

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL

CUDECE - PROCOMIN



**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL
DE EMPRESAS**

TEMA: PLAN DE MARKETING PARA LA MICROEMPRESA VALAZO TU DELIVERY
UBICADA EN LA CIUDAD DE LEÓN PARA EL CUARTO TRIMESTRE DEL AÑO 2022.

AUTOR:

LICDO. DOYMAR JOSÉ MOLINA SÁNCHEZ

TUTOR:

MSC. WILLIAM ARMANDO CHÁVEZ URTECHO

MANAGUA, NICARAGUA, AGOSTO 2022.

i. Dedicatoria

El presente documento lo dedico a Dios, mi familia y amistades

El camino no ha sido fácil, pero la experiencia que gané es invaluable, solo puedo decirles gracias a todos.

Doymar Molina

ii. Agradecimiento

Gracias a toda mi familia, que siempre estuvo motivándome a continuar con mis estudios y al tutor que ha sido gran apoyo.

También quiero agradecer al equipo de Valazo Tu Delivery, quien ha preferido que su nombre sea mencionado.

Doymar Molina

Carta Aval del Tutor

MSc. Ramfis Muñoz Tinoco Director del Departamento de Procomin Su despacho Estimado maestro:

En cumplimiento con lo establecido en los artículos 97,20 inciso a y b y 101 del Reglamento de sistema de estudios de posgrado y educación continua SEPEC-MANAGUA, aprobado por el Consejo Universitario en sesión ordinaria No. 21-2011, del 07 de octubre 2011, Por este medio dictamino en informe final de investigación de tesis para su defensa titulada: **"Plan de marketing para la microempresa VALAZO ubicada en la ciudad de León para el cuarto trimestre del año 2022 "**. Realizado por el Licenciado Doymar José Molina Sánchez, como requisito para optar el título de Maestría en Administración Funcional de Empresas, cumple con los requisitos establecidos en este reglamento.

Como tutor de Tesis del Licenciado: Doymar José Molina Sánchez, considero que contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Tribunal Examinador.

El trabajo del Licenciado: Doymar José Molina Sánchez, se enmarca en las líneas de investigación del programa de Maestría referido a la solución de "Administración Funcional de Empresas" Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua a los 23 días de agosto del año dos mil veintidós.

MSc. William Armando Chávez Urtecho

TUTOR

Docente, departamento de

Administración de Empresas

UNAN, Managua.

i. Resumen

La presente investigación de campo para optar al título de máster en Administración funcional de empresas tiene como tema general Plan de marketing plan de marketing para la microempresa valazo tu delivery ubicada en la ciudad de león para el cuarto trimestre del año 2022.

Como objetivo general se pretende el análisis para proponer un plan estratégico de marketing para la microempresa Valazo Tu Delivery durante el cuarto trimestre del año 2022.

Se presenta cuatro capítulos en el marco teórico como base para el análisis de la investigación científica. El capítulo uno un análisis competitivo, con sus temas primarios análisis competitivo, análisis de la fuerza de ventas, barreras de entrada y salidas, productos sustitutos, estrategia frente a la competencia, estrategia de crisis de resistir. El capítulo dos se enfoca en Estrategias de producto, precio, plaza, promoción respectivamente. El tercer capítulo cuatro planes estratégicos de marketing.

Su cuerpo metodológico posterior, se enmarca en las preguntas directrices y sus variables, diseño de la investigación, análisis de resultados, propuesta del plan de negocio.

El diseño del plan de marketing con sus objetivos alcanzar, las estrategias a utilizar y un presupuesto detallado por mes.

Las conclusiones se desarrollan de acuerdo a los objetivos específicos de la investigación y al final de esta de acuerdo al objetivo general.

Se presentan recomendaciones generales y termina el informe final con la bibliografía consultada.

Palabras clave: Estrategias, Análisis, tácticas, microempresa y plan de marketing.

Índice

1. Introducción	1
2. Antecedentes	3
3. Justificación	5
4. Planteamiento del Problema	7
5. Objetivos	9
5.1. Objetivo General	9
5.2. Objetivos Específicos.....	9
6. Marco Teórico.....	10
Capítulo I: Generalidades del marketing	10
6.1. Naturaleza y alcance del marketing	10
6.1.1. Definición de marketing	10
6.1.2. Evolución del marketing	10
6.2. Etapa de orientación al producto.....	11
6.3. Etapa de orientación a las ventas	12
6.4. Etapa de orientación al mercado	13
6.5. ¿Por qué son importantes las decisiones de marketing?	14
6.5.1 La importancia de las metas.....	15
6.5.2 El marketing crea valores al facilitar relaciones de intercambio	16
6.5.3 ¿Quién vende y quién compra? Las partes de un intercambio.....	16
6.5.3.1 Clientes	17
6.5.3.2 Necesidades y deseos de clientes.....	17
6.5.3.3 ¿Los clientes siempre saben lo que necesitan?	18
6.5.3.4 ¿En qué forma crean valor los intercambios?	18
6.5.3.5 Beneficio, servicio y precio	18
6.5.3.6 Definición de un mercado.....	19
6.6 Administración de marketing: una definición.....	19
6.6.1 Un interés para la toma de decisiones	20
6.6.2 Orientación de la empresa hacia los mercados	21
6.6.3 El marketing en las PYMES	21
6.6.4 Consultoría de marketing.....	22
6.6.5 El ambiente de la mercadotecnia	24
6.7 El microentorno de la empresa	25
6.7.1 La empresa	26
6.7.2 Proveedores.....	27
6.7.3 Intermediarios de marketing	27
6.7.4 Clientes	29
6.7.5 Competidores	30
6.7.6 Públicos.....	30
6.7.7 El macroentorno de la empresa.....	32
6.7.8 Entorno demográfico	32
6.7.9 Desplazamientos geográficos de la población	33
6.7.10 Diversidad creciente.....	33

6.7.11 Cambios en los patrones de gasto de los consumidores	34
6.7.12 Entorno natural.....	35
6.7.13 Entorno tecnológico	36
6.7.14 Entorno político	37
6.7.15 Leyes que regula los negocios	37
6.8 Análisis de las oportunidades de mercado	38
6.8.1 Dinámica de la industria y cambio de estrategia	38
6.8.2 Análisis de clientes	39
6.8.3 Investigación de mercado y medidas de mercado.....	39
Capítulo II: Análisis competitivo.....	41
6.9. Análisis competitivo	41
6.9.1 Análisis de las fuerzas competitivas de Porter.....	42
6.9.2 Barreras de entrada y de salida	43
6.9.3 Productos sustitutivos	45
6.9.4 Estrategia de actuación frente a la competencia	46
6.9.5 Estrategia de crisis: retirarse, resistir o reinventarse.....	47
Capítulo III: Estrategias de productos, de precios, de canales.....	48
de distribución, y de comunicación.	
6.10. Estrategia para el producto.....	49
6.10.1. Niveles de productos y servicios.....	49
6.10.2. Clasificaciones de productos y servicios	50
6.10.3. Decisiones de productos y servicios	50
6.10.4. Estrategias del ciclo de vida del producto.....	52
6.10.5 Estrategias para el precio	53
6.10.5.1 Consideraciones internas y externas adicionales	53
que afectan las decisiones sobre los precios	
6.10.5.2 Fijación de precios en diferentes tipos de mercados.....	53
6.10.5.3 Estrategias para la fijación de precios.....	54
6.10.5.4 Estrategias para el ajuste de precios.....	54
6.10.5.5 Estrategias para la plaza o distribución.....	55
6.11 Mercado meta y decisión de posicionamiento	56
6.12 Estrategias para la promoción o comunicación	57
6.12.1 Herramientas específicas para comunicarse con los consumidores.....	58
6.12.2 Naturaleza de cada una de las herramientas de promoción	58
6.12.3 Estrategias de la mezcla de promoción.....	59
6.12.4 Desarrollo de una estrategia publicitaria.....	60
6.12.5 Principales herramientas para promoción de ventas.....	60
Capítulo IV: plan estratégico de marketing	61
6.13. Etapas del plan de marketing	61
6.13.1. Resumen ejecutivo	63
6.13.2. Análisis de la situación	63
6.13.3. Determinación de objetivos	65
6.13.4. Características de los objetivos	65
6.13.5. Elaboración y selección de estrategias.....	66

6.13.6. Plan de acción	69
6.13.7. Establecimiento de presupuesto	70
6.13.8. Sistemas de control y plan de contingencias.....	71
6.13.9. El proceso de control que nos propone	72
Philip Kotler en su libro la dirección de marketing.	
7. Preguntas directrices	74
8. Operacionalización de las variables.....	75
9. Diseño Metodológico.....	76
9.1. Tipo de Investigación.....	76
9.2. Muestra	76
9.3. Técnica de recolección de datos	77
9.3. Instrumentos.....	77
9.4. Procesamiento y análisis de la información.....	77
10. Análisis e interpretación de los resultados	79
10.1. Análisis de Resultados	79
10.1.1. Situación actual en términos de Marketing.....	79
10.1.2. Análisis situacional	79
10.1.3. Estrategias de Mezcla de Mercadotecnia.....	80
10.1.4. Plan de acción táctico y operativo	81
11. Propuesta de Plan de Marketing	83
11.1. Antecedentes de la empresa.....	83
11.2. Situación actual de la empresa.....	83
11.2.1 Empresa y Marca	83
11.2.1.1 Misión	83
11.2.1.2 Visión.....	83
11.2.1.3 Valores	84
11.2.1.4 Marca	84
11.2.1.5 Propuesta de valor, necesidades y precio.....	85
11.3. Ciclo de vida de los productos	86
11.4. Distribución y venta.....	86
11.5. Promoción.....	87
11.6. Venta personal	88
11.7. Marketing directo.....	88
11.8. Fidelización.....	88
11.9. Merchandising.....	88
11.10. Concursos y sorteos	88
11.11. Ofertas y descuentos	89
11.12. Equipo y procesos	89
11.13. Análisis Externo.....	91
11.13.1 ¿Qué es novedad ahora? ¿Qué será lo próximo Hacia dónde vamos?.....	91
11.13.2 Tipo de Mercado	92
11.13.3 ¿Quiénes son mis competidores? Empresas y	94
productos que satisfacen las mismas necesidades	
11.14. Competidor: Capacitación y Desarrollo profesional.....	95
11.15. Posicionamiento.....	108
11.16. Análisis FODA.....	109
11.17. Análisis CAME basado en el FODA	109
11.17.1. Estrategias Ofensivas	109
11.17.2. Estrategias adaptativas	109

11.17.3. Estrategias defensivas	110
11.17.4. Estrategias reactivas	110
11.18. Estrategias de Marketing.....	111
12. Presupuesto del plan de marketing	115
12.1. Resumen de presupuesto.....	116
13. Conclusiones	117
14. Recomendaciones	118
15. Bibliografía	119
16. Anexos	121

1. Introducción

El presente informe de investigación científica se elaborará un plan de marketing a ejecutarse en el período del cuarto trimestre del año 2022 en el departamento de León.

El informe de tesis será un instrumento estratégico para la microempresa Valazo Tu Delivery y servirá como guía o referencia a profesionales en el ramo de la mercadotecnia, pero en especial a todo aquel que tenga relación directa con el sector de Delivery. A su vez este informe de tesis servirá de consulta y guía estratégica para los maestrantes de administración funcional de empresas posteriores de PROCOMIN.

Han surgido muchas empresas de Delivery en Nicaragua en los últimos meses, sin embargo, propietarios de negocio aún no utilizan sus servicios para enviar a través de ellos sus productos a sus clientes. Una visión dirigida al mercado es de vital importancia para la empresa en estudio, en donde la misma sea capaz de implementar estrategias para alcanzar propietarios de negocio y clientes que tienen en común poder enviar y recibir productos en el día a día.

Valazo Tu Delivery es una microempresa pionera en la ciudad de León dedicada a los envíos y compras. Podemos mencionar que Valazo en los últimos 3 meses ha tenido disminución de participación en el mercado debido al incremento de la competencia en la ciudad de León reflejándose en sus ventas.

Por todos los aspectos mencionados previamente nos hacemos la siguiente pregunta: ¿Cuál es el mejor plan de marketing para la Microempresa “Valazo Tu Delivery”?

En este trabajo de investigación proponemos estrategias y tácticas que le ayudaran a Valazo Tu Delivery a incrementar sus ventas y tener mejor posicionamiento en la ciudad de León, teniendo como resultado encuestas aplicada a propietarios de negocio y clientes.

Que los propietarios de negocios están dispuestos a recibir visitas y establecer alianzas estratégicas para enviar y publicar a través de las redes sociales con las empresas de Deliverys locales, que los clientes que han utilizado el servicio de Valazo están dispuesto a volver usarlo y recomendarlo.

2. Antecedentes del problema

Antecedentes del negocio:

En la fase de establecer contacto con la propietaria del negocio resultó que la Microempresa es la primera vez que realiza una investigación y análisis del mercado, es decir, está no ha sido partícipe de ningún plan estratégico que le permita la identificación de su público objetivo y diseño de comunicación efectiva para la captación de clientes. Por lo cual, se percibió el interés de llevar a cabo dicho estudio.

Antecedentes de campo:

Con el propósito de fundamentar esta investigación, se reseñan algunos estudios; a nivel Latinoamericano se identifica una tesis de especialización

Para Posada Jenny (2017) en su tesis para optar a una especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico, realiza un estudio para diseñar un plan de mercadeo para la empresa “Suculento Terrario”, siendo este su objetivo general, para cumplir con este objetivo hace un análisis FODA, un diagnóstico de mercadeo y define en el plan de acción las estrategias de marketing que debe aplicar el negocio.

Según Alfaro Yanis (2020) en su tesis para optar al Máster en Gerencia de Mercadeo realiza un estudio para diseñar un Plan de marketing digital para la empresa SOS Marketing, siendo este su objetivo general, para cumplir con este objetivo hace un análisis FODA, un diagnóstico de mercadeo y define en el plan de acción las estrategias de marketing que debe aplicar el negocio.

Para Hernández Mauricio (2013) en su tesis para optar por el título de Profesional de Mercadeo y Negocios Internacionales, realiza un estudio para diseñar un plan de mercadeo para la empresa de servicios de paquetería DHL Express, paseo de la quinta; Cali. siendo este su objetivo

general, para cumplir con este objetivo hace un análisis FODA, un diagnóstico de mercadeo y define en el plan de acción las estrategias de marketing que debe aplicar el negocio.

Según Pison Sandra (2021) en su tesis “Propuesta de un plan de marketing para una empresa de venta de cactáceas y suculentas en la ciudad de Zacatecas/México” establece un estudio interno y externo a través de la matriz FODA, define las metas y objetivos de marketing a implementar por el negocio mediante un plan de acción, finalmente propone diseño de catálogo de productos y contenido para las redes sociales facebook e instagram.

3. Justificación

Para la Microempresa “Valazo Tu Delivery” es importante contar con un plan de mercadeo, que le permita aprovechar las fortalezas de sus servicios y las oportunidades que presenta el mercado en el cual se desarrolla.

Esta investigación es un buen inicio, para que “Valazo Tu Delivery” conozca cómo se encuentra y lo que puede hacer en términos de marketing para cubrir la demanda potencial, además de comprender la importancia que tiene su servicio hacia la sociedad en general, como una oportunidad para demostrar las propiedades y beneficios que tiene Valazo en los hogares Leoneses.

“VALAZO” es una microempresa fundada en el año 2019, tiene la capacidad de acercar al consumidor a cualquier tipo de producto o servicio en un mismo lugar sin tener que desplazarse. Te ofrece desde un mercado, hasta una compra express, un domicilio de tu restaurante favorito, un favor o muchas cosas más.

No obstante, debido a la pandemia y la falta de trabajo, han surgido nuevos competidores emergentes los cuales han tenido una aceptación en el mercado leonés quienes de igual manera se dedican a ofrecer los servicios de envío. Lo que ha ocasionado en el emprendimiento “Valazo Tu Delivery” baja demanda por parte leoneses reflejándose en sus ventas.

Pese a los esfuerzos realizados por los trabajadores en ofrecer un servicio rápido y de calidad, se puede observar que el negocio carece de un plan de marketing que le permita la identificación de su segmento de mercado, implementación de estrategias de marketing y diseño de campañas publicitarias orientadas a las ventas. Por lo antes expuesto, es indispensable realizar un diagnóstico situacional del mercado y la competencia, a fin de determinar las estrategias de comunicación efectivas para “Valazo Tu Delivery”

Finalmente, este estudio abarca una gran parte de los conocimientos obtenidos a lo largo de los dos años de la ejecución de la maestría Administración funcional de empresas, lo que sirve como método de fortalecimiento y desarrollo de habilidades dentro del perfil mercadológico.

4. Planteamiento del problema

La implementación del desafío del delivery tiene distintas gestiones de complejidad, principalmente para cumplir con los clientes, pero también lograr disminuir los costos para transformarlo en un beneficio mutuo entre la empresa y el comprador. El proceso de la compra hasta que el producto llega a la casa del cliente, conlleva distintos procesos y gestiones, factores que confirman que bien logrados el servicio fue eficiente. Un buen servicio a domicilio te entregará mejor satisfacción de parte de tus clientes, aumento en tus ventas y capacidad de superar crisis como la pandemia que vivimos hoy.

En Nicaragua existen una gran cantidad de empresas dedicadas a ofertar servicios de delivery, ya sea a través de una aplicación propia o por WhatsApp, sin embargo, algunas se han destinado sus esfuerzos a negocios de gran capital económico o emprendedores que solo buscan con enviar sus productos al consumidor final.

La microempresa Valazo Tu Delivery ha identificado una baja exponencial en sus ventas. A sus inicios la empresa trabajaba con pequeñas y medianas empresas, restaurantes, tiendas, supermercados, ferreterías y farmacia, sin embargo, la creciente competencia ha acaparado mucho mercado y la empresa no esta aplicando estrategias de marketing.

En pocas palabras, la falta de innovación es la principal causa de la disminución de la demanda y las ventas actuales, ya que la empresa no sabe como implementar estrategias para obtener beneficios.

Si la empresa continúa trabajando de la misma manera no será posible que en dos años siga manteniendo operaciones, ya que el aumento de la competencia hará que disminuyan los envíos, lo cual puede desencadenar una crisis que lleve al cese de operaciones definitivas.

Por todos los aspectos mencionados previamente y con el objetivo de superar esta debilidad, ha identificado la necesidad de un plan de marketing que respete las pautas y los lineamientos que exige esta tipología de mercadeo, la cual permitirá aumentar la demanda y tener estrategias definidas para aumentar la rentabilidad.

Pregunta central

Por lo anterior expuesta se plantea la siguiente interrogante:

¿Cuál es el mejor plan de marketing para la Microempresa “Valazo Tu Delivery”?

Preguntas específicas

De la incógnita anterior surgen las siguientes preguntas:

1. ¿Cuántos son los factores que están afectando la disminución de participación de mercado para la microempresa Valazo Tu Delivery durante el cuarto trimestre del año 2022?
2. ¿Cuál es el posicionamiento de “Valazo Tu Delivery” ante su segmento de mercado meta?
3. ¿Cuáles son los principales objetivos y metas a alcanzar?
4. ¿Qué estrategias y tácticas de marketing se necesitan para un plan de acción efectivo?

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo general

Análisis para proponer un plan estratégico de marketing para la microempresa Valazo Tu Delivery durante el cuarto trimestre del año 2022

5.2 Objetivos específicos

5.2.1. Identificar la situación actual de la Microempresa “Valazo Tu Delivery” en términos de marketing, con el fin de hacer un análisis de su entorno empresarial.

5.2.2. Analizar la situación para la identificación de estrategias de marketing que permitan la toma de decisiones.

5.2.3 Determinar las estrategias de la mezcla de mercadotecnia (producto, precio, plaza y promoción) para la Microempresa “Valazo Tu Delivery”

5.2.4 Proponer un plan de acción táctico y operativo para la Microempresa “Valazo Tu Delivery” para el segundo trimestre del año 2022.

6. Marco Teórico

Capítulo I: Generalidades del marketing

6.1. Naturaleza y alcance del marketing

El marketing puede producirse en cualquier momento en que una persona o una organización se afanen por intercambiar algo de valor con otra persona u organización. En este sentido amplio, el marketing consta de actividades ideadas para generar y facilitar intercambios con la intención de satisfacer necesidades, o deseos de las personas o las organizaciones. (Etzetel, 2007, p.p. 4-8)

6.1.1. Definición de marketing

Centra la atención en las actividades llevadas a cabo por las organizaciones para facilitar intercambios mutuamente benéficos. Estas organizaciones pueden ser empresas que persiguen el lucro o tener un objetivo primario distinto de éste; por ejemplo, las universidades, las instituciones de caridad, las eclesiásticas, el cuerpo de policía o un partido político. Los individuos también pueden hacer marketing, puede aplicar también los principios del marketing para imprimir la máxima eficacia a su búsqueda de empleo.

