



**Vive tu propósito**

# **MARKETING I**

**GUÍA DE TRABAJO**

## **VISIÓN**

Ser una de las 10 mejores universidades privadas del Perú al año 2020, reconocidos por nuestra excelencia académica y vocación de servicio, líderes en formación integral, con perspectiva global; promoviendo la competitividad del país.

## **MISIÓN**

Somos una universidad privada, innovadora y comprometida con el desarrollo del Perú, que se dedica a formar personas competentes, íntegras y emprendedoras, con visión internacional; para que se conviertan en ciudadanos responsables e impulsen el desarrollo de sus comunidades, impartiendo experiencias de aprendizaje vivificantes e inspiradoras; y generando una alta valoración mutua entre todos los grupos de interés.

# INTRODUCCIÓN

Marketing, mercadeo son palabras que escuchamos mucho hoy en día, pero cuanto sabemos de ello; que significa; algunos pensarán es vender, es hacer publicidad, es generar necesidades, o algo por estilo debe ser, más algunos dicen: si le va bien es porque tiene buenos marketeros.

Pero esto es realidad, que es Marketing, que significa; te puedo ir adelantando que es un proceso social y de gestión donde una parte obtiene lo que necesita de otra mediante el intercambio.

Pero que amplio se lee así el tema: Proceso social, si decimos proceso social es que involucra a personas, a la sociedad en sí, ya sea por su célula de sociedad, que es la familia; pero nos viene allí otra pregunta las familias no son las mismas de ayer. Si han cambiado mucho y poco a la vez; eso lo analizaremos más adelante.

Y cuando hablamos de gestión: estamos hablando de actos administrativos que nos permiten llegar a un objetivo.

Entonces bajo este contexto el marketing involucra a la sociedad en el logro de sus objetivos, mediante procesos estructurados. Si lo analizamos así cual será el objetivo, quizás pueda ser suplir una necesidad.

Pero que es una necesidad, sino la carencia de algo; mira cuanto nos hemos complicado; Marketing es una esencia, que ha evolucionado con la sociedad. Desde épocas antiguas hasta el día de hoy que hablamos de Neuromarketing como si fuera hablar de un juego de Wii.

Ha evolucionado en gran medida por el avance tecnológico que se ha tenido en estas últimas décadas, hoy en tiempo real nos enteramos de lo que sucede en el mundo incluso, te enteras antes por Twitter o Facebook, que por las noticias. Y no podemos escapar de este mundo virtual y de toda su extensa publicidad.

Los mensajes de texto que te llegan a tu celular promocionando un nuevo ringtone para que no estes out, sino in, o los consejos de amor, estos te llegan a tu celular.

Pero es una coincidencia, o algo planificado por expertos para llegar a un segmento indicado, con ciertas características comunes que los hace objeto de esta publicidad.

Como vez en pocos ejemplos observamos que el Marketing rodea nuestra vida, ahora vamos a tomar un poco más de conciencia de ello; y aprenderemos dentro de todos estos maravillosos cursos de Marketing el cómo, porque, cuando, como y para que se hacen grandes esfuerzos para llegar al público objetivo.

Pido por favor tu dedicación a este curso y estés pendiente de las noticias, de las redes sociales, de todo lo que sucede a tu alrededor (eso luego lo llamaremos entorno); porque así podremos ahondar en el curso y aprender mucho más de este fascinante curso.

Tu profesor

# ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN .....	3
ÍNDICE.....	4
PRESENTACION DE LS ASIGNATURA.....	6
PRIMERA UNIDAD	
TEMA Nº 1:	
1.1 El marketing y el proceso del marketing.....	9
1.2 CASO PRÁCTICO: BOTO CARAS NUEVAS.....	16
TEMA Nº 2:	
2 Estrategia de Empresa y Estrategia de Marketing.....	19
2.1 Planificación Estratégica.....	19
2.2 Diseño de Cartera .....	20
TEMA Nº 3	
3.1 Planificación de Marketing .....	21
3.2 Gestión del Esfuerzo.....	22
SEGUNDA UNIDAD	
TEMA Nº 4:	
4.1 Desarrollo de Oportunidades y Estrategia de Marketing.....	29
4.2 Marketing en la era Digital .....	31
TEMA Nº 5	
5.1 El Micro entorno de la Empresa.....	33
TERCERA UNIDAD	
TEMA Nº 6	
6.1 El Macro entorno de la Empresa.....	38
6.2 La Gestión de la Información .....	42
TEMA Nº 7	
7.1 Desarrollo de la Información de Marketing .....	42
7.2 Sistema de inteligencia de Marketing.....	43
7.3 Caso Práctico: Enterprise Rent.....	47

TEMA Nº 8	
8.1 Mercados de Consumo y Mercados Corporativos .....	50
8.2 Modelos de Comportamiento del consumidor .....	51
CUARTA UNIDAD	
TEMA Nº 9:	
9.1 Comportamiento de Compra empresarial .....	51
9.2 Segmentación, Definición del Público Objetivo y Posicionamiento .....	57
9.3 Caso Práctico: Alacena.....	61
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>79</b>
<b>GLOSARIO DE TERMINOS DE MARKETING .....</b>	<b>80</b>
<b>ANEXOS, GUÍAS DE PRÁCTICA:.....</b>	<b>97</b>

## PRESENTACIÓN DE LA ASIGNATURA

### a. Finalidad

El marketing es un área muy interesante, y con mayor razón es un área muy importante para los estudiantes de administración. Esta afirmación se fundamenta en la explicación que da Philip Kotler en la décima edición del libro marketing en la que explica ¿Por qué el marketing es una poderosa herramienta? Y responde lo siguiente:

"...El objetivo del curso de Marketing es presentar a los estudiantes el fascinante mundo del marketing moderno, de una forma práctica y entendida. Muchos entienden el marketing única y exclusivamente como una forma de ventas o de publicidad. Sin embargo, el marketing no consiste en vender lo que uno produce, sino más bien en saber qué producir. Las organizaciones consiguen el liderazgo en el mercado mediante la comprensión de las necesidades de los consumidores y mediante la elaboración de soluciones que maravillen a sus clientes. Si no existe valor o satisfacción alguna, ningún componente de publicidad o de ventas puede compensar esta ausencia.

El objetivo del marketing, en pocas palabras, consiste en entablar y gestionar relaciones rentables con los clientes. Los especialistas en marketing estudian las necesidades y los deseos de los consumidores, seleccionan los mercados a los que pueden atender, y diseñan productos, servicios y programas para atender estos mercados. Atraen a nuevos consumidores con la promesa de un valor superior, y los mantiene y aumentan su número ofreciendo una mayor satisfacción..."<sup>1</sup>.

### b. Motivación e importancia de las asignatura

El marketing es una herramienta vital para la gestión de cualquier organización, incluso en las que no tienen fines de lucro porque deben crear y mantener una buena imagen para el logro de sus objetivos y ahí también está presente el marketing. En el caso de las empresas con fines de lucro, los administradores comprenden que desde el punto de vista financiero deben lograr maximizar la rentabilidad de los accionista y para este objetivo clave será necesario utilizar también el marketing que a través de la identificación de las necesidades y deseos de los consumidores podrá ofrecer productos que satisfagan a los clientes de manera permanente para lograr construir relaciones a largo plazo y así cumplir con los objetivos de rentabilidad de la empresa.

Pero, el área de marketing en la empresa no es un área aislada, sino parte de un todo que es la empresa que tiene varias áreas importantes y por tal motivo el departamento de marketing debe colaborar estrechamente con las otras áreas de la empresa, así como las otras áreas deben retribuir esa colaboración para el logro de los objetivos organizacionales.

---

<sup>1</sup>KOTLER PHILIP, ARMSTRONG GARY, CAMARA I. DIONICIO, CRUZ IGNACIO  
Madrid 2005. Marketing. Décima Edición. Ediciones Pearson pág. xviii.

Según Kotler:

"...El marketing está presente en todo lo que nos rodea, y todos debemos saber algo sobre el marketing. Esta disciplina no la aplican exclusivamente las empresas manufactureras, los mayoristas, los minoristas, sino que es extensible a todo tipo de individuos y organizaciones. Tanto abogados, como contadores y

Médicos utilizan el marketing para gestionar la demanda de sus servicios. Ningún político puede conseguir los votos deseados, ni ningún hotel los huéspedes necesarios sin desarrollar y aplicar planes de marketing.

Todos los empleados de estas organizaciones deben saber definir y segmentar los mercados adecuadamente, desarrollar propuestas de valor atractivas y crear marcas con un fuerte posicionamiento. Deben, asimismo, saber cómo fijar el precio de sus ofertas para hacerlas atractivas y asequibles, y cómo escoger y gestionar a sus intermediarios para poner sus productos a disposición de los consumidores. Los especialistas en marketing han de saber cómo anunciar y promocionar sus productos de modo que los consumidores los conozcan y los deseen. Es más, deben ser capaces de adaptar sus estrategias de marketing y su gestión al nuevo entorno tecnológico y a las nuevas realidades mundiales. Evidentemente, los especialistas de marketing necesitan un amplio abanico de competencias para poder entablar unas relaciones rentables con sus clientes..."<sup>2</sup>

### **c. Presentación de las unidades**

La asignatura de Marketing I, está dividida en cuatro unidades didácticas de aprendizaje tal como se muestra en el mapa conceptual de la asignatura. Cada unidad tiene un contenido de temas y en cada semana se desarrollarán dos temas.

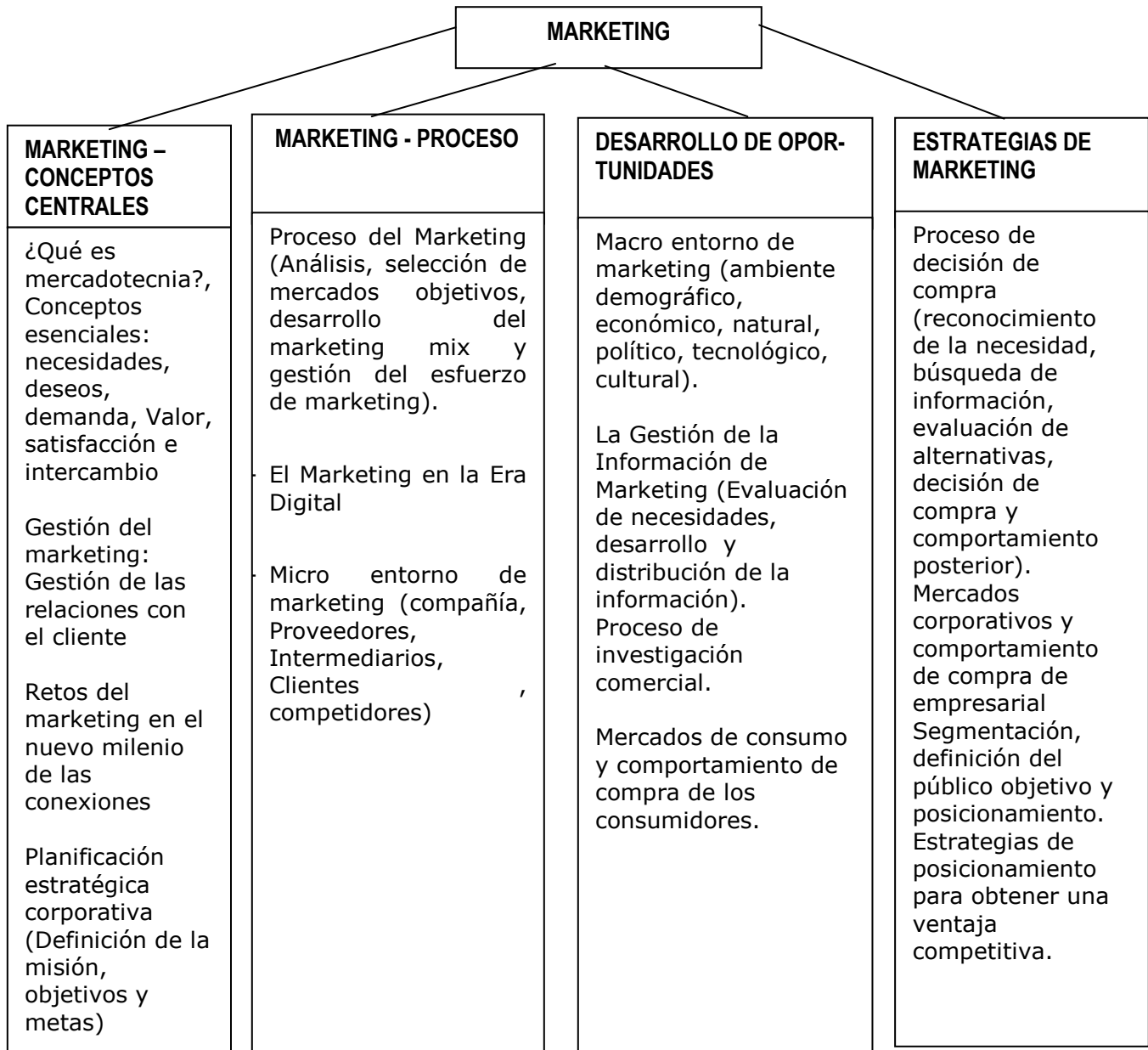
Estas cuatro unidades didácticas son:

1. El Marketing
2. El proceso de marketing
3. Desarrollo de oportunidades
4. Estrategias de marketing

Con estas cuatro unidades se estará desarrollando gran parte de los contenidos más importantes de la asignatura de marketing.

---

<sup>2</sup>KOTLER PHILIP, ARMSTRONG GARY, CAMARA I. DIONICIO, CRUZ IGNACIO  
Madrid 2005. Marketing. Décima Edición. Ediciones Pearson pág. xviii –xix.

