles de definiciones de gestión estratégica. Sin embargo, el encontró tres conceptos recurrentes en la mayoría de las discusiones sobre el concepto de estrategia. La mayoría de las definiciones están de acuerdo en que las estrategias corporativas tienen relación con el análisis del entorno; es decir, un análisis de los mercados en los que las empresas deben competir.

También, la mayoría de las definiciones se centran en los recursos de las empresas; es decir, sus habilidades especiales.

Finalmente, la mayoría de las definiciones contemplan el proceso de establecimiento de los objetivos y meta que las empresas se proponen alcanzar.

El marketing estratégico, como contrapartida al proceso de gestión, también recurre a esos temas repetitivos (Estrategias de Marketing, Un enfoque orientado al consumidor, 1993, pág. 22).

1.4. El marketing estratégico.

El marketing estratégico viene caracterizado por el análisis y comprensión del mercado a fin de identificar las oportunidades que permiten a la empresa satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores mejor y más eficientemente que la competencia (pág. 54) párr. 1.

Brevemente enumeradas, las tareas básicas del marketing estratégico son –la definición del mercado de referencia, -el análisis dinámico del atractivo del mercado, -el proceso de segmentación, por cuanto muchas veces el mercado de referencia definido es excesivamente amplio a los efectos de su actividad operativa, -el estudio del grado de rivalidad existente, de los competidores y de la naturaleza y fuerza de la ventaja competitiva que ostenta cada competidor, y finalmente –el análisis de los modelos de cartera de productos como instrumentos que ocupan una posición central en la actividad de diagnóstico y elección de una estrategia (pág. 55) párr. 2.

Una vez que se ha hecho un diagnóstico estratégico de la situación, cuyo principal objetivo es apoyar la adopción de una estrategia de marketing, procede seleccionar la estrategia que va a permitir a la empresa el logro de sus objetivos.

Algunas de las clasificaciones más utilizadas son las que permiten la configuración de la estrategia de marketing a partir de tres dimensiones; los recursos destinados a la inversión, el fundamento de la ventaja competitiva que se persigue y el comportamiento competitivo (pág. 55), párr. 3.

En 1965, Ansoff planteaba una tipología que incluye las cuatro estrategias que se derivan de la combinación entre el grado de novedad del producto y del mercado: estrategias de penetración, de desarrollo del mercado, de desarrollo del producto y de diversificación. Con la estrategia de desarrollo del mercado se pretende la venta de los productos actuales en nuevos mercados.

Las dos opciones específicas que permiten poner en práctica esta estrategia son, por un lado, la entrada en otros segmentos del mercado y, por otro, la entrada en nuevos mercados geográficos, bien regionales, bien nacionales, bien internacionales. Con la estrategia de desarrollo del producto se busca potenciar los productos en los mercados habituales (pág. 55) párr. 3.

Entre las alternativas concretas de las que dispone la empresa (variaciones de la calidad, nuevos modelos y tamaños adicionales, cambios en los atributos, sustitución de componentes...) cabe destacar el lanzamiento de nuevos productos.

Amén del potencial de éxitos de las empresas innovadoras en productos, hay también empresas imitadoras prosperas; tanto que algunas superan en resultados sus predecesoras en el mercado (pág. 55) párr. 5.

Al margen de la clasificación de Ansoff, hay que señalar que no todas las situaciones son propicias para el crecimiento; existen muchas circunstancias que pueden conducir a la elección de una estrategia de retirada o desinversión en el mercado. Además de la actitud adoptada frente al crecimiento, la consideración explícita de la posición y del comportamiento de los competidores y la actitud que se va a adoptar frente a ellos, junto con la determinación sobre la ventaja competitiva buscada, son fundamentales en el proceso de elección de una estrategia. (Estrategias de Marketing, Un enfoque basado en el proceso de dirección, 2007, pág. 55).

1.5. Definición de marketing estratégico.

La planificación estratégica de mercado marca la dirección que debe seguir una empresa y juega un papel fundamental en la consecución de los objetivos de largo plazo de crecimiento de las ventas, beneficios y cuota de mercado (Best, Marketing Estrategico cuarta edición, 2007, pág. 337).

1.6. Evolución del marketing estratégico.

El marketing tiene una marcada evolución en el tiempo, muchas veces desconocida. Se suele confundir el marketing con las ventas, pensando que es solo una herramienta publicitaria y que su rol primordial es generar ventas, mover inventarios y lograr la rentabilidad del negocio.

Esta primera etapa del Marketing, data del año 1920 y se conoce como Marketing 1.0, en la cual las habilidades de los vendedores eran imperantes. Luego su rol cambia a una disciplina profesional en el año 1950, llamada esta etapa como Marketing 2.0, que buscó comprender el consumo desde el consumidor y no del producto, de tal forma de diseñar productos y servicios que antes que salieran al mercado estos estén vendidos, plantear el Marketing Estratégico y Marketing Operativo con un mayor conocimiento de las necesidades, deseos y aspiraciones del consumidor.

Es así como el Marketing de solo ser un accesorio para a ser estratégico para llegar a la esencia del negocio en el año 2000 buscando entender las distintas relaciones que existen entre los consumidores y los productos. De una estrategia Push Marketing avanza a una Partnership, en que en los principios se producía para posteriormente ofrecerlo en el mercado y empujar la venta y en la actualidad se busca asociarse al consumidor co-creando con él el diseño de los productos y servicios transformándose este consumidor en un Prosumidor porque tiene la dimensión de producir el producto y consumirlo.

Esta nueva etapa es la llamada Marketing 3.0, la cual está centrada en los valores, frente a un consumidor que demanda no tan solo beneficios funcionales del producto, sino que emocionales y espirituales, buscan soluciones para sus preocupaciones de cómo convertir este mundo globalizado en uno mejor (Kotler et. al., 2010) y la marca que interprete de mejor forma este concepto en su oferta construyendo una relación a largo plazo logrará quedarse no tan solo en su mente, sino que también en su corazón. Las empresas que comprenden el Marketing 3.0 se esfuerzan en visualizar al consumidor como persona, con inteligencia, corazón y espíritu.

El Marketing 3.0 considera a los consumidores como seres humanos integrales complementando lo emocional con lo espiritual (Kotler et. al., 2010). Esta evolución también debe su desarrollo a la Neurociencia, que se implantó en la década de los 90 como la era del cerebro y desde ahí no se ha detenido en investigar y entregar mayores hallazgos al comportamiento de consumo de las personas. Un gran hallazgo para la ciencia fue declarar el hombre emocional, en el cual, sus decisiones de consumo están basadas en las emociones más que rentabilizar sus beneficios.

Es así, como las ciencias exactas ya no bastan para comprender el comportamiento de consumo y la Neurociencia se incorpora junto a la Filosofía, Economía, Psicología, Antropología y Sociología para observar y poder sumarse en dar respuestas en conjunto de su forma de consumo. Nace el Neuromarketing, disciplina moderna que incorpora la neurociencia y el marketing con técnicas de neuroimágenes para comprender el funcionamiento del cerebro y entender sus preferencias.

El Marketing 4.0, es la era del propósito social, en un medio digital que permite la comunicación al instante, ya no es el objetivo la exclusividad sino la inclusividad, buscando la integración, ser parte de grupos en líneas y fuera de líneas, las decisiones son grupales y surge la humanización de las marcas, colaborando con los consumidores en construir una mejor sociedad y desarrollar en la vida el disfrute, experiencia y compromiso (LilianBaeza, 2018) Párrs del 1 al 5.

1.7. Elementos claves para elaborar un plan de marketing.

Entre los elementos y herramientas que utiliza el marketing estratégico para el cumplimiento de sus funciones se destacan las siguientes:

1. Matriz Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas (FODA): La matriz FODA es una matriz de análisis de una organización que nos permite conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización.
2. Matriz de Ansoff: Nos permite evaluar la situación de un determinado negocio en el mercado.
3. Matriz Boston Consulting Group (BCG): Esta matriz nos permite analizar y evaluar la cartera de productos de una organización.

4. Mapa de posicionamiento: Sirve para saber en qué situación se encuentra una organización en comparación a su competencia.

5. Cadena de valor: Una herramienta de análisis interno que nos permite conocer cuáles son las ventajas competitivas posee una organización.

6. Fuerzas de Porter: Una herramienta de análisis externo para conocer aquellas fuerzas externas que influyen en una organización (LilianBaeza, 2018).

1.8. Características del Marketing Estratégico.

Entre las características del marketing estratégico podemos destacar los siguientes:

1. Es uno de los tipos de marketing más importantes dentro de una organización.
2. Es el encargado del estudio de mercado, que analiza los factores internos y externos de la organización.
3. Realiza la estrategia de marketing para alcanzar los objetivos impuestos por la organización.
4. Trabaja en conjunto con el marketing operativo, quien es quien lleva a cabo los planes establecidos por el marketing estratégico.
5. Es el encargado de la búsqueda de nuevos mercados (Economica, Enciclopedia Marketing estrategico, 2017-2019).

1.9. Funciones del marketing estratégico.

La dimensión estratégica del marketing forma parte de la estrategia general de la empresa, además de ser una parte fundamental de todo plan de marketing.

Antes de formular la estrategia de marketing de la empresa tenemos de disponer de una base de trabajo sólida y obtener información a través de la investigación y estudios de mercado, tener claro dónde estamos y dónde queremos estar gracias al ejercicio de establecer o revisar la misión, visión y valores de la empresa, analizar nuestros puntos fuertes y nuestros puntos débiles, además de las amenazas y oportunidades del mercado, todo ello con la conocida herramienta estratégica matriz DAFO.

Es necesario obtener información y realizar un análisis profundo de la situación para posteriormente establecer nuestras estrategias de una forma efectiva.

Las principales funciones del marketing estratégico son:

1. Analizar nuevos hábitos y tendencias de los consumidores.
2. Estudiar a los competidores.
3. Observar la evolución de la demanda.
4. Detectar nuevas necesidades de los clientes. (Ver Pirámide de Maslow)
5. Estudiar oportunidades y amenazas del mercado.
6. Crear una ventaja competitiva sostenible.
7. Estudiar nuestras capacidades para adaptar la empresa al mercado.
8. Definir la estrategia de marketing que permita conseguir los objetivos que se ha fijado la empresa (Roberto Espinosa, 2016).

Entre las principales funciones del marketing estratégico podemos diferenciar 6 de estas:

1. Análisis de la competencia: Se basa en identificar toda la información posible acerca de las empresas con las que se compiten, tales como los productos que comercializa, canales de distribución, etc.
2. Análisis interno: Realizar un análisis de la empresa en cuestión, de su producto, comunicación, proceso de producción, etc.
3. Análisis externo: Identificar factores que puedan afectar a la organización en cuestiones de marketing, tales como leyes, normas políticas, tecnológicas y ecológicas.
4. Segmentación del mercado: Definir cuál es el público objetivo y potencial para nuestro producto.
5. Crear una ventaja competitiva: El marketing estratégico debe colaborar en la creación de una ventaja que nos haga destacar frente a la competencia.
6. Determinar estrategias de marketing: Definir y establecer las correctas estrategias que debe implementar el marketing para alcanzar los objetivos de la organización (Grudemi, 2017-2019).

1.10. Tipos de Estrategias del marketing estratégico.

1.10.1 Estrategia de cartera.

Herramientas como la matriz BGC nos permite tomar decisiones estratégicas sobre nuestra cartera de productos, sobre todo las relacionadas con el potencial y la rentabilidad de los productos.

1.10.2 Estrategia de posicionamiento.

La estrategia de posicionamiento de marca nos ayuda a trabajar el lugar que ocupamos en la mente del consumidor respecto a nuestra competencia. Además, en esta estrategia se trabaja: como aportar valor a los consumidores, nuestro posicionamiento actual y el de nuestra competencia, o el posicionamiento al que aspiramos y su viabilidad.

1.10.3 Estrategia de segmentación.

Dentro del marketing estratégico, la estrategia de segmentación de mercado divide el mercado en grupos con características y necesidades semejantes para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos objetivo. Esta estrategia también nos ayuda a descubrir nuevos mercados y adaptar nuestra oferta a dicho target group.

1.10.4 Estrategia funcional.

La estrategia funcional nos ayudará a tomar las decisiones estratégicas necesarias sobre las 4P del Marketing Mix: producto, precio, comunicación y distribución. Las 4P tendrán que trabajar de forma coherente entre sí (robertoespinosa, 2016).

1.10.5 Estrategia de crecimiento.

La Matriz de Ansoff es la herramienta perfecta para determinar la dirección estratégica de crecimiento de una empresa. Nos ayudará a tomar una decisión sobre cuál es la mejor opción a seguir: estrategia de penetración de mercados, estrategia de desarrollo de nuevos productos, estrategia de desarrollo de nuevos mercados o estrategia de diversificación.

1.10.6 Estrategia de fidelización de clientes.

Si la empresa se ha marcado objetivos de fidelización y desarrollo de clientes es necesario que trabaje estrategias de marketing relacional y de customer relationship management. Éstas, ayudaran a mejorar la experiencia de cliente y a crear relaciones más duraderas y rentables con nuestros clientes.

Una vez hemos tomado todas las decisiones estratégicas pertinentes, y hemos definido nuestra estrategia de marketing (marketing estratégico), podemos comenzar a trabajar nuestras acciones de marketing (marketing operativo).

Es totalmente necesario saber qué dirección estratégica vamos a seguir, que productos vamos a trabajar, en que mercados vamos a operar, a que segmentos nos vamos a dirigir, que estrategia de marca vamos a seguir, que escala de precios vamos a definir, que distribución vamos a elegir, cuál va a ser nuestro tono de comunicación, etc.

Únicamente después de trabajar todos estos aspectos, si queremos que nuestro marketing sea eficaz y eficiente, hemos de llevar a cabo las acciones de marketing de nuestra organización; como por ejemplo el lanzamiento de un determinado producto, la mejora de un servicio, lanzar una campaña publicitaria o abrir un nuevo mercado entre otras (Roberto Espinosa, 2016).

1.11. Beneficios del marketing estratégico.

La razón principal por la que hacer un buen ejercicio de marketing estratégico es tan beneficioso es que la mayoría de las empresas no lo hacen, y si tú haces un buen análisis adquieres una ventaja competitiva importante debido a que:

1.11.1 Ofreces a tu público objetivo lo que le interesa:

Cuando tienes un retrato claro y nítido de tu “buyer persona” te es mucho más fácil empatizar, ponerte en su lugar y ofrecerle productos y servicios nuevos o evolucionados porque sabes los “insights” que le mueven, a qué puede estar receptivo, por qué está dispuesto a pagar más.

1.11.2 Identificas las oportunidades:

Sabes qué estás haciendo bien y mal, por qué te compran, quién satisface la misma necesidad que tú, quién ofrece un producto o servicio parecido, el rango de precios y tamaños de las empresas.