6.1.2. Evolución del marketing

Las bases del marketing en Estados Unidos se establecieron en la época colonial, cuando los primeros colonos europeos comerciaban entre sí con los americanos nativos. Algunos colonos se convirtieron en minoristas, mayoristas y comerciantes ambulantes. (Armstrong, K. &. 2008, p.p. 35-42)

Sin embargo, el marketing en gran escala no empezó a tomar forma en ese país hasta el inicio de la Revolución Industrial, en la segunda mitad del siglo XIX. A partir de entonces, el campo del marketing ha evolucionado en tres etapas

sucesivas de desarrollo:

1. Orientación al producto,
2. Orientación a las ventas y
3. Orientación al mercado.

Nuestra descripción vincula cada etapa con un periodo determinado, pero hay que entender que estas etapas ilustran la evolución general del marketing y que reflejan tanto estados mentales como periodos históricos. De tal suerte que, aun cuando muchas empresas han progresado a la etapa de orientación al mercado, algunas están todavía con una orientación al producto o a las ventas,

6.2. Etapa de orientación al producto

Las empresas que tienen una orientación al producto se concentran por lo común en la calidad y cantidad de las ofertas, suponiendo a la vez que los clientes buscarán y comprarán productos bien hechos y a precio razonable. Esta manera de pensar comúnmente se asocia con una época pasada, cuando la demanda de bienes excedía en general a la oferta y el enfoque primordial en los negocios era producir con eficiencia grandes cantidades de productos. Encontrar a los clientes se consideraba una función relativamente menor. (Danel, P. 1990, p.p 80-82)

Los fabricantes, mayoristas y detallistas que trabajaban en esta época daban importancia a las operaciones internas y se concentraban en la eficiencia y el control de costos. No había gran

necesidad de preocuparse por lo que los clientes deseaban porque era sumamente predecible. La mayoría de las personas gastan la mayor parte de sus ingresos, y aún más, en cosas necesarias. Si una empresa podía hacer calzado de buena calidad, por ejemplo, era casi seguro que ya tenía mercado para este producto.

6.3. Etapa de orientación a las ventas

La crisis económica mundial de finales de la década de 1920 (comúnmente conocida como la Gran Depresión) cambió la forma de ver las cosas.

A medida que los países desarrollados salieron de la depresión, se hizo evidente que el problema económico principal ya no era cómo fabricar con eficiencia, sino más bien cómo vender la producción. Ofrecer simplemente un producto de calidad no aseguraba el éxito. (David, F. 1991, p.p 128-134)

Los administradores empezaban a darse cuenta de que, para vender sus productos en un ambiente en el que los consumidores tenían recursos limitados y numerosas opciones, se requería un considerable esfuerzo de posproducción. De esta manera, la orientación a las ventas se caracterizó por una gran confianza en la actividad promocional para vender los productos que la compañía deseaba fabricar. En esta etapa, la publicidad consumía la mayor parte de los recursos de una empresa y la administración empezó a respetar y a otorgar responsabilidades a los ejecutivos de ventas.

Junto con la responsabilidad vinieron las expectativas de desempeño. Desafortunadamente, estas presiones fueron causa de que algunos gerentes recurrieron a tácticas de ventas que se pasaron de emprendedoras (la “venta dura”) y de publicidad carente de escrúpulos. Los viejos hábitos son difíciles de desarraigar e incluso ahora hay organizaciones que creen que deben aplicar

procedimientos de venta dura o “forzada” para prosperar. En Estados Unidos, la etapa de orientación a las ventas fue lo común hasta entrada la década de 1950, cuando empezó a surgir el marketing moderno.

6.4. Etapa de orientación al mercado

Al término de la Segunda Guerra Mundial hubo una fuerte demanda de bienes de consumo, originada por la escasez del tiempo de guerra. Como resultado, las plantas manufactureras produjeron enormes cantidades de bienes que fueron comprados rápidamente. (David, F. 1991, p.p 142-150)

Sin embargo, la oleada de la posguerra en el gasto del consumidor aminoró conforme la oferta daba alcance a la demanda y muchas empresas se encontraron con que tenían exceso de capacidad de producción.

En un intento de estimular las ventas, las compañías volvieron a las actividades intensivas de promoción y ventas de la época de la orientación a las ventas. Sin embargo, esta vez los consumidores estaban menos dispuestos a dejarse persuadir.

Los vendedores descubrieron que los años de guerra habían cambiado también a los consumidores. Los miles de hombres y mujeres que habían servido en las fuerzas armadas y habían pasado tiempo en ultramar volvían a casa más conocedores, menos cándidos y menos susceptibles a la influencia. Además, tenían más opciones. La tecnología desarrollada durante la guerra permitió producir una variedad de bienes mucho mayor al destinarse a actividades de tiempos de paz.

6.5. ¿Por qué son importantes las decisiones de marketing?

Según muchos gerentes y observadores expertos de todo el mundo, un gran interés en el cliente y estrategias de marketing bien concebidas y ejecutadas serán todavía elementos decisivos para el éxito de casi todas las organizaciones a medida que el mercado mundial se expanda y sea más competitivo. (Mullin, 2007, págs. 4-15)

La importancia del marketing en el éxito de una compañía se puede apreciar mejor cuando se consideran las actividades que abarca el marketing. El marketing trata de medir y anticipar las necesidades y deseos de un grupo de clientes y responde con un flujo de satisfactores y servicios.

Para lograr esto la empresa requiere:

1. Identificar los grupos de clientes cuyas necesidades estén más acordes con los recursos y capacidad de la compañía.
2. Desarrollar productos y/o servicios que satisfagan las necesidades del mercado objetivo mejor que los competidores.
3. Hacer que sus productos y servicios estén fácilmente disponibles para posibles clientes.
4. Desarrollar la conciencia de los clientes para que aprecien el valor proporcionado por las ofertas de la compañía.
5. Obtener retroalimentación del mercado como base para continuar mejorando las ofertas.

6. Trabajar para construir relaciones de largo plazo con clientes

satisfechos y leales.

La característica más importante del marketing como función de negocio es que se concentra en sus clientes y en las necesidades de éstos. Éste es el interés que todos los gerentes, no sólo los vendedores, necesitan adoptar para asegurar que sus organizaciones puedan establecer y sostener metas sanas.

6.5.1. La importancia de las metas

En los mercados financieros lo más importante de una compañía son los resultados, su rentabilidad. A la larga, todas las empresas, hasta las que inician por internet, deben obtener utilidades para seguir en el mercado, nunca puede haber resultados positivos, ya se trate de financiamiento, empleados o cualquier otra cosa, sin la capacidad de formalizar y mantener una meta sana: ingresos por ventas. Como dijo un sabio observador, nada sucede hasta que alguien vende algo. O bien, parafraseando al gurú Peter Drucker, todo lo que una compañía hace internamente es un centro de costo. El único centro de utilidades es un cliente cuyo cheque tiene fondos. (David, F. 1991, p.p 85-98)

Ésta es la razón por la que es importante el enfoque en el cliente de la función de marketing. Cuando se practica de manera adecuada, el interés en un cliente hace posible que las empresas disfruten de éxito al explotar cambios en el mercado, al desarrollar productos y servicios superiores a los que en ese momento se encuentren a disposición del público, y al seguir un procedimiento más concentrado e integrado en sus operaciones. Todas las actividades de la compañía están concentradas en satisfacer su mercado objetivo porque, como dice Hilary Billings: “El éxito... radica en crear una experiencia inolvidable para el cliente.”

6.5.2. El marketing crea valores al facilitar relaciones de intercambio

Si bien hemos descrito actividades de marketing desde la perspectiva de una organización individual, el marketing también desempeña una función importante en el contexto más general de la economía mundial. Ayuda a facilitar relaciones de intercambio entre pueblos, organizaciones y naciones. El marketing es un proceso social que comprende las actividades necesarias para hacer posible que los individuos y las organizaciones obtengan lo que necesitan y desean a través de intercambios con otros y para desarrollar relaciones de intercambio actuales.

6.5.3. ¿Quién vende y quién compra? Las partes de un intercambio

Prácticamente cualquier organización e individuo que posee un excedente de cualquier cosa participa en actividades de marketing para identificar, comunicarse y negociar con potenciales socios de intercambio. Algunos son más agresivos que otros en sus esfuerzos, y quizá más eficientes. Cuando se tienen en cuenta grandes esfuerzos de marketing destinados a estimular y facilitar el intercambio, pensamos primero en las actividades de fabricantes de bienes (Intel, BMW, Sony), productos de servicios (Air France, McDonald's, 20th Century Fox) y grandes vendedores al menudeo (Wal-Mart). (A.D.Chadler, J. 1962, p.p 210-206)

No obstante, museos, hospitales, teatros, universidades y otras instituciones sociales, ya sea con fines de lucro o sin ellos, también realizan actividades de marketing para atraer clientes, estudiantes y donantes. En el pasado, sus esfuerzos de marketing no eran muy grandes ni bien organizados. Ahora, la creciente competencia, el cambio de actitudes de los clientes y la demografía, así como los crecientes costos han hecho que numerosas organizaciones que no persiguen fines de lucro se orienten hacia esfuerzos de marketing más amplios para resolver sus problemas.

6.5.3.1. Clientes

Tanto los individuos como las organizaciones buscan bienes y servicios obtenidos por medio de transacciones de intercambio. Los clientes finales compran bienes y servicios para su propio uso o el uso de otros en su entorno inmediato. Éstos reciben el nombre de consumidores de bienes y servicios. Los clientes organizacionales compran bienes y servicios. (A.D.Chadler, J. 1962, p.p 230)

1. Para reventa

2. Como entradas a la producción de otros bienes o servicios (por ejemplo, Toyota compra lámina de acero para troquelarla en piezas de carrocería de sus autos),

3. Para uso en operaciones diarias de la organización (como cuando una universidad compra papel y cartuchos de tinta para una impresora). Éstos se llaman bienes y servicios industriales. A lo largo de este material examinamos diferencias en el comportamiento de compra de estos dos tipos de clientes y las estrategias de marketing y programas relevantes para cada uno.

6.5.3.2. Necesidades y deseos de clientes

Las necesidades son las fuerzas básicas que impulsan a los clientes a llevar a cabo acciones y participar en intercambios. Una necesidad no satisfecha es una brecha entre los estados real y deseado de una persona o alguna dimensión física o psicológica. Todos tenemos necesidades básicas físicas críticas para nuestra supervivencia, por ejemplo, alimento, agua, calor, abrigo y sueño. También tenemos necesidades sociales y emocionales críticas para nuestro bienestar psicológico, por ejemplo, seguridad, propiedad, amor, estima y realización de nuestras ambiciones. (A.D.Chadler, J. 1962, p.p 240)

Esas necesidades que motivan el comportamiento de consumo de individuos son pocas y básicas. No las crean los comerciantes u otras fuerzas sociales; provienen de nuestra estructura básica biológica y psicológica como seres humanos.

6.5.3.3. ¿Los clientes siempre saben lo que necesitan?

Algunos gerentes, en particular los de empresas de alta tecnología, preguntan si un interés grande en las necesidades y deseos de los clientes es siempre bueno. Afirman que los clientes no siempre pueden articular sus necesidades y deseos, debido en parte a que no saben qué tipos de productos o servicios son técnicamente posibles.

6.5.3.4. ¿En qué forma crean valor los intercambios?

Los clientes compran beneficios, no productos. Como ya dijimos, cuando las personas compran productos para satisfacer sus necesidades en realidad están comprando los beneficios que piensan que ofrecen los productos, en lugar de los productos en sí. Por ejemplo, se compra un medio para quitar el dolor de cabeza, no una aspirina. Los beneficios específicos buscados varían entre clientes, dependiendo de las necesidades a satisfacer y las situaciones donde se usen los productos. (A.D.Chadler, J. 1962, p.p 265)

6.5.3.5. Beneficio, servicio y precio

Determinan el valor de un producto La estima de los clientes por el beneficio de un producto o servicio, así como la capacidad para satisfacer necesidades y deseos específicos determinan el valor que dan al producto. En general, después de comparar productos alternativos, marcas o proveedores, los clientes eligen los que piensan que les dan más beneficio por su dinero

o satisfacen una necesidad. Así, el valor es una función de características, servicio y precio intrínsecos de un producto, y significa diferentes cosas para cada persona.

6.5.3.6. Definición de un mercado

Un mercado está formado por:

1. Personas y organizaciones que están interesadas y dispuestas a comprar un producto particular para obtener beneficios que satisfará una necesidad o deseo específico, y quienes
2. Tienen los recursos (tiempo, dinero) para intervenir en esa transacción.

Algunos mercados son suficientemente homogéneos para que una compañía pueda hacer ventas no diferenciadas en ellos. Es decir, la empresa trata de vender una línea de productos usando un solo programa de marketing. No obstante, debido a que las personas tienen diferentes necesidades, deseos y recursos, toda la población de una sociedad raras vez es un mercado viable para un solo producto o servicio. (Arellano, R. 2000, p.p. 52)

Del mismo modo, las personas u organizaciones con frecuencia buscan diferentes beneficios para satisfacer necesidades y deseos del mismo tipo de producto (por ejemplo, el comprador de un auto puede buscar estatus social y prestigio mientras que alguien más desea transporte básico económico).

6.6. Administración de marketing: una definición

Nuestro estudio sugiere que existe administración de marketing siempre que una parte tenga algo que le gustaría intercambiar con otra parte. La administración de marketing es el proceso marketing es el proceso de analizar, planear, implementar, coordinar y controlar programas que comprenden la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de productos, servicios

de ideas diseñadas para crear y mantener intercambios benéficos con mercados objetivo con el fin de lograr metas organizacionales. (Arellano, R. 2000, p.p. 80)

6.6.1. Un interés para la toma de decisiones

La estructura tiene un interés distinto para la toma de decisiones. La planeación y ejecución de un programa de marketing eficiente comprende numerosas decisiones interrelacionadas acerca de qué hacer, cuándo y cómo hacerlo. Estas decisiones son el principal interés del resto de esta guía didáctica. Cada uno de los capítulos detalla decisiones que deben tomarse, así como las acciones tomadas respecto a una parte específica de un programa estratégico de marketing, y da herramientas analíticas y estructuras necesarias para tomar inteligentemente esas decisiones.

Análisis de las 4 ces. Antes de tomar decisiones respecto a componentes específicos del programa de marketing se da una cantidad considerable de análisis de clientes, competidores y de la misma compañía. Esto refleja nuestro punto de vista de que las decisiones de una administración exitosa de marketing se apoyan por lo general en una comprensión objetiva, detallada y basada en evidencias del mercado y el contexto ambiental. (Danel, P. 1990, p.p 142)

Por supuesto, la mayor parte de las estrategias de marketing nunca se ponen en práctica en la misma forma en que se diseñan en un papel. Se hacen ajustes y se realizan nuevas actividades en respuesta a cambios rápidos en la demanda de los clientes, acciones de la competencia o condiciones económicas cambiantes. No obstante, un análisis a fondo y presente del mercado y del más amplio entorno hacen posible que los administradores hagan estos ajustes en una forma bien razonada y coherente, en lugar de hacer lo que les venga en gana.

6.6.2. Orientación de la empresa hacia los mercados

El marketing empresarial nos aporta una forma distinta de plantear y realizar la función comercial o relación de intercambio entre dos o más partes. Este marketing desarrollado en las empresas nace de las necesidades y deseos del consumidor que necesitan ser satisfechas de la forma más beneficiosa, tanto para el propio consumidor como para el vendedor. (Danel, P. 1990, p.p 154-162)

La función primordial del marketing empresarial es la orientación de la empresa hacia el mercado que consume sus productos o servicios, cambiando si es necesario la organización, la producción y la comunicación para lograr los fines previstos, pues ya no se trata de vender nuestros productos, sino de vender lo que el consumidor pide, de esta forma la continuidad de la empresa está garantizada.

El marketing empresarial ayudará a estar alerta ante posibles cambios en las decisiones de los consumidores, cada día son más exigentes y la producción debe de acomodarse a las nuevas peticiones y a las nuevas tendencias utilizando las últimas tecnologías. La satisfacción del cliente debe de ser completa y la relación lo más estrecha posible, generando una confianza total.

6.6.3. El marketing en las PYMES

Hoy en día, las empresas, tanto grandes como pymes, requieren un conjunto amplio de capacidades para desarrollar su negocio de forma adecuada.

Fuerte competencia, baja demanda interna o escasez de crédito procedente de entidades financieras, son algunos de los rasgos que definen el complicado mercado español. Esta situación

obliga a las empresas a buscar soluciones eficientes y replantearse su modelo de negocio. (Armstrong, K. &. 2008, p.p. 88)

No es de extrañar que las empresas cada vez demanden más servicios de consultoría, sobre todo pymes, que carecen de capital para formar sus propios departamentos específicos. Ante dicha situación, las pymes requieren de un servicio de gestión integral que abarque diversos aspectos del negocio y que les permita afrontar con garantías los desafíos del mercado. Por este motivo, los profesionales de la consultoría deben ofrecer a sus clientes un servicio lo más completo posible, que ayude a gestionar e invertir adecuadamente los escasos recursos de los que dispone. Servicios que pueden ser administrativos, fiscales, contables, de marketing tradicional, estratégicos o de marketing y comunicación digital.

En concreto, los propietarios de las pequeñas empresas son un grupo diverso de personas entre los que se encuentran más mujeres, inmigrantes y jóvenes que en las grandes corporaciones, que, en muchos casos, cuentan con un nivel de experiencia en marketing bastante bajo.

Es evidente que el marketing es algo importante para las pequeñas empresas. Mientras medios tradicionales como el correo directo siguen teniendo un rol muy importante en las estrategias de las pequeñas empresas, el gasto digital empieza a cobrar importancia. Según los últimos datos, en Estados Unidos, las pequeñas y medianas empresas han dedicado de media un 29 % de sus presupuestos de marketing a los medios digitales. Un gasto que se dedica principalmente a Facebook y banners online.

6.6.4. Consultoría de marketing

Como en todos los sectores, el cliente es el que manda, y el que solicita lo que quiere conseguir con la contratación de una consultora. Los clientes señalan como las características de

la consultora de marketing ideal la creatividad, el conocimiento del mercado y el buen servicio, aunque también valoran, cada vez más, aspectos como el planteamiento estratégico, la proactividad o la integración. En el caso de las consultoras especializadas en los medios digitales se busca, sobre todo, dominio de las nuevas tecnologías, creatividad y conocimiento del mercado y del sector. (Armstrong, K. &. 2008, p.p. 96-112)

Utilizar el marketing como herramienta en los negocios era poco usual en décadas pasadas, actualmente esto ha cambiado, las empresas han descubierto con el paso de los años que su aplicación genera beneficios a corto o largo plazo, ahora las empresas modernas ven al marketing no como un lujo sino como una necesidad, por los beneficios y ventajas que les generan. Pero ¿cuáles son estos beneficios que nos brinda el marketing?, a continuación, presentamos los principales beneficios que se generan tras la contratación de una consultora de marketing que apoye a la empresa en el desarrollo de su estrategia:

1. Reconocimiento de marca. Mediante la aplicación del marketing tu marca ganará por parte de los consumidores cierto reconocimiento dentro del mercado, lo que implica que se implantará una marca en la mente de estos, asegurando que en una próxima compra los consumidores busquen tu marca con la intención de comprarla.
2. Ganar y fidelizar clientes. No hay que confundir este beneficio con el anterior, puesto que aquel solo asegura una compra, más no asegura que el cliente vuelva a elegir tus productos.
3. Es por ello por lo que el beneficio de fidelizar clientes nos proporciona la seguridad de la intención de compra por parte de los clientes, se entiende por esto el retorno del cliente a comprar una misma marca frecuente.
4. Proporciona información. Con la información que recolecta podremos saber las necesidades, preferencias, gustos de nuestros posibles clientes e, incluso, nos ayudará a

poder crear o modificar nuestro producto, para que así tenga mayor aceptación en el mercado. Con este beneficio podremos tomar decisiones acertadas a favor de la empresa.

5. Identificar a los clientes reales. Esto implica conocer e interactuar con los clientes potenciales, es decir, los posibles compradores, y, así evitar llegar a personas que jamás comprarían nuestro producto.
6. Ahorro de tiempo. Mediante una comercialización eficaz con nuestros proveedores, clientes e, incluso, con los trabajadores, lograremos el ahorro de tiempo y dinero. Ganarle tiempo al tiempo es, desde ya, un punto a nuestro favor.
7. Mayores ganancias. Uno de los objetivos primordiales de toda empresa es obtener mayores ganancias, y para esto está el marketing, ya que su correcta aplicación nos devolverá importantes beneficios económicos. (SN, SN)

6.6.5. El ambiente de la mercadotecnia

El entorno sigue cambiando a ritmo acelerado, y tanto consumidores como mercadólogos se preguntan qué les depara el futuro. (Etzel, 2007, p.p. 41-56)

Más que cualquier otro grupo de la empresa, los mercadólogos deben vigilar las tendencias y buscar las oportunidades. Aunque todos los directivos de una organización necesitan observar el entorno exterior, ellos poseen dos aptitudes especiales. Por una parte, usan métodos disciplinarios —inteligencia estratégica de marketing e investigación de mercados— para obtener información acerca del entorno de marketing. Además, pasan más tiempo en el entorno de los clientes y los competidores. Al realizar un cuidadoso estudio del entorno, los mercadólogos pueden adaptar sus estrategias para enfrentar nuevos retos y oportunidades del mercado. (Armstrong, 2008, págs. 65-88)

El entorno de marketing comprende un microentorno y un macroentorno.