**MAPA CONCEPTUAL**
**MAPA CONCEPTUAL DE MARKETING**




# PRIMERA UNIDAD

## EL MARKETING Y EL PROCESO DEL MARKETING

### **Tema 01:        MARKETING: GESTIÓN DE RELACIONES RENTABLES CON LOS CLIENTES**

El tema número 1 que es el inicio y la base de la asignatura de marketing está centrado en la "gestión de relaciones rentables con los clientes" y esta frase se puede considerar como una definición práctica de lo que el marketing moderno en la actualidad y en desarrollo del presente tema se fundamentará el porqué.

En este tema en primer lugar se definirá el marketing y se analizarán sus conceptos básicos; luego se desarrollará la gestión del marketing, en seguida se profundizará el punto central de este tema que es la "gestión de relaciones rentables con los clientes" y finalmente se abordará los retos del marketing en el nuevo milenio de las conexiones.

Actualmente en el Perú y el mundo existe una inmensidad de empresas. Pero ¿cuántas de ellas realmente se centran en el cliente?, el caso que se resume a continuación es amazon.com.

Caso práctico: Amazon.com

- Ventas sólidas, sin beneficios.
- Orientar al cliente a su núcleo.
- La experiencia de cada cliente es única.
- Proporciona una gran selección, un valor bueno, descubrimiento y ventajas.
- Una comunidad online verdadera.

Debate: ¿Sobrevivirá amazon.com?

### **1. ¿Qué es el marketing?**

Así como amazon.com existen muchas empresas que se centran principalmente en el cliente y el área que desarrolla esta relación con los clientes es sin duda el marketing. Y para que estas relaciones sean sólidas a largo plazo se debe otorgar un buen grado de satisfacción y valor para el cliente, de esta manera se estará contribuyendo a que la empresa logre rentabilidad a largo plazo.

Por lo tanto, se puede afirmar que el marketing es el arte y ciencia de crear y gestionar relaciones con los clientes y las actividades principales del marketing son:

- Captar a los nuevos clientes.
- Conservar los clientes actuales y desarrollar su valor.

Es importante destacar que "Marketing" NO es un sinónimo de "ventas" o "publicidad", más bien estas últimas representan la punta del iceberg de una serie

de funciones más importantes relacionadas al logro de la satisfacción de las necesidades de los clientes. Si se identifica adecuadamente las necesidades de los clientes, se desarrollarán productos con un valor superior, se fijarán precios adecuados, se distribuyen los productos y se comunican de manera eficaz los productos se venderán y se estarán logrando los objetivos de marketing. Por tal razón la publicidad y ventas representan sólo una parte de la estrategia del mix de marketing de la empresa.

## 2. Definición de marketing

### 2.1. Definición social de Kotler:

“El marketing es el proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y de valores con otros”. Kotler (2005:6).

¡Se pueden comercializar muchas cosas! Tales como: bienes, servicios, experiencias, acontecimientos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas.

### 2.2. Definición orientada a los competidores según All Ries:

“El marketing es una guerra en la cual el territorio a conquistar son los clientes y el enemigo a derrotar son los competidores”.

## 3. CONCEPTOS BÁSICOS DEL MARKETING



- a. **NECESIDADES**  
Son estados de carencia de algo.  
Estas necesidades incluyen tres tipos:  
Las necesidades físicas que consisten en la alimentación, vestido, aire, calor y seguridad; las necesidades sociales de afecto y de pertenencia a un grupo y las necesidades individuales que consisten en el conocimiento y la expresión personal.
- b. **DESEOS**  
Son la forma que adoptan las necesidades humanas, una vez determinadas por la cultura y personalidad del individuo.
- c. **DEMANDAS**  
Son los deseos humanos que vienen determinados por una capacidad adquisitiva concreta.
- d. **OFERTAS DE MARKETING**  
Combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrece en un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo.
- e. **SERVICIO**  
Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo.
- f. **VALOR PARA EL CLIENTE**  
La diferencia entre los valores que el cliente obtiene al poseer y usar un producto y los costos de obtener el producto.
- g. **SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**  
Grado en que el desempeño percibido de un producto concuerda con las expectativas del comprador.
- h. **INTERCAMBIO**  
Acto de obtener de alguien un objeto deseado mediante el ofrecimiento de algo a cambio.
- i. **TRANSACCIÓN**  
Intercambio entre dos partes en el que intervienen al menos dos cosas de valor; condiciones previamente acordadas; un momento de acuerdo y un lugar de acuerdo.
- j. **MARKETING DE RELACIONES**  
Proceso de crear, mantener y fortalecer relaciones firmes, cargadas de valor con los clientes y otras partes interesadas.
- k. **MERCADOS**  
Conjunto de todos los compradores, reales y potenciales de un producto o servicio.

#### 4. Gestión del marketing

La gestión del marketing es “el arte y la ciencia de seleccionar mercados objetivos y de crear relaciones rentables con sus agentes”. La generación, la oferta y la comunicación de un mayor valor para el cliente son clave.

La gestión de clientes consiste en seleccionar clientes a los que se pueda atender de una forma adecuada y rentable.

Esta gestión de marketing también incluye a la gestión de la demanda que puede tener distintos estados es decir que demanda en ocasiones puede ser escasa o excesiva. Si la demanda fuese excesiva se debe aplicar el **desmarketing**, que consiste en reducir la demanda temporal o permanente, pero su objetivo no es acabar con la demanda, sino únicamente reducirla en el momento apropiado.

##### 4.1. Enfoques de la gestión de marketing

Según Kotler existen cinco enfoques para desarrollar las actividades de marketing, éstas a su vez están basadas en cinco conceptos que son: la producción, el producto, las ventas, el marketing y el marketing social.

- **Enfoque de producción:** que consiste en la creencia de que los consumidores demandarán aquellos productos que estén disponibles en el mercado a un precio reducido y que por lo tanto las empresas deben concentrarse en mejorar la producción y distribución de sus productos.
- **Enfoque de producto:** que consiste en la creencia de que los consumidores demandarán aquellos productos que ofrezcan una mejor calidad percibida y que por lo tanto las empresas deben enfocarse a la mejora continua de sus productos.
- **Enfoque ventas:** que consiste en la creencia de que los consumidores no demandarán los productos de la empresa, a menos que ésta realice importantes esfuerzos de venta y promoción a favor de los consumidores.
- **Enfoque marketing:** que consiste en que el logro de los objetivos empresariales dependerán de la identificación de las necesidades y deseos del mercado objetivo y de la entrega de la satisfacción que buscan los clientes de una forma más efectiva que los competidores.
- **Enfoque marketing social:** que consiste en que la empresa debe lograr un equilibrio entre los objetivos empresariales con los de satisfacción de los consumidores individuales y sobre todo con el bienestar común, es decir de la sociedad en su conjunto.

## 4.2. Gestión de relaciones con el cliente

Independientemente del enfoque, se debe entablar y mantener relaciones sólidas y rentables con los clientes. Hoy en día, las empresas deben saber gestionar eficazmente su relación con los clientes. Deben atraer a los mismos con propuestas de valor interesantes y, posteriormente, conservarlos mediante una satisfacción eficaz de sus necesidades y una buena gestión de la interacción empresa - cliente.

La gestión de relaciones con el cliente (CRM) "es el proceso global de construcción y conservación de relaciones rentables con los clientes, mediante la entrega de un valor superior y de una mayor satisfacción". Cuesta entre 5 y 10 veces MÁS atraer a un cliente nuevo que conservar uno antiguo satisfecho.

Los responsables del mercado deben interesarse por el **valor de vida del cliente**, que consiste en el valor de la serie de compras que adquiere el consumidor a lo largo de su vida. Este valor se incrementa en la medida en que el cliente esté satisfecho y sea fiel a la marca.

Para lograr una gestión eficaz de las relaciones con el cliente se debe desarrollar dos actividades importantes:

- Captar clientes, conservarlos y desarrollar su valor
- Creación de relaciones con el cliente y desarrollo de su valor en el tiempo.

### **Captar clientes, conservarlos y desarrollar su valor.**

- a. *Valor/satisfacción del cliente:*
  - Las percepciones son clave.
  - El cumplimiento o superación de las expectativas crea satisfacción.
- b. *Fidelidad y permanencia:*
  - Beneficios de la fidelidad para la empresa, menor sensibilidad al precio e imagen positiva de la empresa.
  - La fidelidad aumenta a medida que se incrementan los niveles de satisfacción.
  - El objetivo debe ser maravillar a los clientes.
- c. *Aumentar la cuota de cliente:*

Venta cruzada, que consiste en hacer que los clientes compren productos adicionales y/o complementarios.

**Creación de relaciones con el cliente y desarrollo de su valor en el tiempo.**

- Capital cliente:
  - La suma total de los valores de vida de todos los clientes.
  - Mide el rendimiento de una empresa, pero de una forma en que se piense en el futuro.
  
- Niveles e instrumentos de relación con el cliente:
  - El mercado objetivo normalmente impone el tipo de relación:
    - Relaciones básicas (generalmente con consumidores finales).
    - Asociaciones plenas (generalmente con proveedores y distribuidores).
  
  - Programas de fidelidad del cliente y permanencia:
    - Añadir beneficios económicos.
    - Añadir beneficios sociales.
    - Añadir lazos estructurales.

## 5. Retos del marketing en el nuevo milenio de las conexiones

Los avances tecnológicos, la rápida globalización y los continuos cambios sociales y económicos están provocando cambios en el mercado.

Los principales desarrollos del marketing se pueden resumir en una sola palabra: conexión, que se realiza:

### 5.1. A través de la tecnología:

Los avances de la informática, de las telecomunicaciones, de las videoconferencias, etc., son las principales fuerzas.

- Las bases de datos tienen presente la adaptación al gusto del cliente de los productos, los mensajes y el análisis de las necesidades.

Internet:

- Facilita la conexiones en cualquier momento y en cualquier lugar.
- Facilita la CRM.
- Crea cybermercados.

### 5.2. Con los clientes:

- La gestión selectiva de relaciones es clave.
- El análisis de la rentabilidad del cliente separa a los ganadores de los perdedores.
- Aumentar la "cuota de cliente".
- Las ventas cruzadas y verticales son útiles.
- Las ventas directas para los compradores están creciendo.

### 5.3. Con los colaboradores del proceso de marketing:

Que implica:

- Conexiones dentro de la empresa.
- Conexión con colaboradores externos.
- Gestión de la cadena de suministro.
- Alianzas estratégicas.

### 5.4. Con el mundo.

- Globalización:
- Competencia.
- Nuevas oportunidades.
- Un mayor interés por la responsabilidad ecologista y social.
- Aumento del marketing en las entidades sin ánimo de lucro y del sector público.
- Campañas de marketing social.

## CASO PRÁCTICO: BOTOX CARAS NUEVAS CASI SIN PROBLEMAS

En la película *Cara a Cara*, John Travolta adquiere un nuevo *look* gracias al intercambio de caras con Nicholas Cage. Desafortunadamente, esto le trajo un sinfín de problemas. Hoy, Travolta podría obtener un nuevo *look* mucho menos problemático si utilizase Botox, de los laboratorios Allergan de Irvine, California. Botox no sólo ha alisado los rostros de algunos actores maduritos, sino que también ha venido al rescate de muchos humoristas y presentadores. Además de hacer maravillas por su físico, también les ha dado pie para multitud de chistes sobre la "próxima Viagra":

En 1990, Allergan era tan sólo una pequeña empresa de especialidades farmacéuticas que vendía medicamentos poco conocidos para piel y ojos, y productos de limpieza para lentes de contacto. En un principio, la comercialización de Botox no fue gran cosa. Después de todo, como el resto de los productos de Allergan, no era más que un medicamento destinado a un mercado limitado (tratamiento contra el estrabismo) apoyado por un marketing muy pobre.

Eso fue antes de que los médicos descubriesen que al inyectar Botox alrededor de los ojos, no sólo se eliminaban problemas oculares, sino que también desaparecían las arruguitas de la frente. Una vez descubierto esto, el rumor corrió entre médicos y pacientes, y al poco tiempo, médicos de las principales ciudades estadounidenses estaban administrando inyecciones de Botox a sus pacientes, a pesar de que esto no estaba aprobado por la FDA, las autoridades farmacéuticas correspondientes. A pesar de que Allergan no pudo comercializar abiertamente este producto con fines cosméticos, las ventas de Botox en 2001 se dispararon hasta los 310 millones de dólares y crecían a un ritmo de entre el 25% y el 35% anual. Eso se tradujo en más de 1,6 millones de tratamientos cosméticos de Botox realizados a unos 850.000 pacientes. La aprobación de la FDA, que llegó en abril de 2002, no hizo más que acelerar esta bonanza de ventas.

Las buenas noticias para Allergan no terminaron con el descubrimiento de la eliminación de las arruguitas de los ojos. Botox también tiene efectos curativos contra migrañas, dolor de cuello y de espalda crónico, transpiración excesiva y trastornos espásticos. Con todos esos mercados objetivos, Botox podría convertirse en un superventas farmacéutico, con más de mil millones de dólares en ventas, si Allergan consiguiese sacar este medicamento de las aguas estancadas del mercado farmacológico.

Botox Cosmetic contiene la toxina del botulismo A, una versión muy diluida de la tan temida toxina del botulismo que se encuentra en sopas y verduras enlatadas fuera de fecha. El medicamento contiene sólo 20 unidades de la toxina, frente a las miles que se encuentran en la comida estropeada, pero actúa de la misma manera: paralizando los músculos faciales hasta el punto de que no pueden volver a contraerse.

Las arrugas de la frente son una muestra evidente de edad, uso y desgaste. Aparecen cuando los músculos faciales se contraen, sacando la piel hacia fuera. Cuando los músculos se relajan, las arrugas desaparecen. A medida que nos hacemos mayores, es más difícil relajar estos músculos, de modo que en muy contadas ocasiones conseguimos relajar plenamente los músculos faciales.