Has detectado tus amenazas y oportunidades y eso te permite ver “los huecos” que hay, la demanda insatisfecha, las tendencias en alza y avanzarte a los demás.

1.11.3 Tienes un objetivo claro y un camino para conseguirlo:

Definir objetivos es tan fácil como dar respuesta a las preguntas que quieres conseguir con tu marca, dónde quieres estar en la mente del consumidor y cuánto quieres facturar. Los objetivos van en cascada.

De los objetivos corporativos salen los objetivos de marketing, de ahí los de cada uno de los canales y por último todas y cada una de las acciones tácticas han de responder a unas métricas y KPIs.

Una vez te has detenido en marcar las grandes directrices es mucho más fácil que los equipos entiendan por dónde ha de ir cada una de las acciones individuales para que tengan coherencia entre sí y vayan sumando como conjunto.

1.11.4 Has decidido cómo diferenciarte:

El consumidor hoy en día busca marcas con personalidad. Apple en sus orígenes era simplemente un producto más sencillo de usar y más robusto, su usuario no tenía que complicarse la vida. Un producto Apple es práctico, bonito y fácil. Ojo, que no todo son historias de grandes marcas y excelencia: hay un pequeño hotel con restaurante en Dublín que se diferencia porque su propietario trolea a los clientes y eso le ha reportado millones de visitas en redes y repercusión en los medios de comunicación durante años.

1.11.5 Sabes cuándo persistir o pivotar:

Por último, pero no menos importante, si marcas una buena estrategia también marcas el momento de desistir y qué hacer ante una crisis. Te conoces, sabes si tu principal debilidad es la falta de liquidez o una maquinaria anticuada, entiendes cuál es tu misión, conoces a tus principales clientes y qué demandan (Andrés, 2019).

1.12. Campos en el que trabaja el marketing estratégico.

Roberto Espinosa define los 6 campos sobre los que el marketing estratégico trabaja.

La cartera de productos: Una empresa debe tener varios productos para tener un equilibrio y mantener siempre un crecimiento alcista. Por ejemplo, existen los que se denominan «productos vaca lechera» que son los artículos que están consolidados y nos proporcionan una entrada de ingresos estables.

¿No sería entonces lo ideal que todos nuestros productos fuesen vacas lecheras? No, porque este tipo de productos ya no tienen más tasa de crecimiento. Lo normal es que pasen un tiempo estabilizados y después, decrezcan. Por eso, es importante tener también, «productos estrella» (los que crecen, pero deben afianzarse) y «productos interrogantes» (los que esperamos que se conviertan en estrellas). Una de las claves del marketing estratégico es encontrar el equilibrio entre todos estos productos.

Así, aunque algunos artículos lleguen a su fase de madurez, ya tendremos otros que estarán en crecimiento.

La marca: Aquí poco hay que explicar. Se trata de ver cómo podemos hacer penetrar nuestra marca para que destaque frente a la competencia. De nuevo, vemos que se hace necesario un análisis del mercado para poder analizar los puntos fuertes y débiles de nuestros competidores.

Los clientes: Ya lo vimos en el post de la evolución del marketing, uno de los secretos del marketing actual es hipersegmentar el mercado para poder detectar con mayor precisión las necesidades de los clientes.

El marketing mix: Se hace imposible un análisis estratégico de la empresa sin ver antes las 4ps de un negocio: producto, precio, distribución (place) y promoción. Aunque estas 4 variables crecieron con el tiempo (sobre todo para amoldarse a la venta de servicios), reflejan de forma genérica todos los procesos de la empresa.

¿Cómo crecer?: No debes ver el crecimiento como algo genérico. La estrategia para que nuestro negocio se haga más grande se puede basar en distintas estrategias: Alcanzar una mayor cuota de mercado, Entrar en nuevos nichos, Crear nuevos productos, Etc.

¿Qué opción será la mejor? Eso se decidirá según lo que revele el estudio de mercado que realicemos y nuestra situación particular.

Ventas recurrentes: La fidelización de nuestros consumidores es un aspecto que tiene tanta importancia como la captación de nuevos clientes. Muchas empresas ya lo introducen en sus planes de acción y diseñan estrategias para mejorar la experiencia del usuario con la marca (Promonet Comunicaciones S.L., 2018).

1.13. Pasos del proceso de marketing estratégico.

El marketing estratégico es un proceso de planificación que busca establecer una dirección clara y un propósito unificado para todos los esfuerzos de marketing. Sus conclusiones están documentadas en un plan que es actualizado en forma regular.

Los 5 pasos en el marketing estratégico son: identificar una misión, analizar la situación, desarrollar una estrategia de marketing y planificar una evaluación.

1. Misión:

El primer paso en el marketing estratégico es articular la razón por la cual la empresa existe y cómo puede beneficiar a los consumidores su objetivo a largo plazo. En particular, esta declaración de misión tiene la intención de anticipar el futuro y describir el rol continuo para el producto, servicio o conocimiento de la organización. Por ejemplo, la misión de una aerolínea puede ser ofrecer innovación continua en el transporte global.

2. Análisis de situación:

Las organizaciones conducen un análisis de situación, también conocido como Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas (FODA), para evaluar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Este segundo paso en el proceso estratégico de marketing ayuda a los gerentes a entender los recursos sobre los cuales edificar y los desafíos que enfrentan.

Las fortalezas y debilidades son factores internos, bajo el control de la firma. Por ejemplo, una buena imagen en la prensa de la moda sería una fortaleza clave para un fabricante de vestidos, mientras que una mala relación con los vendedores de ropa sería una debilidad. Las oportunidades y amenazas surgen desde el entorno, como una economía fuerte o un nuevo impuesto a los contratos.

3. Objetivos:

El tercer paso en el marketing estratégico es marcar objetivos. Estas son metas claras y medibles que le dan a los que toman las decisiones una base para elegir y para evaluar el progreso. Los objetivos normalmente se expresan en base a uno o más objetivos cuantitativos como la recaudación, el lucro, las ventas o el porcentaje del mercado. Es importante que cada objetivo sea alcanzable dentro de un período fijo de tiempo. Por ejemplo, apuntar a un incremento de 5% en el lucro puede ser realista en un año, pero no en 3 meses.

4. Estrategia y evaluación:

El cuarto paso en el marketing estratégico es el desarrollo de estrategias. Esto significa seleccionar un mercado objetivo, un grupo diferenciado de consumidores que tienen altas probabilidades de comprar el producto de la firma. Los planeadores también deben elegir tácticas de implementación, específicamente, maneras efectivas de usar la mezcla de mercadeo de producto, promoción, precio y distribución para alcanzar e influenciar compradores potenciales.

5. El quinto paso, la evaluación, significa cómo, cuándo y por quién serán monitoreadas y evaluadas estas tácticas a lo largo del tiempo (la voz de houston, s.f.).

1.14. Ventajas y desventajas del marketing estratégico.

Las principales aportaciones beneficiosas para un negocio son las siguientes:

1. Puede suponer un posicionamiento mayor y más favorable a través de las redes sociales.
2. Supone un aliciente, motivación y punto de apoyo entre los trabajadores.
3. Permite desarrollar pautas eficaces de atención al cliente.

4. Realizar una investigación y monitorización constante permite estar al día de las necesidades de los clientes y crear servicios o productos para solucionar éstas.

5. El marketing estratégico define el plan de venta a seguir que permita conseguir los objetivos que se ha fijado la empresa. Ni más ni menos.

Para ello analiza el mercado para identificar debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades. De esta forma será mucho más sencillo para la compañía tomar decisiones y priorizar acciones (Creative Commons, 2019).

Capítulo Dos: Herramientas estratégicas que se utilizan en una planificación.

La planificación estratégica de mercado marca la dirección que debe seguir una empresa y juega un papel fundamental en la consecución de los objetivos de largo plazo de crecimiento de las ventas, beneficios y cuota de mercado. Las estrategias de marketing mix (desarrolladas en la parte III) tienen carácter táctico, pero resultan esenciales para obtener resultados a corto plazo en crecimiento, beneficio y posiciones en los mercados atendidos. Las estrategias de marketing de largo plazo establecen la dirección a seguir, mientras que el posicionamiento estratégico en el mercado, a corto plazo, proporciona las tácticas de marketing necesarias para avanzar en la consecución de los objetivos de largo plazo (pág. 339).

2.1 El proceso de planificación estratégica del mercado.

Los distintos negocios de una empresa contribuyen a los resultados empresariales a corto y largo plazo, en función de su posición actual y futura. En base a este hecho, algunos negocios recibirán inversiones adicionales para desarrollar o defender una importante posición estratégica. Otros negocios requerirán que se reduzca su enfoque, para conseguir una mayor contribución a beneficios, con los recursos actualmente disponibles. Otros incluso verán reducido su presupuesto, en la medida en que la empresa considere la idea de abandonar un área producto-mercado concreta (Best, Marketing Estratégico 4ta Edición , 2007, págs. 342-343).

2.1.1 Concepto de vender.

La idea de que los consumidores no compraran una cantidad suficiente de los productos de la organización si esta no realiza una labor de ventas y promoción a gran escala. El concepto suele practicarse con bienes no buscados, los que normalmente las personas no piensan en comprar, como por ejemplo enciclopedias o seguros (pág. 10).

Estas industrias tienen que ser muy buenas para buscar prospectos y convencerlos de los beneficios de sus productos (pág. 11).

Casi todas las empresas practican el concepto de venta cuando tienen un exceso de capacidad. Su objetivo es vender lo que producen en lugar de producir lo que el mercado desea. Un marketing así implica riesgos considerables, pues se concentran en crear transacciones de ventas en lugar de forjar relaciones redituables a largo plazo con los clientes. Se da por hecho que los clientes a los que se les convence de comprar un producto quedarán satisfechos. O bien, si a los clientes no les gusta lo que compraron, tal vez olvidarán su decepción y volverán a comprar después. Pocas veces es conveniente hacer tales supuestos acerca de los compradores. Casi todos los estudios indican que los clientes insatisfechos no vuelven a comprar. Peor aún, mientras que el cliente satisfecho por lo regular comunica a tres personas sus buenas experiencias, el cliente insatisfecho comunica en promedio a otras diez personas sus malas experiencias (Marketing 8va Edición, 2001, pág. 11).

2.1.2 ¿Qué es la planificación estratégica de marketing?

(Principios y Estrategias de Marketing, 2006) El entorno empresarial es muy dinámico de manera que las necesidades de los consumidores, las actuaciones de la competencia y las iniciativas de otros actores (proveedores, distribuidores etc) cambian de forma constante (pág. 57).

Con el fin de aprovechar adecuadamente las oportunidades que ofrece el entorno y, a la vez, hacer frente a las amenazas que van surgiendo, es preciso que la dirección de marketing desarrolle y mantenga un ajuste adecuado entre los objetivos y recursos de la empresa y los cambios que se producen en el entorno (págs. 57-58).

La planificación estratégica es un proceso de decisión que lleva a cabo la dirección y con la que se pretende que la empresa este permanentemente adaptada al entorno de la manera más adecuada. Para hacerlo analiza su situación, interna y externa, y trata de anticiparse y responder a los cambios del entorno, además de aprovechar al máximo los recursos internos de la empresa. La planificación estratégica de marketing es una parte de la planificación estratégica general de la empresa que se ocupa de la definición y consecución de los objetivos de marketing de la organización (pág. 58).

2.1.3 El proceso de planificación de la estrategia orientada al mercado.

¿El proceso de planificación de la estrategia de marketing se desarrolla de acuerdo de acuerdo con unas fases que podemos definir dando respuestas a cuatro preguntas claves, quien somos?, ¿dónde nos encontramos?, ¿dónde queremos llegar?, y ¿cómo lo conseguimos?

La respuesta a la primera de estas preguntas conduce a la definición de la misión o propósito fundamental de la empresa, la segunda de ellas, lleva a determinar la situación de la empresa, la respuesta a la tercera cuestión permite establecer los objetivos de marketing para la organización, mientras que la última facilita la definición de la estrategia de marketing (pág. 59). Ver grafica No.1

Grafica No. 1 Proceso estratégico de marketing.

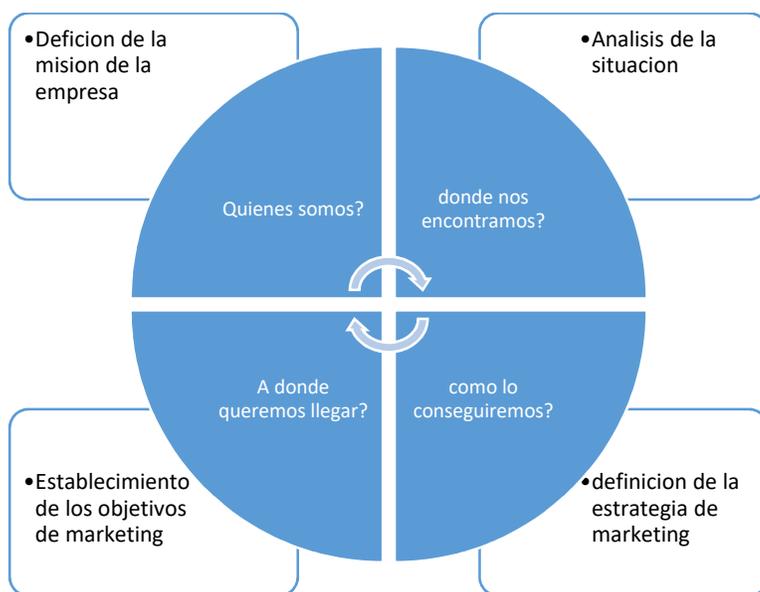


Ilustración 2.1.3. Proceso estratégico de marketing.

2.1.4 Definición de la misión de la empresa.

El punto de partida del proceso de planificación estratégica, lo contribuye la definición de la propia organización, de la misión que justifica su existencia como empresa y que sirve de guía en sus actuaciones (pág. 59).

Esta misión que debe reflejar su intención de satisfacer las necesidades de los consumidores, puede ser modificada con el paso del tiempo como consecuencia de los cambios que acontecen en el entorno y en la misma empresa (pág. 60).

En cualquier caso, se entiende como una declaración de intenciones que contemplan los siguientes elementos:

Objetivos corporativos: los objetivos o propósitos generales que recogen en la definición de la misión no suelen medirse o cuantificarse, sino que se suelen plantear de manera abstracta, para que sirvan de guía u orientación genérica de las actuaciones del personal de la empresa (pág. 60).

Análisis de la situación: Una vez definida la misión de la empresa, se procede a analizar su entorno y su situación interna.

En el primero de estos análisis se consideran los factores externos y no controlables por parte de la compañía que pueden influir en la marcha de sus actividades, estos elementos se pueden clasificar en dos grupos: los factores del macro entorno, que afectan de manera más general la sociedad, en la que actúa a la empresa (como las tendencias demográficas de la población , la legislación vigente, la situación de la economía etc.) y los factores que comprenden al Micro entorno entre las empresas y sus clientes (como los proveedores, la competencia, los intermediarios, y los propios clientes de la empresa) (pág. 61).