El microentorno consiste en fuerzas cercanas a la empresa - compañía, proveedores, intermediarios de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos que inciden en su capacidad de servir al cliente.

El macroentorno lo constituyen grandes fuerzas de la sociedad: demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales— que afectan al microentorno. Primero examinemos el microentorno de la empresa.

6.7. El microentorno de la empresa

La tarea de la dirección de marketing es cultivar relaciones con los clientes mediante la creación de valor y satisfacción. Sin embargo, los directivos de marketing no pueden lograr esto solos. El éxito del marketing requerirá de la creación de relaciones con otros departamentos de la compañía, proveedores, intermediarios de marketing, clientes, competidores y diversos públicos, los cuales se combinan para formar la red de entrega de valor de la empresa.

El microentorno es todo aquello ajeno a la empresa, es decir, viene dado por el conjunto de fuerzas y factores que escapan al control de la firma y que pueden tener un impacto sobre ella; su importancia en los últimos años se produce por un incremento en su velocidad de cambio y dificultad para predecirlo. (Wachowicz Y VanHorne 2010, p.p 69)

El microentorno está formado por las fuerzas cercanas a la compañía que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes, esto es: la empresa, los mercados de consumidores, los canales de marketing que utiliza, los competidores y sus públicos.

6.7.1. La empresa

Al diseñar los planes de marketing, esta dirección toma en cuenta a otros grupos de la compañía tales como la alta dirección, finanzas, investigación y desarrollo, compras, fabricación y contabilidad. Todos estos grupos interrelacionados conforman el entorno interno. La alta dirección establece la misión, los objetivos, estrategias amplias, y las políticas de la compañía. (Taylor, W. J. 1994, p.p. 34-38)

Los directivos de marketing toman decisiones basadas en las estrategias y planes desarrollados por la alta dirección.

Los directores de marketing también deben trabajar en estrecho contacto con otros departamentos de la compañía.

1. Finanzas se ocupa de conseguir y usar los fondos necesarios para llevar a cabo el plan de marketing;
2. El departamento de investigación y desarrollo se concentra en diseñar productos seguros y atractivos; compras obtiene insumos y materiales, mientras que Producción se encarga de fabricar la cantidad de productos apropiada con la calidad deseada.
3. La contabilidad tiene que medir las ganancias y los costos para ayudar al marketing a determinar si está alcanzando o no sus objetivos.

Juntos, todos estos departamentos afectan planes y acciones del departamento de marketing. Bajo el concepto de marketing, todas estas funciones deben “pensar en el consumidor” y colaborar en armonía para entregar al cliente valor y satisfacción superiores.

6.7.2. Proveedores

Los proveedores son un eslabón importante del sistema global de entrega de valor a los clientes de la empresa. Proporcionan los recursos que la empresa necesita para producir sus bienes y servicios. Problemas con los proveedores pueden afectar seriamente al marketing. Los directores de marketing deben vigilar la disponibilidad de suministros, la escasez de insumos o los retrasos, las huelgas de trabajadores, y otros sucesos que pueden perjudicar las ventas a corto plazo y repercutir en la satisfacción de los clientes a largo plazo. (Taylor, W. J. 1994, p.p. 41-45)

Los responsables del marketing vigilan también las tendencias en los precios de sus insumos clave. Un alza en los costos de los insumos podría forzar aumentos de precio que perjudiquen el volumen de ventas de la empresa.

Hoy en día, la mayor parte de los mercadólogos tratan a sus proveedores como socios para poder crear y entregar valor al cliente. Wal-Mart hace grandes esfuerzos por trabajar con sus proveedores. Por ejemplo, les ayuda a probar nuevos productos en sus tiendas. Su departamento de desarrollo de proveedores publica una Guía de propuestas para el proveedor, y mantiene un sitio web para proveedores para ayudarlos a navegar por el complejo proceso de compra de Wal-Mart. Los encargados de este departamento saben que una buena administración de las relaciones con los socios produce beneficios para Wal-Mart, para sus proveedores y, en última instancia, para sus clientes.

6.7.3. Intermediarios de marketing

Los intermediarios de marketing ayudan a la empresa a promover, vender y distribuir sus productos a los compradores finales; incluyen distribuidores, empresas de distribución física, agencias de servicios de marketing, e intermediarios financieros.

Los distribuidores son empresas de canal de distribución que ayudan a la compañía a encontrar clientes o venden a los clientes. Entre estos intermediarios se encuentran mayoristas y detallistas que compran y revenden mercancías. No es fácil seleccionar distribuidores ni trabajar con ellos. Ya no es como antes, cuando una empresa podía elegir entre muchos distribuidores independientes y pequeños. Ahora existen grandes y crecientes organizaciones de distribuidores.

Estas organizaciones a menudo tienen suficiente poder como para fijar condiciones e incluso excluir al fabricante de grandes mercados. Las empresas de distribución física ayudan a la organización a surtir y trasladar bienes desde sus puntos de origen hasta su destino. (Taylor, W. J. 1994, p.p. 53-58)

Al trabajar con empresas de almacenamiento y transporte, la compañía debe determinar las mejores formas de almacenar y trasladar la mercancía al sopesar factores como costo, rapidez de entrega y seguridad. Las agencias de servicios de marketing comprenden bufetes de investigación de mercados, agencias publicitarias, empresas de medios de comunicación, y bufetes de consultoría de marketing que ayudan a la empresa a dirigir y promover sus productos en los mercados correctos. Los intermediarios financieros incluyen bancos, empresas de crédito, aseguradoras y otras empresas que ayudan a financiar transacciones o a asegurar contra riesgos asociados a la compraventa de bienes.

Al igual que los proveedores, los intermediarios de marketing son un componente importante del sistema general de entrega de valor de la empresa.

En su lucha por crear relaciones satisfactorias con los clientes, la empresa debe hacer más que optimizar su propio desempeño; debe asociarse en forma eficaz con los intermediarios de marketing para optimizar el desempeño de todo el sistema.

6.7.4. Clientes

En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía. (Etzel, 2007, p.p. 88-89)

Las empresas necesitan estudiar de cerca los cinco tipos de mercados de clientes.

1. Los mercados de consumo consisten en individuos y hogares que compran bienes y servicios de consumo personal.
2. Los mercados industriales compran bienes y servicios para procesarlos ulteriormente o usarlos en su proceso de producción, mientras que los
3. Mercados de distribuidores compran bienes y servicios para revenderlos y obtener una utilidad.
4. Los mercados gubernamentales están formados por dependencias del gobierno que adquieren bienes y servicios para producir servicios públicos o transferirlos a quienes los necesitan. Por último,
5. Los mercados internacionales comprenden todos los tipos de compradores mencionados pero ubicados en distintos países, e incluyen consumidores, productores, distribuidores y gobiernos.

Cada tipo de mercado tiene características especiales que deben estudiarse minuciosamente.

6.7.5. Competidores

El concepto de marketing establece que, para tener éxito, una empresa debe proporcionar a sus clientes mayor valor y satisfacción que los competidores. Por lo tanto, el mercadólogo debe hacer algo más que simplemente adaptarse a las necesidades de los consumidores meta; también debe obtener ventaja estratégica mediante el posicionamiento vigoroso de su oferta en la mente de los consumidores en comparación con las ofertas de la competencia. (Etzel, 2007, p.p. 91)

Ninguna estrategia competitiva de marketing en particular es la mejor para todo tipo de compañías. Cada empresa debe considerar su propio tamaño y su posición en la industria, y compararlos con los de sus competidores. Las empresas grandes con posición dominante en una industria pueden usar ciertas estrategias que empresas más pequeñas no son capaces de costear. Sin embargo, no basta con ser grande. Existen estrategias ganadoras para empresas grandes, pero también hay estrategias perdedoras. Las empresas pequeñas pueden desarrollar estrategias que les reditúen rendimientos mayores de los que disfrutaban las empresas grandes.

6.7.6. Públicos

El entorno de marketing de la compañía también incluye diversos públicos. Un público es cualquier grupo que tiene un interés real o potencial en, o un impacto sobre, la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos. Podemos identificar siete clases de público. (Etzel, 2007, p.p. 98)

1. Los públicos financieros influyen en la capacidad de la empresa para obtener fondos. Bancos, casas de inversión y accionistas son los principales públicos financieros.
2. Los públicos de medios de comunicación llevan noticias, artículos y opinión editorial; incluye diarios, revistas y estaciones de radio y televisión.

3. Públicos gubernamentales. La dirección debe tener en cuenta lo que hace el gobierno. El mercadólogo a menudo tiene que consultar a los abogados de la empresa con respecto a cuestiones como la seguridad de los productos, publicidad veraz, y otros asuntos.
4. Públicos de acción ciudadana. Las decisiones de marketing de una empresa podrían ser cuestionadas por organizaciones de consumidores, grupos ecológicos, grupos minoritarios, y otros. Su departamento de relaciones públicas puede ayudarle a mantenerse en contacto con los grupos de consumidores y ciudadanos.
5. Los públicos locales incluyen residentes del barrio y organizaciones de la comunidad. Las empresas grandes suelen nombrar a un funcionario de relaciones con la comunidad para tratar con ella, asistir a reuniones, contestar preguntas, y contribuir a causas que lo ameriten.
6. Público general. Una empresa necesita tener en cuenta la actitud del público en general hacia sus productos y actividades. La imagen que el público tiene de la empresa influye en sus compras.
7. Los públicos internos incluyen a trabajadores, directivos, voluntarios y la junta directiva

Las empresas grandes usan boletines y otros medios para informar y motivar a sus públicos internos. Si los empleados se sienten cómodos con su empresa, su actitud positiva se propagará a los públicos externos. Una empresa puede preparar planes de marketing para estos públicos principales tanto como para sus mercados de clientes.

Supongamos que la empresa quiere una respuesta específica de un público determinado, como buena voluntad, comentarios favorables, o donaciones de tiempo o dinero. La empresa tendría que diseñar una oferta bastante atractiva para este público de manera que produzca la respuesta deseada.

6.7.7. El macroentorno de la empresa

El macroentorno de una empresa es el término que se utiliza para englobar a todas aquellas variables externas que afectan a la actividad empresarial. Estas variables generalmente no solo afectan a la empresa, sino al conjunto de la sociedad y de sus actividades, y engloban materias relativas a la población, cuestiones legales o tecnológicas.

La empresa y todos los demás actores operan en un macroentorno más amplio de fuerzas que moldean las oportunidades y presentan riesgos para la empresa.

6.7.8. Entorno demográfico

La demografía es el estudio de poblaciones humanas en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otros datos estadísticos. El entorno demográfico resulta de gran interés para el mercadólogo porque se refiere a las personas, y las personas constituyen los mercados. La población mundial está creciendo en forma explosiva: actualmente asciende a más de 6.4 mil millones de individuos y excederá los 8.1 mil millones para el año 2030. La enorme y diversa población del mundo plantea tanto oportunidades como desafíos.

Los cambios en el entorno demográfico mundial tienen implicaciones importantes para los negocios. Por ejemplo, consideremos a China. Hace más de 25 años, para frenar el crecimiento desmedido de su población, el gobierno chino aprobó reglamentos que limitan a las familias a tener sólo un hijo cada una. Como resultado los niños chinos, conocidos en su país como los “pequeños emperadores y emperatrices”, viven rodeados de lujo y atenciones en lo que se conoce como el “síndrome de los seis bolsillos”.

Hasta seis adultos, que incluyen a los padres y a dos pares de abuelos consentidores, podrían estar cumpliendo los caprichos de cada “hijo único”.

En Beijing, los padres de un hogar promedio gastan cerca del 40 por ciento de sus ingresos en su adorado hijo único. Esta tendencia ha producido, entre otras cosas, grandes oportunidades de mercado para los productos educativos para niños.

6.7.9. Desplazamientos geográficos de la población

Vivimos un periodo de grandes movimientos migratorios entre y dentro de los países. Los estadounidenses, por ejemplo, son un pueblo muy móvil, ya que cerca del 14 por ciento de todos los residentes de ese país se mudan cada año.

Durante las últimas dos décadas, la población de Estados Unidos se ha desplazado hacia los estados del llamado cinturón de sol (Sunbelt). El oeste y el sur han crecido mientras que los estados del medio oeste y del noreste han perdido habitantes. Estos desplazamientos demográficos resultan de interés para el mercadólogo porque personas oriundas de regiones diferentes compran de manera diferente. Por ejemplo, las investigaciones revelan que los habitantes de Seattle compran más cepillos dentales per cápita que los de cualquier otra ciudad de Estados Unidos; la gente de Salt Lake City come más dulces en barra; los habitantes de Nueva Orleans usan más salsa de tomate, y la gente de Miami bebe más jugo de ciruela pasa. (Arellano, R. 2000, p.p. 128)

6.7.10. Diversidad creciente

Los países difieren en su composición étnica y racial. En un extremo tenemos a Japón, donde casi todo el mundo es étnicamente japonés. En el otro extremo ubicamos a Estados Unidos, con gente de prácticamente todas las naciones. Muchos han denominado a Estados Unidos como

un “crisol de razas”, en el cual grupos muy diversos de un gran número de naciones y culturas se han fusionado para formar una cultura más homogénea.

6.7.11. Cambios en los patrones de gasto de los consumidores

Las proporciones del gasto total realizado por hogares con diferentes niveles de ingreso en las principales categorías de bienes y servicios. Los alimentos, la vivienda y el transporte consumen la mayor parte de los ingresos familiares. (Stanton, E. y. 2000, p.p. 85)

Sin embargo, los consumidores localizados en los diversos niveles de ingreso tienen diferentes patrones de gasto. Ernst Engel, quien estudió la forma en que las personas desplazaban sus gastos a medida que aumentaban sus ingresos.

Engel observó que conforme aumentan los ingresos familiares, la cantidad que se gasta en alimentos baja, el porcentaje gastado en vivienda se mantiene más o menos constante (salvo por rubros como gas, electricidad y servicios públicos, que disminuyen), y tanto el porcentaje que se gasta en casi todas las demás categorías como el que se ahorra aumentan. Estudios realizados posteriormente han confirmado, en general, las leyes de Engel.

Los cambios en importantes variables económicas como ingreso, costo de la vida, tasas de interés, y patrones de ahorro y endeudamiento tienen un impacto considerable sobre el mercado. Las empresas vigilan esas variables y preparan pronósticos económicos. Una baja en la economía no tiene por qué llevar a la quiebra, y un auge no tiene por qué tomar desprevenido a un negocio.

Con una advertencia hecha a tiempo, es posible aprovechar los cambios ocurridos en el entorno económico.

6.7.12. Entorno natural

El entorno natural abarca los recursos naturales que se requieren como insumos o que resultan afectados por las actividades de marketing. Las preocupaciones ecológicas han proliferado a un ritmo constante durante las últimas tres décadas. En muchas ciudades de todo el mundo, la contaminación del aire y del agua ha alcanzado niveles peligrosos. La preocupación mundial sobre el calentamiento global sigue en aumento, y muchos ecologistas temen que pronto quedemos encerrados en nuestros propios desperdicios. (Stanton, E. y. 2000, p.p. 96)

El mercadólogo debe ser consciente de diversas tendencias detectadas en el entorno natural.

1. La primera tendencia implica la creciente escasez de materias primas. El aire y el agua podrían parecer recursos infinitos, pero algunos grupos prevén peligros a largo plazo.
2. La contaminación del aire asfixia a muchas de las grandes ciudades del mundo, y la escasez de agua es ya un problema importante en muchas regiones de Estados Unidos y del mundo.
3. También es necesario utilizar con prudencia recursos renovables tales como bosques y alimentos.
4. El agotamiento de recursos no renovables como petróleo, carbón y diversos minerales ya es un problema grave. Las empresas que elaboran productos basados en recursos escasos enfrentan grandes aumentos en los costos, aunque todavía estén disponibles estos materiales.

Una segunda tendencia ambiental es el aumento en la contaminación. La industria casi siempre daña la calidad del entorno natural. Consideremos la eliminación de los desechos químicos y nucleares; los peligrosos niveles de mercurio detectados en los océanos; la cantidad de

contaminantes químicos depositados en el suelo y en los alimentos, y la saturación del medio ambiente con botellas, plásticos y otros materiales de empaque no biodegradables.

Una tercera tendencia es la creciente intervención del gobierno en la administración de los recursos naturales. Los gobiernos de los diferentes países varían en cuanto a su preocupación y esfuerzos por promover un medio ambiente limpio.

Algunos, como el gobierno alemán, buscan vigorosamente mejorar la calidad ambiental. Otros, sobre todo los de algunos países muy pobres, casi no hacen nada con respecto a la contaminación, en gran medida porque carecen de los fondos necesarios o de voluntad política. Incluso las naciones más ricas carecen de grandes fondos y del consenso político indispensable para emprender una campaña ecológica a nivel mundial. La esperanza general es que las compañías de todo el mundo acepten una mayor responsabilidad social, y se descubran dispositivos menos costosos para controlar y reducir la contaminación.

6.7.13. Entorno tecnológico

El entorno tecnológico es tal vez la fuerza que está moldeando más drásticamente nuestro destino. La tecnología ha producido maravillas tales como antibióticos, trasplantes de órganos, aparatos electrónicos en miniatura, computadoras portátiles, e internet; pero también ha creado artefactos horribles como proyectiles nucleares, armas químicas y rifles de asalto. Se han producido bendiciones, que podrían llegar a no serlo, como los automóviles, la televisión y las tarjetas de crédito. Nuestra actitud hacia la tecnología depende de si nos impresionan más sus maravillas o sus tropiezos. Por ejemplo, ¿qué pensaría usted si todos los productos que compra tuvieran implantado un diminuto transmisor que permitiría seguirles la pista desde su punto de producción hasta su uso y desecho? Por un lado, proporciona muchas ventajas a los compradores

y vendedores; por otro, nos asustaría un poco. De cualquier manera, ya está sucediendo. (Taylor, W. J. 1994, p.p. 111)

6.7.14. Entorno político

Los sucesos que tienen lugar en el entorno político afectan marcadamente las El entorno del marketing son los participantes y fuerzas externas que influyen en la capacidad del marketing para desarrollar y mantener transacciones exitosas con sus consumidores objetivo.

Se trata pues de un elemento de profunda incidencia sobre la empresa, el cual tan pronto puede representar ventajas como inconvenientes, y la empresa debe utilizar sus sistemas de investigación de mercados y su información del marketing para observar el medio cambiante en el que se desenvuelve. decisiones de marketing. (Arellano, R. 2000, p.p. 222)

El entorno político consiste en leyes, dependencias del gobierno, y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de una sociedad determinada y los limitan.

6.7.15. Leyes que regulan los negocios

Incluso los partidarios más liberales de las economías de libre mercado aceptan que el sistema funciona mejor con cierta reglamentación. Una reglamentación inteligente puede fomentar la competencia y asegurar mercados equitativos para los bienes y servicios. (Mullin, 2007, pág. 34)

Por ello, los gobiernos desarrollan políticas públicas para guiar el comercio - conjuntos de leyes y reglamentos que limitan a las empresas por el bien de la sociedad en su conjunto. Casi todas las actividades de marketing están sujetas a una amplia gama de leyes y reglamentos.

6.8. Análisis de las oportunidades de mercado

Un factor importante en el éxito o fracaso de estrategias de los tres niveles es si los elementos de estrategia son consistentes con las realidades del ambiente externo de la compañía. Así, el siguiente paso al desarrollar un plan estratégico de marketing es vigilar y analizar las oportunidades y amenazas planteadas por factores externos a la organización. Ésta es una responsabilidad para los administradores de marketing. (Mullin, 2007, p.p.16-17)

Análisis del ambiente y de la competencia Para comprender las oportunidades y amenazas que se dan a largo plazo, los vendedores deben primero vigilar y analizar tendencias generales en el ambiente económico y social. Éstas incluyen desarrollos demográficos, económicos, tecnológicos, políticos/legales, así como sociales/culturales. De particular preocupación dentro de un ambiente económico de la organización son las acciones y capacidad de sus competidores actuales y potenciales.