A pesar de que eliminar estas arruguillas suena fenomenal, hayal menos un pequeño problema. Los músculos faciales totalmente relajados hacen que sea imposible gesticular por encima de los ojos. Para las primeras celebridades y estrellas que utilizaron Botox esto supuso un problema de "interpretación". Una estrella televisiva comentó que cuando el director insistía en que mostrase rabia, ella respondía "lo estoy haciendo, lo estoy haciendo":



Desafortunadamente, nada se movía en la mitad superior de su rostro. En consecuencia, dejó de utilizar Botox, excepto para la ceremonia de entrega de los Emmy.

Para otros, sin embargo, la pérdida de expresión podría ser una ventaja. La gente de negocios que desea una expresión más suave, podría estar dispuesta a eliminar las arrugas de la frente que les hace parecer irritados o impacientes. Los abogados que intentan convencer al jurado podrían desear eliminar cualquier expresión de rabia o fastidio. Y los representantes de ventas podrían querer parecer imperturbables ante lo que los consumidores o los clientes pudiesen decir. Pero mientras que algunos observadores opinan que Botox nos podría dar a los estadounidenses una imagen más suave y agradable, otros temen que nos convierta en un país de *zombies*.

Además de la pérdida de expresión, Botox tiene otros efectos secundarios. Cuando se utiliza en la frente y alrededor de los ojos, Botox puede provocar la caída de los párpados, impidiendo cerrar o abrir los ojos, algo que puede crear una mirada *sexy* o verdaderamente muy boba. Si se utiliza alrededor de la boca, Botox puede perjudicar la articulación ocasionando que se arrastren las palabras, que se caiga el labio superior, o que la saliva se escape constantemente. Otros efectos secundarios incluyen náuseas,

reacciones alérgicas, dolores de cabeza, infecciones respiratorias, síntomas gripales, y enrojecimiento e hinchazón alrededor de las zonas inyectadas, que aparecen en un par de días.

Como la acción de Botox Cosmético dura entre tres y seis meses, sus efectos secundarios son temporales. Sin embargo, esto también significa que los tratamientos de Botox deben repetirse una vez que la dosis anterior deje de hacer efecto.

Mientras que esto es una mala noticia para los consumidores, para los médicos es de las mejores. Los márgenes de Botox son bastante altos, cercanos al 80%. Una ampolla de Botox cuesta cerca de los 400 dólares y se puede utilizar en cuatro tratamientos. En función de las tarifas de los doctores, cada tratamiento oscila entre los 500 y los 1000 dólares. Esto supone ingresos muy rápidos para una consulta que normalmente dura menos de 15 minutos, y una gruesa factura para el paciente, ya que los seguros médicos no cubren los tratamientos cosméticos.

Botox se ha vuelto tan lucrativo y la demanda es tan alta que los tratamientos se ofertan a veces en atmósferas festivas, especie de tertulias sobre cosméticos entre amigos. Los médicos normalmente piden a cada paciente que invite a unos 10 o 15 clientes potenciales a tomar algo en su casa, donde se les ofrece alguna exquisitez como bombones, queso francés o *champán/le*. Tras un intervalo social, el médico da una charla sobre Botox e invita a los asistentes a solicitar un tratamiento. Los pacientes abandonan la sala por turnos entre aplausos de los otros invitados, y el médico les administra inyecciones en privado. Las fiestas ofrecen una atmósfera no clínica que hace que los pacientes se muestren más receptivos, y reduce el tiempo y los gastos a los que hacen frente los médicos. Incluso un buen *champagne* cuesta menos que enfermeras, recepcionistas y alquiler, y el médico puede hacer un descuento a los pacientes, cobrando sólo unos 250 dólares por el tratamiento en la fiesta. Sin embargo, algunos médicos se niegan a ejercer en este escenario festivo objetando que Botox es un tratamiento médico y no un ardid social. Por lo tanto, hacen sesiones múltiples en sus consultas después del horario de visitas, con los mismos beneficios de descuentos para los clientes y con ahorro de tiempo y de dinero para ellos mismos.

Algunos centros vacacionales también se han subido al tren del Botox. El club HalfMoon Golf, Tennis and Beach de Jamaica cuenta entre sus empleados con el doctor Z. Paul Lorec para practicar a sus clientes tratamientos cosméticos con Botox. Así, cuando vuelven a casa, cualquier hinchazón, enrojecimiento o cualquier otro efecto secundario ha desaparecido.

Una vez permitida la publicidad de Botox con fines cosméticos, Allergan quiso sacar partido de su popularidad. Describió el mercado primario como de aproximadamente unos 29 millones de mujeres, de edades comprendidas entre los 30 y los 64 años de edad, con ingresos superiores a los 50.000 dólares. La empresa estimó que en ese mercado, siete millones de mujeres estaban seriamente preocupadas por su físico, y que se convertirían en consumidoras habituales. Aunque las mujeres son el peso pesado de ese mercado, también hay muchos hombres que quieren frentes más lisas. Los hombres de mediana edad

constituían el 13,8% de ese mercado en 2001, una cifra superior al 6,1 % del año anterior, lo que convirtió a los varones en el segmento que aumentaba más rápidamente.

Para alcanzar esos mercados, Allergan invirtió 50 millones de dólares en marketing en el año 2002. El eje de su campaña estaba formado por *spots* televisivos y anuncios en 24 revistas diferentes entre las que se cuentan *People*, *The New Yorker*, *Vogue* e *InStyle*. Allergan calculó que el 90% de la audiencia vería estos anuncios al menos 10 veces al año. La mayoría de los anuncios mostraban modelos en ropa de calle con alianzas matrimoniales, un *look* que comunicaba el mensaje de que Botox es para todos.

Además de esta campaña destinada a los consumidores, Allergan comenzó otra campaña dirigida a médicos y farmacéuticos. A partir de la página web, los profesionales sanitarios podían obtener información sobre Botox y sobre sus usos. La empresa también consolidó su fuerza de ventas y armó a sus vendedores con material promocional para su distribución entre los profesionales. Finalmente, llevó a cabo demostraciones clínicas para el uso apropiado del medicamento a la hora de tratar a pacientes con fines cosméticos.

Todo esto formaba parte del plan del Consejero Delegado David Pyott para convertir a Allergan en una de los principales firmas del sector farmacéutico. Cuando tomó posesión de su cargo en 1998 pudo comprobar que Allergan no había cambiado su estrategia en décadas. Entre sus primeros movimientos estuvo el cierre de fábricas y el recorte de plantilla y gastos. Para reorientar la empresa seleccionó industrias objetivo para obtener crecimiento, y empezó a dar los pasos necesarios para conseguirlo. La empresa aumentó los gastos en I+D en un 26% y engrosó su fuerza de ventas en un 28%. Como consecuencia, Allergan había empleado, a finales de 2002, más trabajadores de los que tenía en su plantilla dos años antes. La fuerza de ventas ampliada permitió a Allergan establecer relaciones con muchos más médicos y farmacéuticos, relaciones que Pyott considera el pilar del crecimiento de las ventas. Después de todo, los pacientes no compran el tratamiento directamente, sino que los médicos lo compran y lo aplican a sus pacientes.

La oportunidad de crecimiento principal para Allergan es el mercado oftalmológico, en el que su rival Alcon ocupa el primer puesto. Allergan cree que puede alcanzar la primera posición en tres años. El segundo objetivo será la dermatología, donde Botox da a la empresa una ventaja primordial y donde puede alcanzar un mayor crecimiento mediante nuevas fórmulas o comprando patentes de fabricantes extranjeros. Esto resulta más efectivo desde el punto de vista de los costos, que desarrollar nuevos productos partiendo de cero en el laboratorio de I+D.

Las ventas de Botox alimentan gran parte de su crecimiento, ya que los márgenes que obtiene Allergan con este medicamento alcanzan el 60%. Para evitar que la competencia comience a desarrollar su propio Botox, la fórmula de este producto es uno de los secretos mejor guardados del mundo. Con los dólares del Botox, Allergan puede aumentar su marketing, añadir productos a esta línea y atacar a la competencia. La mejor noticia es que parece que las ventas de Botox no van a caer, a menos que los consumidores y las estrellas de Hollywood empiecen a plantar cara a la edad, arrugas incluidas.

## PREGUNTAS PARA EL DEBATE

1. ¿Cuáles son las necesidades, los deseos y las demandas de los consumidores de Botox en los distintos mercados de aplicación de este producto? ¿Qué valor proporciona Botox en cada mercado? ¿Cómo afecta el valor al precio del Botox?
2. Cuando Allergan vendía Botox como un medicamento especializado para problemas oculares, ¿qué enfoque de marketing estaba empleando? Al comercializar Botox como tratamiento cosmético, ¿está Allergan empleando el mismo enfoque?
3. El hecho de que los médicos traten a sus pacientes en sus clínicas, ¿constituye un ejemplo de enfoque de ventas o de enfoque de marketing? ¿Qué concepto se está aplicando cuando lo hacen en fiestas celebradas en hogares privados?
4. ¿Qué conexiones tiene Allergan con sus clientes (médicos)? ¿Cómo se conecta con sus clientes finales? ¿Cómo se conecta con el mundo alrededor? ¿Cómo podría mejorar estas conexiones?

## **ESTRATEGIA DE EMPRESA Y ESTRATEGIA DE MARKETING: COOPERACIÓN PARA EL ESTABLECIMIENTO DE RELACIONES CON LOS CLIENTES**

La función del marketing debe relacionarse con la planificación estratégica de la empresa que guía el accionar general de ésta. Esta planificación tiene que ver con el crecimiento de la empresa que en lo posible debe ser sostenible en el tiempo. En el caso que se resume a continuación se muestra el gran crecimiento de Disney y ahora se encuentra en la duda de la sostenibilidad de su crecimiento.

Caso: Walt Disney Company

- Conocida por los parques temáticos, las películas familiares, la animación y la orientación al cliente.
- Los parques ofrecen una gran variedad de atracciones así como limpieza, orden y calidez.
- La satisfacción del cliente es el objetivo de todos los trabajadores.
- Disney ha crecido gracias a la diversificación.
- Las ventas y los ingresos netos han caído.

Debate: ¿Cómo se puede volver a levantar el reino mágico de Disney?

### **1. Planificación estratégica**

La planificación estratégica se define como: "El proceso de desarrollo y mantenimiento de ajuste estratégico entre los objetivos de la organización, sus peculiaridades y las cambiantes oportunidades del mercado en el que opera".

Las actividades de planificación tienen lugar en la unidad de negocio, en el producto y en los niveles de mercado e incluyen:

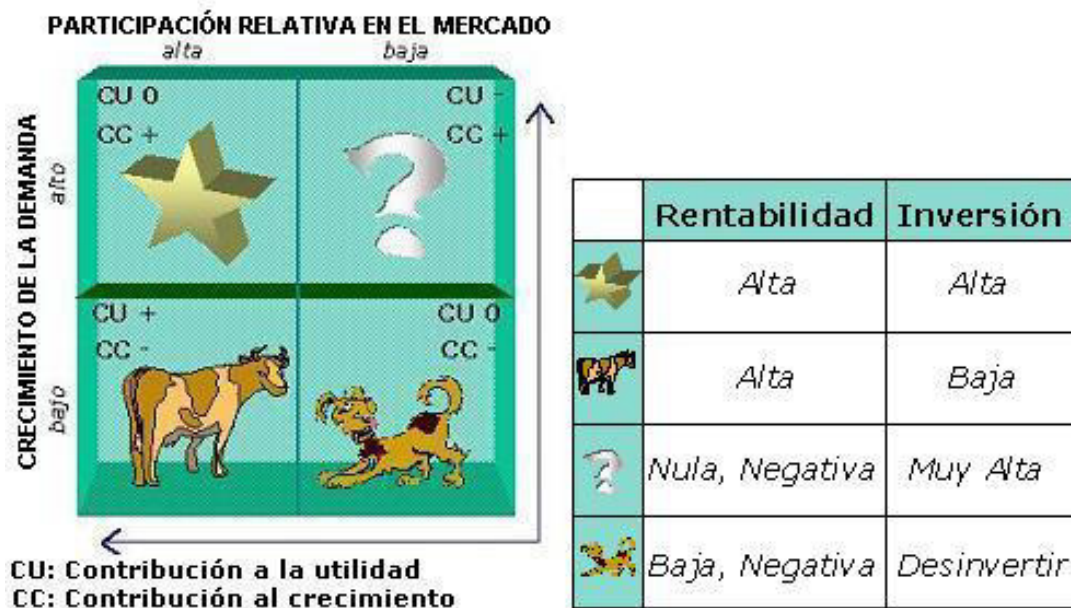
- Formulación del propósito y la misión de la empresa.
  - Establecimiento de objetivos detallados.
  - Diseño de una cartera de negocios adecuada.
  - Planificación de marketing y otras estrategias funcionales.
- La formulación de la misión debería . . .
    - servir como guía para lo que la organización quiere conseguir.
    - ajustarse al entorno de mercado más que al entorno de producto.
    - no ser ni demasiado concreta, ni demasiado general.
    - encajar con el entorno de mercado.
    - Ser motivadora.
  - La formulación de la misión guía el desarrollo de las metas y objetivos.
    - Los objetivos se desarrollan a cada nivel de la jerarquía organizativa.
    - Las estrategias se desarrollan para conseguir los objetivos.
  - Cartera de negocios: es el "conjunto de áreas de negocio y productos que conforman una empresa".
  - La actividad principal de la planificación estratégica es el análisis de la cartera de negocios.

## 2. Diseño de la cartera de negocios

Paso1: Analizar la cartera de negocios actual.