El análisis del entorno sirve para identificar oportunidades y amenazas. Las oportunidades son los elementos del entorno, que, en caso de ser aprovechados por la empresa, le permitirán desarrollar una actividad con una ventaja competitiva, o bien acarrearán una mejora de la cifra de negocio, o de su rentabilidad.

Son fuentes de oportunidades, entre otras, el crecimiento del tamaño del mercado y la existencia de un segmento de la población con una necesidad que aún no ha sido satisfecha adecuadamente por las empresas del sector, lo que sucede como consecuencia, por ejemplo del envejecimiento progresivo de la población en los países desarrollados, que provoca una mayor demanda de servicios, vinculados a la atención de las personas mayores (págs. 61-62).

De este modo se requieren más plazas en residencias geriátricas, sistemas de asistencia en el hogar, viviendas adaptadas a las limitaciones de la movilidad de algunas personas etc. Las amenazas, por su parte, son aspectos del entorno que pueden afectar negativamente a los resultados de la compañía si esta no lleva a cabo acciones de marketing que lo impidan. Pueden constituir amenazas la aparición de un nuevo competidor, el descubrimiento de productos sustitutivos, un cambio en la legislación o el comienzo de una guerra (pág. 62).

La determinación de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno se debe complementar con el análisis interno de la compañía, mediante el que se valora las capacidades y los recursos con los que se cuenta para aprovechar las oportunidades y afrontar las amenazas. En esta evaluación se contemplan los recursos y las capacidades internas en materia de producción, financiación, marketing y de su estructura organizativa (pág. 63).

El análisis sirve para identificar por una parte los puntos fuertes de la empresa que serán aquellos aspectos o actividades en las que se muestra más capacitada para la consecución de ventajas competitivas (como la posesión de una patente o la disponibilidad de recursos económicos suficientes para iniciar un proceso de expansión) y, por otra, sus puntos débiles, que limitan o reducen su capacidad de desarrollo y pueden afectar negativamente a la consecución de los objetivos (como disponer de un equipamiento antiguo o carecer de una plantilla de directivos capacitados en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación) (pág. 63).

Nos serviremos de la empresa telefónica a modo de ejemplo: su principal punto fuerte lo constituye la alta cuota de participación en el mercado español de las comunicaciones telefónicas, en gran medida de haber disfrutado de una situación de monopolio hasta el año 1998, en el que se inició el proceso de liberalización de las telecomunicaciones. Otro punto fuerte lo constituye la disponibilidad de una amplia estructura de equipos humanos y técnicos, que cubren todo el territorio español.

No obstante, esta misma estructura también puede considerarse un punto débil, dado que sus dimensiones la hacen poco flexible y pueden impedirle reaccionar con rapidez a los cambios que se producen en el entorno (págs. 63-64).

Una práctica habitual en los análisis de marketing es la plasmación conjunta del análisis del entorno y de la situación interna en una matriz llamada DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), que ofrece un resumen de los aspectos externos e internos más relevantes para la organización (pág. 64).

2.1.5 Establecimiento de los objetivos de marketing.

Una vez realizado el análisis del estado de la situación se establecen los objetivos de marketing. En la definición de los objetivos se deberán tener presente una serie de consideraciones que facilitarán el establecimiento de las estrategias más adecuadas (pág. 65).

Por una parte, es preciso que sean realistas y alcanzables, por lo que deberán adaptarse a las capacidades y a los recursos de la empresa; por otra se requiere que en la medida de lo posible sean cuantificables y se refieran a periodos de tiempos concretos, por cuanto este modo se facilita su difusión y comprensión entre todas las personas implicadas en su consecución (pág. 65).

2.1.6 Definición de la estrategia de marketing.

Tras determinar los objetivos se definen las estrategias del marketing, que establece el modo en cómo se pretenden alcanzar dichos objetivos.

Dado que son variadas las estrategias de marketing que puede aplicar una compañía resulta de utilidad estudiarlas en función de tres criterios distintos: ventaja competitiva que permiten desarrollar, el modo en que contribuyen al crecimiento de la organización y la posición relativa que defienden con respecto a la competencia (pág. 65).

2.1.7 Estrategia de desarrollo.

Entendemos que una empresa cuenta con una ventaja competitiva cuando sus productos o sus marcas presentan unas características que le confieren una posición privilegiada con respecto a los competidores (Porter, 1980).

Las ventajas competitivas pueden ser de muchos tipos, pero podemos agruparlas en dos: las ventajas internas que se originan en los procesos de compras y aprovisionamiento, de gestión, o de distribución del producto, permitiendo que este tenga un coste unitario inferior, al de los competidores más directos; y las ventajas competitivas externas, que se producen a raíz de la existencia de una calidad propia del producto, que lo distingue de la competencia y que el consumidor es capaz de identificar y valorar como una ventaja (pág. 65).

La posesión de una ventaja competitiva interna permite a la empresa situar el precio del producto por debajo de los de la competencia, lo que se conoce como estrategia de liderazgo en costes. A veces el ahorro conseguido se traslada en el producto, por lo que la ventaja percibida por el consumidor es un nivel de precio inferior. La aplicación de esta estrategia acarrea un riesgo, y es que la empresa que actúa en función de precios de ventas bajos atrae a consumidores que se mueven por el precio y que, por lo tanto, son muy sensibles a las variaciones en este. De este modo, si un competidor consigue reducir los costes y ofrecer el mismo producto a precios inferiores, lograra atraer a estos consumidores (pág. 66).

2.1.6 Estrategia de crecimiento.

Las estrategias de crecimiento pretenden contribuir a la expansión de la empresa. De acuerdo con Ansoff (1976), que las clasifico por medio de la matriz de crecimiento de productos y mercados, se pueden agrupar según los productos en los que se basan (que pueden ser los actuales u otros nuevos) (pág. 69).

La estrategia de penetración de mercado pretende incrementar las ventas de un producto ya existente dentro del mercado en el que compete. Si las empresas fabricantes de horchata decidieran aplicar esa estrategia podrían intentar que sus clientes se acostumbraran a tomar horchata fuera del periodo festivo, que es cuando se consume habitualmente (pág. 70).

La estrategia de desarrollo de mercado, por su parte, consiste en alcanzar nuevo mercado para los productos actuales. Una marca local de agua mineral.

por ejemplo, podría tratar de utilizar canales de distribución que no comercializan su producto (máquinas de bebidas, restauración etc), para llegar a segmentos de la población que hasta entonces no han consumido el producto. Otra opción es acceder a mercados situados en áreas geográficas en las que hasta el momento la empresa no ha estado presente (págs. 70-71).

2.1.7 Estrategias competitivas

Las estrategias competitivas se definen la opción estratégica de la empresa a partir de la posición relativa que ocupa con respecto a las entidades competidoras que actúan en su mercado. Kotler y Keller (2005), la clasifican en cuatro tipologías: la estrategia de líder, la estrategia retadora, la estrategia de seguidor y la estrategia de nicho. La estrategia de líder es la que ejerce la empresa que ocupa una posición dominante en el mercado y que es reconocida como tal por sus competidores (pág. 75).

2.1.8 Los instrumentos del marketing: el marketing mix

La finalidad fundamental de la estrategia de una organización es conseguir los objetivos fijados en su plan estratégico. En términos de marketing, las organizaciones diseñan un conjunto de estrategias que les permitirán desarrollar y conseguir ventajas competitivas sostenibles con respecto a la competencia. Para explotar y desarrollar estas ventajas competitivas, el marketing se apoya en uno de sus instrumentos por excelencia, el marketing mix (pág. 82).

El marketing mix es el conjunto de herramientas controlables e interrelacionadas de que disponen los responsables de marketing para satisfacer las necesidades de mercado, y a la vez, conseguir los objetivos de la organización (pág. 83).

2.1.9 El producto.

El producto es el instrumento de marketing del que dispone la empresa para satisfacer las necesidades del consumidor. De ahí que no se debe considerar el producto a partir de sus características físicas o formales únicamente, sino teniendo en cuenta todos los beneficios que se derivan de su utilización (pág. 85).

Por ejemplo: no se compran juguete solo por su aspecto o forma física, sino porque se pasa un buen rato con ellos, son educativos, entretenidos etc.

El diseño de las estrategias de producto es una de las decisiones más importantes de los responsables de marketing por diferentes razones:

Si un producto no existe, no puede ser valorado, distribuido ni comunicado. Sin el producto no tiene sentido utilizar el resto de los instrumentos del marketing mix.

El producto fundamenta la relación de intercambio. El consumidor satisface sus necesidades gracias al producto y, a cambio, la empresa obtiene un beneficio.

La estrategia de producto es una decisión a largo plazo. La formulación de estrategias de producto no puede ser modificada de una manera fácil ni rápida por los elevados costes que supone cambiar o mejorar un producto (su envase, diseño, calidad, etc) y porque una modificación puede suponer una variación no deseada de las percepciones del consumidor acerca de la imagen o la marca de la empresa.

El diseño de estrategia de producto implica, asimismo, el estudio de otros elementos fundamentales para la comercialización. Así, se deben tomar decisiones relativas a la cartera de productos, la diferenciación de productos, la marca y la presentación (pág. 86).

2.1.10 El precio.

El precio es el único elemento del marketing mix que aporta ingresos a la empresa. No solo consiste en la cantidad de dinero que el consumidor pagar por obtener el producto, sino que también engloba todos los esfuerzos que le supone adquirirlo, como los costes de buscar y comparar información sobre productos alternativos, el tiempo y las molestias que implica desplazarse hasta el establecimiento donde hace la compra, etc. (págs. 86-87).

Constituye, además, uno de los instrumentos del marketing mix que se fija a corto plazo. Y es que la empresa puede adaptarlo rápidamente según la época del año, las promociones de la competencia, los cambios en los costes de adquisición de las materias primas que se utilizan en la fabricación etc. (pág. 87) párr. 1.

La fijación del precio no es fácil. Un precio alto proporciona un margen elevado para la empresa, pero puede desanimar a los consumidores que, aunque desean comprar el producto, acaban adquiriendo uno más barato de la competencia. En cambio, un precio demasiado bajo puede facilitar la compra del producto por un amplio colectivo.

Pero quizás se pierde la oportunidad de ingresar un margen significativo en la venta de cada unidad (pág. 87) párr. 2.

2.1.11 La distribución.

La distribución engloba todas las actividades que posibilitan el flujo de productos desde la empresa que los fabrica o produce hasta el consumidor final. Los canales de distribución, de los que pueden formar parte varias organizaciones externas a la empresa, intervienen en este proceso al encargarse de poner los bienes y servicios a disposición del consumidor en el lugar y en el momento que más le conviene. Las decisiones acerca de los canales de distribución son complejas y difíciles de modificar, dado que suelen involucrar a terceras partes, como mayoristas y minoristas, que desarrollan un papel importante en la comercialización del producto. Por este motivo, se suele considerar que son decisiones a largo plazo (pág. 88).

La comunicación.

La comunicación de marketing engloba las actividades mediante las cuales la empresa informa de que el producto existe, así como de sus características y de los beneficios que se derivan de su consumo, persuade a los consumidores para que lleven a cabo la acción de comprarlo y facilita el recuerdo del producto y una imagen favorable de la organización. Estos objetivos se consideran intermedio en la consecución de un objetivo final: influir en las actitudes y los comportamientos de compra respecto al producto de la empresa (pág. 89).

Cuando se trata de nuevos productos que se introducen por primera vez en el mercado, la comunicación de tipo informativo es la encargada de darlos a conocer destacar las ventajas que reporta su uso con el fin de ganar notoriedad para la marca. Sin embargo, las comunicaciones también pueden centrarse en persuadir al consumidor para que compre lo que la empresa le ofrece (pág. 89) párr. 4.

En caso de que se trate de una iniciativa de marketing no empresarial, la comunicación también puede servir para persuadir a la audiencia para que adopte una idea o lleve a cabo una acción determinada. Finalmente, los productos ya consolidados requieren comunicaciones que recuerden a los consumidores su existencia y que refuercen el convencimiento de su buena elección. Como instrumento de marketing, la comunicación actúa a corto plazo ya que resulta relativamente, rápido tomar decisiones en la materia y llevarlas a la práctica (pág. 90).

2.1.12 El plan de marketing.

El plan de marketing es el documento escrito que relaciona los objetivos, las estrategias y los planes de acción con las variables del marketing mix de la empresa. En él se recoge la manera que ha elegido la organización para llevar a cabo las actividades de marketing, buscando el equilibrio entre la satisfacción de las necesidades del consumidor y la obtención de beneficios empresariales (pág. 91).

Los planes de marketing difieren de una empresa a otra, ya que no todas comercializan el mismo tipo de producto ni persiguen los mismos objetivos. Además, es habitual que una misma compañía desarrolle planes de marketing específicos para cada marca o para cada línea de productos (pág. 91) párr. 2.

2.1.13 Estrategia de Marketing.

La estrategia de Marketing para el producto reúne las directrices de marketing que se deberán conseguir para los objetivos. Por una parte, se concretará a que público objetivo se dirige el producto y se definirán los diferentes segmentos que lo componen a partir de sus características (edad, género, ingresos, estilos de vida, etc.) y de su comportamiento de compra. Además, se explicará cómo se adapta el producto a sus necesidades (págs. 101-102).

La selección del público objetivo determina el resto de la estrategia del marketing. Los elementos que diferencian el precio, los canales que lo distribuyen y la manera de comunicarlo están fuertemente condicionados por esta decisión (pág. 102) *párr. 2.*

También se deberán determinar que el lugar o posicionamiento se desea que los consumidores asimilen el producto en relación con los de la competencia, que ventajas competitivas se quieran desarrollar y en qué elementos del producto se fundamentara la diferenciación. En definitiva, se habrá de decidir un plan de juego en el que se concrete como serán utilizados los diferentes instrumentos del mix (producto, precio, distribución y comunicación) (pág. 103).

2.1.14 El análisis del entorno.

El entorno empresarial está formado por el conjunto de elementos externos a la organización que afectan o pueden afectar a sus actuaciones. Es habitual clasificarlos en dos tipologías: como elementos del macro entorno o como elementos del micro entorno (pág. 115).