6.8.1. Dinámica de la industria y cambio de estrategia

Los ambientes de la competencia y el mercado de una industria no son estáticos, pues pueden cambiar de manera importante con el tiempo. Por ejemplo, el producto inicial de Kola Shaler en Nicaragua, perdió gran parte de su primer impulso cuando las demás empresas de la competencia entraron al mercado con una alternativa más rápida y barata. Más adelante, explora la dinámica de la competencia de una industria, destacando la forma en que es probable que la competencia y los patrones de compra de los clientes cambien cuando una industria o mercado del producto pasa por varias etapas de su ciclo.

6.8.2. Análisis de clientes

La finalidad principal de las actividades de marketing es facilitar y estimular transacciones de intercambio con clientes potenciales. Una de las principales responsabilidades de un gerente de marketing es analizar las motivaciones y comportamiento de los clientes presentes y potenciales. (Danel, P. 1990, p.p 166)

1. ¿Cuáles son sus necesidades y deseos?
2. ¿En qué forma afectan esas necesidades y deseos a los beneficios del producto que buscan y qué criterios usan para seleccionar productos y marcas?
3. ¿Dónde hacen sus compras?
4. ¿Cómo es probable que reaccionen a políticas específicas de fijación de precios, promoción y servicio?

Para contestar estas preguntas, un gerente de marketing debe tener alguna noción de los procesos mentales por los que pasan los clientes cuando toman decisiones de compra y los factores psicológicos y sociales que incluyen en estos procesos. En adelante se estudia los procesos e influencias que conforman el comportamiento de compra de los consumidores. Debido a que algunos aspectos del proceso de compra pueden diferir en cada organización, se examina el comportamiento de compra de clientes institucionales.

6.8.3. Investigación de mercado y medidas de mercado

Los gerentes de marketing deben obtener información objetiva acerca de los potenciales clientes, la satisfacción y lealtad de los clientes actuales, los socios de mayoreo y menudeo de la compañía y los puntos fuertes y débiles de los competidores. En consecuencia, es frecuente que hasta organizaciones relativamente pequeñas como lo son Iomega y RedEnvelope gasten

importantes recursos financieros y de personal en el estudio de necesidades y preferencias de clientes potenciales, en desarrollar nuevos productos y rastrear los patrones de ventas y satisfacción de clientes existentes y de miembros del canal. (A.D.Chadler, J. 1962, p.p 222)

Aunque los gerentes han de tomar decisiones informadas, no obstante, la información de la investigación debe convertirse en estimaciones del volumen de ventas y utilidades que la compañía puede razonablemente esperar que genere un programa particular de marketing, dentro de un segmento determinado del mercado. Los métodos específicos de investigación que usan los gerentes de marketing para tomar decisiones acerca de elementos de un programa de marketing, por ejemplo, qué precio cobrar o qué medios de publicidad usar, se examinan con más detalle en los capítulos que se refieren a cada una de estas decisiones del programa.

Segmentación del mercado, identificación y decisiones de posicionamiento No todos los clientes con necesidades similares buscan los mismos productos o servicios para satisfacer esas necesidades. Sus decisiones de compra pueden estar influenciadas por preferencias individuales, características personales, circunstancias sociales, etc. Por otra parte, los clientes que compran el mismo producto pueden estar motivados por necesidades diferentes, buscar beneficios diferentes del producto, apoyarse en fuentes diferentes de información acerca de productos y obtener el producto de diferentes canales de distribución. (A.D.Chadler, J. 1962, p.p 228)

En esa forma, una de las tareas más esenciales del gerente es dividir los clientes en segmentos de mercado, que son subconjuntos distintos de personas con necesidades, circunstancias y características similares que los llevan a responder de un modo semejante a la oferta de un producto o servicio particular, o a un programa estratégico de marketing en particular.

Después de definir los segmentos del mercado y explorar las necesidades del cliente y los puntos fuertes y débiles de la competencia dentro de los segmentos, el gerente debe decidir qué

segmentos representan oportunidades atractivas y viables para la compañía, es decir, en qué segmentos concentrar un programa estratégico de marketing. Iomega, por ejemplo, identificó dos segmentos de mercado con su nueva línea de unidades de disco para almacenamiento de datos.

Por último, el gerente debe decidir cómo posicionar la oferta del producto o servicio dentro de un segmento objetivo, es decir, diseñar el producto y su programa de marketing para destacar los atributos y beneficios que atraigan clientes del segmento objetivo, y en seguida diferenciar la oferta de la compañía de las de la competencia.

Capítulo II: Análisis competitivo

El análisis competitivo es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno. El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. (Muñiz R. , SF,2002, p.p 154)

6.9. Análisis competitivo

Este análisis es la base sobre la que se diseñará la estrategia, para ello deberemos conocer o intuir lo antes posible:

1. La naturaleza y el éxito de los cambios probables que pueda adoptar el competidor.
2. La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que otras empresas puedan iniciar.
3. La reacción y adaptación a los posibles cambios del entorno que puedan ocurrir de los diversos competidores.

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello. No es, por tanto, nuestro competidor aquel que fabrica un producto genérico

como el nuestro, sino aquel que satisface las mismas necesidades que nosotros con respecto al mismo público objetivo o consumidor, por ejemplo, del cine pueden ser competencia los parques temáticos, ya que ambos están enclavados dentro del ocio. (Muñiz R. , SF,2002, p.p 166)

Para dar una idea exacta de la importancia del análisis competitivo, debemos referirnos al proceso de planificación de la estrategia comercial, el cual ¿responde a tres preguntas clave:

1. ¿Dónde estamos? Respondiendo a esta pregunta nos vemos abocados a hacer un análisis de la situación que nos responde la posición que ocupamos.
2. ¿Adónde queremos ir? Supone una definición de los objetivos que queramos alcanzar y a los que necesitamos desplazarnos.
3. ¿Cómo llegaremos allí? En este punto es donde debemos señalar el desarrollo de acciones o estrategias que llevaremos a cabo para alcanzar los objetivos y si podremos aguantar el ritmo.

Con respecto al análisis de la situación, del cual partimos para la realización del proceso de planificación estratégica, y del que podremos determinar las oportunidades y amenazas, debilidades y fortalezas de la organización, debemos centrarnos, a su vez, en dos tipos de análisis:

1. Análisis externo. Supone el análisis del entorno, de la competencia, del mercado, de los intermediarios y de los suministradores.
2. Análisis interno. Supone analizar la estructura organizativa de la propia empresa, y de los recursos y capacidades con las que cuenta. (Muñiz R. , SF,2002, p.p 170)

6.9.1. Análisis de las fuerzas competitivas de Porter

Toda competencia depende de las cinco fuerzas competitivas que se interaccionan en el mundo empresarial:

1. Amenaza de nuevos entrantes.
2. Rivalidad entre competidores.
3. Poder de negociación con los proveedores.
4. Poder de negociación con los clientes.
5. Amenaza de productos o servicios sustitutivos.

La acción conjunta de estas cinco fuerzas competitivas es la que va a determinar la rivalidad existente en el sector. Los beneficios obtenidos por las distintas empresas van a depender directamente de la intensidad de la rivalidad entre las empresas, a mayor rivalidad, menor beneficio. La clave está en defenderse de estas fuerzas competitivas e inclinarlas a nuestro favor. (Arellano, R. 2000, p.p. 144)

Los factores cruciales en la competencia de una compañía se pueden representar, según Porter, de la siguiente manera:

6.9.2. Barreras de entrada y de salida

La amenaza de los nuevos entrantes depende de las barreras de entrada existentes en el sector. Estas barreras suponen un grado de dificultad para la empresa que quiere acceder a un determinado sector. Cuanto más elevadas son las barreras de entrada, mayor dificultad tiene el acceso al sector.

→ Barreras de entrada

Hay seis fuentes fundamentales de barreras de entrada:

1. Economías de escala. Se refieren a la disminución en costes unitarios de un producto cuando aumenta el volumen de compra.

2. Diferenciación de producto. Significa que las empresas establecidas tienen identificación de marca y lealtad de cliente, esto crea una fuerte barrera de entrada ya que fuerza a los posibles entrantes a gastar fuertes sumas en constituir una imagen de marca.
3. Requisitos de capital. Necesidad de invertir recursos financieros elevados, no sólo para la constitución de la empresa o instalaciones sino también para conceder créditos a los clientes, tener stocks, cubrir inversiones iniciales, etc.
4. Acceso a los canales de distribución. Necesidad de conseguir distribución para su producto. La empresa debe persuadir a los canales para que acepten su producto mediante disminución de precio, promociones... reduciendo beneficios.
5. Curva de aprendizaje o experiencia. El know how o saber hacer de toda empresa marca una importante limitación a los posibles competidores que tienen que acudir de nuevas a ese mercado concreto.
6. Política del gobierno. Puede limitar o incluso cerrar la entrada de productos con controles, regulaciones, legislaciones, etc.

→ **Barreras de salida**

Las barreras de salida son factores económicos estratégicos y emocionales que hacen que las empresas sigan en un determinado sector industrial, aun obteniendo bajos beneficios e incluso dando pérdidas. (Arellano, R. 2000, p.p. 154)

Hay seis fuentes principales de barreras de salida:

1. Regulaciones laborales. Suponen un alto coste para la empresa.
2. Activos poco realizables o de difícil reconversión. Activos altamente especializados con pequeño valor de liquidación.

3. Compromisos contractuales a largo plazo con los clientes. Por los cuales debemos permanecer más tiempo en el sector, manteniendo la capacidad para la fabricación, los costes de producción, etc.
4. Barreras emocionales. Suponen una resistencia emocional por parte de la dirección a una salida que está económicamente justificada y que no se quiere llevar a cabo por lealtad a los empleados, por temor a la pérdida de prestigio, por orgullo, etc.
5. Interrelaciones estratégicas. Las interrelaciones entre unidades de negocio y otras en la compañía en términos de imagen, capacidad comercial, acceso a mercados financieros... son la causa de que la empresa conceda una gran importancia estratégica a estar en una actividad concreta.
6. Restricciones sociales y gubernamentales. La negativa del gobierno a decisiones de salida, debido a la pérdida de puestos de trabajo, a efectos económicos regionales, etc.

6.9.3. Productos sustitutivos

Los productos sustitutivos limitan el potencial de una empresa. La política de productos sustitutivos consiste en buscar otros que puedan realizar la misma función que el que fabrica la empresa en cuestión. (Taylor, W. J. 1994, p.p. 84)

Este concepto es el que hace que entre en competencia directa con el producto al que se le presenta como sustitutivo, ya que cumple la misma función dentro del mercado y satisface la misma necesidad en el consumidor. Los productos sustitutivos que entran en mayor competencia son los que mejoran la relación precio-rentabilidad con respecto al producto de la empresa en cuestión.

Un ejemplo clave lo tenemos con los productos genéricos que el sector farmacia comercializa con el beneplácito del gobierno.

6.9.4. Estrategia de actuación frente a la competencia

Según adoptemos una postura u otra frente a la competencia, podemos diferenciar cuatro tipos distintos de estrategias: (A.D.Chadler, J. 1962, p.p 247)

1. Estrategia de líder. El líder es aquel que ocupa una posición dominante en el mercado reconocida por el resto de las empresas. Un líder se enfrenta a tres retos: el desarrollo de la demanda genérica, desarrollando la totalidad del mercado captando nuevos consumidores o usuarios del producto, desarrollando nuevos usos del mismo o incrementando su consumo; proteger la participación del mercado, con respecto a la cual puede adoptar diversas estrategias como la innovación, la distribución intensiva, la confrontación abierta con respecto a los precios...; y ampliar la participación del mercado, aumentando la rentabilidad de sus operaciones sin incurrir en posiciones monopolísticas.
2. Estrategia de retador. Consistente en querer sustituir al líder, ya que no se domina el mercado. Con ello trata de incrementar su participación de mercado mediante estrategias agresivas. Estas pueden consistir:
 - Ataque frontal: utilizando las mismas armas que el líder.
 - Ataques laterales: teniendo como objetivo los puntos más débiles del competidor, pudiendo adoptar varias formas como el desbordamiento, el acercamiento, la guerrilla, etc
3. Estrategia de seguidor. El seguidor es aquel competidor que tiene una cuota de mercado más reducida que el líder. Su estrategia consiste en alinear sus decisiones con respecto a las del líder. (A.D.Chadler, J. 1962, p.p 253)

No ataca, coexiste con él para repartirse el mercado. Trata de desarrollar la demanda genérica concentrándose en segmentos del mercado en los que posee una mayor ventaja competitiva, con una estrategia propia.

4. Estrategia de especialista. El especialista es aquel que busca un hueco en el mercado en el que pueda tener una posición dominante sin ser atacado por la competencia. Se concentra en un segmento del mercado, dominándolo y sirviéndose con una gran especialización y obteniendo suficiente potencial de beneficio.

6.9.5. Estrategia de crisis: retirarse, resistir o reinventarse

1. La crisis económica que al inicio de la segunda década del siglo XXI mantuvo en tensión principalmente a los países de la Unión Europea aportó tres posibles enfoques o soluciones para intentar contrarrestar la situación competitiva de las empresas: (A.D.Chadler, J. 1962, p.p 261)
2. Retirarse. La falta de liquidez y los cambios tecnológicos, sociales y culturales obligaron a un importante número de compañías a cerrar sus puertas, ya que no supieron contrarrestar los cambios producidos en el mercado o contar con la tesorería suficiente para aguantar el ciclo económico.
3. Resistir. Las empresas que no están gestionadas bajo una óptica de marketing del siglo XXI suelen adoptar esta solución para intentar competir en el mercado. Su objetivo es intentar competir «como sea» hasta que la crisis pase. Esta actitud tiene un importante desgaste anímico, económico y profesional y no siempre sale. (A.D.Chadler, J. 1962, p.p 262)
4. Reinventarse. Bajo la filosofía de que «el fracaso es parte del camino del éxito» las empresas que se encuentren en una etapa de crisis deben establecer una política de

cambios e innovación. Innovar en sus estrategias, en sus productos o servicios, en sus canales de distribución, etc. Además, tienen que prestar una máxima atención a sus clientes, a sus vendedores y adecuarse plenamente a la gestión (Muñiz R. , SF) Párr. 1-39

Capítulo III: estrategias de productos, de precios, de canales de distribución, y de comunicación

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. **Producto.** -Se refiere a la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta. **Precio.** - Es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto. **Plaza (o Punto de venta)** incluye las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta. **La Promoción.** -Comprende actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo. (David, F. 1991, p.p 188)

Las cuatro P corren el riesgo de omitir o relegar ciertas actividades importantes. Por ejemplo, se hace la pregunta: “¿Dónde están los servicios?” El hecho de que no comiencen con P no justifica su omisión. La respuesta es que servicios tales como los bancarios, de aerolíneas, y de venta al detalle, también son productos. Podríamos llamarlos productos de servicio. “¿Dónde está el envasado?”, podrían preguntar los críticos; el mercadólogo contestaría que se incluye al envase como una de tantas decisiones de producto

El concepto de las cuatro P se refiere a la visión del mercado desde la perspectiva del que vende, no de la del que compra. Desde el punto de vista del comprador, en esta época de relaciones con el cliente, una mejor forma de describir las cuatro P podría ser conforme a las cuatro C: CUATRO P CUATRO C Producto Cliente complacido Precio Costo para el cliente Plaza Conveniencia Promoción Comunicación Los mercadólogos consideran que venden productos, los

clientes consideran que compran valor o soluciones para sus problemas. A los clientes les interesa algo más que el precio; les interesa el costo total de obtener, usar y desechar un producto. (David, F. 1991, p.p 191)

6.10. Estrategias para el producto

Los productos incluyen objetos físicos, servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o combinaciones de todo esto.

Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones ofrecidos a la venta y son básicamente intangibles ya que no tienen como resultado la obtención de la propiedad de algo ¿Qué es un producto? Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.

6.10.1. Niveles de productos y servicios

¿Qué está adquiriendo realmente el comprador? Cuando el mercadólogo diseña los productos, primero debe definir los beneficios básicos del producto, aquellos que resuelven un problema o proporcionan servicios que los consumidores buscan. Las compañías que venden experiencias se dan cuenta de que los clientes en realidad están comprando mucho más que simplemente productos y servicios. (Armstrong, K. &. 2008, p.p. 68)

Producto de consumo. - Producto que un consumidor final adquiere para su consumo personal. El planificador de productos debe convertir al beneficio básico en un producto real. Tiene que desarrollar las características del producto o servicio, tales como diseño, nivel de calidad, marca y empaque.

Los consumidores tienden a ver los productos como complejos conjuntos de beneficios que satisfacen sus necesidades. Al desarrollar productos, el mercadólogo debe identificar primero las

necesidades básicas de los consumidores que el producto satisfará; luego, tiene que diseñar el producto real y encontrar formas de aumentarlo a fin de crear el conjunto de beneficios que proporcionará la mayor satisfacción para la experiencia del cliente

6.10.2. Clasificaciones de productos y servicios

Productos de consumo. - Los productos de consumo son aquellos que los consumidores finales compran para su consumo personal. Los productos de consumo incluyen productos de conveniencia, productos de comparación, productos de especialidad, y productos no buscados. Los productos de conveniencia. (Armstrong, K. &. 2008, p.p. 111)

Son productos y servicios de consumo que suelen adquirirse frecuentemente, de inmediato, y con esfuerzos mínimos de comparación y compra.

Los productos de comparación. - Son productos y servicios de consumo que el cliente compra con menos frecuencia y compara cuidadosamente en términos de idoneidad, calidad, precio y estilo. Los productos de especialidad. Son productos y servicios de consumo con características Únicas o identificación de marca por los cuales un grupo importante de compradores está dispuesto a efectuar un esfuerzo de compra especial

Un producto no buscado. - Es uno que el consumidor no conoce, o que conoce, pero normalmente no piensa comprar. Productos industriales. - Son los que se compran para darles un procesamiento posterior o para usarse en un negocio. Por lo tanto, la distinción entre un producto de consumo y un producto industrial se basa en el propósito para el cual se compra. (Armstrong, K. &. 2008, p.p. 128)

6.10.3. Decisiones de productos y servicios

Los mercadólogos toman decisiones sobre productos y servicios en tres niveles: decisiones de producto individual, decisiones de línea de productos, y decisiones de mezcla de productos.

Decisiones de productos y servicios individuales: Atributos del producto y del servicio. - El desarrollo de un producto o servicio implica Definir los beneficios que se ofrecerán. Estos beneficios se comunican y entregan a través de atributos del producto tales como calidad, características, estilo y diseño. (Lambin, J.- J.1998, P.P 65)

La calidad del producto. - Es una de las principales herramientas de posicionamiento para el mercadólogo. La calidad tiene un impacto directo en el desempeño del producto o servicio; por lo tanto, está relacionada estrechamente con el valor y la satisfacción del cliente. Calidad del producto: Definen la calidad como la creación de valor y satisfacción para el cliente.

Características del producto. - Un producto se puede ofrecer con características variables La compañía debe encuestar periódicamente a los compradores que han usado el producto y hacerles las siguientes preguntas:

1. ¿Le gusta el producto?
2. ¿Qué características específicas del producto son las que más le gustan?
3. ¿Qué características podríamos añadir para mejorar el producto?

Estilo y diseño de los productos. - Otra forma de añadir valor para el cliente es elaborar productos con diseño y estilo distintivos. El diseño. - Es un concepto más amplio que el concepto de estilo. El estilo. - Simplemente describe la apariencia de un producto. Los estilos pueden ser llamativos o aburridos. Una marca es un nombre, término, signo, símbolo, diseño, o una combinación de estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio. (Lambin, J.-J.1998, P.P 71)

Empaque. - Implica diseñar y producir el recipiente o la envoltura de un producto. El empaque incluye el recipiente primario del producto Etiquetado. - Las etiquetas pueden ser desde simples marbetes pegados a los productos hasta complejos gráficos que forman parte del empaque.

Servicios de apoyo al producto. - Muchas compañías utilizan ahora una sofisticada mezcla de tecnologías interactivas para proporcionar servicios de apoyo que antes no eran accesibles.

Decisiones en líneas de productos Una línea de productos es un grupo de productos que están relacionados estrechamente porque funcionan de manera similar, se venden a los mismos grupos de clientes, se comercializan a través de los mismos tipos de expendios, o quedan dentro de ciertos rangos de precio.

Decisiones de producto y responsabilidad social: Las compañías que descontinúan productos deben estar conscientes de que tienen ciertas obligaciones legales, explícitas o implícitas, para con sus proveedores, concesionarios y clientes, quienes tienen cierto interés en el producto descontinuado. Las compañías también deben cumplir con las leyes sobre patentes al desarrollar productos nuevos. Una compañía no puede fabricar legalmente un producto que sea demasiado parecido a otro producto ya establecido por otra compañía. (Lambin, J.-J.1998, P.P 73)

6.10.4. Estrategias del ciclo de vida del producto

1. El desarrollo del producto inicia cuando la compañía encuentra y desarrolla una idea de producto nuevo. Durante el desarrollo del producto, las ventas son nulas y los costos de inversión de la compañía aumentan.
2. La introducción es un periodo de crecimiento lento de las ventas a medida que el producto se introduce en el mercado. Las utilidades son nulas en esta etapa debido a los considerables gastos en que se incurre por la introducción del producto.
3. El crecimiento es un periodo de aceptación rápida en el mercado y de aumento en las utilidades.
4. La madurez es un periodo en el que se frena el crecimiento de las ventas porque el producto ha logrado la aceptación de la mayoría de los compradores potenciales. Las

utilidades se nivelan o bajan a causa del incremento en los gastos de marketing para defender al producto de los ataques de la competencia.