- Identificar las unidades estratégicas de negocio (UEN).
- Evaluar el atractivo de las diferentes UEN:
  - La matriz crecimiento-cuota de mercado del Boston Consulting Group (BCG) clasifica las UEN en una de cuatro categorías según:
    - La tasa de crecimiento de mercado.
    - La cuota relativa de mercado.

### Matriz crecimiento-cuota de mercado del BCG



- Paso 2: Dar forma a la cartera de negocios futura.
- Determinar qué papel futuro desempeñará cada UEN y elegir la estrategia de asignación de recursos adecuada:
  - Construir.
  - Conservar.
  - Cosechar.
  - Desinvertir.
- Las posiciones de las UEN dentro de la matriz crecimiento-cuota de mercado varían con el tiempo.
- Problemas que presentan los métodos de valoración de carteras:
  - Pueden resultar complicados, requerir mucho tiempo y necesitar una aplicación costosa.
  - Se centran sólo en negocios actuales.

- Conceder demasiada importancia al aumento de la cuota de mercado o al crecimiento a través de la diversificación.
- El diseño de la cartera de negocios también implica:
  - Desarrollo de estrategias de crecimiento identificando, evaluando y seleccionando nuevas oportunidades de mercado.
    - Matriz de expansión producto/mercado.
  - Desarrollo de estrategias de reducción de la cartera de negocios.

Matriz de expansión producto/mercado

		PRODUCTOS	
		EXISTE	NUEVO
M E R C A D O	EXISTE	Penetración de Mercado	Desarrollo de Producto
	NUEVO	Desarrollo de Mercado	Diversificación

### 3. Planificación de marketing: colaborar para construir relaciones con los clientes

- El enfoque de marketing desempeña un papel crucial en la planificación estratégica de una empresa.
- Los especialistas del marketing deben ejercer la gestión de relaciones con el cliente y la gestión de relaciones con colaboradores.
  - Deben colaborar estrechamente con otros departamentos para crear una cadena de valor efectiva para satisfacer a los consumidores, y además deben colaborar de forma efectiva con otras empresas dentro del mismo sistema de marketing para formar una red de generación de valor competitiva.

### 3.1. El proceso de marketing

#### a. Elementos claves

Análisis de las oportunidades de mercado.

- Los procesos de la planificación estratégica y el análisis de la cartera de negocios ayudan a identificar y evaluar las oportunidades de marketing.
- El propósito del proceso de marketing es ayudar a la empresa a planificar cómo capitalizar estas oportunidades.

Selección de mercados objetivos

- El proceso de segmentación divide el mercado total en segmentos de mercado.
- La selección del mercado objetivo determina qué segmento(s) se va(n) a atender.
- Después se decide el posicionamiento de un producto en el mercado.

Desarrollo del marketing mix.

- El análisis de los competidores guía el desarrollo de la estrategia de marketing.
- El marketing mix es un conjunto de instrumentos tácticos controlables que la empresa combina para generar la respuesta deseada en el mercado objetivo:
  - Las “cuatro P”: producto, precio, promoción (comunicación en español) y place (en español, lugar).
  - Las “cuatro C”: soluciones para el consumidor, coste para el consumidor, conveniencia y comunicación.

### 3.2. Gestión del esfuerzo de marketing

- Análisis de marketing:
  - Proporciona información útil en la planificación, ejecución y control.
- Planificación de marketing:
  - Estrategias y tácticas.
- Ejecución del plan de marketing:
  - Proceso mediante el cual el plan de marketing se traduce en acciones de marketing.
- Control de marketing:
  - Control operativo.
  - Control estratégico:
- Auditoría de marketing.

## 4. Ejecución del plan de marketing:

Es el proceso mediante el cual el plan de marketing se traduce en acciones de marketing.

### 4.1. Contenidos de un plan de marketing

#### a. Resumen ejecutivo

Ofrece un resumen de los objetivos y de las recomendaciones principales, de modo que posibilita una revisión rápida y una identificación sencilla de los puntos principales del plan para la dirección de la empresa. A continuación se debería incluir un índice.

**b. Análisis de la situación de marketing actual.**

Describe el mercado objetivo y la situación de la empresa en el mismo, e incluye información acerca del mercado, de los resultados de los productos, de la competencia y de la distribución.

Esta sección incluye:

- Una descripción de mercado que defina el mercado y sus segmentos principales, que identifique las necesidades de los consumidores, y los factores del entorno de marketing que podrían afectar al comportamiento de compra de los consumidores.
- Un informe de producto que muestre el nivel de ventas, los precios y los márgenes brutos de los productos principales de cada línea de productos.
- Un informe de la competencia, en el que se enumeren los competidores más importantes y se describa su posicionamiento y sus estrategias de calidad de producto, fijación de precios, distribución y promoción.
- Un informe de distribución, que evalúe las tendencias de ventas más recientes, así como el resto de variaciones de los principales canales de distribución.

**c. Análisis de amenazas y oportunidades**

Identifica las principales amenazas y oportunidades con las que podría encontrarse el producto, lo que hace posible que la dirección pueda prever los desarrollos positivos o negativos que podrían afectar a la empresa y a sus objetivos.

**d. Objetivos**

Establece los objetivos de marketing que desea alcanzar la empresa durante el periodo cubierto por el plan y explicita los puntos clave que podrían afectar a su consecución. Por ejemplo, si nuestro objetivo consistiese en conseguir un 15% de la cuota de mercado, esta sección contemplaría los puntos clave que podrían afectar a su logro.

**e. Estrategia de marketing**

Esboza las directrices de marketing que debe seguir la empresa para conseguir sus objetivos y los detalles de los mercados objetivos, de la estrategia de posicionamiento, y de los niveles de gastos de marketing. Además, destaca las estrategias específicas para cada elemento del marketing mix y explica cómo cada uno de estos responde a las amenazas, a las oportunidades y a los puntos clave detallados anteriormente en el plan.

**f. Programa de acciones**

Expone cómo se traducirán las estrategias de marketing en programas de acción específicos que respondan a las siguientes preguntas: ¿Qué se va a hacer? ¿Cuándo se va a hacer? ¿Quién es responsable de hacerlo? ¿Cuánto va a costar?

### **g. Presupuesto**

Detalla un presupuesto de marketing que respalde el plan, lo que consiste fundamentalmente en una: cuenta de resultados. El presupuesto incluye los beneficios esperados (número de unidades vendidas: previstas y su precio neto medio) y los gastos esperados (de producción, distribución y marketing). : La diferencia es el beneficio esperado. Una vez que éste haya sido aprobado por la dirección de la empresa, el presupuesto se convierte en la base para la compra de materia prima, la programación de la producción, la planificación de personal y las operaciones de marketing.

### **h. Control**

Establece las herramientas de control que se van a aplicar para hacer un seguimiento del progreso del plan, y permite a la dirección de la empresa identificar los resultados de su aplicación y determinar qué productos no están alcanzando los objetivos establecidos.

## **ACTIVIDAD GRUPAL**

Se escogerá una empresa en el aula y cada grupo desarrollará un tema:

1. Desarrollar la misión de la empresa.
2. Establecer las metas y objetivos de la empresa.
3. Diseñar la cartera de negocios de la empresa.
4. Desarrollar las funciones de marketing en la empresa.

## **CONCLUSIONES DE LA UNIDAD**

### **Marketing gestión de relaciones rentables con los clientes**

Hoy en día, todas las empresas que triunfan tienen en común la concentración en el cliente y el fuerte compromiso con el marketing, sean grandes o pequeñas, tengan fines lucrativos o no, sean nacionales o globales. Muchos ven el marketing únicamente como ventas y publicidad, pero el marketing combina multitud de actividades: investigación de mercado, desarrollo de productos, distribución, fijación de precios, publicidad, venta personal, y otras muchas. Éstas tienen el fin de comprender, atender y satisfacer las necesidades de los consumidores a la vez que se alcanzan los objetivos de la empresa. El objetivo del marketing es construir y gestionar relaciones rentables con los clientes. El marketing persigue atraer nuevos clientes mediante la oferta de un valor mayor, y mantener y ampliar los existentes mediante la entrega de satisfacción a los mismos.

El marketing opera en un entorno global dinámico. Los vertiginosos cambios han hecho que las estrategias del ayer se queden obsoletas. El siglo que viene, los especialistas del marketing se enfrentarán a nuevos retos y oportunidades, y para tener éxito, las empresas tendrán que centrarse a conciencia en el mercado.



### 1. Definir qué es el marketing y analizar sus conceptos centrales

El Marketing es un proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros. Los conceptos centrales del marketing son necesidades, deseos y demandas; ofertas de marketing (productos, servicios y experiencias); valor y satisfacción; intercambios, transacciones y relaciones; y mercados. Los deseos son las formas que adoptan las necesidades humanas una vez determinadas por la cultura y la personalidad del individuo. Cuando los deseos vienen acompañados por una capacidad de adquisición concreta se convierten en demandas.

Las empresas hacen frente a las necesidades mediante la oferta de una propuesta de valor, un conjunto de beneficios que prometen a los consumidores para satisfacer sus necesidades. La propuesta de valor se lleva a cabo mediante una oferta de marketing, una combinación de productos, servicios, información o experiencias que se oferta a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo.

### 2. Definir qué es la gestión de marketing y comparar los cinco enfoques de la gestión de marketing

La gestión de marketing es el arte y la ciencia de seleccionar mercados objetivos y de crear relaciones rentables con sus agentes. Esto incluye captar, mantener y aumentar el número de clientes mediante la creación, la provisión y la comunicación de un mayor valor para el cliente. La gestión de marketing no se limita a la búsqueda de clientes suficientes para la producción del momento, sino que a veces, el marketing se encarga de cambiar e incluso reducir la demanda. En pocas palabras, la gestión de marketing es gestión de clientes y gestión de demanda.

La gestión del marketing puede adoptar cinco enfoques diferentes. El enfoque de producción mantiene que los consumidores favorecerán aquellos productos que estén muy disponibles y cuyo coste sea reducido; el objetivo de la gestión es mejorar la eficacia de producción y rebajar los precios. El enfoque de producto mantiene que los consumidores favorecerán aquellos productos que ofrezcan mejor calidad, mejores resultados y características más innovadoras; por lo tanto no se requieren demasiados esfuerzos publicitarios. El enfoque de ventas mantiene que los consumidores no adquirirán suficientes productos de la empresa, a menos que ésta lleve a cabo unos importantes esfuerzos de venta y promoción. El enfoque de marketing sostiene que la consecución de los objetivos de la empresa dependerá de la identificación de las necesidades y de los deseos del mercado objetivo, y de la entrega de la satisfacción que buscan los clientes de una forma más efectiva y más eficaz que la competencia. El enfoque de marketing social sostiene que la clave para que una empresa alcance sus metas y al mismo tiempo cumpla sus responsabilidades reside en la generación de satisfacción para el cliente y de bienestar a largo plazo para la sociedad.

### 3. Analizar la gestión de relaciones con el cliente y las estrategias para construir relaciones duraderas con los clientes

Una definición minimalista de gestión de relaciones con el cliente (GRC) sería la de gestión de información detallada sobre consumidores individuales y de sus "puntos débiles" para maximizar la fidelidad de los clientes. Sin embargo, más profundamente, la gestión de relaciones con el cliente constituye el proceso total de creación y mantenimiento de relaciones rentables con los clientes a través de la provisión de un valor para el cliente y de una satisfacción mayor. El objetivo de

la gestión de relaciones con el cliente es obtener un gran capital cliente, la suma de los valores de por vida de todos los clientes de la empresa.

La clave para crear relaciones duraderas es proporcionar a los clientes un valor y una satisfacción mayores; para ello las empresas deben comprender los factores determinantes de estos elementos tan importantes. Con una variedad cada vez mayor de productos y servicios, los clientes basan sus decisiones de compra en sus percepciones de valor. El valor percibido por el cliente es la diferencia entre el valor total para el consumidor y el coste total que debe soportar. Los consumidores normalmente escogen las ofertas que maximizan su valor percibido. La satisfacción del cliente existe cuando los resultados del producto o servicio de una empresa cumplen las expectativas del comprador. Los consumidores no estarán satisfechos si los resultados son inferiores a sus expectativas, estarán satisfechos si las cumplen, y estarán maravillados si las superan.

Los clientes satisfechos adquieren más, son menos sensibles al precio, hablan a favor de la empresa y permanecen fieles más tiempo. Las empresas no sólo se esfuerzan en ganar clientes, sino que se esfuerzan en mantener y aumentar la "cuota de cliente". Las empresas deben decidir a qué nivel quieren construir sus relaciones con los distintos segmentos del mercado y con los clientes individuales, en un intervalo que va desde las relaciones básicas hasta la colaboración completa. La idoneidad del nivel dependerá del valor de vida del cliente respecto a los costes necesarios para atraerlo y mantenerlo. Hoy en día, los especialistas en marketing emplean una serie de herramientas específicas para desarrollar lazos más estrechos con los consumidores, añadiendo beneficios económicos o sociales o vínculos estructurales a sus relaciones.