Las fuerzas externas y no controlables que configuran el macro entorno (que a veces se denomina entorno genérico) existen con independencia de la relación de intercambio de la empresa con los consumidores. Así el macro entorno está formado por todos los aspectos demográficos, económicos, socioculturales, medio ambientales, tecnológicos, políticos y legales que, de una manera por lo general menos directa e inmediata condicionan las actuaciones empresariales (pág. 116) *párr. 1.*

El microentorno, también conocido como entorno específico, engloba el conjunto de factores externos y no controlables por la empresa que están más próximos a su relación de intercambio y que, por lo tanto, influyen de modo más directo sobre su actividad. Así, el microentorno está conformado básicamente por el mercado en el que opera la empresa, por los proveedores, por los intermediarios o distribuidores y por la competencia (pág. 116) *párr. 2.*

2.1.16 Elementos del macroentorno.

a) El entorno demográfico

El estudio de las variables demográficas de la población es especialmente relevante para detectar las oportunidades que ofrece el entorno. De hecho, la evolución de variables como la edad, el hábitat de residencia, la densidad de la población, el crecimiento demográfico y las tasas de natalidad y mortalidad han dado lugar a una serie de cambios que se analizan a continuación (pág. 117).

b) Entorno económico

En el análisis del entorno económico se consideran los indicadores macroeconómicos relacionados con el poder adquisitivo de los compradores. Los más relevantes son el nivel la distribución de la renta, tipo de interés, tipo de cambio, la inflación, la etapa del ciclo económico y la tasa de desempleo (pág. 121).

c) Entorno sociocultural

La sociedad occidental ha experimentado cambios trascendentes durante las últimas décadas. Destacan especialmente los provocados por la incorporación progresiva de la mujer al mercado de trabajo y la difusión de patrones culturales globales (pág. 126).

d) Entorno tecnológico

Las innovaciones tecnológicas son una de las principales fuentes de ventajas competitivas. De su introducción no solo se derivan el desarrollo de nuevos productos y la mejora en los procesos de producción y de comercialización, sino que también acarrea obsolescencia de productos y procesos existentes hasta la fecha, así como variaciones en los hábitos de consumo (pág. 131).

e) Entorno político legal

Durante la década de los sesenta y setenta del siglo XX, el grado de inversionismo de los poderes públicos de la economía occidental era muy elevado.

Pero en el transcurso de las décadas siguientes se produjo un proceso de regulación por el que se redujeron las normas y los controles que afectaban a muchos sectores de actividad con lo que se concedió mayor importancia a las leyes del mercado (pág. 135).

2.2. Matriz Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).

La sigla FODA, es un acrónimo de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos) (SN, Matrizfoda, 2013) párr. 1.

También se puede encontrar en diferentes bibliografías en castellano como “Matriz de Análisis DAFO”, o bien “SWOT Matrix” en inglés.

DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

SWOT Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc, que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo (SN, Matrizfoda, 2013) párr. 2.

Es como si se tomara una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se esté estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro (SN, Matrizfoda, 2013) párr. 6.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados (SN, Matrizfoda, 2013) párr. 5.

Luego de haber realizado el primer análisis FODA, se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si estamos cumpliendo con los objetivos planteados en nuestra formulación estratégica. Esto es aconsejable dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas.

La frecuencia de estos análisis de actualización dependerá del tipo de objeto de estudio del cual se trate y en qué contexto lo estamos analizando. En términos del proceso de Marketing en particular, y de la administración de empresas en general, diremos que la matriz FODA es el nexo que nos permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado (SN, Matrizfoda, 2013) párr. 7 y 8.

El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

Ese constituye el primer paso esencial para realizar un correcto análisis FODA. Cumplido el mismo, el siguiente consiste en determinar las estrategias a seguir.

Para comenzar un análisis FODA se debe hacer una distinción crucial entre las cuatro variables por separado y determinar qué elementos corresponden a cada una.

A su vez, en cada punto del tiempo en que se realice dicho análisis, resultaría aconsejable no sólo construir la matriz FODA correspondiente al presente, sino también proyectar distintos escenarios de futuro con sus consiguientes matrices FODA y plantear estrategias alternativas (SN, Matrizfoda, 2013) párr. 9-12.

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener ingerencia sobre las ellas modificando los aspectos internos (SN, Matrizfoda, 2013) párr. 13.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización (SN, Matrizfoda, 2013) *Párr. 14-17.*

2.3 Matriz Ansoff

La Matriz de Ansoff, también denominada matriz producto-mercado, es una de las principales herramientas de estrategia empresarial y de marketing estratégico. Fue creada por el estratega Igor Ansoff en el año 1957. Esta matriz, es la herramienta perfecta para determinar la dirección estratégica de crecimiento de una empresa, por tanto, solamente es útil para aquellas empresas que se han fijado objetivos de crecimiento (RobertoEspinoza, 2015) *párr. 1.*

La Matriz de Ansoff relaciona los productos con los mercados, clasificando al binomio producto-mercado en base al criterio de novedad o actualidad. Como resultado obtenemos 4 cuadrantes con información sobre cuál es la mejor opción a seguir: estrategia de penetración de mercados, estrategia de desarrollo de nuevos productos, estrategia de desarrollo de nuevos mercados o estrategia de diversificación (RobertoEspinoza, 2015) *párr. 2.*

2.3.1 Estrategias de crecimiento de la Matriz de Ansoff.

Estrategia de penetración de mercados: esta primera opción consiste en ver la posibilidad de obtener una mayor cuota de mercado trabajando con nuestros productos actuales en los mercados que operamos actualmente.

Para ello, realizaremos acciones para aumentar el consumo de nuestros clientes (acciones de venta cruzada), atraer clientes potenciales (publicidad, promoción) y atraer clientes de nuestra competencia (esfuerzos dirigidos a la prueba de nuestro producto, nuevos usos, mejora de imagen).

Esta opción estratégica es la que ofrece mayor seguridad y un menor margen de error, ya que operamos con productos que conocemos, en mercados que también conocemos (RobertoEspinoza, 2015) *párr. 1- 3.*

Estrategia de desarrollo de nuevos mercados: esta opción estratégica de la Matriz de Ansoff, plantea si la empresa puede desarrollar nuevos mercados con sus productos actuales. Para lograr llevar a cabo esta estrategia es necesario identificar nuevos mercados geográficos, nuevos segmentos de mercado y/o nuevos canales de distribución. Ejemplos de esta estrategia son: la expansión regional, nacional, internacional, la venta por canal online o nuevos acuerdos con distribuidores, entre otros (RobertoEspinoza, 2015) *párr. 4.*

Estrategia de desarrollo de nuevos productos: en esta opción estratégica, la empresa desarrolla nuevos productos para los mercados en los que opera actualmente. Los mercados están en continuo movimiento y por tanto en constante cambio, es totalmente lógico que en determinadas ocasiones sea necesario el lanzamiento de nuevos productos, la modificación o actualización de productos, para satisfacer las nuevas necesidades generadas por dichos cambios (RobertoEspinoza, 2015) *párr. 5.*

Estrategia de diversificación: por último, en la estrategia de diversificación, es necesario estudiar si existen oportunidades para desarrollar nuevos productos para nuevos mercados.

Esta estrategia es la última opción que debe escoger una empresa, ya que ofrece menor seguridad, puesto que cualquier empresa, cuanto más se aleje de su conocimiento sobre los productos que comercializa y los mercados donde opera, tendrá un mayor riesgo al fracaso (RobertoEspinoza, 2015) *párr. 6.*

Tal y como ya he mencionado anteriormente, el principal objetivo de la Matriz de Ansoff, es ayudar en la toma de decisiones sobre la expansión y el crecimiento estratégico de una empresa.

Los tres primeros cuadrantes de la matriz (penetración de mercados, desarrollo de nuevos mercados y desarrollo de nuevos productos) corresponden a estrategias de crecimiento, mientras que el último cuadrante marca una estrategia de diversificación. Dependiendo del statu quo de cada empresa en el momento del análisis, la matriz permite escoger la opción estratégica que entraña un menor riesgo para su crecimiento

La matriz recomienda el siguiente orden de elección de la estrategia a implementar: en primer lugar, la penetración de mercados, en segundo lugar, el desarrollo de nuevos mercados, en tercer lugar, el desarrollo de nuevos productos y en cuarto lugar la diversificación. Como se puede apreciar en la aplicación de la Matriz de Ansoff, toda empresa debe agotar todas las opciones de expansión antes de abordar una estrategia de diversificación (Espinosa consultores marketing y venta, 2015) párr.7.

2.4 Diamante de Michael Porter.

El diamante de Michael Porter es un sistema mutuamente autor reforzante, ya que el efecto de un determinante depende del estado de los otros. El diamante es un sistema en el que el papel de sus componentes puede contemplarse por separado, porque como se mencionó anteriormente se encuentran todos interrelacionados entre sí, y el desarrollo o actuación de uno siempre va a beneficiar o a afectar a los otros.

El marco en el que se gestan las ventajas competitivas consta de cuatro atributos: Condiciones de los factores: Condiciones de la demanda: Empresas relacionadas horizontal y verticalmente y la Estructura y rivalidad de las industrias. Todos estos atributos conforman un sistema, al cual Porter denominó "Diamante".

Dos variables auxiliares complementan el marco del análisis: el gobierno y los hechos fortuitos o causales.

Las características de los determinantes o componentes del diamante determinan las industrias o los segmentos industriales en los que una nación tiene las mejores oportunidades para alcanzar el éxito internacional. Las ventajas, en todos los determinantes o componentes del diamante, son necesarias para alcanzar y mantener dicho éxito. Sin embargo, gozar de condiciones favorables en cada atributo no es algo indispensable para poder conseguir ventajas competitivas en una industria.

Los atributos del Diamante se refuerzan a sí mismos y constituyen un sistema dinámico. El efecto de uno de los atributos a menudo depende de la situación de los demás. El sistema es movido principalmente por dos elementos, la competencia interna y la concentración geográfica. La competencia interna promueve la innovación constante en el resto de los atributos; la concentración o proximidad geográfica, magnifica o acelera la interacción de los cuatro diferentes atributos. Mientras más local sea la competencia, más intensa será. Y entre más intensa, mejor para el conjunto de la economía.

El diamante de Porter genera un entorno fértil para la creación de empresas competitivas y promueve la agrupación en cluster de empresas globalmente competitivas. Adicionalmente, se genera un efecto encascada hacia industrias relacionadas ya sea vertical u horizontalmente, con una tendencia a concentrarse geográficamente. Esto hace que el nivel de la competencia se incremente, se agilicen los flujos de información y acelere la dinámica del sistema. Otros dos elementos afectan también la configuración del Diamante a Nivel Nacional y el nivel de ventaja competitiva: la intervención del gobierno y los fenómenos fortuitos.

Una nación generalmente alcanza el éxito en un sector en particular gracias a los cuatro componentes que conforman el Diamante de Michael Porter los cuales determinan el entorno en que han de competir las empresas locales que fomentan o entorpecen la creación de la ventaja competitiva (Porter, 1999, pág. 210).

2.4.1 Componentes del diamante de Michael Porter

Los determinantes, individualmente o agrupados en un sistema, crean el contexto en el que nacen y compiten las empresas de una nación: la disponibilidad de recursos y técnicas necesarias para la ventaja competitiva en un sector; la información que determina las oportunidades que se detectan y las orientaciones con que se despliegan los recursos y las técnicas; las metas que persiguen los propietarios, directores y empleados que están interesados en la competencia o que la llevan a cabo y, lo que es todavía más importante, las presiones a que se ven sometidas las empresas para invertir e innovar (Porter, 1999, pág. 211).

Según Michael Porter cuatro son los componentes o determinantes de la ventaja competitiva que conforman el diamante, los cuales se ilustran en la gráfica No 2. a continuación:

*Ilustración 2.4.1 los determinantes de la ventaja competitiva.
Fuente: (Porter, 1999)*



Condiciones de los factores. La posición de la nación en lo que concierne a mano de obra especializada o infraestructura necesaria para competir en un sector dado.

1. Condiciones de la demanda. La naturaleza de la demanda interior de los productos o servicios del sector.

2. Sectores afines y de apoyo. La presencia o ausencia en la nación de sectores proveedores y sectores afines que sean internacionalmente competitivos.

3. Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa. Las condiciones vigentes en la nación respecto a cómo se crean, organizan y gestionan las compañías, así como la naturaleza de la rivalidad doméstica (Porter, 1999, pág. 211).

2.4.2 Condiciones de la demanda.

El segundo determinante genérico de la ventaja competitiva nacional en un sector que se encuentra dentro del diamante de Michael Porter son las condiciones de la demanda interior para el producto o el servicio del sector (Porter, 1999, pág. 215).

Tres atributos genéricos de la demanda interior son especialmente significativos: la composición de la demanda interior, la magnitud y pautas del crecimiento de la demanda interior y los mecanismos mediante los cuales se transmiten a los mercados extranjeros las preferencias domésticas de una nación. El significado de los dos últimos depende del primero. La calidad de la demanda interior, es más importante que la cantidad de demanda interior a la hora de determinar la ventaja competitiva (Porter, 1999, pág. 215) párr. 6.

2.4.3 Sectores conexos y auxiliares.

El tercer determinante genérico de la ventaja nacional en un sector es la presencia en la nación de sectores proveedores o sectores conexos que sean internacionalmente competitivos (Porter, 1999, pág. 220) párr. 5.

Este tercer atributo genera lo que Porter denomina clusters de empresas competitivas internacionalmente, que surgen por la relación entre diferentes industrias. Las empresas nacionales se benefician cuando sus proveedores son competidores globales. La presencia de empresas horizontalmente relacionadas e internacionalmente competitivas representa una fuente importante de ventajas competitivas; la relevancia de lo anterior es tanto mayor cuanto más interdependencia técnica exista entre las empresas integrantes de un cluster.

Por ejemplo, el éxito internacional de una industria puede ejercer efectos multiplicadores sobre la demanda de un producto complementario, ya que a menudo las industrias relacionadas comparten actividades dentro de la cadena de valor, o fabrican productos complementarios (Porter, 1999, pág. 220) párr. 6.

2.4.4 Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa.

El cuarto determinante genérico de la ventaja competitiva nacional en un sector es el contexto en que se crean, organizan y gestionan las empresas, así como la naturaleza de la rivalidad interior. Las metas, estrategias y formas de organizar las empresas de cada uno de los sectores varían mucho de unas a otras naciones. La ventaja nacional se deriva de un buen acoplamiento de estas opciones y de las fuentes de ventaja competitiva en un determinado sector (Diamante de Michael Porter, 1999) párr. 7.

2.5. Cadena de Valor de Michael Porter

La Cadena de Valor es un modelo teórico que gráfica y permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa. En base a esta definición se dice que una empresa tiene una ventaja competitiva frente a otra cuando es capaz de aumentar el margen (ya sea bajando los costos o aumentando las ventas). Este margen se analiza por supuesto a través de la cadena de valor de Michael Porter, concepto que presentó al mundo en su libro de 1985, "Ventaja Competitiva" (Riquelme, 2019) párr. 1.

2.5.1 Descripción de La Cadena de Valor de Michael Porter.

Cada empresa es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar a sus productos. Todas esas actividades pueden ser representadas usando una cadena de valor, como se puede ver en la figura que se muestra a al final del artículo. La cadena de valor despliega el valor total, y consiste en las actividades de valor y del margen (Riquelme, 2019) párr. 5.

Margen: Es la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de desempeñar las actividades de valor.