5. La decadencia es el periodo donde las ventas bajan y las utilidades se desploman

6.10.5. Estrategias para el precio

¿Cuál es el precio? El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los clientes dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. (Stanton, E. y. 2000, p.p. 137)

Percepciones de valor por parte del cliente Cuando los clientes compran un producto, intercambian algo de valor (el precio) para obtener algo de valor (los beneficios de poseer o usar el producto). La fijación de precios eficaz, orientada hacia el cliente, implica el entendimiento de cuánto valor le otorgan los consumidores a los beneficios que reciben del producto, y la fijación de un precio que capte dicho valor.

6.10.5.1. Consideraciones internas y externas adicionales que afectan las decisiones sobre los precios

Los factores internos que afectan la fijación de precios comprenden la estrategia global de marketing, los objetivos, y la mezcla de marketing, tanto como otras consideraciones organizacionales.

6.10.5.2. Fijación de precios en diferentes tipos de mercados

En un mercado puramente competitivo, la investigación de mercados, el desarrollo de productos, la fijación de precios, la publicidad, y la promoción de ventas desempeñan un papel menor o nulo. Por ello, quienes venden en estos mercados no dedican mucho tiempo a la estrategia de marketing. (Stanton, E. y. 2000, p.p. 25)

6.10.5.3. Estrategias para la fijación de precios

Para nuevos productos. - Las estrategias de fijación de precios normalmente cambian conforme el producto atrapa su ciclo de vida. La etapa de introducción suele ser la más difícil. Fijación de precios para penetrar en el mercado. - En lugar de fijar un precio inicial alto para dividir en capas segmentos del mercado pequeños pero rentables, algunas compañías utilizan la fijación de precios para penetrar en el mercado Fijación de precios para línea de productos. - En la fijación de precios para línea de productos, la dirección debe decidir qué nivel de precio fijará entre los diferentes productos de una línea. (Lambin, J.- J.1998, P.P 59)

6.10.5.4. Estrategias para el ajuste de precios

Fijación de precios de descuento y compensación. - La mayor parte de las compañías ajusta su precio básico para recompensar a los clientes por ciertas respuestas, como pagar anticipadamente sus facturas, comprar grandes cantidades o comprar fuera de temporada. (A.D.Chadler, J. 1962, p.p 89)

Fijación de precios psicológica. - Estrategia para la fijación de precios que considera la psicología de los precios y no simplemente la economía; el precio se utiliza para decir algo acerca del producto. Fijación de precios promocional. - Fijar temporalmente precios de productos por debajo de su precio de lista, y a veces hasta por debajo de su costo, a fin de incrementar las ventas en el corto plazo.

Fijación de precios dinámica. - Ajuste continuo de precios para satisfacer las necesidades y características de clientes y situaciones individuales. Fijación de precios internacionales. - Las compañías que venden internacionalmente sus productos deben decidir qué precios cobrarán en los diferentes países donde operarán. En algunos casos, la compañía puede establecer un precio uniforme en todo el mundo. Política pública y fijación de precios. - La competencia por precios es

un elemento central de las economías de libre mercado. Al establecer sus precios, generalmente las compañías no están en libertad de cobrar lo que quieran. Muchas leyes federales, estatales, e incluso locales establecen los preceptos necesarios para efectuar.

6.10.5.5. Estrategias para la plaza o distribución

1. ¿Qué es la plaza? La plaza o distribución consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se ofrecerán o venderán nuestros productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia dichos lugares o puntos de venta. Estrategias: ofrecer nuestros productos vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos, visitas a domicilio. Ubicar nuestros productos en todos los puntos de venta habidos y por haber (estrategia de distribución intensiva). Ubicar nuestros productos solamente en un punto de venta que sea exclusivo (estrategia de distribución exclusiva).

(A.D.Chadler, J. 1962, p.p 200-206)

2. Venta al detalle. - Todas las actividades que intervienen directamente en la venta de bienes o servicios a los consumidores finales para su uso personal, no comercial. Detallista. - Negocio cuyas ventas provienen primordialmente de la venta al detalle.

Una tienda de ropa. - sería una tienda de una sola línea, una tienda de ropa para caballero sería una tienda de línea limitada, y una tienda de camisas para caballero hechas a la medida sería una tienda de súper especialidad. Supermercados. - Operaciones relativamente grandes, de costos y márgenes bajos, alto volumen, y autoservicio, diseñadas para atender todas las necesidades del consumidor de comestibles y productos para el hogar.

3. Super Tiendas: Tiendas más grandes que buscan satisfacer todas las necesidades del consumidor en cuanto a productos comestibles y no comestibles de compra rutinaria

Hipermercados.- que son tiendas de hasta 220,000 pies cuadrados de espacio y son una combinación de supermercado, tienda de descuento, y bodega detallista Tienda de conveniencia.- Establecimiento pequeño, situado cerca de un área residencial, abierto durante un amplio horario los siete días de la semana y que maneja una línea limitada de productos de conveniencia que tienen rotación elevada. (A.D.Chadler, J. 1962, p.p 216)

6.11. Mercado meta y decisión de posicionamiento

En primer lugar, los detallistas deben definir sus mercados meta y luego decidir cómo se van a posicionar dentro de esos mercados. Decisión sobre promoción. - Los detallistas usan las herramientas de promoción acostumbradas: publicidad, ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas, y marketing directo para llegar a los consumidores. Las ventas personales requieren de una capacitación cuidadosa de los vendedores en lo concerniente a la forma de saludar a los clientes, satisfacer sus necesidades, y atender sus quejas.

Las promociones de ventas incluyen demostraciones dentro de la tienda, exhibiciones, concursos, y visitas de celebridades. Decisión sobre la plaza. - Los detallistas a menudo citan tres factores críticos para lograr el éxito: ubicación, ubicación, y ubicación.

Es muy importante que el detallista seleccione ubicaciones accesibles para el mercado meta en áreas congruentes con el posicionamiento de la empresa Detallistas pequeños. - Podrían tener que conformarse con los sitios que puedan encontrar o costear.

Determinación del mercado meta y del posicionamiento dentro del grupo meta, los mayoristas pueden identificar a los clientes más rentables, diseñar ofertas más atractivas, y crear mejores relaciones con los clientes. Pueden proponer sistemas de pedidos automáticos, establecer sistemas de capacitación y asesoría administrativa, o incluso patrocinar una cadena voluntaria (David, F. 1991, p.p 91)

6.12. Estrategias para la promoción o comunicación

La mezcla de promoción consiste en la combinación de las herramientas específicas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales, y marketing directo que la compañía utiliza para comunicar de manera persuasiva el valor a los clientes y crear relaciones con ellos.

He aquí definiciones de las cinco principales herramientas de promoción

1. Publicidad. - Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes, o servicios por un patrocinador identificado.
2. Promoción de ventas. - Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio.
3. Relaciones públicas. - Crear buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable
4. Ventas personales. - Presentación personal que realiza la fuerza de ventas de la compañía con el fin de efectuar una venta y crear relaciones con los clientes.
5. Marketing directo. - Comunicación directa con los consumidores individuales, seleccionados cuidadosamente, con el fin de obtener una respuesta inmediata y crear relaciones duraderas con ellos mediante el uso del teléfono, correo, fax, correo electrónico, internet, y de otras herramientas para comunicarse directamente con consumidores específicos. (David, F. 1991, p.p 96)

La publicidad incluye transmisiones por radio o televisión, medios impresos, internet, anuncios en exteriores, y otros recursos. La promoción de ventas incluye descuentos cupones, exhibidores en punto de compra, y demostraciones. Las ventas personales comprenden

presentaciones de ventas, exposiciones comerciales, y programas de incentivos. Las relaciones públicas desarrollan boletines de prensa, patrocinios, eventos especiales, y páginas web.

6.12.1. Herramientas específicas para comunicarse con los consumidores

El diseño del producto, su precio, la forma y el color de su empaque, y las tiendas que lo venden son todas características que comunican algo a los compradores toda la mezcla de marketing promoción y producto, precio, y punto de venta o plaza se debe coordinar si se quiere tener el impacto de comunicación más grande posible.

6.12.2. Naturaleza de cada una de las herramientas de promoción

Cada herramienta de promoción tiene características y costos únicos. Publicidad. - La publicidad puede llegar a masas de compradores dispersos geográficamente a un costo de exposición bajo, y también permite al vendedor repetir un mensaje muchas veces. Las ventas personales son la herramienta más eficaz en ciertas etapas del proceso de compra. (Armstrong, K. &. 2008, p.p. 71)

1. Promoción de ventas. - La promoción de ventas incluye una amplia colección de herramientas cupones, concursos, rebajas, bonificaciones, y otras formas todas las cuales tienen características especiales. Estas herramientas atraen la atención del consumidor, ofrecen fuertes incentivos para comprar, y pueden servir para realzar la oferta e inyectar vida nueva en las ventas. Relaciones públicas.
2. Las relaciones públicas gozan de gran credibilidad como; artículos noticiosos, secciones especiales, patrocinios, y eventos son más reales y creíbles para los lectores que los anuncios.

Asimismo, las relaciones públicas pueden llegar a muchos prospectos que evitan a los vendedores y a los anuncios; el mensaje llega a los compradores como “noticia”, no como una comunicación con el propósito de vender. (Armstrong, K. &. 2008, p.p. 76)

6.12.3. Estrategias de la mezcla de promoción

Estrategia de empuje. - Estrategia de promoción que requiere del uso de la fuerza de ventas y de la promoción comercial para empujar el producto a través de los canales de distribución

Estrategia de atracción. - Estrategia de promoción que requiere del gasto cuantioso en publicidad y en promoción entre los consumidores para crear una demanda que atraerá los productos a través de los canales de distribución.

La publicidad moderna: Aunque la publicidad es más usada por las compañías comerciales, también la utilizan una amplia gama de organizaciones sin fines de lucro, profesionales, y agencias sociales que divulgan sus causas ante diversos públicos meta. (Etzel, 2007, p.p. 35-37)

Establecimiento de los objetivos publicitarios: Los objetivos se deben basar en decisiones previas tomadas con respecto al mercado meta, al posicionamiento, y a la mezcla de marketing, las cuales definirán la labor que la publicidad debe efectuar dentro del programa total de marketing.

Establecimiento del presupuesto publicitario: Métodos comunes empleados: Método costeable. - Fijar el presupuesto de promoción en el nivel que, en opinión de la dirección, la compañía puede pagar.

Método del porcentaje de ventas. - Determinar el presupuesto de promoción como cierto porcentaje de las ventas actuales o pronosticadas, o como un porcentaje del precio de venta unitario. Método de paridad competitiva. - Establecer el presupuesto de promoción igualando los gastos de los competidores

6.12.4. Desarrollo de una estrategia publicitaria

El departamento creativo elaboraba primero buenos anuncios, y luego el departamento de medios seleccionaba los mejores medios para llevar esos anuncios a los públicos meta.

Selección de los medios publicitarios: Los principales tipos de medios son periódicos, televisión, correo directo, radio, revistas, exteriores, e internet. Promoción de ventas. - La publicidad suele operar en estrecha colaboración con otra herramienta de promoción: la promoción de ventas; la cual consiste en incentivos a corto plazo que fomentan la compra o la venta de un producto o servicio. Los pasos principales de la selección de medios son; (1) decidir el alcance, la frecuencia, y el impacto deseados; (2) elegir entre los principales tipos de medios; (3) seleccionar vehículos de comunicación específicos, (4) decidir en qué tiempos se efectuará la comunicación. (Stanton, E. y. 2000, p.p. 100)

6.12.5. Principales herramientas para promoción de ventas

Herramientas de promoción para consumidores. - Las principales herramientas de promoción para consumidores son muestras, cupones, reembolsos, paquetes de precio global, bonificaciones, especialidades publicitarias, recompensas por ser cliente habitual, exhibiciones y demostraciones de punto de venta, y concursos, sorteos y juegos. Algunas muestras son gratuitas. A veces las muestras se combinan en paquetes, los cuales pueden servir para promover otros productos y servicios. Las muestras pueden ser una poderosa herramienta promocional.

La promoción al comercio puede convencer a los revendedores de trabajar una marca, darle espacio en anaqueles, promoverla en su publicidad, y empujarla hacia los consumidores. Herramientas de promoción industrial. - Estas herramientas de promoción industrial sirven para generar contactos de negocios, estimular compras, recompensar a los clientes, y motivar a los

vendedores La promoción industrial incluye muchas de las herramientas que se utilizan en la promoción al consumidor y al comercio. (Stanton, E. y. 2000, p.p. 118)

Aquí, nos concentramos en dos importantes herramientas de promoción industrial: convenciones y exposiciones comerciales, y concursos de ventas.

Publicidad de productos: Hacer publicidad a productos específicos. Asuntos públicos: Crear y mantener relaciones comunitarias nacionales o locales. Cabildeo: Crear y mantener relaciones con legisladores y funcionarios del gobierno para influir en leyes y reglamentos. Relaciones con inversionistas: Mantener relaciones con los accionistas y otros miembros de la comunidad financiera. Desarrollo: Relaciones públicas con donantes o miembros de organizaciones sin fines de lucro para obtener apoyo financiero o voluntario. (Events, 2015, p.p. 54)

Capítulo IV: plan estratégico de marketing.

6.13. Etapas del plan de marketing

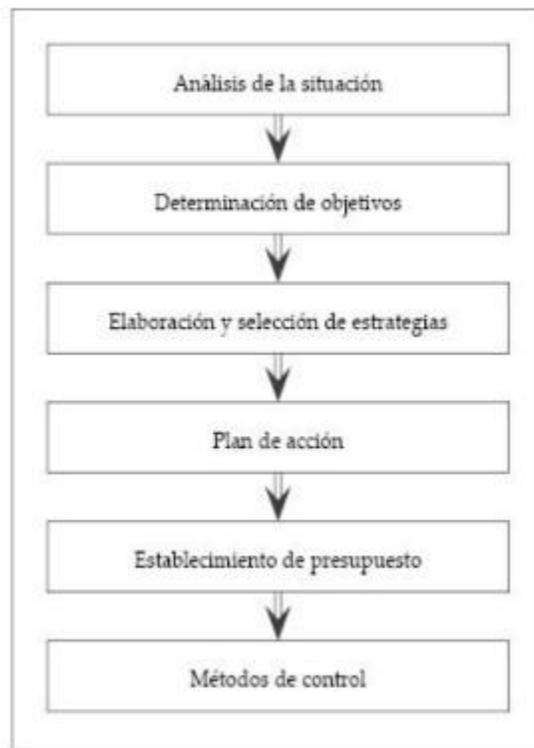
Debido al carácter interdisciplinario del marketing, así como al diferente tamaño y actividad de las empresas, no se puede facilitar un programa estándar para la realización del plan de marketing; ya que las condiciones de elaboración que le dan validez son variadas y responden, por lo general, a diferentes necesidades y culturas de la empresa.

Ahora bien, como líneas maestras aconsejo no emplear demasiado tiempo en la elaboración de un plan de marketing que no se necesita; no debemos perdernos en razonamientos complicados; se debe aplicar un marketing con espíritu analítico, pero a la vez con sentido común; no debemos trabajar con un sinnúmero de datos, solo utilizar los necesarios; y, lo que es más importante, conseguir que sea viable y pragmático. (Danel, P. 1990, p.p 23)

El plan de marketing requiere, por otra parte, un trabajo metódico y organizado para ir avanzando poco a poco en su redacción. Es conveniente que sea ampliamente discutido con todos los departamentos implicados durante la fase de su elaboración con el fin de que nadie, dentro de la empresa, se sienta excluido del proyecto empresarial. De esta forma, todo el equipo humano se sentirá vinculado a los objetivos fijados por el plan dando como resultado una mayor eficacia a la hora de su puesta en marcha.

En cuanto al número de etapas en su realización, no existe unanimidad entre los diferentes autores, pero en la figura 5.1. Adjunto se incluyen las más importantes.

Figura 5.1. Distintas etapas para la elaboración de un plan de marketing



(Fuente: Muñiz R., 2017)

6.13.1. Resumen ejecutivo

Su brevedad no va en relación directa con el nivel de importancia, ya que en un número reducido de páginas nos debe indicar un extracto del contenido del plan, así como los medios y estrategias que van a utilizarse. La lectura de estas páginas, junto con las recomendaciones que también deben incluirse al final del plan, son las que van a servir a la alta dirección para obtener una visión global. (Stanton, E. y. 2000, p.p. 42)

6.13.2. Análisis de la situación

El área de marketing de una compañía no es un departamento aislado y que opera al margen del resto de la empresa. Por encima de cualquier objetivo de mercado estará la misión de la empresa, su definición vendrá dada por la alta dirección, que deberá indicar cuáles son los objetivos corporativos, esto es, en qué negocio estamos y a qué mercados debemos dirigirnos. Este será el marco general en el que debemos trabajar para la elaboración del plan de marketing.

Una vez establecido este marco general, deberemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración del plan tanto a nivel interno como externo de la compañía, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente; para ello se requiere la realización de:

Un análisis histórico. Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas tales como las ventas de los últimos años, la tendencia de la tasa de expansión del mercado, cuota de participación de los productos, tendencia de los pedidos medios, niveles de rotación de los productos, comportamiento de los precios, etc., el concepto histórico se aplica al menos a los tres últimos años. (Muñiz, R. 2017, P.P. 51-54)

Un análisis causal. Con el que se pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados, y no las excusas y justificaciones, como algunas veces sucede. Independientemente del análisis que hagamos a cada una de las etapas del plan anterior, se tiene que evaluar la capacidad de respuesta que se tuvo frente a situaciones imprevistas de la competencia o coyunturales.

Un análisis al comportamiento de la fuerza de ventas. Verdaderos artífices de la consecución de los objetivos comerciales, conviene realizar un análisis pormenorizado tanto a nivel geográfico y de zonas, como a nivel de delegación e individual, la herramienta comparativa y de análisis es la ratio.

Un estudio de mercado.

Durante mucho tiempo se ha pensado que, dentro del análisis de la situación, este era el único punto que debía desarrollarse para confeccionar un plan de marketing y siempre a través de una encuesta; paradójicamente no siempre es necesario hacerla para conocer tanto el mercado como la situación de la que se parte, ya que en la actualidad existen, como hemos explicado en el capítulo de investigación de mercados, alternativas muy válidas para obtener información fiable. (Muñiz, R. 2017, P.P. 60)

Un análisis DAFO. Estudiado en el capítulo correspondiente al marketing estratégico, es en el plan de marketing donde tiene su máxima exponencial ya que en él quedarán analizadas y estudiadas todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejados no solo la situación actual sino el posible futuro.

Análisis de la matriz RMG. También estudiada en el capítulo de marketing estratégico, intenta analizar y evaluar el grado de aceptación o rechazo que se manifiesta en el mercado

respecto a un producto o empresa. De no contemplarse en su justa medida, llega a producir pérdidas económicas en su momento, ya que frente a la aparición de un nuevo producto que parece responder a las directrices más exigentes y que da cumplida respuesta a todas las necesidades, podría ver rechazada su aceptación sin una lógica aparente, los profesionales del marketing siempre decimos que «el mercado siempre pasa factura».(Muñiz, R. 2017, P.P. 62)

6.13.3. Determinación de objetivos

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de estos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; éstos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

6.13.4. Características de los objetivos

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser:

1. Viables. Es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.
2. Concretos y precisos. Totalmente coherentes con las directrices de la compañía.
3. En el tiempo. Ajustados a un plan de trabajo.
4. Consensuados. Englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.
5. Flexibles. Totalmente adaptados a la necesidad del momento.

6. Motivadores. Al igual que sucede con los equipos de venta, estos deben constituirse con un reto alcanzable.

Tipos de objetivos básicos

- Objetivo de posicionamiento.
- Objetivo de ventas.
- Objetivo de viabilidad.

Soy consciente de que no todos los profesionales del marketing aceptan el término de objetivo cualitativo, pero mi experiencia me indica que mientras los objetivos cuantitativos se marcan para dar resultados en el corto plazo, son los cualitativos los que nos hacen consolidarnos en el tiempo y obtener mejores resultados en el medio y largo plazo, por ello considero:

1. Cuantitativos. La previsión de ventas, porcentaje de beneficios, captación de nuevos clientes, recuperación de clientes perdidos, participación de mercado, coeficiente de penetración, etc. (Kotler, P. y. 1991, p.p. 48)
2. Cualitativos. A la mejora de imagen, mayor grado de reconocimiento, calidad de servicios, apertura de nuevos canales, mejora profesional de la fuerza de ventas, innovación, etc.