#### 4. **Analizar los retos principales a los que se enfrenta el marketing en los umbrales de este nuevo milenio "de las conexiones"**

A medida que nos adentramos en el nuevo milenio, los radicales cambios del mercado están creando numerosas oportunidades y retos para el marketing. Los principales desarrollos del marketing se pueden resumir en una única palabra: conexión. El crecimiento explosivo en la tecnología de las conexiones (tecnología informática, informativa, de telecomunicaciones y de transporte) ha creado una Nueva Economía repleta de nuevas vías para que los especialistas del marketing aprendan acerca de los consumidores y les atiendan, bien en grupos numerosos, bien de forma individual. Se están redefiniendo rápidamente las vías de conexión con los clientes, con los colaboradores de marketing y con el mundo en general. Los clientes se escogen más cuidadosamente y las conexiones con éstos se vuelven más estrechas, más directas y más duraderas. Además, comprobado el hecho de que trabajar sólo es quedar rezagado, los especialistas del marketing están buscando conectar de forma más cercana con otros departamentos de la misma empresa así como con otras empresas, en un esfuerzo integrado por proporcionar más valor a los clientes. Además, se están reconsiderando las formas de conexión con el mundo exterior, lo que resulta en una mayor globalización, en una mayor preocupación por las responsabilidades sociales y medio ambientales, y en un uso más amplio del marketing por parte de las organizaciones sin ánimo de lucro y del sector público. Este nuevo milenio de las conexiones ofrece

posibilidades muy emocionantes para los especialistas del marketing con visión de futuro.

## **Estrategia de empresa y estrategia de marketing**

Las empresas deben mirar hacia el futuro y planear a largo plazo las estrategias que resulten más adecuadas para cada situación, oportunidad, objetivo y recursos específicos. La ardua tarea de seleccionar una estrategia general para la supervivencia y el crecimiento de la empresa se denomina planificación estratégica. Con la planificación estratégica se sientan las bases para la planificación del resto de los sistemas de la empresa, incluido el de marketing. Ciñéndose al plan estratégico, los especialistas de marketing colaboran con otros, tanto dentro como fuera de la empresa, para diseñar y aplicar estrategias que fomenten.

### **1. Explicar el concepto de planificación estratégica a sus distintos niveles empresariales y en sus cuatro etapas**

La planificación estratégica consiste en desarrollar una estrategia de supervivencia y crecimiento a largo plazo para la empresa. Esta se desarrolla en cuatro etapas: definición de la misión de la empresa, establecimiento de objetivos y metas, diseño de la cartera de negocios y desarrollo de planes funcionales. Para definir una misión de empresa clara se empieza por esbozar una declaración de misión formal que debe ser realista, específica, alentadora, consistente con el entorno del mercado y debe estar, asimismo, orientada hacia el mercado. A continuación, la misión debe traducir en unos objetivos y unas metas que sirvan para cumplir la misión y que guíen el trabajo de toda la empresa. En base a estos objetivos, la dirección de la empresa debe decidir a qué productos o áreas de negocio se deben destinar más o menos recursos. Esto es lo que se llama diseñar una cartera de negocios. A su vez, cada unidad de negocio o de producto debe diseñar una serie de planes de marketing detallados que se ajusten al plan general de la empresa. Los planes de marketing exhaustivos y sólidos sirven de apoyo a la planificación estratégica de la empresa gracias a la identificación y aprovechamiento de oportunidades específicas

### **2. Explicar cómo se diseñan las carteras de negocios y cómo se desarrollan las estrategias de crecimiento y reducción de la cartera**

En función de la misión y los objetivos de la empresa se diseña la cartera de negocios, o lo que es lo mismo, el conjunto de negocios y productos que componen la empresa. Para diseñar la cartera de negocios que mejor se adecúe a los puntos fuertes y débiles de la empresa se deben analizar y ajustar los negocios existentes, y desarrollar estrategias de crecimiento o de reducción. Para esto se puede hacer uso del matriz crecimiento-cuota de mercado de BCG, pero en la actualidad, muchas empresas optan por aplicar un enfoque de planificación de carteras más a medida. La matriz área producto/mercado sugiere cuatro caminos para obtener crecimiento: penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto y diversificación.

### **3. Describir la función del marketing en la planificación estratégica y las vías de colaboración externa e interna para la construcción de relaciones rentables con los clientes**

Con la planificación estratégica, la empresa establece el tipo de negocios en los que desea operar y los objetivos correspondientes para cada uno de ellos. A continuación, todas las unidades de negocio con sus departamentos (marketing, finanzas, contabilidad, compras, operaciones, informática, recursos humanos, etc.) deben colaborar para conseguir los objetivos estratégicos. El enfoque del marketing desempeña un papel fundamental en la planificación estratégica de la empresa puesto que ofrece una filosofía específica, basada en el análisis de los mercados y en la identificación de oportunidades de mercado atractivas. Por otra parte, la función de marketing

proporciona estrategias específicas para cada una de las unidades de negocio de la empresa con el fin de que alcancen sus objetivos y de que lo hagan, además, de la forma más rentable posible.

Los especialistas de marketing no pueden generar por sí solos un valor superior para los consumidores, sólo pueden colaborar en el proceso atrayendo, manteniendo y aumentando la cartera de clientes. El éxito de una empresa depende de lo bien que cada departamento haga su trabajo de "añadir valor" y de cómo colaboran los distintos departamentos de una empresa para atender al cliente. Consiguientemente, los especialistas de marketing deben llevar a cabo lo que se denomina gestión de relaciones con colaboradores. Deben trabajar estrechamente con colaboradores de otros departamentos de la empresa para crear una cadena de valor eficaz que atienda a las necesidades de los consumidores. Asimismo, deben colaborar estrechamente con otras empresas del sistema de marketing para formar una red de generación de valor competitiva.

#### **4. Describir el proceso de marketing y los factores que influyen en el mismo**

El proceso de marketing ajusta la capacidad de la empresa y sus objetivos a las necesidades de los consumidores. Éstos son el núcleo del proceso de marketing. Mediante la segmentación del mercado, la definición de un mercado objetivo y el posicionamiento, la empresa divide el mercado total en segmentos más reducidos, escoge de entre éstos a los que mejor puede atender, y decide cómo quiere generar valor para el público objetivo. A continuación, la empresa diseña el marketing mix con el fin de producir la respuesta deseada en el mercado objetivo. El marketing mix consiste en la toma de decisiones relativas al producto, al precio, a la distribución y a la comunicación.

#### **5. Enumerar las funciones de la gestión de marketing y los diversos elementos que componen un plan de marketing**

Tanto para diseñar la mejor estrategia y el mejor mix, como para ponerlos en práctica, la empresa debe llevar a cabo un análisis, una planificación, una aplicación y un seguimiento de marketing. Los componentes principales de un plan de marketing son el resumen ejecutivo, el análisis de la situación de marketing actual, amenazas y oportunidades, objetivos, estrategias de marketing, programas de acción, presupuesto y control. Normalmente resulta más fácil idear las estrategias que ponerlas en práctica. Para conseguir el éxito, las empresas deben ser eficaces a la hora de aplicar estas estrategias, es decir, a la hora de traducir las estrategias de marketing en acciones de marketing.

Normalmente, gran parte de la responsabilidad de la aplicación de estas estrategias recae sobre el departamento de marketing. Los departamentos de marketing modernos se organizan de una de las siguientes formas, o con una combinación de la mismas: organización funcional, geográfica, de producto o de mercado. Las organizaciones de marketing desarrollan un control de marketing, tanto operativo como estratégico. Emplear las llamadas auditorías de marketing para determinar las oportunidades o los problemas de marketing, y para recomendar actuaciones a corto y largo plazo que mejoren el rendimiento general de la empresa. Mediante estas actividades, la empresa observa el entorno de marketing y se adapta a él.

#### **a. Bibliografía**

KOTLER PHILIP, ARMSTRONG GARY, CAMARA I. DIONICIO, CRUZ IGNACIO  
Madrid 2005. Marketing. Décima Edición. Ediciones Pearson  
SUN TZU, El Arte de la Guerra.

# SEGUNDA UNIDAD

## DESARROLLO DE OPORTUNIDADES Y ESTRATEGIAS DE MARKETING

En esta unidad se descubrirá que el marketing no opera en el vacío, si no más bien en un entorno complejo y en constante evolución. Otros agentes de este entorno (proveedores, intermediarios, clientes, etc.) pueden trabajar a favor o en contra de la empresa. Las principales fuerzas del entorno (demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales) y la competencia dan forma a las oportunidades de marketing, generan amenazas e influyen en la capacidad de la empresa para atender a sus clientes y desarrollar relaciones duraderas con ellos. Para poder comprender el marketing y desarrollar estrategias eficaces es necesario, en primer lugar, entender el contexto en donde opera el marketing.

Después, se analizará como las empresas desarrollan y gestionan la información relativa a importantes elementos del entorno como clientes, competidores, productos y programas de marketing. Se estudiarán los sistemas de información de marketing diseñados para que la dirección obtenga la información adecuada (datos internos, inteligencia de marketing e investigación de mercados), de modo que se facilite una toma de decisiones más acertada.

### 1. Selección del Target

En todos los libros de mercadeo a todos los niveles, uno de los primeros temas que se abordan es la segmentación del mercado y la selección del mercado objetivo, lo que significa que es un tema básico y prioritario del mercadeo.

Quizás por presentarse como algo "básico" (entiéndase de primeras etapas) es uno de los puntos menos practicados con constancia y consistencia.

La segmentación ha quedado meramente como un "tema", algo que hay que saber... pero al final es teoría, o su aplicación es únicamente para las empresas "grandes".

En la práctica estamos influenciados por las teorías comerciales antiguas de vender de todo a todos, estrategia que es buena en mercados muy pequeños o con el mínimo desarrollo de población y económico.

A medida que los mercados van creciendo, las personas se van sofisticando y cada vez quieren artículos, tiendas y servicios más especializados. Es ahí donde se abre paso la segmentación y la selección de un mercado objetivo.

La segmentación del mercado tiene un trasfondo sociológico. Guy Rocher en su **introducción a la sociología general** (1973) dice: *"La socialización es el proceso por medio del cual la persona humana aprende e interioriza en el transcurso de su vida, los elementos socioculturales de su medio ambiente, los integra a la estructura de su personalidad, bajo la influencia de experiencias y*

*agentes sociales significativos, y se adapta al entorno social en cuyo seno debe vivir”.*

Ese proceso de socialización que describe Rocher, es lo que nos lleva a formar nuestra personalidad mercadológica (conducta de compra y proceso de decisión), y estas personalidades individuales tienen un patrón social-grupal, es allí donde se forman los “segmentos o divisiones del mercado”, cuando encontramos gente que tiene similitudes en sus conductas de compra y procesos de decisión.

Al Ries en su libro **Enfoque**, nos dice que hay una sola forma de ser líder: Crear una categoría (ya sea algo nuevo o tomando una parte del mercado y generando otras variables de apreciación) o Por lo menos tener una participación significativa: Vendiendo lo mismo con un enfoque completamente diferente a lo que hace el líder.

Según esta teoría en los tiempos de hoy, las empresas están obligadas a segmentar para poder encontrar la categoría (mercado objetivo) en la que pueden ser líderes.

Sin embargo para segmentar y encontrar el mercado objetivo debemos cambiar la forma tradicional en que se ha venido haciendo.

Generalmente segmentamos mercados ya existentes y los vamos separando por las categorías ya existentes, eso quiere decir que ya tienen un líder, por lo tanto poco podemos hacer.

Como hemos dicho que la segmentación es un tema sociológico, realmente para segmentar no debemos estudiar el mercado, sino debemos estudiar las conductas de compra y los procesos de decisión; lo que hay en la mente de las personas desde un plano habitual y no investigando si creen que comprarían X o Y producto o servicio.

También respecto a este tema Al Ries en su libro **El origen de las marcas** nos dice: *“El objetivo fundamental de un programa de branding nunca es el mercado del producto o servicio. El objetivo principal de un programa de branding, es siempre la mente del cliente potencial. La mente va primero; el mercado sigue a la mente a donde vaya”.*

Para poder tener éxito en la segmentación hay dos etapas

- 1.1. Fase investigativa, estudiamos el comportamiento de las personas en los siguientes aspectos:
  - a. **Geografía** (Región, tamaño de la ciudad o pueblo, densidad poblacional, clima)
  - b. **Demografía** (Edad, sexo, tamaño de la familia, etapa del ciclo de vida familiar, ingresos, ocupación, educación, religión, raza, nacionalidad)
  - c. **Psicografía** (Clase social, estilo de vida, personalidad)
  - d. **Conducta** (Ocasiones de compra, beneficios buscados, frecuencia de uso, actitud hacia el producto, propensión a lealtad, hábitos de uso, conocimiento del producto).

Normalmente las empresas ya tienen sus ofertas generadas, los pequeños y medianos empresarios pocas veces son el producto de una planeación estratégica, sino más del “olfato” de mercado, también es por coyunturas de

experiencias y contactos en un determinado mercado. Aun así que ya se tenga el producto o servicio, debemos definir los distintos mercados y las variables que este aprecia, para nosotros poder definir cuál será nuestro mercado objetivo, o como lo dice Al Ries, que "mentes" están dispuestas a aceptar nuestra nueva categoría para así generar un segmento o nicho de mercado.

### **1.2. Fase Práctica**

Es la parte más fácil de decir, pero la más difícil de aplicar: Disciplina, constancia y consistencia.

Al definir un mercado objetivo, en automático estamos despreciando a otros segmentos o compradores (no a todos), debemos hacer una segmentación escalonada, pero entre menos segmentos abarquemos, más cerca del éxito estamos.

Cuando unimos esto a un concepto, la fórmula es ganadora si nos sabemos mantener apegados a ella y no sucumbimos a la tentación de atender a todos con todo.

Cuando nos volvemos especialistas en un segmento, lo conocemos más, lo atendemos mejor, generando lealtad (mayores ventas a menor costo).

## **2. Marketing en la era digital**

Tomado de la siguiente página web, de una entrevista a Philip Kotler.  
<http://marketing.bligoo.com/content/view/309670/Kotler-habla-sobre-el-Marketing-Digital.html#.USMVyB1NWh0>

Las compañías tienen diferentes visiones sobre la función del departamento de marketing. En el peor de los casos, la compañía piensa que marketing hace algunas investigaciones y organiza los anuncios y folletos. Este punto de vista priva a la empresa de lo que realmente el marketing puede hacer mejor para la empresa, esto es, participar en la búsqueda de oportunidades y la construcción y desarrollo de la estrategia. Las empresas más ilustradas ven el marketing como la suma de las 4P [producto, precio, promoción y distribución] para cada una de las ofertas de la empresa. Al menos a esto se dedica la comercialización en el desarrollo de nuevos productos y sus precios.