Actividades de Valor: Son las distintas actividades que realiza una empresa. Se dividen en dos amplios tipos:

Actividades Primarias: Las actividades primarias en la cadena de valor son las implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador así como la asistencia posterior a la venta. Se dividen a su vez en las cinco categorías genéricas que se observan a continuación:

Logística interna: La primera actividad primaria de la cadena de valor es la logística interna. Las empresas necesitan gestionar y administrar una manera de recibir y almacenar las materias primas necesarias para crear su producto, así como el medio para distribuirlos materiales. Cuanto más eficiente sea la logística interna, mayor es el valor generado en la primera actividad (Riquelme, 2019) párr. 7-10.

Operaciones: La siguiente etapa de la cadena de valor son las operaciones. Las operaciones toman las materias primas desde la logística de entrada y crea el producto. Naturalmente, mientras más eficientes sean las operaciones de una empresa, más dinero la empresa podrá ahorrar, proporcionando un valor agregado en el resultado final (Riquelme, 2019) párr. 11.

Logística Externa: Después de que el producto está terminado, la siguiente actividad de la cadena de valor es la logística de salida. Aquí es donde el producto sale del centro de la producción y se entrega a los mayoristas, distribuidores, o incluso a los consumidores finales dependiendo de la empresa (Riquelme, 2019) párr. 12.

Marketing y Ventas: Marketing y ventas es la cuarta actividad primaria de la cadena de valor. Aquí hay que tener cuidado con los gastos de publicidad, los cuales son una parte fundamental de las ventas (Riquelme, 2019) párr. 13.

Servicios: La actividad final de la cadena de valor es el servicio. Los servicios cubren muchas áreas, que van desde la administración de cualquier instalación hasta el servicio al cliente después de la venta del producto. Tener una fuerte componente de servicio en la cadena de suministro proporciona a los clientes el apoyo y confianza necesaria, lo que aumenta el valor del producto (Riquelme, 2019) párr. 14.

Actividades de Apoyo: En la cadena de Valor de Michael Porter las actividades de apoyo son las que sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa. Las líneas punteadas reflejan el hecho de que el abastecimiento -compras-, la tecnología y la gestión de recursos humanos pueden asociarse con actividades primarias específicas, así como el apoyo a la cadena completa. La infraestructura no está asociada a ninguna de las actividades primarias, sino que apoya a la cadena completa (Riquelme, 2019) *párr. 15*.

2.6. Matriz Boston Consulting Group (BCG).

Su nombre proviene de las siglas de la consultora que la creó, la multinacional Boston Consulting Group. Su misión es permitir a la empresa la elección de una determinada estrategia teniendo en cuenta la globalidad de las actividades a las que se dedica y el conjunto de productos que comercializa (pág. 143) *párr.1*

Esta matriz permite posicionar de modo gráfico las distintas actividades y/o productos que una empresa posee en función de la tasa de crecimiento del sector y de la posición relativa de la empresa en el mercado (Mamani, 2015, pág. 143) *párr. 3*.

La matriz BCG, creada por la empresa de asesoría administrativa Boston Consulting Group, tiene más de 30 años utilizándose en diferentes empresas. Este modelo permite a una organización clasificar cada una de sus unidades de negocios o productos de acuerdo a dos factores: su participación de mercado en relación con la competencia y la tasa de crecimiento en la que opera la empresa. En el eje vertical se indica la tasa de crecimiento de la industria y el eje horizontal representa la muestra de participación relativa al mercado del negocio (Mamani, 2015) *párr. 1*.

Los cuatro cuadrantes de la cuadrícula representan categorías distintas de productos principales; las categorías difieren, no sólo en la participación de mercado y tasa de crecimiento de la industria, sino también en las necesidades de efectivo y las estrategias a aplicar para su desarrollo.

Así, la tasa de crecimiento del mercado sobre el eje vertical es una medida representativa de la madurez y el atractivo de la industria. Este modelo representa negocios en industrias con rápido crecimiento y con oportunidades más atractivas de inversión para un crecimiento y rentabilidad futura. De la misma forma, la participación relativa en el mercado es una representación de su fuerza competitiva dentro de una industria (Mamani, 2015) *párr. 3-4*.

Se calcula al dividir la participación absoluta del mercado de negocio en dólares o unidades entre la participación del principal competidor de dicha industria. Así encontramos las siguientes cuatro categorías: estrellas, vacas de efectivo, perros e interrogaciones:

Estrellas: este tipo de productos tiene una alta participación de mercado con una alta tasa de crecimiento en la industria. Una de las desventajas de este tipo de productos es que se requiere de mucho efectivo para no dejar de ser competitivo, esto se debe principalmente a los mercados crecientes; ante ello, las estrategias de marketing deberán ser agresivas para que los productos estrellas se mantengan y aumenten su participación de mercado. Un ejemplo serían los automóviles *bmw®*, que son estrellas por su gran participación de mercado y su alta tasa de crecimiento en los nuevos mercados. Recordemos que la participación de mercado debe ser considerada respecto al segmento al que va dirigido el producto (pág. 50) *párr. 1*.

Vacas de efectivo: estos productos tienen una gran participación de mercado y hacen sus negocios en industrias de bajo crecimiento denominadas maduras. Si el crecimiento de una industria disminuye, las estrellas pasan a esta categoría, donde los clientes se quedan más tiempo y se vuelvan leales, por lo que los costos de marketing para estos productos vaca pueden ser bajos. A raíz de esto, se genera más efectivo del que puede invertirse con provecho en su operación diaria. Como el término lo dice, las vacas pueden ser ordeñadas para sustentar la necesidad de recursos de otros productos (pág. 50) *párr. 2*.

Las estrategias de marketing para las vacas de efectivo deberán seguir la defensa de participación de mercado, reforzando siempre la lealtad del cliente.

En este tipo de productos podemos encontrar los que ofrece la compañía de sopas Campbell's®.

Interrogaciones: algunos autores las denominan niños problemáticos debido a su baja participación de mercado, pero con una alta tasa de crecimiento en la industria. Para un producto de interrogación no se ha alcanzado un punto de apoyo en el mercado en expansión muy competido. La duda para los productores es si una interrogación puede ganarse una adecuada participación de mercado para ser rentable.

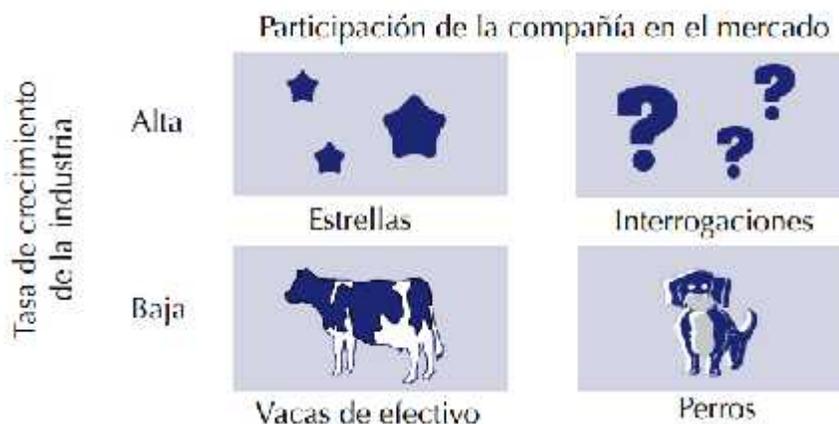
En caso de que fuera negativo, la empresa deberá liquidar este producto, de lo contrario, deberá generar una alta inversión de efectivo para ganar participación de mercado. La estrategia de marketing adecuada para las interrogaciones se debe enfocar a tener una ventaja diferencial fuerte y por tanto, lograr el apoyo de los clientes.

Un ejemplo de interrogación pueden ser las mermeladas orgánicas de la marca Smuckers®, aunque no tienen una alta participación en el mercado, actualmente existe un alto crecimiento de la industria orgánica, principalmente en mercados europeos (pág. 50) párr. 3.

Perros: estos productos tienen una baja participación de mercado y operan en industrias con tasas de crecimiento bajas. La mayor parte de las empresas, con este tipo de productos, no invierten fondos importantes en ellos (pág. 50) párr. 4.

Las estrategias de marketing utilizadas para los perros pretenden maximizar el ingreso potencial, reduciendo al mínimo los gastos o promoviendo una ventaja diferencial para ganar mayor participación de mercado. Cuando la compañía no logra consolidar la estrategia de marketing antes trazada, deberá de aniquilar al perro. Esta estrategia fue aplicada por Volkswagen® cuando terminó su producto perro denominado Volkswagen® Sedán Clásico (pág. 50) párr. 4. Ver grafica 4.6 a continuación:

Ilustración 2.6. Tasa de crecimiento de la industria.
(Universidad Interamericana Para el Desarrollo, S/F, pág. 51)



Si cada empresa analiza su cartera de productos, podrá percatarse que tendrá una mezcla entre perros, estrellas vacas e interrogaciones. Ante ello, los financieros e inversionistas de la empresa deberán tener una cartera equilibrada que permita asumir riesgos y ganancias posibles de estos productos (pág. 51) párr. 1.

Como hemos podido ver, las vacas de efectivo son indispensables para el flujo de éste, mientras que las estrellas e interrogaciones son también parte de dicha cartera equilibrada que ayudarán a posicionarnos en mercados de crecimiento que determinarán el desempeño de la empresa a largo plazo. Aunque los perros ya no son deseables por ninguna compañía, alguna vez fueron estrellas y por lo regular, siempre se tiene uno (pág. 51) párr. 2.

Es difícil que una empresa pueda intervenir en la tasa de crecimiento de una industria, a menos que hablemos de la rama tecnológica. Por ello, encontramos gran utilidad en la matriz BCG para analizar la perspectiva de participación de mercado.

La mayor parte de las estrategias van orientadas hacia la participación, donde se mantiene o se forma una nueva. Cada estrategia requerirá de diferentes inversiones de efectivo por parte de la empresa, al igual que estrategias propias de marketing, siempre de acuerdo con el tipo de cuadrante al que se enfrenten (pág. 51) párr. 3.

Debido a que la matriz de participación de crecimiento sólo usa dos variables para clasificar y analizar los productos de una compañía, tiene importantes limitaciones que deberán conocerse (Mullins, 2007):

1. La tasa de crecimiento del mercado es un identificador inadecuado del atractivo general de una industria.

2. Una participación relativa de mercado es inadecuada como identificador de la fuerza general de la competencia.

3. Los resultados de un análisis de participación y crecimiento son muy sensibles a las variaciones en la forma en que se mide el crecimiento y la participación.

4. Mientras que la matriz especifica estrategias apropiadas de inversión para cada negocio, proporciona poca orientación sobre cómo implementar mejor esas estrategias.

5. El modelo implícitamente supone que todas las unidades de negocio son independientes entre sí, excepto en el flujo de efectivo, por lo que la asignación de recursos basados en esta matriz puede estar equivocada (Universidad Interamericana Para el Desarrollo, pág. 51) *párr. 4-9.*

Capítulo Tres: Las herramientas del marketing estratégico adoptadas en el contexto actual para pymes.

Una buena estrategia de marketing puede ayudar a acercar las posturas de empresa y consumidor y aumentar el éxito de la empresa. Para plantear una buena estrategia hay que analizar el producto, a los clientes, a la competencia, y posteriormente realizar un Plan de marketing. Si optas por una estrategia dual, es importante tener en cuenta la integración de la estrategia online y offline, para obtener un mayor alcance y visibilidad (Becerra, 2013) párr.3.

3.1 Estrategias de Marketing para Pymes.

Hoy en día el panorama para las pymes (pequeñas y medianas empresas) no parece ser muy alentador. Éstas no solo tienen que hacer frente a las grandes empresas que cada vez se posicionan más en el mercado, sino también a las otras pymes que cada vez aparecen con mayor frecuencia (K, 2014) párr. 1.

Sin embargo, a pesar de la dura competencia y las limitaciones propias de una pyme, aún es posible que ésta pueda salir adelante si aprovecha las ventajas que tiene ante las grandes empresas, y sobre todo aplica las estrategias de marketing adecuadas. Las siguientes son 10 estrategias de marketing especialmente dedicadas para pymes: (K, 2014) párr. 2.

3.1.1. Segmentar bien el mercado.

Si como pyme dirigimos nuestro producto a todos los tipos de consumidores que existen para éste, lo más probable es que nunca podamos llegar a conocer bien sus necesidades y preferencias y, por tanto, atenderlas adecuadamente; en cambio, si segmentamos bien el mercado y solo nos dirigimos a un tipo de consumidor, podremos conocer muy bien sus necesidades y preferencias, y así atenderlas de la mejor manera posible (K, 2014) párr. 3.

Por ejemplo, si tenemos un negocio de ropa y nos dirigimos a todos los tipos de públicos, es probable que nunca lleguemos a conocer bien sus necesidades y preferencias; en cambio sí solo nos dirigimos a mujeres de 15 a 35 años, podremos conocer mejor sus necesidades y preferencias, y así ofrecerles el producto que mejor se encargue de satisfacer las mismas (K, 2014) párr. 4.

3.1.2. Especializarse en un solo tipo de producto.

Tal como en el caso anterior, si ofrecemos diferentes tipos de productos, lo más probable es que nunca lleguemos a ofrecer un producto que sea realmente de buena calidad; en cambio sí nos especializamos en un solo tipo de producto, podremos ofrecer un producto de excelente calidad, además de lograr que los consumidores, al ver que solo nos especializamos en un tipo de producto, tengan una percepción elevada del valor de éste (K, 2014) párr. 5.

Por ejemplo, si tenemos un restaurante y ofrecemos una gran variedad de platos, probablemente nunca lleguemos a ofrecer un solo plato que sea de buena calidad; en cambio sí ofrecemos pocos platos y nos especializamos en éstos, podremos lograr que sean de muy buena calidad, además de lograr que los clientes nos reconozcan como expertos en éstos (K, 2014) párr. 6.

3.1.3. Contar con una diferenciación.

Con tanta competencia que existe para una pyme, es poco probable que alguien siquiera llegue a saber de nosotros si no ofrecemos algo diferente que nos distinga de los demás competidores, y sea el motivo por el cual los consumidores nos elijan a nosotros antes que a ellos (K, 2014) párr. 7.

Nuestra diferenciación podría estar, por ejemplo, en que nuestro producto realice una función adicional a la principal que los productos de la competencia no realicen, en que nuestro local cuente con un área especial para niños en donde los padres puedan dejarlos mientras son atendidos, o en brindar la mejor atención o la más rápida de nuestra localidad (K, 2014) párr. 8.

3.1.4. Usar testimonios.

Usar testimonios de clientes satisfechos es una estrategia que nos puede permitir competir de igual a igual con cualquier empresa, sobre todo si llegamos a conseguir los testimonios de clientes que sean importantes o conocidos.