6.13.5. Elaboración y selección de estrategias

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing estas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía.

Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan

en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa. (Kotler, P. y. 1991, p.p. 200)

En el capítulo de marketing estratégico se han señalado los distintos tipos de estrategia que puede adoptar una compañía, dependiendo del carácter y naturaleza de los objetivos a alcanzar. No podemos obtener siempre los mismos resultados con la misma estrategia, ya que depende de muchos factores, la palabra «adaptar» vuelve a cobrar un gran protagonismo. Por ello, aunque la estrategia que establezcamos esté correctamente definida, no podemos tener una garantía de éxito. Sus efectos se verán a largo plazo.

El proceso para seguir para elegir las estrategias se basa en:

1. La definición del público objetivo (target) al que se desee llegar.
2. El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución...).
3. La determinación del presupuesto en cuestión.
4. La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.
5. La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de marketing.

Tanto el establecimiento de los objetivos como el de las estrategias de marketing deben ser llevados a cabo, a propuesta del director de marketing, bajo la supervisión de la alta dirección de la empresa.

Esta es la forma más adecuada para que se establezca un verdadero y sólido compromiso hacia los mismos. El resto del personal de la compañía debería también tener conocimiento de ellos, puesto que si saben hacia dónde se dirige la empresa y cómo, se sentirán más comprometidos.

Por tanto y en términos generales, se les debe dar suficiente información para que lleguen a conocer y comprender el contexto total en el que se mueven. (Kotler, P. y. 1991, p.p. 236)

A título informativo indicamos a continuación algunas posibles orientaciones estratégicas que pueden contemplarse, tanto de forma independiente como combinadas entre sí:

1. Conseguir un mejor posicionamiento en buscadores.
2. Eliminar los productos menos rentables.
3. Modificar productos.
4. Ampliar la gama.
5. Ser un referente en las redes sociales.
6. Apoyar la venta de los más rentables.
7. Centrarnos en los canales más rentables.
8. Apoyar la venta de productos «niño».
9. Cerrar las delegaciones menos rentables.
10. Apoyar el punto de venta.
11. Modificar los canales de distribución.
12. Mejorar la eficiencia de la producción.
13. Modificar los sistemas de entrega.
14. Retirarse de algunos mercados seleccionados.
15. Trabajar o no con marca de distribuidor.
16. Especializarse en ciertos productos o mercados.
17. Etcétera

6.13.6. Plan de acción

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. (Kotler, P. y. 1991, p.p. 314-318)

Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing.

Se puede afirmar que el objetivo del marketing es el punto de llegada, la estrategia o estrategias seleccionadas son el camino para seguir para poder alcanzar el objetivo u objetivos establecidos, y las tácticas son los pasos que hay que dar para recorrer el camino.

Las diferentes tácticas que se utilicen en el mencionado plan estarán englobadas dentro del mix del marketing, ya que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de forma adecuada las variables del marketing. Se pueden apoyar en distintas combinaciones, de ahí que en esta etapa nos limitemos a enumerar algunas de las acciones que se pudieran poner en marcha, que por supuesto estarán en función de todo lo analizado en las etapas anteriores. (Kotler, P. y. 1991, p.p. 321)

1. Sobre el producto. Eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos...
2. Sobre el precio. Revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, incorporación de rappels, bonificaciones de compra...

3. Sobre los canales de distribución. Comercializar a través de internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de stock, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte...
4. Sobre la organización comercial. Definición de funciones, deberes y responsabilidades de los diferentes niveles comerciales, aumento o ajuste de plantilla, modificación de zonas de venta y rutas, retribución e incentivación de los vendedores, cumplimentación y tramitación de pedidos.
5. Sobre la comunicación integral. Contratación de gabinete de prensa, potenciación de página web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de marketing directo, presencia en redes sociales.

Es muy importante señalar que las tácticas deben ser consecuentes tanto con la estrategia de marketing a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la empresa en el periodo de tiempo establecido. La determinación de las tácticas que se llevarán a cabo para la implementación de la estrategia será llevada a cabo por el director de marketing, al igual que el establecimiento de objetivos y estrategias.

Se han de determinar, de igual forma, los medios humanos y los recursos materiales necesarios para llevarlas a cabo, señalando el grado de responsabilidad de cada persona que participa en su realización, así como las tareas concretas que cada una de ellas debe realizar, coordinando todas ellas e integrándose en una acción común. (Kotler, P. y. 1991, p.p. 346)

6.13.7. Establecimiento de presupuesto

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya

secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. (Zutter & Gitman 2012, p.p.37)

Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, desearía saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante.

Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa

6.13.8. Sistemas de control y plan de contingencias

El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas.

A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que estos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

De no establecerse estos mecanismos de control, habríamos de esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en periodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata. (Mullin, W. 2007, p.p.74)

Los métodos para utilizar se harán una vez seleccionadas e identificadas las áreas de resultados clave (ARC), es decir, aquellos aspectos que mayor contribución proporcionan al

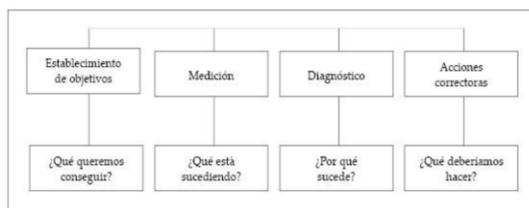
rendimiento de la gestión comercial. A continuación, expondremos sucintamente el tipo de información que necesitará el departamento de marketing para evaluar las posibles desviaciones:

1. Resultados de ventas (por delegaciones, gama de productos, por vendedor...).
2. Rentabilidad de las ventas por los mismos conceptos expuestos anteriormente.
3. Ratios de control establecidas por la dirección.
4. Nuestro posicionamiento en la red.
5. Control de la actividad de los vendedores
6. Resultado de las diferentes campañas de comunicación.
7. Ratios de visitas por pedido.
8. Ratios de ingresos por pedido.
9. Etcétera

Llegados a este punto, he considerado conveniente indicar en una figura

6.13.9. El proceso de control que nos propone Philip Kotler en su libro la dirección de marketing.

Figura 4.1. El proceso de control



(Fuente: Muñiz R., 2017)

Por último, solo nos resta analizar las posibles desviaciones existentes, para realizar el feedback correspondiente con el ánimo de investigar las causas que las han podido producir y nos puedan servir para experiencias posteriores.

Por tanto, a la vista de los distintos controles periódicos que realicemos, será necesario llevar a cabo modificaciones sobre el plan original, de mayor o menor importancia. No estaría de más establecer un plan de contingencias, tanto para el caso del fracaso del plan original como para reforzar las desviaciones que se puedan producir. Esto nos dará una capacidad de respuesta y de reacción inmediata, lo que nos hará ser más competitivos. (Muñiz R. , 2017, p.p. 117)

7. Preguntas directrices

- ¿Cuál es el análisis de la situación actual en términos de marketing de la Microempresa “Valazo Tu Delivery”?
- ¿Cuál es el análisis de la situación de las estrategias de marketing para la toma de decisiones de la Microempresa “Valazo Tu Delivery”?
- ¿Qué estrategias de la mezcla de mercadotecnia implementara de la Microempresa “Valazo Tu Delivery”?
- ¿Cuál es el mejor plan de acción táctico y operativo de la Microempresa “Valazo Tu Delivery”?

8. Operacionalización de variables

Objetivo Específico	Variables	Definición Conceptual	Definición Operativa	Indicadores	Instrumentos
Identificar la situación actual de la Microempresa “Valazo Tu Delivery” en términos de marketing, con el fin de hacer un análisis de su entorno empresarial.	Situación actual	El estudio de la situación actual del mercado funciona como reductor de riesgos, permitiéndote visualizar el potencial éxito de un producto o servicio.	Diagnosticar la situación actual de la Microempresa Valazo Tu Delivery y la de sus clientes potenciales	-Unidad estratégica de negocios. -Segmentación -Demanda actual	Preguntas de encuesta 8,10, 15
Analizar la situación para la identificación de estrategias de marketing que permitan la toma de decisiones.	Análisis situacional	Es un análisis de la situación con la que se enfrenta el producto o servicio propuesto.	Identificar las características de los negocios potenciales	-Datos generales del negocio -Sector económico -Cuenta con un sistema de envíos	Preguntas de encuesta 11,12,13,14
Determinar las estrategias de la mezcla de mercadotecnia (producto, precio, plaza y promoción) para la Microempresa “Valazo Tu Delivery”	Estrategias de la mezcla de mercadotecnia	Tiene la capacidad de explicar óptimamente cómo funciona el marketing de una forma integral y completa, lo que entronca con el concepto o del marketing mix.	Las estrategias de marketing que debe desarrollar la empresa	-Tipo de competidores -Características principales -Innovación	Preguntas de encuesta 3,4,5,6
Proponer un plan de acción táctico y operativo para la Microempresa “Valazo Tu Delivery” para el segundo trimestre del año 2022.	Plan de acción táctico y operativo	Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado	Implementación del marketing	-Característica del plan de marketing -Presupuesto del plan de marketing -Estrategias del plan de marketing.	Preguntas de encuesta 16,17,18,19,20 ,21,22,23

9. Diseño Metodológico

9.1. Tipo de Investigación

El enfoque filosófico de la siguiente investigación será cualitativo en donde se presentarán un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación que implicarán la recolección y el análisis de datos, así como su integración y discusión conjunta, para lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

9.2 Muestra

La muestra fue seleccionada en base a los criterios necesarios para la presente investigación, debido a que el interés fundamental será encontrar a personas y negocios, que ayuden a entender el fenómeno de estudio y a responder a las preguntas de investigación que se han planteado.

La muestra seleccionada para el presente estudio fue captada de la base de datos de la empresa Valazo Tu Delivery que ha venido formulando desde sus inicios que contiene datos de clientes y de negocios que la han contactado y han aceptado ser parte de la muestra de estudio. Por otra parte, es necesario enfatizar que la muestra parte de un muestreo no probabilístico porque no se conocen a ciencia cierta las posibilidades y porque tiene características especificadas con respecto al estudio.

Por tal razón la muestra estará constituida por 60 personas divididos de la siguiente manera:

- 40 clientes
- 20 propietarios de negocio

9.3 Técnica de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos se refieren a una variedad de instrumentos que se utilizan para desarrollar los sistemas de información, los cuales pueden ser la entrevista, observación y la revisión documental. Los instrumentos se aplicarán en un momento en particular, con la finalidad de buscar información que sea útil para los fines de la presente investigación. Las técnicas que se utilizaran para la recolección de datos fueron las siguientes:

Encuesta: Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizado para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar.

Observación directa: es un método de recolección de datos que consiste básicamente en observar el objeto de estudio dentro de una situación particular. Todo esto se hace sin necesidad de intervenir o alterar el ambiente en el que se desenvuelve el objeto.

9.4 Instrumentos

Los instrumentos utilizados para la recolección de datos se mencionan a continuación:
Guía de encuesta y observación directa.

9.5 Procesamiento y análisis de la información

Para el correcto procesamiento de los datos y fidedigna documentación se utilizarán sistemas de información computarizados, incluyendo equipos (computadoras) y programas (software) entre los que destaca Microsoft Office y sus paquetes de programas, Microsoft Word,

Microsoft Excel y Microsoft PowerPoint, programas informáticos de oficina, que permiten digitalizar y presentar los resultados.

10. Análisis e interpretación de los resultados

10.1. Análisis de Resultados

Es necesario destacar que la encuesta está dividida en 2 formatos, una para propietarios de negocio que consta de 23 preguntas y otra para clientes que consta de 6 preguntas.

10.1.1. Situación actual en términos de Marketing

Objetivo específico 1: Diagnosticar la situación actual de la Microempresa “Valazo Tu Delivery” en términos de marketing, con el fin de hacer un análisis de su entorno empresarial.

Este objetivo tiene como función principal indagar la situación actual de la empresa de logística Valazo-Tu delivery y la de sus clientes potenciales, entre los puntos principales destacan que medios han utilizado para darse a conocer.

Tabla 1. Análisis de la mercadotecnia de la empresa Valazo		
Pregunta	Frecuencia	%
¿Conoce algún negocio que preste los servicios de entrega a domicilio en la ciudad de León?		
Sí	15	75
No	5	25
¿Cómo conoció al negocio de servicio de entrega a domicilio?		
Redes sociales	3	15
Recomendación	5	25
Todas las anteriores	10	50
Otras	2	10
¿Ha recomendado los servicios de entrega a domicilio a otras personas?		
Sí	17	15
No	3	85

Fuente: encuesta

10.1.2. Análisis situacional

Objetivo específico 2: Diagnosticar la situación para la identificación de estrategias de marketing que permitan la toma de decisiones.

Identificar qué estrategias de marketing implementa la competencia de Valazo-Tu Delivery

Tabla 2. Análisis Situacional		
Pregunta	Frecuencia	%
¿Por qué contrató su servicio?		
Velocidad	4	20%
Los clientes lo solicitan	5	25%
Todas las anteriores	10	50%
Otra	1	5%
Los delivery que contrata le ofrecen publicidad en sus redes sociales		
Si	13	65%
No	7	25%
Tienen algún costo la publicidad que le brindan a su local		
Si	4	20%
No	16	80%
Con qué frecuencia le dan publicidad		
Diaria	11	55%
Semanal	5	25%
Quincenal	4	20%

Fuente: encuesta

10.1.3. Estrategias de Mezcla de Mercadotecnia

Objetivo específico 3: Determinar las estrategias de la mezcla de mercadotecnia (producto, precio, plaza y promoción) para la Microempresa “Valazo Tu Delivery”

Identificar si Valazo-Tu delivery implemente estrategias de la mezcla de mercadotecnia actualmente.

Tabla 3. Estrategias de Mezcla de Mercadotecnia		
Pregunta	Frecuencia	%
Seleccione el tipo de servicio/producto que solicitó		
Restaurante	20	50%
Librería	3	7.5%
Ferretería	2	5%
Farmacia	5	12.5%
Pago de servicios básicos	4	10%
Otro	6	15%
¿De qué manera conoció usted Valazo-Tu Delivery?		
Recomendación de un familiar / amistades	20	50%
Redes sociales (Facebook e Instagram)	15	37.5%
Otro	5	12.5%

¿Qué grado de satisfacción tiene usted con el servicio de atención de Valazo?		
Poco insatisfecho	3	7.5%
Moderadamente insatisfecho	5	12.5%
Indiferente	2	5%
Moderadamente satisfecho	20	50%
Muy satisfecho	10	25%
Según su experiencia como cliente, en una escala de 0 al 10, ¿Qué tan variada considera que Valazo tiene su oferta? Considerando que 10 es una oferta muy variada y 0 es lo contrario		
Muy variada	30	75%
Nada variada	10	25%

Fuente: encuesta

10.1.4. Plan de acción táctico y operativo

Objetivo específico 4: Elaborar un plan de acción táctico y operativo para la Microempresa “Valazo Tu Delivery” para el segundo trimestre del año 2022.

Este objetivo tiene como función principal indagar qué estrategias tiene que implementar Valazo-Tu Delivery para aumentar sus ventas.

Tabla 4. Plan de acción táctico y operativo		
Preguntas	Frecuencia	%
Estaría dispuesto a enviar sus productos a través de negocios de delivery locales		
Si	18	90%
No	2	10%
¿Qué característica le importa más que tenga un servicio a domicilio para que usted pueda contratar sus servicios?		
Velocidad	4	20%
Seguridad	3	15%
Todas las anteriores	13	65%
Usted realiza la publicidad de su local a través de las redes sociales		
Si	18	90%
No	2	10%
Con qué frecuencia publica en sus redes		
Diaria	5	25%

Semanal	4	20%
Quincenal	10	50%
Mensual	1	5%
Estaría dispuesto a pagar a un delivery local para que le brinden publicidad a través de sus redes sociales para alcanzar más clientes		
Si	15	75%
No	5	25%
¿Por cuál medio le gustaría obtener información de las empresas de delivery?		
Visita	16	80%
Llamada	3	15%
Otro	1	5%
¿Con qué frecuencia le gustaría que lo visitaran o llamarán?		
Diaria	1	5%
Dos o tres veces a la semana	2	10%
Semanal	14	70%
Más de mes	3	15%
En qué hora del día prefiere que lo visiten		
Mañana	5	25%
Tarde	15	75%

Fuente: encuesta

11. Propuesta de Plan de Marketing

11.1. Antecedentes de la empresa

Nombre comercial: Valazo Tu Delivery

Valazo Tu Delivery tiene mas de 2 años de especializar en el campo de Delivery le ha permitido ser reconocidos en la ciudad de León por ser los pioneros en este servicio, además tienen personal con vasta experiencia en este campo lo que permite dar una atención especializada y de calidad.

La ventaja competitiva que tiene Valazo respecto a su competencia es el valor agregado que le dan a su servicio, cuentan con un diseño corporativo y aplican de manera empírica estrategias de marketing.

Los principales clientes de Valazo Tu delivery son dos tipos: Propietarios de negocios que buscan enviar sus productos y clientes que buscan hacer compras sin salir de casa.

11.2. Situación actual de la empresa

11.2.1. Empresa y Marca

11.2.1.1. Misión

Colaborar con las gestiones del día a día de nuestros usuarios para que maximicen su tiempo y economía

11.2.1.2. Visión

Ayudar a las personas a conectar con todo producto que deseen comprar o vender de forma rápida, segura y confiable.

11.2.1.3. Valores

- ❖ Servicio
- ❖ Integridad
- ❖ Ética
- ❖ Iniciativa
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Innovación
- ❖ Flexibilidad

11.2.1.4 Marca

- ¿Qué decimos ser?

Expertos en envíos que acercan al consumidor a cualquier tipo de producto o servicio en un mismo lugar sin tener que desplazarse.

- ¿Qué somos?

Marca dedicada a los envíos inmediatos y seguros dentro de la ciudad de León

- ¿Qué dicen de nosotros?

Empresa pionera en los envíos de la ciudad de León que destacan por su seguridad y confiabilidad de sus productos o servicio, buena relación calidad-precio.

- Resumen

Existe un buen equilibrio en los mensajes. Quizás se podría hacer mayor hincapié a nivel comunicativo en la diversidad de productos que podemos transportar, así como en la buena relación calidad-precio.

11.2.1.5 Propuesta de valor, necesidades y precio

Producto o servicio	Descripción	Propuesta de valor	Necesidades que cubre/ Problemas que resuelve	Precio	Justificación de precio
Envíos	Mandados que solicitan los clientes ya sea compra de un producto o retiro de un paquete	<p>Envíos seguros por gestores equipados y entrenados.</p> <p>Compras y retiros de cualquier parte de la ciudad</p>	<p>Ahorra tiempo, evitando a los clientes largas filas en los establecimientos.</p> <p>Hacer gestiones sin desligarse de funciones laborales.</p> <p>Personas sin vehículo se ahorran recorrer largas distancias y pagar grandes sumas de transportes.</p>	Desde C\$40	El precio parte desde 40 córdobas netos, este va aumentando en dependencia del lugar de retiro y el lugar de entrega
Publicidad Digital	<p>Diseño y publicación de los productos que ofrece un comercio a través de las 3 plataformas Facebook, instagram y Whatsapp.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Artes para estados de whatsapp ● Artes para las redes sociales de facebook e instagram ● Elaboración de un menú digital que aparece en el catálogo de whatsapp. 	<p>Contenido enfocado al cliente potencial</p> <p>Diseño con los formatos correspondientes a cada plataforma.</p> <p>Incremento en las ventas del comercio</p> <p>Actualización constante con los cambios futuros del local.</p>	<p>No tienen que contratar a un diseñador gráfico para elaborar artes digitales</p> <p>Dan a conocer todos los platos de su menú de manera digital, adaptando lo tradicional a lo digital.</p> <p>Soporte en la parte digital de su negocio.</p> <p>Venta de los platos de su menú sin necesidad de tener a un ejecutivo de venta</p>	C\$650	Los negocios hacen un pago mensual que mantiene vigente todos los beneficios mencionados.

11.3. Ciclo de vida de los productos

Nos encontramos en el estado de madurez.

Al tratarse de servicio de envíos. Todo el tiempo las personas necesitan hacer mandados en la ciudad de León no tienen una fase de maduración demasiado amplia.

Además, en cuanto se percibe el declive en el nivel de ventas es necesario reaccionar rápidamente con una nueva estrategia para volver a un nivel óptimo de ventas.

Teniendo en cuenta la evolución, todo apunta que por el momento manteniendo calidad-precio permitirá obtener mejores resultados aún pues la marca cada vez es más conocida y cuenta con mejores críticas y opiniones.

11.4. Distribución y venta

Esquema con el recorrido de un cliente con el servicio de Valazo.