### **Pero mirar a las '4P' ya no basta hoy.**

En efecto. Por ello, algunas empresas más avisadas se centran también en la segmentación del mercado, eligen las mejores oportunidades y salen con fuertes ofertas y un posicionamiento claro. Pero, por desgracia, pocas grandes empresas ven el marketing como el punto de partida de su estrategia. Estas empresas quieren que su compañía sea una máquina engrasada y orientada por el cliente. Son aquellas orientadas por el cliente y que se orientan al cliente en todo momento.

**¿Cuáles son las claves de una estrategia de marketing global para una compañía que pretende competir de forma global en la actualidad?**

Primero, todas las empresas deben pensar de forma global tanto para ser conscientes de lo que las empresas en su industria están haciendo en otras partes del mundo como para detectar las oportunidades en otras partes del mundo. Además, una empresa no debe ir a todo el mundo, sino construir bases en esos lugares que le aseguran la mejor oportunidad. Para tener éxito en estos lugares, la empresa debe estar dispuesta a ajustar sus ofertas, precios, canales y la promoción en lugar de utilizar un estándar de marketing mix. Por lo tanto, si Ikea quiere tener éxito vendiendo camas en los Países Bajos, debe hacer más camas, porque los holandeses son los más altos de Europa. Por último, el marketing internacional exige comprender las llamadas nuevas culturas, hablar nuevas lenguas, y conocer la política y las leyes del país. No puedes poner a tu gente más débil en estas situaciones con la esperanza de tener éxito en el extranjero. Lleva a los mejores.

**Usted hace hincapié en el éxito de Starbucks, que administra el “papel de la emoción y la experiencia del cliente en la configuración de las preferencias de éste”.**

Starbucks es una marca de éxito, ya que hace un llamamiento tanto al lado racional como al lado emocional de un bebedor de café. Ofrece una gran variedad de bebidas de café para satisfacer la diversidad de las preferencias humanas. Al mismo tiempo, cuando las personas entran en un Starbucks, puedan sentarse, hacer llamadas telefónicas, usar su ordenador y quedarse todo el tiempo que quieran. Todas las marcas de éxito deben alcanzar un punto de acceso emocional en el cliente. Por estas empresas, ya sea un libro o Starbucks, la gente siente amor.

**¿Qué deben hacer las compañías para triunfar en la era del marketing 2.0?**

Si una empresa no ha recurrido todavía al marketing digital, pronto se quedará obsoleta. Los anuncios de los medios tradicionales, especialmente los spot comerciales de 20 segundos, están perdiendo eficacia. Me gustaría aconsejar a las empresas que desarrollen una excelente página web que guste a la gente y que la usen. De paso, les diría que contratasen a uno o más jóvenes frikis que entienden los medios de comunicación social y la influencia de estos medios (YouTube, Facebook, My Space, Wikipedia, blog, podcasts, etc.). Asegúrate de que tienes a gente que supervisa y vigila lo que se dice acerca de tu empresa y sobre tus competidores en los medios de comunicación social, porque el boca en boca, sea éste a favor o en tu contra, tendrá un impacto más grande que todos los anuncios que pagues.

### **3. EL ENTORNO DE MARKETING**

El análisis del entorno de marketing es un proceso muy importante que todo profesional en administración y con mayor razón los especialistas en marketing deben aprender a desarrollar para aplicar en la gestión de las empresas, porque gracias a este análisis se podrán descubrir oportunidades y amenazas en el entorno así como las fortalezas y debilidades con que cuenta una empresa. De esta manera se podrán tomar mejores decisiones en las empresas.

Este tema está dividido en tres partes: el micro entorno y el macro entorno



**Caso práctico: Volkswagen**

- La “fiebre del milenio” establece el escenario para traer de nuevo el Escarabajo.
- Inversión de Volkswagen: 560 millones de dólares.
- La demanda sobrepasó la oferta rápidamente.
- El Nuevo Beetle resultó ser todo un éxito intergeneracional.
- Recibió muchos premios.
- El Beetle ahora representa más del 25 por ciento de las ventas de la empresa.

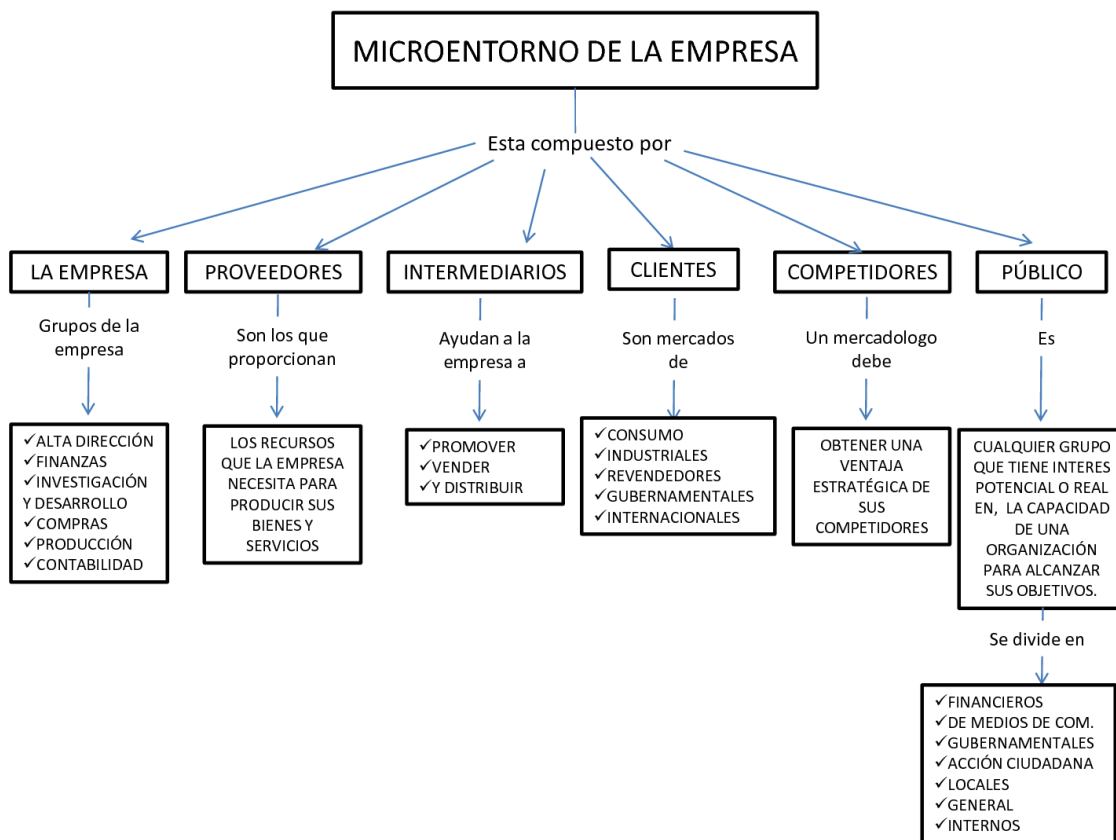
Debate: ¿el Microbús del flower-power será el siguiente en tener éxito?

**Entorno de marketing:**

Está formado por los agentes y las fuerzas que influyen en la capacidad de una empresa para desarrollar y mantener con éxito las relaciones con sus clientes.

Aspectos del entorno de marketing:

- Microentorno.
- Macroentorno.

**1. El microentorno de la empresa**


Agentes que influyen en la capacidad de una empresa para atender a sus clientes.

## 2. ELEMENTOS O FUERZAS DEL MICROENTORNO:

Los elementos o fuerzas del microentorno que influyen en la empresa o compañía en su capacidad para satisfacer a los clientes son:

### a. Compañía:

Los diferentes departamentos que forman la empresa influyen directamente en las funciones del departamento de marketing. En este departamento se deben tomar decisiones que concuerden con los planes de la alta dirección, además se debe estar en contacto con otros departamentos: en finanzas se intentan conseguir fondos para cubrir el presupuesto de los planes de marketing, en investigación y desarrollo se dedica al diseño de los productos con aquellos atributos que pretenden incluirse en él según el plan de marketing, el de compras se preocupa por obtener provisiones y materiales, en contabilidad se comparan ingresos y costes para de manera que se pueda comprobar si se están cumpliendo los objetivos de marketing.



### b. Proveedores:

Son aquellas empresas que proporcionan recursos a la empresa para producir los bienes y servicios. Las variables que afectan de una manera más directa son: número de proveedores, tamaño del proveedor, poder de negociación y poder de mercado



**c. Intermediarios de Mercadotecnia:**

Empresas que ayudan a la promoción, distribución y venta de los bienes y servicios de la organización hacia un público objetivo. Hay que estudiar el número, el tamaño, poder de mercado y condiciones de negociación. Entre éstos se encuentran:

- **Intermediarios:** son empresas del canal de distribución que ayudan a la compañía a encontrar clientes o a efectuar ventas con ellos. Se incluyen dentro de este grupo mayoristas y minoristas que compran y revenden mercancías.
- **Empresas de distribución física:** ayudan a la empresa a almacenar mercancías y a trasladarlas desde su punto de origen hasta su destino.



- **Agencias de servicios de marketing:** son empresas de investigación de mercados, agencias de publicidad, medios y consultorías que ayudan a la compañía en la selección y promoción de sus productos en los mercados adecuados.

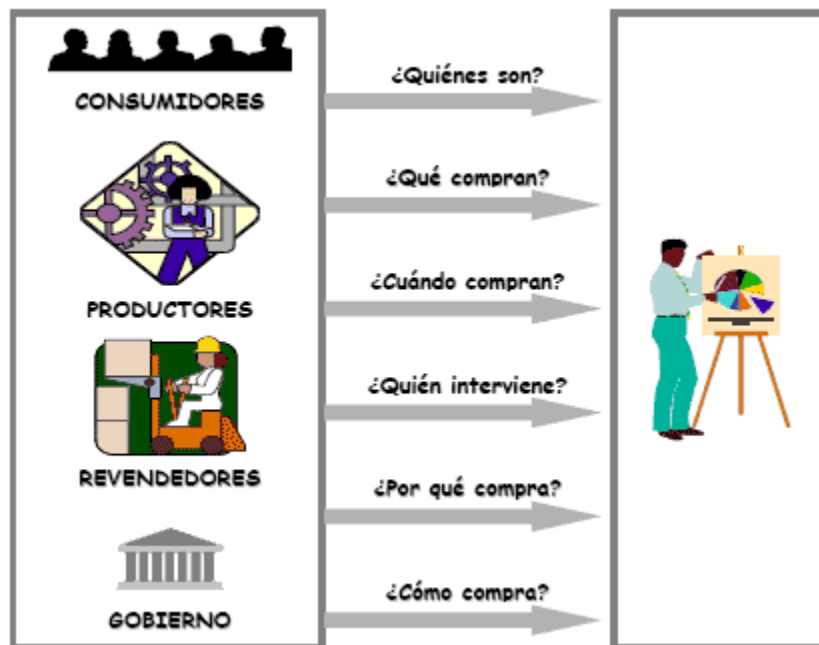


- **Intermediarios financieros:** bancos, compañías de crédito, compañías de seguros y otras sociedades que ayudan a financiar y/o asegurar los riesgos asociados con la compraventa de bienes.



#### d. Clientes:

Se debe realizar un estudio de las oportunidades y amenazas de los diferentes mercados de clientes a los que se dirige la empresa, cada uno de ellos tendrá unas características especiales que exigirán un cuidadoso análisis del vendedor.



- **Mercados de consumo:** Se forman por individuos y hogares que compran bienes y servicios para su consumo personal.
- **Los mercados industriales** compran bienes y servicios para su procesamiento ulterior o para usarlos en su proceso de producción.
- **Los mercados de revendedores** compran bienes y servicios para revenderlos obteniendo una utilidad.
- **Mercados de gobierno** adquieren bienes y servicios para producir servicios públicos o para transferirlos a otros que los necesitan.
- **Mercados internacionales** incluye los tipos anteriores de compradores pero en otros países.

#### e. Competidores:

Una empresa debe proporcionar mayor valor y satisfacción a sus clientes, por lo tanto no es suficiente adaptarse a las necesidades del público objetivo, sino ser mejor que los demás.



**f. Públicos:**

Es cualquier grupo que tiene un interés real o potencial en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos, o ejerce un impacto sobre ella



**ACTIVIDAD GRUPAL**

1. Identificar una empresa y reconocer cada elemento del Microentorno.
2. Observar cada una de sus características.
3. Realizar el mismo ejemplo con la Universidad.

**BIBLIOGRAFIA**

KOTLER PHILIP, ARMSTRONG GARY, CAMARA I. DIONICIO, CRUZ IGNACIO  
Madrid 2005. Marketing. Décima Edición. Ediciones Pearson  
ARELLANO ROLANDO, Al medio hay sitio.

## 1. El macroentorno de la empresa



### 1.1. Fuerzas del macroentorno

Está compuesto por todas aquellas variables que influyen en la organización y que ésta no puede controlar, aunque, suelen ser muy poderosas y tienen un efecto decisivo sobre la organización. A diferencia de los factores que forman el microentorno, los factores del macroentorno, teóricamente, no guardan una relación causa-efecto con la actividad empresarial. Son genéricos y existen con independencia de la compañía en el mercado. Se refiere al medio externo que rodea a la organización desde una perspectiva genérica, es decir, a todo lo que rodea a la organización derivado del sistema socioeconómico en el que desarrolla su actividad.