Para usar testimonios en primer lugar debemos ofrecer un producto o servicio de buena calidad, luego pedirles a nuestros clientes, especialmente a los importantes o conocidos, que nos brinden un testimonio sobre la impresión que hayan tenido de nuestro producto o servicio, y luego publicar el testimonio en nuestro material publicitario tal como nuestra página web, nuestros folletos y nuestros anuncios impresos (K, 2014) párr. 9-10.

3.1.5. Buscar referidos.

Como pyme probablemente nunca lleguemos a tener tantas recomendaciones como podría llegar a tener una gran empresa con miles de clientes, pero si a nuestros clientes les ofrecemos un pequeño incentivo a cambio de que nos recomienden, es posible que en poco tiempo nos hagamos de una buena cantidad de clientes

Para buscar referidos, podríamos crear un programa de referidos en donde les ofrezcamos a nuestros clientes un descuento en nuestro producto o servicio si nos llegan a referir a otros clientes, o en donde les ofrezcamos un producto gratuito si otros clientes hacen uso de cupones que les hayamos entregado; o simplemente preguntarles a nuestros clientes si conocen a alguna persona que también podría beneficiarse con nuestro producto o servicio (K, 2014) párr. 11-12.

3.1.6. Hacer publicidad en Internet.

Como pyme probablemente no tengamos el presupuesto necesario para hacer publicidad en medios publicitarios tradicionales como la radio y la televisión, pero sí podríamos hacer publicidad en Internet, que es un medio que no requiere tanta inversión y que hoy en día puede llegar a ser tan efectivo como cualquier otro.

Para hacer publicidad en Internet, en primer lugar debemos crear una página web para nuestro negocio, producto o servicio, que cuente con un diseño atractivo y profesional, y luego promocionarla, por ejemplo, a través de programas publicitarios, en sitios de anuncios clasificados, o en las páginas amarillas en Internet (K, 2014) párr. 13-14.

3.1.7. Participar en redes sociales.

Otra estrategia que nos puede permitir competir de igual a igual con cualquier empresa, es participar activamente en redes sociales tales como Facebook, Google+ y Twitter, en donde con una mínima inversión podemos llegar a captar una gran cantidad de seguidores que podrían convertirse en cualquier momento en nuestros clientes.

Para participar en redes sociales y captar seguidores, en primer lugar debemos crear una página en Facebook o Google+, o un perfil en Twitter para nuestro negocio, producto o servicio, y luego publicar constantemente contenido que sea del interés de nuestro público, así como interactuar permanentemente con éste (K, 2014) párr. 15-16.

3.1.8. Brindar una atención personalizada.

Debido a la gran cantidad de clientes que manejan y a la poca cercanía que tienen con éstos, las grandes empresas no suelen brindar realmente una atención personalizada; en cambio nosotros al tener una cantidad manejable de clientes y sí estar cerca de éstos, podríamos aprovechar esta ventaja, y brindarles una verdadera atención personalizada.

Nuestra atención personalizada podría consistir en asesorar al cliente en su compra ofreciéndole el producto o servicio que realmente esté buscando o necesite, en procurar que un mismo trabajador lo atienda durante todo el proceso de compra, o en brindarle un producto o servicio especialmente diseñado para él de acuerdo a sus preferencias particulares (K, 2014) párr. 17-18.

3.1.9. Dar obsequios al cliente.

Debido también a la gran cantidad de clientes que manejan y a la poca cercanía que tienen con éstos, cuando las grandes empresas deciden darles obsequios a sus clientes, éstos suelen ser de poca calidad e iguales para todos; en cambio nosotros al tener una cantidad manejable de clientes y sí estar cerca de éstos, podríamos aprovechar esta ventaja, y darles pequeños pero atractivos obsequios que, de ser posible, sean diferentes para cada cliente

Los obsequios podrían estar conformados por pequeños artículos tales como lapiceros o llaveros que de paso lleven nuestra marca o el nombre de nuestro negocio, y que se los demos a todos nuestros clientes, o por artículos más llamativos.

Que se los demos solo a nuestros principales clientes, ya sea por sus cumpleaños, fechas festivas o simplemente por ser nuestros clientes, y que, de ser posible, tengan en cuenta sus gustos particulares (K, 2014) párr. 19-20.

3.1.10. Mantener comunicación con el cliente.

Finalmente, otra ventaja que como pyme tenemos ante las grandes empresas y que podríamos aprovechar, es que podemos fácilmente mantener una comunicación cercana con los clientes, lo cual nos puede permitir lograr su fidelización y eventualmente comunicarles nuestros nuevos productos o promociones

Para mantener comunicación con el cliente, en vez de enviarle cartas o emails iguales para todos cuya única diferencia es el nombre del cliente, tal como hacen las grandes empresas, podríamos enviarle cartas o emails personalizados en donde le agradezcamos por su compra y le preguntemos si el producto le llegó bien, o incluso llamarlo por teléfono y preguntarle cómo les está yendo con el producto y si hay algo en lo que podamos ayudarle (K, 2014) párr. 21-22.

3.2. La mercadotecnia e internet.

La mercadotecnia en internet permite mejorar dramáticamente todos los aspectos de planificación estratégica de la mercadotecnia, incluyendo identificar y definir los segmentos de mercado meta, estructurar las mezclas de mercadotecnia, determinar sus objetivos, así como implementar los programas y medir el desempeño.

Algo clave para una mercadotecnia eficaz a través de internet son los sitios web que alcanzar los objetivos de utilidades comunicándose interactivamente con el público de la compañía en la World Wide Web (Sandhusen, 2007, pág. 631).

3.2.1. El crecimiento de lo mercadotecnia en internet.

La mercadotecnia en internet o comercio electrónico, incluye todas las actividades de una compañía incluyendo fabricantes, intermediarios, clientes, y demás público que usa la internet para intercambiar productos. El comercio entre un negocio y otro constituye el mayor segmento de mercadotecnia en internet, En la actualidad, más del 95% de las compañías tienen grandes sitios en internet.

Y aproximadamente las dos terceras partes de este total usan su sitio para actividades de ventas, y casi la mitad de ellas reporta que dicho sitio es redituable (Sandhusen, 2007, pág. 632).

3.3. Ambiente de marketing.

Las empresas del siglo XXI deben responder a las condiciones que vienen de diferentes direcciones, como de sus competidores, de sus clientes, de los aspectos legales, sociales, culturales y de tecnología, que pueden ser locales, regionales de un país o de un país a otro. Estar al día o a la vanguardia dependerá de la filosofía empresarial de cada compañía, pero definitivamente estas condiciones marcan fuertemente en el desempeño de los negocios. Haremos especial énfasis de estos ambientes, aterrizándolos en el entorno suramericano, toda vez que varios de nuestros países han tomado fuerza en el ambiente de los mercados y negocios transnacionales, basados en la dinámica de los acuerdos comerciales, tratados de libre comercio y alianzas comerciales, para contrarrestar la competencia internacional aunando esfuerzos y fortalezas (pág. 55).

Estos análisis son herramientas para la planeación estratégica integral de marketing de una empresa, dan una base sólida, pero no suficiente, para que la empresa pueda desarrollarse competitivamente (Velásquez, 2014, pág. 56).

3.3.1 Objetivos del marketing en internet.

Internet puede ayudar a cambiar los resultados de una compañía, consiguiendo nuevos clientes, descubriendo oportunidades de negocio, conociendo mejor a la competencia, o simplemente haciendo que sus clientes estén más satisfechos. Pero hablemos de algunas de las oportunidades que plantea la red para todo tipo de negocio, y que no podemos dejar pasar por delante de nuestra empresa sin darle algún tipo de orientación, ya que las empresas pueden utilizar internet para:

1. Dar a conocer la empresa.

Internet no es ni más ni menos que otro soporte publicitario en el que lanzar nuestros servicios, con el valor añadido de poder segmentar muy bien nuestra comunicación.

Con el consiguiente ahorro en costes de campaña si lo comparamos con otros medios masivos. Además, la publicidad online puede medirse con mucha precisión, sabiendo en todo momento qué acciones son las más rentables, a fin de aprovechar mejor nuestro presupuesto.

2. Posicionar la empresa.

Una de las más innovadoras posibilidades que ofrece internet a las empresas es la posibilidad de lanzar su oferta a través de buscadores, con un modelo que conlleva el pago por las visitas que se han generado a nuestra web o por dotarla de los contenidos e información precisos para mejorar el posicionamiento en buscadores de la compañía.

3. Conocer mejor a los clientes.

El website de empresa es el mejor vehículo de comunicación con los clientes. No solo por ser un escaparate de la misma, sino sobre todo porque posibilita el diálogo y la comunicación con cada uno de los clientes, individualmente.

Es muy frecuente que las empresas ofrezcan servicios bajo suscripción, teniendo el usuario que rellenar un breve formulario en el que puede identificarse, creando para el editor los llamados perfiles de usuario, que suponen una valiosa información para la empresa a la hora de conocer mejor al público para el cual la empresa es atractiva.

4. Fidelizar clientes.

En la medida en que sepamos aprovechar toda la información que generan los visitantes de nuestra web, podremos darles mejores servicios al atender sus peticiones de la manera más personalizada posible. De este modo es mucho más probable que nuestros clientes queden más satisfechos y permanezcan con nosotros mucho más tiempo, e incluso que nos recomienden a otros clientes de características similares a las suyas.

5. Investigación de mercados.

Existen numerosos servicios que recurren a internet para hacer investigaciones de mercado que ayuden al empresario a definir mejor su oferta. Por ejemplo.

La realización de encuestas on line sobre paneles de usuarios conlleva no solo un gran ahorro de costes en comparación con las encuestas tradicionales, sino que los resultados se obtienen de modo rápido y ágil.

6. Rentabilizar nuestra presencia en la red.

Es el objetivo último de nuestra actividad, por ello hemos indicado algunas de las aplicaciones básicas pero fundamentales que habremos de realizar al establecer nuestro plan de marketing. Toda inversión de recursos que realicemos en internet exige que las empresas marquen ciertos objetivos a la web en términos de ROI (retorno sobre la inversión) (pág. 343) (Marketing en el Siglo XXI. 5ª Edición, 2014, pág. 343).

3.4 Beneficios del marketing en internet.

3.4.1 Las campañas de marketing en internet son menos costosas y más efectivas.

No tienes que invertir mucho dinero para empezar con toda una campaña de marketing en internet, en realidad junto a los costos que se necesitan pagar por publicidad tradicional (impresos, televisión, radio, etc.) el precio de publicidad por internet parece una broma.

Todos estos medios de comunicación ocupan grandes costos de operación, por todas las herramientas y medios que tienen que utilizar para hacer posible la labor, en internet hay tantas posibilidades de publicidad y marketing que se logran con mucho menos dinero y esfuerzo.

Aun cuando sea muy grande la cantidad de dinero que hay que invertir en los medios de comunicación offline, estos no pueden ofrecerte estadísticas de efectividad, otra maravilla de internet es que “todo se sabe en internet”, puedes contar los impactos de campaña, las visitas a tu sitio y por supuesto las compras de tus productos (SN, 2012) párr. 1-3.

3.4.2 Conseguir clientes en línea es mucho más fácil que en un negocio local.

A pesar de que conseguir clientes para cualquier tipo de negocio no es una tarea fácil, el marketing en internet es una buena herramienta para llegar a las personas que ya están buscando tu producto o servicio, además de mostrarlo a personas que aún no lo conocen (SN, 2012) párr. 4.

Hay muchas herramientas para conseguir clientes en internet, no solo tener una tienda virtual que venda tus productos, internet es un medio dinámico, en el que las personas contribuyen, interactúan y enseñan, ése es el valor real del marketing en internet, por lo cual existe el marketing en foros de discusión, el video marketing, blogging, PPC (pago por click) etc.

Con un adecuado uso de estas herramientas puedes conseguir miles de clientes para tus productos o servicios, lo más importante de internet, es contribuir, interactuar y enseñar, porque en base a esto puede conseguir clientes que no solo compren una vez, sino para toda su vida. Literalmente tu mercado se puede multiplicar con el marketing en internet (SN, 2012) párr. 5-6. (market no marketing en internet = + ventas, 2012).

3.5. Implementación del marketing en el Mercado.

La eficiencia de los diferentes pasos para la realización de una estrategia. En la actualidad muchas de las diferentes entidades de la economía global se dan a la tarea de llevar las mediciones del gran impacto del marketing.

Las empresas con el objetivo principal de obtener, estabilizar o atraer la confianza, apoyo y lograr que ser aceptados lleva a cabo una serie de actividades que son llamadas relaciones públicas que básicamente no tienen que estar ligados a los servicios o productos que la empresa maneja.

Para eso las áreas de relaciones públicas tienden a desarrollar ciertas actividades tales como: Relaciones con los medios de comunicación: Normalmente esta se realiza con el fin de obtener o atraer a los compradores.

Tratando de llegar a un buen posicionamiento dentro de la cabeza del consumidor gracias a la difusión de cierta información que sea de agrado para los consumidores (Carreto, 2013).

Publicidad de nuestros productos o servicio: únicamente con el objetivo básico de poder promover un solo producto en especial.

Comunicación dentro de la misma empresa: En este tipo de acción se toman en cuenta tanto la comunicación interna como la externa para así poder lograr aumentar la buena imagen de la entidad.

En pocas palabras el llevar a cabo una buena relación publica trae consigo un sinfín de buenas nuevas para la empresa que son: traer consigo un buen posicionamiento en la mente del consumidor, apoyar en las campañas de publicidad para los productos que vamos lanzando o productos nuevos, volver a lograr una buena posición si es que nuestro producto ya ha sido lanzado tiempo atrás con las relaciones podemos volver a reposicionar nuestro producto mediante campañas nuevas que generen atracción para el consumidor, Fomentar nuevas expectativas hacia ciertos productos de categorías específicas: para sí poder conseguir nuevamente la atención del consumidor en nuestros productos antiguos (Carreto, 2013).

Tratar de obtener la atención de los consumidores en un área específica: Mediante campañas de bienestar social o que tengan índole humanista para atraer buena imagen y referencia por parte de nuestra empresa.

La creación de una buena imagen empresarial que beneficie los productos de la entidad: mediante conferencias y tratando de mostrar la buena imagen del productor para sí recordarle al consumidor el por qué somos el mejor producto dentro del mercado.

Gracias al aminoramiento del gran impacto de la publicidad gracias a los altos costos, al aumento de cadenas privadas y menor capacidad de atraer clientes puestos que cada vez son menos los encargados del área de marketing están muy interesados en el área de relaciones públicas pues trae consigo muchos beneficios para la empresa.

Las publicaciones institucionales, que son aquellas que se llevan a cabo mediante folletos para realizar una presentación o demostración de las capacidades de la empresa, la historia que hay detrás de ella, las personas que laboran, las actividades que se realizan dentro de ella, entre otras. Publicaciones particulares para las redes comerciales: para los comisionados, también para los mayoristas como así también los minoristas. Publicaciones para dar a conocer la índole de la empresa y su función: aniversarios, homenajes, y acontecimientos importantes de la misma organización.