1. Empresa: Elaboramos artes para estados, menú de restaurantes y servicios para nuestro catálogo digital de nuestro perfil de whatsapp business.
2. Los clientes ven en nuestro catálogo de whatsapp o estados las comidas que pueden pedir de los locales.
3. El cliente nos escribe y nos hace saber su orden, de que local, que comida y donde lo llevaremos.
4. Recepcionamos el pedido, nos comunicamos con el local y luego enviamos a un gestor de entrega para retirar el pedido y se lo lleve al cliente

Como hemos detallado el esquema podemos decir que nuestro tipo de canal de distribución que utilizamos es directo del productor al consumidor.

Nuestra estrategia de distribución está centrada en un canal propio, de nuestro whatsapp business.

La razón principal es que nos permite aprovechar las herramientas gratuitas que nos ofrece y nos ahorramos los costes de desarrollo de una aplicación.

A nivel de marketing, tenemos una estrategia de branding con la que aprovechamos nuestra marca a través de todos los canales de comunicación (Fanpages, Grupos de Facebook y cuenta de Instagram) para darnos a conocer y vender más.

11.5. Promoción

❖ Comunicación

Contamos con 3 canales activos de la marca: whatsapp business, cuenta de facebook e instagram.

Sin embargo, también nos apoyamos en otros canales de la empresa: vía telefónica y correos electrónicos.

La inversión que hacemos es orgánica. Solo a través de lo que publicamos y nuestros clientes comparten nos hemos dado a conocer.

❖ Publicidad

Realizamos publicidad en los 3 canales activos de la marca.

- Facebook:

Artes indicando que tipo de platos ofrecen los locales, que servicios podemos realizar, memes y de qué lugares también pueden pedir.

- Instagram:

Publicamos fotos de los servicios que ofrecemos, memes y fotos de los platos de nuestros afiliados.

- Whatsapp business.

Publicamos en nuestros estados diariamente los platos que ofertan los locales y los servicios que podemos realizar, siendo esta la estrategia más efectiva de los 3 canales de comunicación que tenemos.

Las publicaciones que hacemos en facebook y whatsapp business es la que ofrecemos a los negocios afiliados para que se den a conocer.

❖ **Relaciones Públicas.**

No contamos con una estrategia de relaciones públicas consolidada, más allá de las pequeñas relaciones que tenemos con algunos dueños de negocio en presentarle nuestros servicios.

11.6.Venta personal

No utilizamos la venta personal como estrategia de promoción.

11.7.Marketing directo

Nuestra estrategia de marketing directo está centrada en los artes gráficos digitales para nuestras redes sociales.

Los medios que utilizamos son facebook, instagram y whatsapp business.

11.8.Fidelización

La forma que tenemos de fidelizar a nuestros clientes es con descuentos especiales en la compra de ciertos locales para sus futuros pedidos.

11.9.Merchandising

Hacemos acciones de ecommerce de mostrar fotografías de los productos de los restaurantes afiliados y también de los servicios que realizamos con su respectiva descripción.

11.10. Concursos y sorteos

No realizamos concursos y sorteos.

11.11. Ofertas y descuentos

No tenemos una política de ofertas y descuentos estructurada. Lo que procedemos hacer es que cuando los envíos están bajos rebajamos el precio de envío. Esta estrategia de emergencia no nos da mucha rentabilidad pero nos ayuda a mantener a los clientes y el salario de los gestores.

11.12. Equipo y procesos

Los principales problemas para una correcta aplicación del plan de marketing son establecer roles más claros y deadlines que permitan trabajar correctamente en equipo y entre distintos departamentos.

a) Gerente General

- Responsable de financiamiento del negocio
- Toma decisiones de compras

b) Afiliaciones y encargado de gestores de entrega (1 persona)

→ Las responsabilidades de afiliaciones son:

- Investigación de clientes
- Desarrollo de plan de publicidad
- Ejecución de publicidad
- Medición de resultados
- Responsable de la afiliación de los negocios

→ Las responsabilidades del encargado de gestores:

- Elaboración de horario de trabajo
- Control de calidad de la atención que brindan los gestores

- Control de inventario de mochila, camisas y canguros
- Contratación de gestores
- Suplente como gestor en caso de que uno de ellos falle.

c) *Atención al cliente (2 personas)*

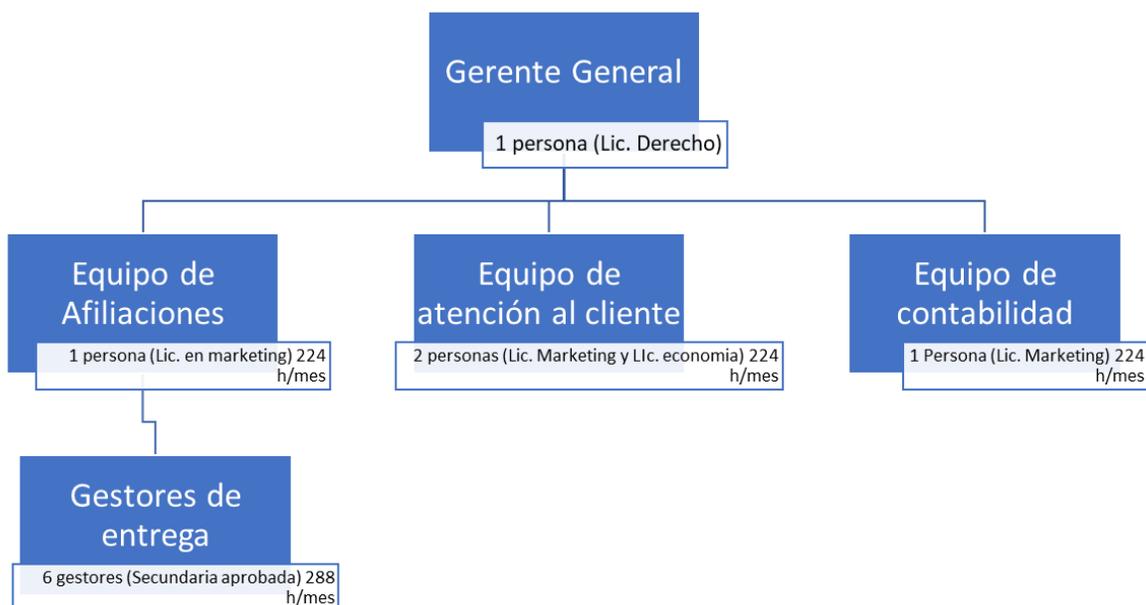
- Atender a los clientes
- Fidelizar a los clientes
- Llevar a cabo la venta directa de los comercios
- Supervisar los depósitos bancarios
- Recepción de pedidos

d) *Contabilidad (1 persona)*

- Llevar la cuenta de la cantidad de pedidos
- Pago de gestores y personal
- Manejo de los fondos

e) *Gestores de entrega (6 Personas)*

- Retiro y entrega de pedidos



Fuente propia

El flujo de comunicación interna es constante y bueno entre el personal que trabaja. La mayor dudas o quejas de clientes han sido para los locales donde retiramos comida pero en las que han habido para nosotros el encargado de afiliaciones procede a realizar una llamada y explicar lo sucedido y tratar de darle una solución que puede ser que le damos el delivery gratis o si el local tiene la culpa le cambian la comida completamente o brindarle unas disculpas al cliente.

Cuando un cliente nos envía unas felicitaciones vemos en qué área estamos estamos más enfocados y vemos aquellas que debemos de darle prioridad.

11.13. Análisis Externo

11.13.1. ¿Qué es novedad ahora? ¿Qué será lo próximo Hacia dónde vamos?

Servicio a domicilio de cualquier lugar hasta la puerta de su casa

Cada vez más marcas y negocios necesitan enviar sus productos hasta la casa de sus clientes

Cada vez más negocios desean tener mayor alcance y mejores competencias en el servicio a domicilio.

11.13.2. Tipo de Mercado

Plataformas Multilaterales

1. Emprendedores y dueños de negocios
2. Sector empresarial
3. Ciudadanos de la ciudad de León

- **Arquetipo de cliente: Segmento 1 - Emprendedores y dueños de negocios.**

¿Quién es?

Katherine Flores, 26 años, mujer, vive en la ciudad de León y es casada.

Dueña de su negocio de maquillaje

Está buscando quien pueda hacer el servicio a domicilio.

Es una emprendedora joven que está adaptada a las nuevas tendencias de marketing online y ecommerce.

Cada día y prácticamente en todo momento se conecta a internet y busca en las redes sociales tendencias, sigue a grandes referentes del sector de los envíos y cómo han elevado sus ventas.

Sus proveedores influyen en sus decisiones de envíos.

- **Problemas**

No tiene quien le haga el servicio a domicilio

- **Necesidades**

Reconocimiento de que sus clientes no siempre podrán llegar a su local.

- **Gustos e intereses**

Marketing online, envíos rápidos de productos

- **Beneficios y valores**

Envíos rápidos que le permita diferenciar su marca y productos

- **Customer Journey:** Prospecto de cliente de nuestro programa de marketing digital

	El cliente busca...	La empresa ofrece...	Los obstáculos para continuar son
Atención Publicidad	Publicidad digital	Completa solución de marketing digital	Miedo a un coste elevado, decepción por contenido básico, producto digital, marca poco conocida

	El cliente busca...	La empresa ofrece...	Los obstáculos para continuar son
Interés Blogs	Solución adecuada a su presupuesto y expectativas, así como seguridad en el servicio	Precio ajustado, otras posibilidades más económicas, información sobre contenidos y garantía de calidad de devolución.	La posibilidad de que exista un servicio mejor o con precio más ajustado

Deseo Web	El cliente busca...	La empresa ofrece...	Los obstáculos para continuar son
	Contrato	Pago por transferencia bancaria.	Seguridad en el proceso

Acción Tienda	El cliente busca...	La empresa ofrece...	Los obstáculos para continuar son
	Satisfacción por la contratación del servicio.	Publicaciones de sus productos en los canales digitales	Expectativas altas ante el servicio

11.13.4. ¿Quiénes son mis competidores? Empresas y productos que satisfacen las mismas necesidades.

Competidor 01	Competidor 02	Competidor 03	Competidor 04
Speedy Delivery	Rapivoy	A-1000	Chepe
1. Compra de comida 2. Entrega de productos 3. Depósitos 4. Realizar compras	1. Compra de comida 2. Entrega de productos 3. Depósitos 4. Realizar compras	1. Compra de comida 2. Entrega de productos 3. Depósitos 4. Realizar compras	1. Compra de comida 2. Entrega de productos 3. Depósitos 4. Realizar compras

11.14. Competidor: Capacitación y Desarrollo profesional

Speedy delivery

❖ Misión

Somos una empresa que brinda un servicio a la sociedad facilitando tiempo y dinero, brindándoles el servicio de delivery a domicilio.

❖ Visión

Dar a nuestros clientes el mejor servicio de delivery con un tiempo rápido de entrega y con las mejores normas de higiene.

❖ Valores

Servicio

❖ Objetivos de negocio

Brindar un buen servicio basándonos en la puntualidad y respeto

❖ Enfoque de innovación

Seguidor

❖ Marca

Referencia en la ciudad de León

❖ Promoción

● ¿Qué tipo de comunicación realizan y cómo lo hacen?

Usan un tono de comunicación con el propósito de vender y es informal y de carácter directo

● ¿Qué tipo de publicidad hacen y cómo?

Utilizan artes gráficos que publican en sus redes sociales anunciando los negocios de los cuales hacen delivery y sus otros servicios de envíos que ofrecen.

- **¿Tienen una estrategia de relaciones públicas? ¿qué hacen al respecto?**

¿Hacen venta personal?

No cuentan con una estrategia de relaciones públicas

- **¿Hacen acciones de marketing directo?**

Utilizan publicidad a través de redes sociales

- **¿Tienen programa de fidelización?**

Utilizan las redes sociales para acercar su marca con los clientes

- **¿Qué tipo de promoción de ventas o merchandising realizan?**

No cuentan con promoción de ventas solo pretenden vender sus servicios a través de los anuncios que hacen.

- **¿Hacen concursos y sorteos?**

No realizan

- **¿Qué política de ofertas y descuentos siguen?**

No tienen ninguna política de ofertas y descuentos

❖ **Distribución**

- **¿Qué canales de distribución utiliza?**

El tipo de canal de distribución que utiliza es directo del productor al consumidor.

- **¿Qué ámbito geográfico abarca? ¿Vende online?**

Abarca toda la ciudad de León y si tiene algunas ventas online.

- **¿Se encarga de la distribución o lo externaliza? ¿por qué?**

Ellos funcionan como canal de distribución para los emprendedores y negocios a los que publicitan. Porque su emprendimiento es de servicio de logística.

❖ **Equipos y procesos**

- **¿Qué procesos realizan o cómo se organizan?**

Repcionan a sus clientes vía whatsapp o llamada telefónica las solicitudes ya sea de compra de comida, pago de servicio o retiro de paquetes. Luego envían a un motorizado al punto de retiro y luego va a entregarle al cliente donde el mismo hace un pago total del producto más el envío.

- **¿Qué fallos se pueden detectar en ello?**

La forma de recibir las solicitudes. Se demoran en responder una vez un cliente les escribe por whatsapp. Por parte de los motorizados el tiempo de entrega no es el que le indicaron al cliente al momento de aceptar la orden.

- **¿De qué se quejan más sus clientes?**

La demora de los motorizados al entregar su producto. Que no realizan bien las compras que solicitan.

- **¿Qué valoran más sus clientes?**

Sus precios accesibles y la publicidad gratis que le hacen a los locales

Servicio	Propuesta de valor	Necesidades / problemas	Precio	Tipo	Etapa
Envíos	Envíos rápidos y puntuales	Todo envío que necesiten una persona natural o jurídica	Desde C\$35	vaca	Madurez

Rapivoy

❖ **Misión**

Ofrecer servicio a domicilio, realizar compras, pagos, mandados en toda la ciudad de León.

❖ **Visión**

Ser el referente a nivel nacional

❖ **Valores**

Servicio

❖ **Objetivos de negocio**

Todo lo que pida el cliente poder llevárselo

❖ **Enfoque de innovación**

Seguidor

❖ **Marca**

Referencia en la ciudad de León

❖ **Promoción**

● **¿Qué tipo de comunicación realizan y cómo lo hacen?**

Usan un tono de comunicación con el propósito de vender y es informal y de carácter directo

● **¿Qué tipo de publicidad hacen y cómo?**

Utilizan artes gráficos que publican en sus redes sociales anunciando los negocios de los cuales hacen delivery y sus otros servicios de envíos que ofrecen.

● **¿Tienen una estrategia de relaciones públicas? ¿qué hacen al respecto?**

¿Hacen venta personal?

No cuentan con una estrategia de relaciones públicas

● **¿Hacen acciones de marketing directo?**

Utilizan publicidad a través de redes sociales

● **¿Tienen programa de fidelización?**

Utilizan las redes sociales para acercar su marca con los clientes

● **¿Qué tipo de promoción de ventas o merchandising realizan?**

No cuentan con promoción de ventas solo pretenden vender sus servicios a través de los anuncios que hacen.

● **¿Hacen concursos y sorteos?**

No realizan

- **¿Qué política de ofertas y descuentos siguen?**

No tienen ninguna política de ofertas y descuentos

❖ **Distribución**

- **¿Qué canales de distribución utiliza?** El tipo de canal de distribución que utiliza es directo del productor al consumidor.

- **¿Qué ámbito geográfico abarca? ¿Vende online?**

Abarca toda la ciudad de León y no tienen ventas online.

- **¿Se encarga de la distribución o lo externaliza? ¿por qué?**

Ellos funcionan como canal de distribución para los emprendedores y negocios a los que publicitan. Porque su emprendimiento es de servicio de logística.

❖ **Equipos y procesos**

- **¿Qué procesos realizan o cómo se organizan?**

Repcionan a sus clientes vía whatsapp o llamada telefónica las solicitudes ya sea de compra de comida, pago de servicio o retiro de paquetes. Luego envían a un motorizado al punto de retiro y luego va a entregarle al cliente donde el mismo hace un pago total del producto más el envío.

- **¿Qué fallos se pueden detectar en ello?**

Su sistema de atención al cliente.

- **¿De qué se quejan más sus clientes?**

La demora de los motorizados al entregar su producto. Que no realizan bien las compras que solicitan.

- **¿Qué valoran más sus clientes?**

Sus precios accesibles, la velocidad de entrega y la publicidad gratis que le hacen a los locales.

Servicio	Propuesta de valor	Necesidades / problemas	Precio	Tipo	Etapas
Envíos	Envíos rápidos y puntuales	Todo envío que necesiten una persona natural o jurídica	Desde C\$35	vaca	Madurez

A-1000

- ❖ **Misión**

Comprometidos con la responsabilidad social y empresarial, brindamos un servicio excepcional y de calidad.

- ❖ **Visión**

Ser el referente a nivel nacional

- ❖ **Valores**

Servicio

Calidad

Responsabilidad

- ❖ **Objetivos de negocio**

Satisfacer las necesidades de cada uno de nuestros clientes aliados.

- ❖ **Enfoque de innovación**

Seguidor

❖ **Promoción**

● **¿Qué tipo de comunicación realizan y cómo lo hacen?**

Usan un tono de comunicación con el propósito de vender y es informal y de carácter directo

● **¿Qué tipo de publicidad hacen y cómo?**

Utilizan artes gráficos que publican en sus redes sociales anunciando los negocios de los cuales hacen delivery y sus otros servicios de envíos que ofrecen.

● **¿Tienen una estrategia de relaciones públicas? ¿qué hacen al respecto?**

¿Hacen venta personal?

No cuentan con una estrategia de relaciones públicas

● **¿Hacen acciones de marketing directo?**

Utilizan publicidad a través de redes sociales

● **¿Tienen programa de fidelización?**

Utilizan las redes sociales para acercar su marca con los clientes

● **¿Qué tipo de promoción de ventas o merchandising realizan?**

No cuentan con promoción de ventas solo pretenden vender sus servicios a través de los anuncios que hacen.

● **¿Hacen concursos y sorteos?**

No realizan

- **¿Qué política de ofertas y descuentos siguen?**

No tienen ninguna política de ofertas y descuentos

❖ **Distribución**

- **¿Qué canales de distribución utiliza?**

El tipo de canal de distribución que utiliza es directo del productor al consumidor.

- **¿Qué ámbito geográfico abarca? ¿Vende online?**

Abarca toda la ciudad de León y no tienen ventas online.

- **¿Se encarga de la distribución o lo externaliza? ¿por qué?**

Ellos funcionan como canal de distribución para los emprendedores y negocios a los que publicitan. Porque su emprendimiento es de servicio de logística.

❖ **Equipos y procesos**

- **¿Qué procesos realizan o cómo se organizan?**

Repcionan a sus clientes vía whatsapp o llamada telefónica las solicitudes ya sea de compra de comida, pago de servicio o retiro de paquetes. Luego envían a un motorizado al punto de retiro y luego va a entregarle al cliente donde el mismo hace un pago total del producto más el envío.

- **¿Qué fallos se pueden detectar en ello?**

Su sistema de atención al cliente.

- **¿De qué se quejan más sus clientes?**

La atención al cliente que algunas veces reciben por parte de sus repartidores.

- **¿Qué valoran más sus clientes?**

Sus precios accesibles, la velocidad de entrega y la publicidad gratis que le hacen a los locales.

Servicio	Propuesta de valor	Necesidades / problemas	Precio	Tipo	Etapas
Envíos	Envíos rápidos y puntuales	Todo envío que necesiten una persona natural o jurídica	Desde C\$35	vaca	Madurez

Encanto your delivery

- ❖ **Misión**

Servir y garantizar la entrega de forma inmediata hasta la puerta de su casa.

- ❖ **Visión**

Ser el referente a nivel nacional

- ❖ **Valores**

Servicio

Compromiso

Responsabilidad

Confianza

- ❖ **Objetivos de negocio**

Satisfacer las necesidades de cada uno de nuestros clientes aliados.

❖ **Enfoque de innovación**

Seguidor

❖ **Promoción**

● **¿Qué tipo de comunicación realizan y cómo lo hacen?**

Usan un tono de comunicación con el propósito de vender y es informal y de carácter directo

● **¿Qué tipo de publicidad hacen y cómo?**

Utilizan artes gráficos que publican en sus redes sociales anunciando los negocios de los cuales hacen delivery y sus otros servicios de envíos que ofrecen.

● **¿Tienen una estrategia de relaciones públicas? ¿qué hacen al respecto?**

¿Hacen venta personal?

No cuentan con una estrategia de relaciones públicas

● **¿Hacen acciones de marketing directo?**

Utilizan publicidad a través de redes sociales

● **¿Tienen programa de fidelización?**

Utilizan las redes sociales para acercar su marca con los clientes

● **¿Qué tipo de promoción de ventas o merchandising realizan?**

No cuentan con promoción de ventas solo pretenden vender sus servicios a través de los anuncios que hacen.