Reúne a todos los demás niveles. Cada vez tiene una dimensión más amplia e intensa, debido en gran medida a la creciente internacionalización de la actividad económica.

#### a. La Nación o ámbito Geográfico

Que no engloba necesariamente al sector ni a la cadena de actividades empresariales, aunque se interrelaciona con él. Es un espacio intermedio que puede equipararse a un cierto espacio económico, nación o región en el que múltiples cadenas empresariales desarrollan su actividad y en el que las administraciones públicas o los agentes económicos representan un papel más o menos destacado en el desarrollo de la misma. Porter, al estudiar las ventajas competitivas de las naciones, considera la existencia de lo que denomina "el diamante", formado por cuatro elementos:

- **Las condiciones de los factores:** hace referencia a los recursos disponibles en el área, distinguiéndose fundamentalmente los recursos

físicos, los de capital, los humanos y de conocimiento, las infraestructuras y los equipamientos.

- **Las condiciones de la demanda:** se refiere a las características del mercado en donde actúa la empresa. tiene especial importancia el conocimiento de la estructura del mercado, el tamaño, composición y pautas de crecimiento de la demanda, los sistemas de distribución y la posición de los clientes y consumidores.
- **Los servicios conexos y de apoyo:** son elementos significativos en lo referente al proceso de innovación y perfeccionamiento derivado de unas estrechas relaciones de trabajo entre proveedores y clientes, por un lado, y por otro de iniciativas tanto públicas como privadas que realicen actividades capaces de estructurar en el área elementos que favorezcan la competitividad de las organizaciones empresariales.
- **La estrategia, estructura y rivalidad de las empresas:** Porter considera que la configuración empresarial, tanto en cuanto a unas determinadas configuraciones de la estrategia y estructura de las empresas de un área, como al grado de rivalidad existente entre las empresas, eleva el nivel competitivo de las mismas.

#### **b. Factores Indirectos**

Son aquellos sobre los que la empresa no puede influir de forma directa y no tiene un control sobre ellos.

#### **c. Económicos:**

Vienen determinados por la estructura y coyuntura económica de cada país. A la hora de tomar decisiones estratégicas los datos económicos son esenciales, por ejemplo, la ubicación e instalación de una nueva planta productiva o entrar en un nuevo mercado. Se deberían tener en cuenta las condiciones económicas del país mediante estudios comparativos entre regiones o países.

- Inflación
- Déficit público
- Tasa de desempleo
- Tasa de crecimiento del PIB (Producto Interior Bruto)
- Renta per cápita
- Tipo de interés
- Tipo de cambio
- Déficit exterior
- Energía
- Precio del suelo
- Condiciones de riesgo de un país
- Disponibilidad, precio y calidad, tanto del factor capital como de la mano de obra calificada, u otros recursos productivos
- Internacionalización (regionalización y globalización)

#### **d. Socioculturales y demográficos:**

Son aquellos que hacen referencia a las características de la sociedad en la que opera la compañía. El entorno socio-cultural tiene grandes repercusiones sobre los hábitos de compra y consumo de la sociedad. Muchas organizaciones, como General Motors, Kellogg, Toyota, Sony, Burger King... son hoy globales, y contemplan al mundo como un gran mercado. Productos como los relojes Swatch, los "walkman" de Sony, o los servicios financieros de Citibank se dirigen a una clientela planetaria. Es por esto, que es tan importante aprender a

operar con culturas diferentes, y manejar la diversidad es uno de los grandes retos que tiene que afrontar la dirección de empresas en la actualidad

- Demografía,
- Nivel educativo,
- Envejecimiento de la población,
- Incorporación laboral de mujeres y jóvenes,
- Valores culturales y éticos
- Estilos de vida
- Emigración

#### **e. Políticos, Legales y Regulaciones:**

Se derivan del sistema político, de su estructura y de su legislación específica. El ambiente político se refleja en las actitudes y acciones de los legisladores y los líderes sociales, tratando de responder a las demandas de la sociedad.

Legislación laboral. El poder político afecta a todas las esferas de la actividad empresarial y, en relación con los negocios, realiza dos acciones fundamentales: los impulsa o los limita. Los impulsa si crea unas condiciones positivas para atraer la inversión o para localizar o crear nuevas compañías, o incentiva el desarrollo de las existentes.

- Sistema Fiscal
- Normas de calidad
- Responsabilidad por daños causados por defectos de los productos
- Niveles de contaminación
- Sistema mercantil
- Protección de patentes y marcas
- Regulación del mercado financiero
- Normas en materia laboral
- Seguridad e higiene ocupacional
- Medidas proteccionistas
- Restricciones legales o barreras que impiden el desarrollo de empresas
- Sector público compite en la captación de recursos financieros
- Política gubernamental en el desarrollo tecnológico
- Sarbanes Oxley (SOx)

#### **f. Medioambientales**

- Leyes Medioambientales (uso materiales reciclables, uso eficiente de la energía)
  - Costes en adaptarse a las leyes ambientales
- En una economía globalizada constituyen junto a los factores económicos un criterio decisivo de localización o deslocalización empresarial.

#### **g. Tecnológicos:**

Los avances tecnológicos no solamente son los que más rápidamente evolucionan, sino que son los que tienen más alcance a la hora de ampliar o limitar las oportunidades de una empresa establecida. La tecnología, influye en la organización de diversas formas: a las técnicas de producción y de gestión; a las características de los productos o servicios y a los equipos y procesos productivos. Está relacionada con la mejora continua de calidad y es una fuente de ventaja competitiva. Por ello es necesario que la gerencia esté muy atenta a los cambios y avances que se producen en este campo, con el fin de considerar la viabilidad de su aplicación.

- Política seguida por las empresas o por los Estados en materia de investigación y desarrollo (I+D) más Innovación



- Continuo proceso de innovación tecnológica
- Tendencias Tecnológicas
  1. Destacar los factores del macroentorno que influyen en la gestión de la empresa.
  2. Identificar a los dos principales competidores y resaltar sus fortalezas y debilidades.
  3. Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa en relación a los competidores.
  4. Descubrir las oportunidades y amenazas en relación al entorno (microentorno y macroentorno) y los competidores actuales y potenciales.

## **Tema 04: LA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN DE MARKETING**

En el tema anterior se analizó el entorno de marketing y su importancia, ahora se desarrollará la gestión de la información de marketing, es decir que para la toma de decisiones de las empresas, éstas deben contar con información oportuna, en el momento adecuado. También se tratará sobre la importancia de contar con un sistema de información de marketing, de los datos internos, de la inteligencia de marketing y del proceso de la investigación comercial.

En seguida se explicará el caso "coca-cola" y se podrá notar que esta gran empresa cometió un error garrafal en su análisis de la información y la posterior decisión. Si esto pasa con una gran empresa con mayor razón puede pasar en empresas de menor envergadura.

Caso práctico: Coca-Cola

- La "Nueva Coca-Cola" fue un fracaso; las quejas de los consumidores tuvieron como resultado el retorno de la "Coca-Cola Clásica" después de solamente 3 meses.
- Se emplearon 4 millones de dólares para volver a investigar la "Nueva Coca-Cola".
- Asunto clave: el problema de investigación estaba limitadamente definido y se ignoró el sentir de los consumidores.
- El criterio escaso en la interpretación de los resultados también fue un problema.

### **Sistema de información de marketing**

El sistema de información de marketing (SIM), es un conjunto de personas, equipos y procedimientos capaz de recoger, clasificar, analizar, evaluar y distribuir la información puntual y precisa que necesitan los responsables de marketing para la toma de decisiones.

### **Evaluación de las necesidades de marketing de la empresa**

- El SIM sirve a los directivos de la empresa, así como a los colaboradores externos.
- El SIM debe equilibrar las necesidades contra la viabilidad:
  - No se puede obtener toda la información.
  - Obtener, procesar, clasificar y distribuir información resulta costoso.

## **2. Desarrollo de la información de marketing**

### **2.1. Datos internos**

Los datos internos se recogen a través de las bases de datos de los clientes, los registros financieros y los informes de las operaciones. Una de las ventajas de los datos internos es el acceso rápido/fácil a la información. Los inconvenientes son producto de los datos incompletos o inapropiados para una situación concreta.



## 2.2. Sistema de inteligencia de marketing

El sistema de inteligencia de marketing consiste en una recopilación y un análisis sistemático de la información de acceso público sobre competidores y cambios del entorno de marketing. La recopilación de información de este tipo ha crecido sustancialmente. Existen muchas fuentes de información competitiva.

### a. Fuentes de información competitiva:

- Empleados de la empresa.
- Internet.
- Información no válida.
- Información publicada.
- Empleados de los competidores.
- Ferias comerciales.
- Benchmarking.
- Miembros del canal y clientes clave.

### b. Investigación comercial.

- La investigación comercial consiste en los procesos sistemáticos de diseño, recolección, análisis y presentación de información relativa a una situación concreta de marketing a la que se enfrenta una empresa.
- Etapas del proceso de investigación comercial.

### c. Sistema de información de marketing

- Etapas del proceso de investigación comercial:
  - Definición del problema y de los objetivos de la investigación.
  - Desarrollo del plan de investigación.
  - Aplicación del plan de investigación.
  - Interpretación e informe de los resultados.

- **Etapa 1:** definición del problema y de los objetivos de la investigación.
  - No confundir los síntomas del problema con su causa al definir el problema.
  - Las investigaciones exploratoria, descriptiva y causal cumplen objetivos diferentes.
- **Etapa 2:** desarrollo del plan de investigación.
  - Los objetivos de la investigación conducen la resolución de las necesidades específica de información.
  - Las propuestas de investigación dan una idea general del tipo de datos necesarios y del plan de investigación.
    - Información secundaria: información que ya existe recogida con otro propósito.
    - Información primaria: información recopilada para el propósito concreto de la investigación.

d. Tipos de información:

. *Información secundaria*

- Fuentes de información secundaria:
  - Información gubernamental.
  - Bases de datos internas, comerciales y online.
  - Publicaciones.
- *Ventajas:*
  - Se obtiene rápidamente.
  - Más económica que la información primaria.
- *Inconvenientes:*
  - La información puede no existir o puede no ser útil.

*Evaluar lo siguiente cuando se valore la calidad de la información*

- Relevancia.
- Precisión.
- Actualidad.
- Imparcialidad.

### **Información primaria**

- *Planificación de la información primaria:*
  - Enfoques de investigación:
    - Observación, encuesta, experimentación.
  - Métodos de contacto:
    - Correo, teléfono, online, personal.
  - Planes de muestreo:
    - Unidad de muestra, tamaño de la muestra, procedimiento de muestreo.
  - Instrumentos de investigación:
    - Cuestionario, instrumentos mecánicos.
- Enfoques de investigación:
  - Investigación mediante la observación utilizando personas o máquinas:

- Los compradores misteriosos, los contadores de tráfico, las "cookies" de los sitios web son algunos ejemplos.
- Descubre el comportamiento pero no las motivaciones.
- La investigación etnográfica amplía la investigación mediante la observación para incluir entrevistas de consumidores.
- Enfoques de investigación:
  - La investigación mediante encuestas es el método más extendido para recopilar información descriptiva.
  - Los sistemas de datos de una sola fuente recogen información de los paneles de consumidores.
  - La investigación mediante encuestas se enfrenta a muchos problemas.
- La investigación experimental investiga las relaciones de causa y efecto.
- *Los métodos de contacto clave son:*
  - Encuestas por correo.
  - Encuestas telefónicas.
  - Entrevistas personales:
    - Entrevista individual o de grupo.
  - Investigación online (en Internet).
- Cada método de contacto tiene puntos fuertes y puntos débiles.

Puntos fuertes y débiles de los métodos de contacto relacionados con:

- Flexibilidad.
- Control de muestras.
- Cantidad de información.
- Coste.
- Efectos del entrevistador.
- Velocidad de la recopilación de información.
- Tipo de respuesta.
- Muestra: subgrupo de la población de quién se recogerá la información.
- Decisiones del plan de muestreo:
  - Unidad de muestra.
  - Tamaño de la muestra.
  - Método de muestreo:
    - Muestreos probabilísticos.
    - Muestreos no probabilísticos.
- Instrumentos de investigación:
  - Cuestionarios:
    - Incluye las preguntas abiertas y las preguntas cerradas.
    - Las palabras que se usan y el orden de las preguntas son clave.
  - Instrumentos mecánicos.
- **Etapa 3 del proceso de investigación:**  
ejecución del plan de investigación.
  - Implica la recopilación, el procesamiento y el análisis de la información.
- **Etapa 4 del proceso de investigación**  
interpretación e informe de resultados.

### **2.3. Análisis de la información de marketing**

- Análisis de la información de marketing.
  - La gestión de relaciones con el cliente (GRM) ayuda a gestionar la información.
  - La GRM ofrece muchos beneficios y puede ayudar a una empresa a ganar ventaja competitiva.
  - La tecnología sola no puede crear relaciones rentables del cliente.

### **2.4. Distribución y uso de la información**

- Distribución y uso de la información de marketing.
  - Los informes rutinarios hacen que la información esté disponible de una forma puntual.
  - Las bases de datos sencillas para el usuario tienen en cuenta las dudas especiales.
  - Las intranets y extranets ayudan a distribuir la información a los empleados de las empresas y a los miembros de la red.

## **CASO PRÁCTICO: ENTERPRISE RENT – A – CAR: MEDIR LA CALIDAD DEL SERVICIO**

### **ENCUESTAR A LOS CLIENTES**

Kevin Kirkman aparcó su flamante BMW descapotable azul a la entrada de casa, saco la marcha, echo el freno de mano, y salió del coche para comprobar el buzón, como cada día al volver del trabajo. Ojeando el aluvión de catálogos y ofertas de tarjetas de crédito encontró una carta de Enterprise Rent-A-Car. Se preguntó por qué le remitiría Enterprise una carta.