A su vez también cabe mencionar las reuniones que se hacen de personal para realizar convenciones o conferencias: Que ayudan a facultar a la empresa de mejores estrategias y a su vez ayudan a mejorar el funcionamiento de la misma.

Participación en excursiones de conocimiento y agrupación de nuevas formas de liderar la entidad: Para capacitar o recapacitar a todos los operadores de la organización con el fin de siempre estar a la vanguardia. Labores en cuanto a relaciones humanas dentro de la empresa: Esto se fomenta para todos los empleados que laboren en la empresa. Exhibiciones y ferias: Con ellas nos damos la oportunidad de mostrarnos a un gran número de invitados el buen funcionamiento que en la organización se realiza.

Otra herramienta que puede ser de gran ayuda para la organización ahora en el mercado actual y gracias a la globalización podemos utilizar las ventas mediante la vía más utilizada actualmente: el Internet.

Entonces mediante la utilización del Internet podemos generar ventas que generalmente no pudiéramos hacer y que gracias a esta herramienta lograremos. Esta herramienta es mayormente utilizada gracias a su comodidad para el comprador, pues pueden lograr la obtención desde una simple compra hasta una compra mayorista en cantidades exorbitantes. La venta en el comercio electrónico se realiza de la misma forma en que se ha desarrollado la venta a través de los tiempos: hay un cliente que necesita un producto o servicio y proveedor que lo proporciona; este último informa sobre todas las condiciones de su oferta y el cliente decide si la misma cubre sus necesidades. Si se llega a un acuerdo, la venta se realiza (Carreto, 2013).

El comercio electrónico tiene múltiples variantes, desde la simple presencia de un catálogo de productos hasta la entrega de la mercancía al consumidor final; puede o no tener interacción con inventarios y sistemas contables administrativos o bien, contar con la posibilidad de que el propio comprador personalice la información que recibe o el producto mismo. Los modelos más conocidos son las tiendas virtuales. Existen también modelos de mayor complejidad, como los dedicados a licitaciones, subastas y plataformas de colaboración; o bien, los que tienen contemplado un programa de atención al cliente y actualización automática de inventarios (slideshare estrategias de publicidad y promoción, 2013).

3.7. ¿Cómo aprovechar las herramientas de marketing para Pymes?

Las actividades de marketing continúan evolucionando de estrategias tradicionales a métodos no tradicionales que involucran a Internet. Tanto el marketing tradicional como el no tradicional tienen ventajas y desventajas (Digital factoria, 2019) párr. 17.

Una Pyme puede beneficiarse de la integración de ambos enfoques para comercializar sus productos. Las actividades de marketing tradicionales suelen incluir publicidad, ventas, comercialización y distribución (Digital factoria, 2019) párr. 18.

a) Correo directo

El marketing por correo directo crea conciencia de un producto a través de tarjetas postales, folletos, cartas enviados por correo.

El correo directo se denomina tipo de estrategia de marketing dirigida, porque la información se envía a un mercado objetivo específico (Digital factoria, 2019) párr. 19.

b) Impreso

El marketing impreso incluye productos y servicios publicitarios a través de periódicos y revistas. El marketing impreso es una estrategia de marketing masivo y de nicho. Como una estrategia de marketing masivo, los anuncios impresos llegan a diferentes clases de personas, que pueden o no tener interés en el producto.

c) Audiovisual

La televisión y la radio son vías tradicionales ampliamente utilizadas. El marketing audiovisual llega a una gran audiencia en un período de tiempo limitado. Los anuncios de televisión brindan autenticidad y realismo a un producto, porque las personas pueden ver cómo funciona el producto. Sin embargo, los mensajes de difusión tienen una vida útil más corta en comparación con los mensajes impresos.

d) Boca a boca

El marketing de referencia, también conocido como el boca a boca, depende de los clientes para difundir información sobre productos o servicios. La referencia no es una actividad de marketing estratégica o planificada, pero puede ayudar a una empresa a construir una base de clientes leales. Además, cuesta casi nada para el negocio (Digital Factoria negocios online, 2019) *Párr. 21-25.*

3.8. ¿Cómo implementar una estrategia de marketing de manera efectiva?

Muchos son los beneficios que puede percibir una empresa debido a la buena implementación de estrategias mercadológicas. Por lo tanto, es una práctica que debe efectuarse con suma minuciosidad y pericia, ya que las estrategias son los mecanismos que llevarán a la organización a conseguir los objetivos comerciales (Valenzuela, 2015) *párr. 1.*

Una estrategia efectiva no está “tallada en piedra”. Es decir, no existe una guía definitiva que contenga la estrategia perfecta para cada empresa o producto. Las estrategias de mercadotecnia son como un buen traje: deben estar hechas a la medida (Valenzuela, 2015) *párr.2.*

Recomendaciones que te serán de gran ayuda para implementar y establecer una estrategia efectiva de marketing:

1. Define tu target.

Es imprescindible conocer claramente quién es el público al que vas a dirigir tus estrategias de mercadotecnia; así se tiene mayor comprensión acerca de aquello que puede funcionar y aquello que no.

¿Dónde vive? ¿Cuánto gana?, ¿Dónde está? ¿Qué medios de comunicación utiliza? ¿Cuáles son sus costumbres y marcas predilectas? Estas preguntas (y otras más) tendrás que contestar para conocer y definir a tu público objetivo (Valenzuela, 2015) párr. 5.

2. Establece objetivos.

Toda estrategia debe contar con un objetivo específico, claro y viable. Debe detallarse muy bien en términos de temporalidad además de tener la característica de ser factible, es decir, que pueda llevarse a cabo con los recursos de los cuales se dispone.

El planteamiento de objetivos nos ayuda a adquirir una visión concreta de lo que se quiere lograr y, en ese sentido, instituir un conjunto de acciones y actividades que se apliquen en pos de la consecución de los mismos.

3. Ejecución efectiva.

Suena lógico que la ejecución efectiva de la estrategia sea determinante para su éxito, sin embargo, no siempre se sigue este procedimiento. Gran parte de la efectividad de una estrategia reside en ser constante y realizar las modificaciones pertinentes para su adaptación a las circunstancias. Por ello, es preciso siempre mantenerse alerta y no dejar su ejecución al garete.

4. Medición.

De poco (o nada) servirá una estrategia en la cual no se establezcan indicadores cuantificables (KPI). Resulta fundamental conocer el rendimiento que proporcionó su implementación, esto con el objetivo de medir la rentabilidad, el alcance e impacto conseguido.

5. Plan de contingencias.

Es un programa estratégico que sirve para neutralizar, prever y contrarrestar los efectos negativos que puedan surgir a partir de las estrategias implementadas. Dicho plan nos provee distintos procedimientos y alternativas viables para la resolución de adversidades que, con frecuencia, ocurren al momento de no contemplar aspectos fundamentales en la aplicación de los esfuerzos mercadológicos (Valenzuela, 2015) Párr. 6-10.

3.9. Estrategia de marketing en la pequeña y mediana empresa.

El marketing representa una herramienta esencial para lograr resultados positivos en cualquier proyecto empresarial. Sin embargo, y más en la coyuntura económica actual, las pequeñas y medianas empresas no disponen de grandes recursos financieros para ser dedicados a este apartado de la empresa, siendo que deben seguir unas pautas específicas para poder completar un plan de marketing apropiado a su dimensión y necesidades específicas.

Es importante señalar que las pymes presentan una cierta reticencia inicial a emprender labores de marketing dentro de sus actividades cotidianas. Ello se debe, en principio, al propio desconocimiento de herramientas concretas que ayuden a la comercialización de la producción de su negocio; y, por otra parte, al exigente control de gastos inherente a cualquier empresa de tamaño reducido, que ve poco realista los potenciales resultados o beneficios económicos que se podrían obtener a través de la definición de una estrategia de marketing (Amaro, 2012) párr. 1-2.

Las principales ventajas en la utilización de técnicas de marketing para la promoción de las ventas del negocio son informar, persuadir, recordar y asociar. De esta manera, las labores desempeñadas en el apartado de marketing pueden servir para:

- a) Atribuir una presencia real de los productos/servicios ofertados entre los clientes potenciales.
- b) Diferenciar los productos de la empresa de los de los competidores.
- c) Comunicar los beneficios de la empresa.
- d) Construir una imagen favorable en el mercado.
- e) Persuadir a los consumidores para utilizar el negocio que oferta la empresa.
- f) “Eliminar” cualquier tipo de barrera previa que pueda obstaculizar la expansión de la empresa y sus productos.
- g) Informar a los clientes potenciales y a los ya existentes de las nuevas oportunidades y productos que la empresa va presentando en el mercado (Amaro, 2012) párr. 4.

Asimismo, las diferentes modalidades de marketing para la promoción de la empresa y su oferta deben incluir siempre varios puntos básicos:

- a. Una imagen clara y positiva de la empresa.
- b. Los beneficios que se aportan al cliente.
- c. Los elementos que diferencian la empresa de los competidores.
- d. Los servicios disponibles.
- e. La cualificación y los niveles de calidad asociados a la empresa.
- f. Las formas de contacto.

Han de presentar siempre todos estos aspectos unos datos actualizados y plenamente avalados por la realidad presente de la empresa y los productos/servicios que se ponen a disposición del consumidor (Amaro, 2012) *párr. 5*.

Una Herramienta Complementaria. Se puede afirmar que, independientemente del tamaño de la empresa, siempre es aconsejable utilizar el marketing como una herramienta complementaria para reforzar la presencia en el mercado –y, por tanto, aumentar los beneficios–, para lo que, evidentemente, se antoja imprescindible diseñar un breve plan de marketing que abarque cuestiones fundamentales como los objetivos precisos que se persiguen; una descripción del mercado objetivo al que se dirige la estrategia de marketing; una descripción genérica del entorno competitivo en el que se sitúa el negocio, y el diseño de una estrategia más detallada que permita alcanzar los objetivos que han sido previamente señalados.

El primer apartado de cualquier estrategia de marketing es la investigación del mercado objetivo del negocio, para lo cual puede resultar de gran utilidad entrevistar a los clientes ya asentados, en la medida en que posibilitará la obtención de información sobre aspectos críticos que ayuden a la empresa a entender el éxito del producto-servicio que oferta, así como sus limitaciones y sus posibilidades de mejora (Amaro, 2012) *párr. 6-7*.

Tanto es así esta fase mostrará aspectos tan importantes como los motivos por los cuales se decantan por la oferta de la empresa; una valoración/descripción de los productos/servicios que reciben de la empresa.

Una definición de aquellas empresas que consideran competidoras potenciales... Y, en definitiva, la comprensión del proceso que siguen los clientes para tomar la decisión de comprar ese tipo de producto-servicio

Pueden representar otra fuente importante de información para la estrategia de marketing de la empresa los vendedores y proveedores del negocio, los cuales tienen tanto una visión general de la situación del sector como un buen conocimiento de los competidores, siendo los primeros en conocer las tendencias y novedades que aparecen en el área de negocio de la empresa.

Una vez recopilada la información de base que permitirá a la empresa elaborar la estrategia de marketing que se ha de seguir, es importante delimitar una especie de marco general que debe guiarla función de marketing en las empresas de tamaño reducido.

En ningún caso se debe establecer un plan de marketing similar al de las grandes empresas, dado que las empresas de mayor dimensión plantean su plan de marketing para crear una imagen de marca de su producto/empresa y aumentar sus ventas en el medio-largo plazo, mientras que una pyme no puede permitirse este tipo de planteamiento, pues debe enfocar su campaña de marketing hacia un aumento de las ventas en el corto plazo, lo cual puede reforzarse a través de ofertas concretas en la promoción de la empresa, que servirá para que el cliente responda de forma inmediata al marketing de la empresa.

Por otra parte, las pequeñas y medianas empresas suelen carecer de recursos para poder afrontar grandes desembolsos en actividades de marketing, por lo que resulta extremadamente importante concentrar los esfuerzos en segmentos concretos del mercado (geografía, tipo de clientes...) sin tratar de abarcar todos los posibles modelos de segmentación que se podrían realizar (Amaro, 2012) párr. 8-12.

La pyme debe delimitar de una forma clara y precisa cuál es su área de influencia real; en dónde se encuentran los clientes potenciales y limitar su estrategia/planteamiento de marketing a esa zona. Y es que un proyecto empresarial debe diseñar, como paso previo a cualquier actividad de marketing.

el proceso diferenciador de la empresa con respecto a sus competidores, siendo que ese elemento diferenciador (precio, localización, diseño, atención al cliente, innovación, experiencia) debe convertirse en el hilo conductor de sus estrategias de marketing (Amaro, 2012) párr. 12.

Igualmente, en esta línea, se debe reducir el formato de las campañas de publicidad, lo que representará una reducción de costes que permitirá un aumento del volumen de las actuaciones de marketing; sin olvidar, por otra parte, que los anuncios más breves pueden resultar más efectivos si se han diseñado de la forma adecuada.

A tal efecto, es importante añadir una pequeña nota de promoción en cada uno de los contactos externos de la empresa (correo electrónico, correo ordinario, embalajes...).

Lo que sin duda actúa como un breve y continuo recordatorio de la empresa; de sus productos y de la forma de contacto, siendo la propia brevedad del mensaje un aliciente para captar la atención de los clientes.

Para la puesta en práctica de diversas herramientas de marketing, una opción importante es coordinar la promoción de la empresa junto con otras empresas de la zona, que no sean competencia directa, y que tengan el mismo público-mercado objetivo, lo que permite campañas de promoción más generales y amplias, una reducción de costes en este apartado y una mejora en la calidad de los medios técnicos utilizados.

Constituyen los clientes ya existentes el mercado más efectivo y realista con el que cuenta la empresa. Por ello, es importante que cualquier programa de promoción se enfoque en primer lugar a este segmento de mercado ya asentado y con unas perspectivas claras de respuesta positiva a las ofertas de la empresa, para lo cual, como paso previo, resulta especialmente trascendente saber localizar y definir aquel grupo de clientes que representan un mayor porcentaje de la facturación de la empresa, de manera que sea posible orientar la campaña de marketing a mantener e incrementar las ventas en este segmento de demanda (Amaro, 2012) párr. 14-16.

En relación con ello es importante, como no podía ser de otro modo, fidelizar a los clientes; por ejemplo, ofreciendo nuevas ofertas de descuento, facilidades de servicio, etc. después de cada compra, poniendo una fecha límite para el disfrute de la nueva oferta, lo cual crea un sentimiento de urgencia que acelera la toma de decisiones para la compra de los productos ofertados. Independientemente del formato y de los objetivos que la empresa persiga con su campaña de promoción.