● **¿Hacen concursos y sorteos?**

No realizan

- **¿Qué política de ofertas y descuentos siguen?**

No tienen ninguna política de ofertas y descuentos

❖ **Distribución**

- **¿Qué canales de distribución utiliza?**

El tipo de canal de distribución que utiliza es directo del productor al consumidor.

- **¿Qué ámbito geográfico abarca? ¿Vende online?**

Abarca toda la ciudad de León y no tienen ventas online.

- **¿Se encarga de la distribución o lo externaliza? ¿por qué?**

Ellos funcionan como canal de distribución para los emprendedores y negocios a los que publicitan. Porque su emprendimiento es de servicio de logística.

❖ **Equipos y procesos**

- **¿Qué procesos realizan o cómo se organizan?**

Repcionan a sus clientes vía whatsapp o llamada telefónica las solicitudes ya sea de compra de comida, pago de servicio o retiro de paquetes. Luego envían a un motorizado al punto de retiro y luego va a entregarle al cliente donde el mismo hace un pago total del producto más el envío.

- **¿Qué fallos se pueden detectar en ello?**

Su sistema de entrega.

- **¿De qué se quejan más sus clientes?**

La demora de los motorizados al entregar su producto. Que no realizan bien las compras que solicitan.

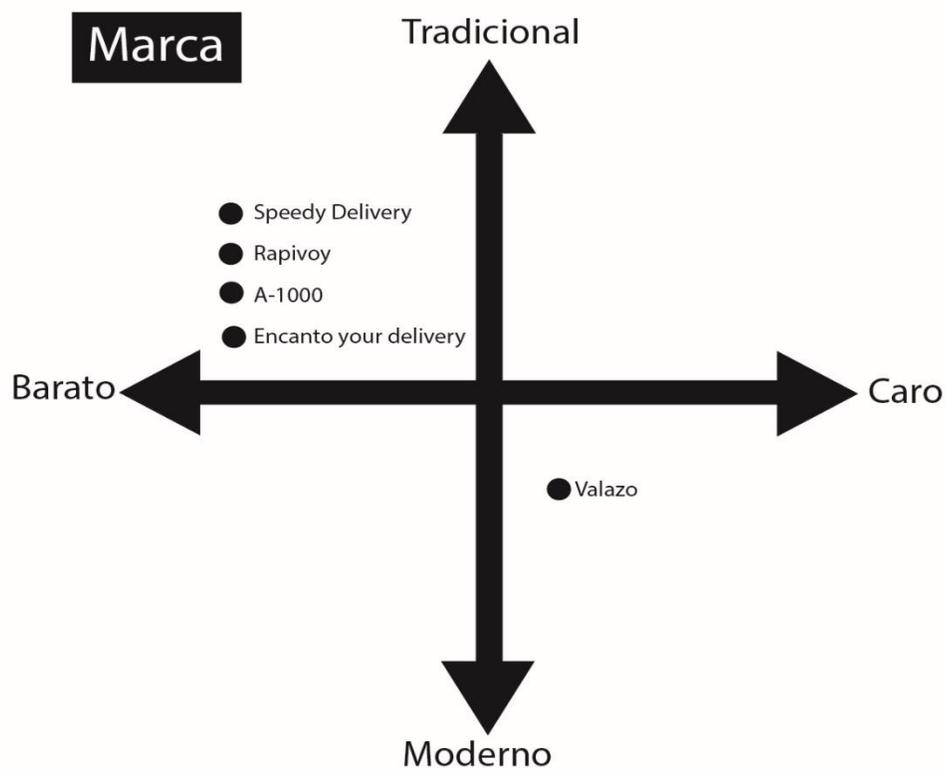
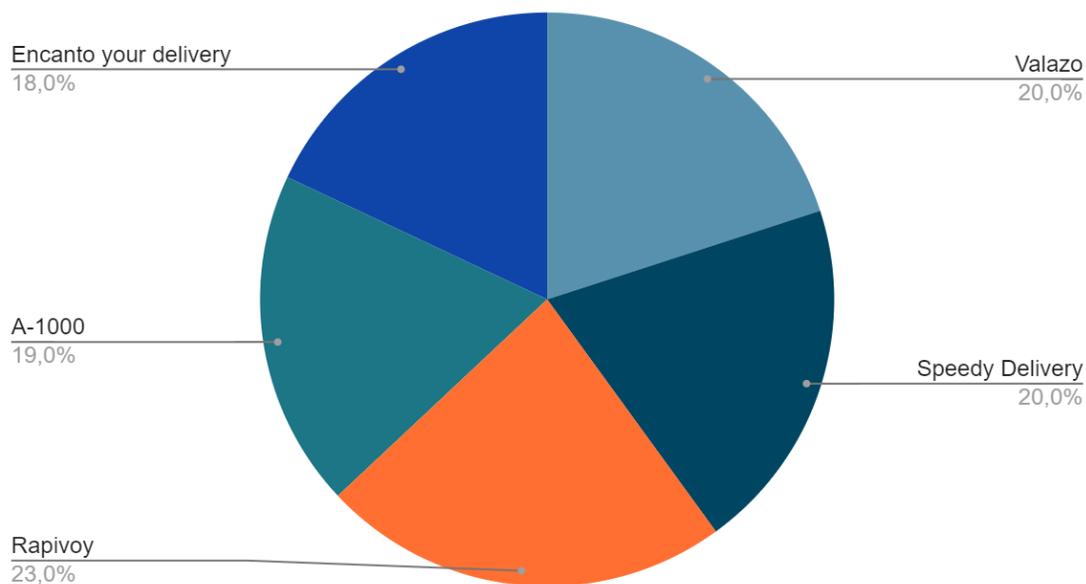
- **¿Qué valoran más sus clientes?**

Sus precios accesibles y la publicidad gratis que le hacen a los locales.

Servicio	Propuesta de valor	Necesidades / problemas	Precio	Tipo	Etapa
Envíos	Envíos rápidos y puntuales	Todo envío que necesiten una persona natural o jurídica	Desde C\$40	vaca	Introducción

11.15. Posicionamiento

Cuota de mercado



11.16. Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ● Constituidos como empresa ● Calidad de los servicios ● Buen posicionamiento de la marca ● Estrategia omnicanal ● Capital de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan con afiliados ● Aprovechar otros mercados ● Ofrecer servicios adicionales ● Aplicación de tecnologías más eficaces ● Salida del mercado de competidores
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de Marketing de contenidos ● Sin estrategia de facebook ads ● Falta de concursos y sorteos ● No contamos con estrategia de fidelización ● Cartera de servicios 	<ul style="list-style-type: none"> ● Mucha competencia en el sector ● Situación económica ● Cambios de hábitos de consumo ● Aumento del precio del combustible ● Tecnología cambiante

11.17. Análisis CAME basado en el FODA

11.17.1. Estrategias Ofensivas

¿Cómo podemos usar cada fortaleza para explotar cada oportunidad?

- Estrategias de branding con afiliados
- Envios de calidad a otros departamentos
- Desarrollo de capital humano
- Campaña de publicidad agresiva
- Realizar campaña de fidelización

11.17.2. Estrategias adaptativas

¿Cómo debemos corregir esta debilidad para poder aprovechar esta oportunidad?

- Realizar plan de contenido para dar a conocer otros servicios
- Estrategia de facebook ads para posicionarnos en otros mercados

- Plan de concurso y sorteos con afiliados
- Inversión en tecnologías para estrategias de fidelización
- Captar nuevos clientes a través ofreciendo una amplia cartera de servicios

11.17.3. Estrategias defensivas

¿Cómo podemos usar esta fortaleza para minimizar o neutralizar esta amenaza?

- Dar a conocer que estamos constituidos como empresa para brindar seguridad y confianza
- Implementar nuevos canales de comunicación para adaptarnos a los cambios de consumo
- Abrir nuevas plazas de trabajo
- Implementar valor agregado al servicio para poder justificar la subida del precio
- Desarrollo de capital humano en tecnologías de punta

11.17.4. Estrategias reactivas

¿Cómo vamos a trabajar esta debilidad para minimizar el efecto de esta amenaza?

- Posicionarnos en redes sociales con un plan de marketing de contenidos
- Estrategias de fidelización adaptadas a los cambios de consumo
- Nuevos servicios a través de página web.
- Estrategias de facebook ads para hacer conciencia del aumento del precio.
- Realizar concursos y sorteos de regalos para incentivar a la compra.

11.18. Estrategias de Marketing

1. Objetivo general:

Captar Clientes

❖ Objetivos smart:

1. Aumentar en un 120% la cartera de clientes de los servicios de envío a través de instagram comprendido de octubre del 2022 a Marzo 2023

❖ Estrategia:

Estrategia de contenido

❖ Tácticas:

- Definir el público objetivo que se quiere llegar en instagram
 - Fijar los objetivos
 - Detallar las categorías de los contenidos
 - Puntualizar la frecuencia con la que se va a publicar
 - Planificar el plan de manera visual
 - Concretar un calendario de publicaciones
 - Diseñar publicaciones
 - Medir y analizar resultados
2. Incrementar en un 60% la cartera de afiliados a través de facebook para brindarles servicios de publicidad comprendido de octubre del 2022 a marzo 2023

❖ Estrategia:

Estrategia de Publicidad

❖ Tácticas:

- Definir el tipo de emprendimiento que se quiere alcanzar

- Diseñar plan de contenido para facebook ads
- Calcular el presupuesto mensual
- Detallar el contenido de los anuncios
- Crear piezas gráficas
- Programar contenido
- Publicar

2. **Objetivo general:**

Fidelización

❖ **Objetivos smart:**

1. Retener al 50% de los clientes nuevos de los servicios de envío conseguidos a través de instagram comprendido de octubre del 2022 a Marzo 2023

❖ **Estrategias:**

Estrategia de email marketing

❖ **Tácticas:**

- Crear una plantilla
 - Definir el contenido
 - Planificar los envíos
 - Darles seguimiento a los envíos
2. Retener al 100% la cartera de afiliados conseguidos a través de facebook para brindarles servicios de publicidad comprendido de octubre del 2022 a marzo 2023

❖ **Estrategias:**

Estrategia de ofertas y descuentos

❖ **Tácticas:**

- Definir la oferta que se le ofrecerá a los afiliados
- Cálculo potencial de ventas de cada uno de ellos
- Elaborar material promocional
- Imprimir material promocional
- Investigar la dirección de cada local
- Planificar la ruta de visita a los futuros afiliados
- Visitar a los locales y presentar la oferta de servicios de publicidad

3. Objetivo general:

Posicionamiento

❖ **Objetivos smart:**

1. Participar en 6 ferias de emprendimiento comprendido de octubre del 2022 a Marzo 2023

❖ **Estrategias:**

Estrategia de Merchandising

❖ **Tácticas:**

- Investigar las fechas de las ferias
- Elegir el tipo de evento
- Definir el mensaje
- Planificar una presentación preestablecidas de la empresa
- Elaborar material promocional
- Imprimir material promocional
- Anunciar la participación
- Presentación en el evento

2. Crear alianzas estratégicas con el 50 % de los negocios visitados comprendido de octubre del 2022 a marzo 2023

❖ **Estrategias:**

Estrategia de Fidelización

❖ **Tácticas:**

- Contactarse con los afiliados para concretar una visita
- Planificar días de visita
- Elaboración de contrato de servicios de publicidad
- Visitar a las alianzas estratégicas para proceder a firmar el contrato
- Publicar formalmente las alianzas a través de las redes sociales

12.1. Resumen de presupuesto

Resumen de presupuesto		
	Presupuesto	% de presupuesto
Marketing		
Email Marketing y automatización	C\$ 2,880	8%
Contenidos		
Facebook ads	C\$ 5,760.00	16%
Instagram	C\$ 5,760.00	16%
Publicidad Tradicional		
Publicidad Impresa	C\$ 11,520.00	32%
Relaciones Públicas		
Participación en eventos	C\$ 7,200.00	20%
Contratos	C\$ 1,080.00	3%
Visita	C\$1,800.00	5%
	C\$36,000.00	100%

13. Conclusiones

- a) La empresa Valazo tu delivery en términos de marketing ha implementado estrategias a través de 3 redes sociales: Facebook, Instagram y Whatsapp Business que no han sido regidas por un plan de marketing, sino que han sido propuestas de forma empírica por su propietaria a causa de esto no esta siendo competitiva en el mercado.
- b) La identificación de las principales competencias ha producido la disminución de la participación del mercado en la empresa durante el año en curso es producto a que la empresa no se propuso desarrollar e implementar estrategias y tácticas de mercadeo para lograr tener un mejor posicionamiento en el mercado.
- c) En cuanto a la formulación de la mezcla de mercadotecnia (producto, precio, plaza y promoción) se desarrolló de acuerdo a los resultados del análisis cualitativo generado por la empresa. Cumpliendo así con las necesidades y deseos de los consumidores directo, así como también el plantear realizar una campaña de comunicación, persuasión y de posicionamiento en el mercado.
- d) La formulación de una propuesta de plan de Marketing para la gerencia de Valazo Tu Delivery en cuarto trimestre del año 2022 en el municipio de León. Se enfocó de acuerdo a las políticas financieras y administrativas de la gerencia general que le permita tener un mejor crecimiento en el mercado y una mejor participación competitiva.

14. Recomendaciones

Mediante este proyecto se pudo analizar el ambiente interno de la empresa, se estudió las competencias, la línea de servicio que oferta Valazo, las amenazas de la competencia, en fin, un análisis integral de la empresa; por lo que se dan las siguientes recomendaciones para que la empresa cumpla con sus objetivos:

- Implementar las estrategias y tácticas de ventas mencionadas en el documento
- Analizar mensualmente al área de marketing que este cumpliendo con las estrategias establecidas, y se realice un seguimiento post contrato con los negocios afiliados para aumentar la satisfacción.
- Ejecutar las tácticas promocionales y publicitarias indicada en el proyecto, llevar el respectivo control e incluyendo evaluación de está.
- Elaborar estudios de mercado cada 3 a 6 meses para la implementación de nuevas políticas y estrategias de venta.
- Incorporar el uso de innovación y tecnología en los procesos y los servicios que se adapten al tipo de negocio para el desarrollo y crecimiento de este.

15. Bibliografía

- A.D.Chadler, J. (1962). Estrategia y estructura. Cambridge, Massachussets.: MT Press.
- Arellano, R. (2000). Marketing: Enfoque America Latina. México D.F.: McGraw Hill/ Interamericana Editores S.A. de C.V., .
- Arellano, R. (2000). Marketing: Enfoque América Latina; . México: McGraw Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Armstrong, K. &. (2008). Fundamentos del maketing. (P. M. Guerrero Rosas, Ed.) México: Pearson: Prentice Hall. Recuperado el Septiembre de 2016
- Danel, P. (1990). Fundamentos de Mercadotecnia. México D.F.: Editorial Trillas.
- David, F. (1991). Strategic Management. New York.: McMillan Publishing Company.
- Etzel, E. &. (2007). Fundamento de Marketing (Decimocuarta edición ed.). México, México: Mc Graw Hill. Recuperado el Septiembre de 2016
- Events, O. (08 de Enero de 2015). es.slideshare.ne. Recuperado el 10 de Marzo de 2017, de <https://es.slideshare.net/cyberneticomonday/estrategias-de-marketing-4p>
- Kotler, P. y. (1991). Fundamentos de Mercadotecnia. México D.F.: Prentice Hall Interamericana, .
- Kotler, p., & Armstrong, G. (1991). Fundamentos de Mercadotecnia. Mexico: Prentice Hall.
- Lambin, J.-J. (1998). Marketing Estratégico. Madrid: McGraw Hill/Interamericana.
- Mullin, W. (2007). Administración de Marketing (Quinta edición ed.). (J. Mares Chacón, Ed.) México: Mc GRaw Hill.
- Muñiz, R. (2017). www.marketing-xxi.com. Recuperado el Marzo de 2017, de <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>
- Muñiz, R. (SF). www.marketing-xxi.com. Recuperado el 28 de Febrero de 2017, de <http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>

Stanton, E. y. (2000). Fundamentos de Marketing. México D.F.: McGraw Hill/Interamericana.

Taylor, W. J. (1994). Mercadotecnia: Un Enfoque Integrador. México D.F: Editorial Trillas.

Wachowicz Y VanHorne. (2010). Fundamentos de Administración financiera. En V. H. Wachowicz, Fundamentos de Administración financiera (Décimo tercera ed., pág. 744). México: Prentice Hall / Pearson.

Zutter&Gitman. (2012). Principios de administración financiera (Décimo segunda ed.). México: Pearson.

16. Anexos

Formato encuesta



**UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
U N A N - MANAGUA**

**Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Centro Universitario de Desarrollo Empresarial
PROCOMIN
Maestría en Administración Funcional de Empresas**

La siguiente encuesta está dirigida a propietarios de negocio de la ciudad de León y tiene como objetivo recopilar información, relacionada a las actividades de marketing, con fines académicos para un estudio de tesis de la Maestría en Administración funcional de empresas, durante el segundo semestre del año 2022

SECCIÓN I. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

1	Sexo del dueño de la empresa	1. Femenino 2. Masculino	<input type="text"/>
2	Edad del dueño de la empresa (años cumplidos)		<input type="text"/>
3	Ubicación de la empresa (Barrio, reparto o residencial)		
4	Tiempo de funcionar en la empresa (en meses y años)	<input type="text"/> Años	<input type="text"/> Meses

5	Tipo de régimen	1. Régimen de cuota fija 2. Régimen integral	<input type="checkbox"/>
6	Sector económico	1. Agricultura 2. Comercio 3. Industria 4. Servicios 5. Otros _____	<input type="checkbox"/>

7. Usted cuenta con servicio a domicilio

- Si
- No

8. Conoce algún negocio que preste los servicios de delivery en la ciudad de León (Si es afirmativo conteste las preguntas de la sección 2, si es negativo conteste la sección 3).

- Si
- No

Sección II

9. ¿Cuántos negocios de delivery conoce de la ciudad de León?

10. ¿Cómo conoció al o a los delivery?

1. Recomendación
2. Redes sociales
3. Visita a su local
4. Todas las anteriores
5. Otra _____

11. ¿Por qué contrató su servicio?

- Precios accesibles
- Velocidad
- Los clientes lo solicitan
- Todas las anteriores
- Otra _____

12. Los delivery que contrata le ofrecen publicidad en sus redes sociales

- Si
- No

13. Tienen algún costo la publicidad que le brindan a su local

- Si
- No

14. Con qué frecuencia le dan publicidad

- Diaria
- semanal
- quincenal
- mensual

15. Ha recomendado sus servicios de entrega a otras personas

- Si
- No

Sección III

16. Estaría dispuesto a enviar sus productos a través de negocios de delivery locales

- Si
- No

17. ¿Qué característica le importa más que tenga un servicio a domicilio para que usted pueda contratar sus servicios?

- Precios accesibles
- Velocidad
- Seguridad
- Todas las anteriores
- Otra _____

18. Usted realiza la publicidad de su local a través de las redes sociales

- Si
- No

19. Con qué frecuencia publica en sus redes

- Diaria
- semanal
- quincenal
- mensual
- Otra _____

20. Estaría dispuesto a pagar a un delivery local para que le brinden publicidad a través de sus redes sociales para alcanzar más clientes

- Si
- No

21. ¿Por cuál medio le gustaría obtener información de las empresas de delivery?

- Lo visite en su negocio para dar a conocer sus servicios
- Lo llamen a usted para saber de sus servicios
- Otro

22. ¿Con qué frecuencia le gustaría que lo visitaran o llamarán?

- Diaria
- Dos o tres veces a la semana
- Semanal
- Más de mes

23. En qué hora del día prefiere que lo visiten

- Mañana
- Tarde



**UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
U N A N - MANAGUA**

**Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Centro Universitario de Desarrollo Empresarial
PROCOMIN
Maestría en Administración Funcional de Empresas**

La siguiente encuesta está dirigida a clientes de Valazo Tu-Delivery y tiene como objetivo recopilar información, relacionada a las actividades de marketing, con fines académicos para un estudio de tesis de la Maestría en Administración funcional de empresas, durante el segundo semestre del año 2022

1. Sexo

- Mujer
- Hombre

2. Edad

- 16-21 años
- 22-30 años
- 31-40 años
- 41 años a más

3. Seleccione el tipo de servicio/producto que solicitó

- Restaurante
- Librería
- Ferretería
- Farmacia
- Pago de servicios Básicos
- Otro: _____

4. ¿De qué manera conoció usted Valazo-Tù Delivery?

- Recomendación de un familiar/amistades
- Redes Sociales (Facebook e Instagram)
- Otro: _____

5. ¿Qué grado de satisfacción tiene usted con el servicio de atención de Valazo?

1. Poco insatisfecho
2. Moderadamente insatisfecho
3. Indiferente
4. Moderadamente satisfecho
5. Muy satisfecho

6. Según su experiencia como cliente, en una escala de 0 al 10, ¿Qué tan variada considera que Valazo tiene su oferta? Considerando que 10 es una oferta muy variada y 0 es lo contrario