Es importante resaltar un aspecto que suele ser ignorado en las estrategias de marketing de las pequeñas y medianas empresas: la campaña de promoción de sus productos-servicios debe tener una cierta constancia en el tiempo, pues las promociones de muy escasa duración y excesivamente fragmentadas a lo largo del tiempo impiden que el mensaje pueda llegar a los clientes potenciales y orientar sus hábitos de consumo hacia los intereses de la empresa.

Asimismo, aparte de esta labor de “insistencia” en las estrategias de promoción también es importante variar e ir rotando las estrategias o modelos de marketing aplicados a la empresa; en cualquier tipo de formato de difusión que se haya escogido hay que contar con el hecho ineludible de que el público objetivo siempre se acaba saturando en algún momento ante los intentos de las empresas por atraer su interés.

Es por ello que resulta básico disponer de una cierta variedad de herramientas de marketing que sean capaces de mantener la atención del cliente potencial con sugerencias innovadoras y creativas.

Puesto que es especialmente relevante la utilización efectiva de aquellas herramientas de marketing que supongan un mayor impacto para el consumidor y un menor coste para la empresa, se han de explorar aquellos puntos de promoción que a la empresa le puede ofrecer Internet, diseñando una web que reúna una serie de condiciones que la conviertan en un mecanismo de primer orden para las ventas de la empresa, como son una fácil navegación, información permanentemente actualizada, presentación de nuevos productos o novedades, enlaces hacia otros apartados de interés (Amaro, 2012) párr. 17-20.

Al mismo tiempo, la inclusión del «guest book» ayuda a conocer la personalidad de las personas que han visitado la web, sus intereses, sus preguntas, sus queja, lo cual constituye un elemento esencial para conseguir tener una imagen detallada de la demanda de la empresa y de los aspectos susceptibles de mejora para incrementar el volumen de ventas (Amaro, 2012) párr. 22.

Obviamente, el empresario debe estar dispuesto a introducir su negocio como parte de las grandes redes sociales (Facebook, Twitter, Pinterest), lo cual aumenta la visibilidad de la actividad de la empresa en un mercado en donde los consumidores utilizan cada vez más las nuevas herramientas tecnológicas para cualquier tipo de consulta acerca de sus necesidades de consumo, lo que supone un efecto multiplicador en los objetivos de dar a conocer la empresa o los productos ofertados.

Tanto es así que numerosos informes relacionados con los resultados obtenidos por las empresas a través de sus actividades de marketing en el entorno de las redes sociales constatan una conclusión importante: el hecho de que son precisamente las pymes las que consiguen un mayor beneficio y mejora de su empresa cuando hacen uso de las nuevas tecnologías de comunicación empresarial (Amaro, 2012) párr. 23-24.

En definitiva, y aun evidentes, entre las ventajas aportadas por estas herramientas de marketing cabe citar las siguientes:

- a. Mejora de la visibilidad externa de la empresa.
- b. Aumento del tráfico de clientes.
- c. Aparición de nuevas oportunidades de asociación con otras empresas.
- d. Reducción del coste general del presupuesto de marketing de la empresa.
- e. Reducción del tiempo invertido en las labores de marketing.

Si bien es cierto que las empresas de tamaño reducido no pueden dedicar mucho tiempo o recursos para realizar una labor de investigación de las características de su mercado inmediato y de sus competidores.

Ello no es impedimento para seguir ciertas reglas básicas, sencillas y poco costosas, que pueden contribuir en gran medida a esa labor de marketing (Amaro, 2012) párr. 25-26.

Así, es importante analizar cuáles son las estrategias de marketing utilizadas por la empresa líder dentro del área de actividad de la empresa, de manera que sea posible personalizar ciertos aspectos que se puedan adaptar a la propia empresa de una forma muy efectiva.

Al margen de la escasez de recursos para la labor de marketing, la pequeña y mediana empresa debe aprovechar aquellos períodos de menor actividad para mejorar su posicionamiento de marketing. No hay que olvidar que una vez realizada la estrategia de marketing es importante que la empresa realice un seguimiento sobre la reacción de los clientes, con el objeto de mejorar las ofertas y la forma de transmitir la imagen de empresa hacia el exterior en futuras estrategias de promoción (Amaro, 2012).

Así, hay que tener presente que cualquier campaña de reparto de publicidad sobre un grupo previamente seleccionado de clientes potenciales puede suponer una tasa de retorno de 1%, por lo que hay que sopesar el coste-beneficio obtenido de dicha operación de marketing.

Debido a las limitaciones que las pymes presentan en relación con las actividades de marketing, tanto en el aspecto financiero como en la cualificación existente, en algunos casos se puede optar por externalizar de alguna forma la labor de marketing de la empresa con profesionales del marketing que prestan un servicio integral para lograr un posicionamiento efectivo del modelo de negocio de la empresa, con el consiguiente incremento de los resultados económicos.

Es importante para la pyme lograr una discriminación de precios efectiva que pueda atraer a aquel segmento de clientes que no compra su producto porque el precio actual no está a su alcance o simplemente porque buscan una gama de calidad menor, para lo cual la empresa debería optar por establecer una horquilla de precios/calidades que satisfaga todas las necesidades (Amaro, 2012) párr. 28-30.

Uno de los componentes fundamentales del marketing-mix es la definición de productos/servicios a ofrecer por la empresa, siendo que en el caso de las empresas de reducida dimensión, una estrategia efectiva de productos/servicios puede ser la especialización en una variedad limitada de oferta, proporcionando un producto muy especializado o que suponga un valor añadido con respecto al resto de la competencia (estrategia de marketing en la pequeña y mediana empresa, 2012).

Conclusiones.

A través del estudio documental se determinaron las generalidades del marketing estratégico describiendo así los diversos conceptos y definiciones del mismo, además de la recopilación de las estrategias, elementos y funciones que son importantes para desarrollar tácticas que ayuden a la empresa a posicionarse de manera rentable dentro del mercado, no sin antes dar a conocer los beneficios para aumentar las ventas y mejorar la imagen ante la competencia.

Se plantearon las herramientas que se utilizan en la planeación ya que estas permiten analizar la situación de las empresas y los mercados, este aspecto fue básico para poder localizar las oportunidades del mercado, además de explicar cada una de las matrices que utilizan las empresas para poder mantenerse líder ante la competencia, implementando así cada una de las estrategias del marketing.

Se explicaron las herramientas del marketing estratégico adoptadas en el contexto actual para pymes, en conclusión, todas las empresas tienen que adaptarse para poder sobrevivir en el mundo de los negocios. utilizar las herramientas que hoy en día se utilizan en el comercio como lo es el marketing en internet.

Bibliografía

- Amaro, F. (23 de julio de 2012). *estrategia de marketing en la pequeña y mediana empresa*. Recuperado el 05 de Noviembre de 2019, de <http://fernando-amaro.com/estrategia-de-marketing-en-la-pequeña-y-mediana-empresa/>
- Andrés, P. d. (6 de mayo de 2019). *semrush*. Recuperado el 08 de Octubre de 2019, de [semrush marketing: https://es.semrush.com/blog/marketing-estrategico/](https://es.semrush.com/blog/marketing-estrategico/)
- Ardura, I. R. (2006). *Principios y Estrategias de Marketing*. Barcelona: Eureka media, S.I. Recuperado el 01 de Noviembre de 2019
- Armstrong, P. K. (2008). Fundamentos de Marketing octava edición. En P. K. Armstrong, *Fundamentos de Marketing octava edición* (Octava ed., pág. 656). Mexico: Pearson Education, Inc. Recuperado el 07 de Octubre de 2019, de <https://freddyaliendre.files.wordpress.com/2018/08/fundamentos-de-marketing-kotler-8edi.pdf>
- Baeza, L. (12 de 11 de 2018). *LilianBaeza*. Recuperado el 08 de Octubre de 2019, de Marketing 4.0: <http://www.lilianbaeza.com/2018/11/12/evolucion-del-marketing/>
- Becerra, V. (1 de Marzo de 2013). *Emprendepyme.net*. Recuperado el 01 de Noviembre de 2019, de [Emprendepyme.net: https://www.emprendepyme.net/marketing-para-pymes](https://www.emprendepyme.net/marketing-para-pymes)
- Best, R. J. (2007). *Marketing Estrategico 4ta Edicion*. Madrid, España: PEARSON EDUCACIÓN, S.A. Recuperado el 01 de Noviembre de 2019, de [marketing-estrategico-roger-4ta.pdf](#)
- Best, R. J. (2007). Marketing Estrategico cuarta edición. En R. J. Best, *Marketing Estrategico cuarta edición* (pág. 544). madrid: Pearson Education.
- Carreto, J. (29 de mayo de 2013). *slideshare estrategias de publicidad y promocion*. Recuperado el 02 de Noviembre de 2019, de <https://es.slideshare.net/jcarreto1/estrategias-de-publicidad-y-promocin-22150489>
- Creative Commons. (2019). *Economipedia*. Recuperado el 02 de noviembre de 2019, de <https://economipedia.com/definiciones/marketing-estrategico.html>
- Digital factoria. (2019). *Digital Factoria negocios online*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2019, de [Digital Factoria negocios online: https://digitalfactoria.com/herramientas-marketing/](https://digitalfactoria.com/herramientas-marketing/)
- Escudero, J. L. (2007). *Estrategias de Marketing, Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid, España. Recuperado el 10 de Noviembre de 2019
- Espejo, L. F. (2011). Mercadotecnia cuarta edición. En L. F. Espejo, *Mercadotecnia cuarta edición* (pág. 273). mexico D.F: Mc graw Hill.

- Espinosa consultores marketing y venta. (31 de mayo de 2015). *RobertoEspinoza*. Recuperado el 6 de Noviembre de 2019, de <https://robertoespinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento>
- González, R. M. (2014). Marketing en el Siglo XXI. 5ª Edición. En R. M. González, *Marketing en el Siglo XXI. 5ª Edición* (pág. 472). Centro de Estudios Financieros. Recuperado el 10 de Noviembre de 2019, de <https://www.marketing-xxi.com/internet%2C-el-marketing-se-hace-infinito-146.htm>
- Grudemi. (2017-2019). *Economica, Enciclopedia Marketing estrategico*. Recuperado el octubre de 10 de 2019, de *Economica, Enciclopedia Marketing estrategico*: <https://enciclopediaeconomica.com/marketing-estrategico/>
- Handlin, A. (s.f.). *la voz de houston*. Recuperado el 07 de Octubre de 2019, de <https://pyme.lavoztx.com/los-5-pasos-del-proceso-de-marketing-estrategico-5533.html>
- K, A. (26 de febrero de 2014). *Crecenegocio*. Recuperado el 01 de Noviembre de 2019, de *Crecenegocio*: <https://www.crecenegocios.com/10-estrategias-de-marketing-para-pymes/>
- Kotler, A. (2007). *Marketing Version para Latinoamerica*. Mexico . Recuperado el 20 de Octubre de 2019, de <https://marketingapuntos.files.wordpress.com/2016/03/marketing-versic3b3n-latinoamerica.pdf>
- Ipinza, F. A. (2008). *El proceso estratégico Un enfoque de gerencia*. Mexico, Mexico: Pearson Educación de México S.A. De C.V. Recuperado el 3 de Noviembre de 2019
- Mamani, T. R. (17 de junio de 2015). *Matriz BCG-adm*. Recuperado el 01 de Noviembre de 2019, de *Matriz BCG-adm*: <http://grupo13-mat401.blogspot.com/2015/06/?m=1>
- Phillip Kotler, G. A. (2001). *Marketing 8va Edicion*. ciudad de mexico, MEXico : Pearson Educacion. Recuperado el 1 de Noviembre de 2019
- Porter, M. E. (1999). Diamante de Michael Porter. En M. E. Porter, *La ventaja competitiva de las naciones* (pág. 1025). Buenos Aires: Vergara. Recuperado el 05 de Noviembre de 2019, de https://www.academia.edu/23303651/DIAMANTE_DE_MICHAEL_PORTER
- Promonet Comunicaciones S.L. (2018). *Gestion.Org*. Recuperado el 09 de Octubre de 2019, de <https://www.gestion.org/el-marketing-estrategico/>
- Riquelme, M. (30 de octubre de 2019). *Web y empresas*. Recuperado el 05 de Noviembre de 2019, de la cadena de valor de Michel E. Porter: https://www.WebyEmpresas.com/La_Cadena_de_Valor_de_Michael_Porter
- robertoespinosa. (23 de octubre de 2016). *Roberto Espinosa*. Recuperado el 08 de Octubre de 2019, de robertoespinosa. *marketing-estrategico-concepto-ejemplos*: <https://robertoespinosa.es/2016/10/23/marketing-estrategico-concepto-ejemplos>
- Ruiz, A. (26 de abril de 2019). *Gradiweb.com*. Recuperado el 07 de Octubre de 2019, de Gradiweb: <https://www.gradiweb.com/marketing-estrategico-concepto-y-funciones/>

- Sandhusen, R. L. (2007). *Mercadotecnia* (Tercera edición en inglés, primera edición en español ed.). Mexico, Mexico : Cebsa. Recuperado el 26 de Octubre de 2019
- Schnaars, S. P. (1993). *Estrategias de Marketing, Un enfoque orientado al consumidor*. (J. Bravo, Ed.) Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos, S.A. Recuperado el 10 de Noviembre de 2019
- SN. (2012). *market nc marketing en internet = + ventas*. Recuperado el 10 de noviembre de 2019, de marketing en internet = + ventas: <http://emktinc.com/los-beneficios-reales-del-marketing-en-internet/>
- SN. (14 de mayo de 2013). *Matrizfoda*. Recuperado el 05 de Noviembre de 2019, de https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/ED/EP/AM/08/Matriz_foda.pdf
- SN. (s.f.). *Marketing-free.com*. Recuperado el 07 de Octubre de 2019, de <https://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>
- SN. (SF). *Webescuela*. Recuperado el 08 de Octubre de 2019, de <https://webescuela.com/marketing-estrategico/>
- SN, S. (s.f.). Estrategias de producto, Matriz BCG. Recuperado el 10 de Noviembre de 2019, de https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/ADI/AO/AO03/AOPP03Lectura3.pdf
- Tirado, D. M. (2013). *Fundamentos del Marketing*. Mexico: UNE. Recuperado el 22 de Octubre de 2019
- Universidad Interamericana Para el Desarrollo. (S/F). *UNID*. Recuperado el 20 de octubre de 2019, de Estrategias de producto matriz BCG: https://moodle2.unid.edu.mx/dtscursos_md/ADI/AO/AO03/AOPPlectura3
- Valenzuela, A. I. (10 de julio de 2015). *roastbrief.com*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2019, de <https://www.roastbrief.com.mx/2015/07/implementar-una-estrategia-marketing-manera-efectiva/>
- Velásquez, M. O. (2014). marketing conceptos y aplicaciones. En M. O. Velásquez, *marketing conceptos y aplicaciones* (pág. 186). Barranquilla (Colombia): Verbum. Recuperado el 01 de Noviembre de 2019.