### **EL ACCIDENTE**

Entonces se acordó. A principios de mes, Kevin se había visto envuelto en un accidente. En su camino a la oficina de una mañana de lluvia, los frenos de otro coche no funcionaron y se estampó contra su vehículo. Gracias a Dios no hubo que lamentar heridos, pero los dos coches habían sufrido daños importantes. De hecho, no podía utilizar su coche.

Kevin llamo a la policía con su teléfono móvil, y mientras esperaba a que llegasen los agentes se puso en contacto con su empresa aseguradora. La persona que le atendió le aseguró que su póliza cubría el alquiler de un coche mientras su vehículo estaba en reparación. Le indicó que la grúa debía remolcar el turismo hasta el taller más cercano y le facilitó el número de la empresa Enterprise Rent-A-Car de la zona. La persona de la aseguradora le recomendó esta empresa para el alquiler de automóviles y le informó de que su póliza cubriría hasta 20 dólares por alquiler diario.

Cuando Kevin hubo dejado su coche en el taller, llamó a la oficina de Enterprise y a los diez minutos un empleado de esta le recogió y le llevó a la oficina, donde hicieron todo el papeleo y alquiló un Ford Taurus. Durante los trabajos de reparación de su coche, Kevin condujo el Taurus durante 12 días.

"No sé por qué Enterprise me escribe a mí, si la aseguradora pagó los 20 dólares diarios, y yo pagué extra porque el Taurus costaba más. ¿Qué problema puede haber?, se preguntaba.

### **EVALUAR LA SATISFACCIÓN**

Kevin lanzó el correo al asiento del pasajero y metió el coche en el garaje. Una vez dentro de casa abrió la carta de Enterprise y vio que era un cuestionario para evaluar como de satisfecho estaba con el servicio de alquiler. El cuestionario solo tenía una página con 13 preguntas.

Los ejecutivos de la empresa creían que la organización se había convertido en la empresa más grande de alquiler de coches en EE.UU. (en número de vehículos, oficinas de alquiler e ingresos) gracias a su concentración en la satisfacción del cliente y a su enfoque para atender las reparaciones de los turismos propios. Querían atender a los clientes que como Kevin se habían visto envueltos en algún accidente y se habían quedado sin coche de la noche a la mañana. Mientras que las empresas más conocidas como Hertz y Avis peleaban en el mercado de los aeropuertos, Enterprise había construido su negocio poco a poco formando a los agentes de seguros y a los encargados de talleres como agentes de referencia, de modo que cuando un cliente necesitase reparar su automóvil, recomendase la empresa Enterprise. A pesar de que estos alquileres suponían el 80% del negocio de la empresa, también atendían el mercado privado (ocio/vacaciones) y el mercado empresarial (alquiler de coches para las necesidades a corto plazo). Asimismo, también habían comenzado a ofrecer servicios en aeropuertos para el alquiler desde las oficinas aeroportuarias o desde otras ubicaciones.

A lo largo de sus años de existencia, Enterprise había seguido el consejo de su fundador Jack Taylor. Taylor pensaba que si la empresa cuidaba en primer lugar a sus

clientes y a sus empleados, los beneficios aumentarían, de modo que la empresa estaba evaluando la satisfacción de los clientes.

Uno de cada veinte clientes escogidos al azar recibiría una carta como la de Kevin. Una empresa independiente enviaba a los clientes seleccionados la carta e incluía un sobre con el franqueo pagado para devolver las respuestas. Los clientes que completasen el cuestionario utilizarían el sobre para devolver los resultados a la empresa independiente. Esta empresa recopilaría los resultados y los entregaría a Enterprise.

### **MEJORA CONTINUA**

Entretanto, en la sede central de Enterprise en St. Louis, los altos directivos de la empresa querían dar el paso siguiente en el programa de satisfacción del cliente. Enterprise había utilizado el porcentaje de clientes completamente satisfechos para desarrollar el índice Enterprise Service Quality (ESQi). La empresa había utilizado los resultados de la encuesta para calcular la puntuación media del ESQi que habían recibido la empresa y sus diferentes oficinas. Los responsables de las oficinas creían en el proyecto y lo apoyaban fervientemente.

Sin embargo, los directivos se dieron cuenta de que había dos problemas principales a la hora de dar el siguiente paso. En primer lugar, querían un mejor índice de respuesta. Aunque habían conseguido un índice de respuesta del 25%, que constituye un resultado muy bueno para este tipo de sondeos, les preocupaba estar dejando en el tintero información valiosa. En segundo lugar, los resultados podrían tardar dos meses, y Enterprise consideraba que necesitaban un proceso que les reportase información sobre satisfacción del cliente de forma más rápida, por lo menos mensualmente, para que los directores de las oficinas pudiesen identificar los problemas de atención al cliente y resolverlos rápida y eficazmente.

Los directivos de Enterprise se preguntaban como podrían mejorar este sistema de evaluación de la satisfacción de los clientes.

### **PREGUNTAS PARA EL DEBATE**

1. Analice la encuesta de Enterprise. ¿Que información esta tratando de recopilar? ¿Cuáles son los objetivos de su investigación?
2. ¿Qué decisiones ha tomado Enterprise con respecto a la recogida de información primaria (enfoque de investigación, métodos de contacto, plan de muestreo e instrumentos de investigación)?
3. Además de la encuesta por correo (o en su lugar) ¿qué otros medios podría utilizar Enterprise para recopilar información sobre satisfacción del cliente?
4. ¿Qué recomendaciones concretas haría a Enterprise para mejorar el índice de respuesta y la puntualidad del resultado del proceso?



**ENCUESTA DE CALIDAD DE SERVICIOS**

Por favor, marque la casilla que mejor refleje su respuesta para cada pregunta

	Totalmente satisfecho	Algo satisfecho	Indiferente	Poco satisfecho	Nada satisfecho		
1. ¿Cuál es su grado de satisfacción respecto del alquiler de coches de Enterprise a partir del 1 de enero de 2003?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
2. Si hay algo que Enterprise pudiese haber hecho mejor, ¿qué sería? (Sea concreto)	_____						
3a. ¿Tuvo algún problema durante el proceso de alquiler?	Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	3b. Si tuvo algún problema, ¿se le dio una solución satisfactoria?			Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>		
4. Si llamó usted personalmente a Enterprise para reservar un vehículo, ¿cómo calificaría el proceso de reserva telefónica?	Excelente <input type="checkbox"/>	Bueno <input type="checkbox"/>	Normal <input type="checkbox"/>	Regular <input type="checkbox"/>	No procede <input type="checkbox"/>		
5. ¿Fue usted a la oficina de Enterprise?	Al principio y al final del alquiler <input type="checkbox"/>	Sólo al principio del alquiler <input type="checkbox"/>	Sólo al final del alquiler <input type="checkbox"/>	En ninguna ocasión <input type="checkbox"/>			
6. ¿Le llevó algún empleado de Enterprise en coche para ayudarle con sus necesidades de transporte?	Al principio y al final del alquiler <input type="checkbox"/>	Sólo al principio del alquiler <input type="checkbox"/>	Sólo al final del alquiler <input type="checkbox"/>	En ninguna ocasión <input type="checkbox"/>			
7. Cuando llegó a la oficina de Enterprise, ¿cuánto tiempo tardó en... ♦... recoger el vehículo? ♦... devolver el vehículo?	Menos de 5 minutos <input type="checkbox"/>	5-10 minutos <input type="checkbox"/>	11-15 minutos <input type="checkbox"/>	16-20 minutos <input type="checkbox"/>	21-30 minutos <input type="checkbox"/>	Más de 30 minutos <input type="checkbox"/>	No procede <input type="checkbox"/>
8. Cómo calificaría... ♦... la comodidad a la hora de recoger o devolver el vehículo? ♦... la comodidad con que se llevó el coche al lugar en que se encontraba usted y se recogió después? ♦... al empleado que se ocupó del papeleo... ... al comienzo del alquiler? ... al final del alquiler? ♦... la situación mecánica del coche? ♦... la limpieza interior/exterior del coche?		Excelente <input type="checkbox"/>	Bueno <input type="checkbox"/>	Normal <input type="checkbox"/>	Regular <input type="checkbox"/>	No procede <input type="checkbox"/>	
9. Si pidió un determinado tipo de vehículo, ¿pudo Enterprise satisfacer sus necesidades?		Sí <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	No procede <input type="checkbox"/>			
10. ¿Por qué razón alquiló este coche?	Reparación de Vehículo por accidente <input type="checkbox"/>	Otro tipo de reparación/mantenimiento <input type="checkbox"/>	Coche robado <input type="checkbox"/>	Negocios <input type="checkbox"/>	Placer/vacaciones <input type="checkbox"/>	Otros <input type="checkbox"/>	
11. La próxima vez que alquile un automóvil en su ciudad o en la zona en que reside, es posible que llame a Enterprise?	Definitivamente sí <input type="checkbox"/>	Probablemente sí <input type="checkbox"/>	Quizás <input type="checkbox"/>	Probablemente no <input type="checkbox"/>	Definitivamente no <input type="checkbox"/>		
12. ¿Cuántas veces ha alquilado un coche en Enterprise (incluida esta)?	Una (1ª vez) <input type="checkbox"/>	2 veces <input type="checkbox"/>	3-5 veces <input type="checkbox"/>	6-10 veces <input type="checkbox"/>	11 o más veces <input type="checkbox"/>		
13. Teniendo en cuenta todas las empresas de alquiler de vehículos, ¿cuántas veces alquiló un coche en su ciudad o en la zona en que reside el año pasado?	0 veces <input type="checkbox"/>	1 vez <input type="checkbox"/>	2 veces <input type="checkbox"/>	3-5 veces <input type="checkbox"/>	6-10 veces <input type="checkbox"/>	11 o más veces <input type="checkbox"/>	

### **3. MERCADOS DE CONSUMO Y MERCADOS CORPORATIVOS: COMPORTAMIENTO DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES Y COMPORTAMIENTO DE COMPRA EMPRESARIAL**

En el desarrollo del tema anterior se vio cómo la dirección de marketing, obtiene, analiza, y utiliza la información para identificar las oportunidades comerciales y para evaluar los programas de marketing. En esta unidad se profundizará en el elemento más importante del entorno de marketing, los consumidores finales y corporativos. El objetivo del marketing es, en cierta manera, influir en el modo de pensar y actuar de los consumidores respecto a la empresa y sus ofertas de marketing. Para poder influir en el qué, el cuándo y el cómo del comportamiento de compra de los consumidores finales y corporativos se tendrá que entender primero el porqué. En esta unidad se estudiarán las influencias y los procesos de compra de los consumidores finales y los corporativos y nos daremos cuenta de que el entendimiento del comportamiento de compra es una tarea esencial, pero muy complicada.

A continuación se explicarán dos casos: el primero que es "Harley - davidson" que está relacionado con el comportamiento del consumidor final y el segundo caso que es "Caterpillar" relacionado con el comportamiento de compra empresarial.

#### **Caso: Harley-Davidson**

- Los propietarios de motocicletas Harley acaparan más de un quinto de todas las ventas estadounidenses.
- Durante un par de años, las ventas han desbancado con creces la oferta.
- 1986-2000: las acciones se han multiplicado por cuatro, crecimiento de más del 7.100%
- Existen siete tipos de clientes principales.
- Los propietarios de Harleys utilizan sus motos para hacer una declaración de estilo de vida y demostrar una actitud.
- La publicidad refleja la mística de Harley.

#### **3.1. Definiciones**

- Comportamiento de compra de los consumidores:
  - Comportamiento de compra de individuos y hogares que adquieren bienes y servicios para su consumo personal.
- Mercado de consumo:
  - El conjunto de individuos y hogares que compran o adquieren bienes y servicios para su consumo personal.
- Comportamiento de compra empresarial:
  - El Comportamiento de compra de las organizaciones que adquieren bienes y servicios para emplearlos en la producción de otros productos y servicios, o para la venta o alquiler a terceros.

Mercados corporativos

- Características de los mercados corporativos:

- Las ventas en el mercado corporativo superan mucho las ventas en los mercados de consumo.
- Los mercados corporativos son totalmente diferentes de los de consumo en multitud de aspectos:
  - Estructura de la demanda del mercado corporativo.
  - Naturaleza de la unidad adquisitiva.
  - Tipos de decisiones y el proceso de decisión de compra.

#### Características

Estructura y demanda del mercado corporativo.

En comparación de los mercados de consumo:

- Mercados Corporativos
  - Tratan con clientes menos numerosos pero de mayor tamaño
- Los clientes corporativos
  - Están más concentrados geográficamente.
- La demanda es diferente
  - La demanda es derivada
  - La demanda es poco elástica en cuanto al precio.
  - La demanda fluctúa más y cambia con mayor velocidad.

Naturaleza de la unidad adquisitiva

En comparación con las compras de los consumidores:

- Las compras empresariales implican más compradores en el proceso de decisión.
- Los esfuerzos adquisitivos los emprenden los compradores profesionales.

Tipos de decisiones y el proceso de decisión de compra.

En comparación con las compras de los consumidores:

- Los compradores corporativos, se enfrentan a decisiones de compra más complejas.
- Los compradores y vendedores trabajan más estrechamente y crean relaciones a largo plazo.

### **3.2. Modelos de comportamiento del consumidor**

Modelo de comportamiento del consumidor

- Modelo de comportamiento de estímulo-respuesta:
  - Los estímulos de marketing, entre otros, entran en la “caja negra” del comprador y producen determinadas respuestas.
  - Los especialistas de marketing deben averiguar qué contiene la caja negra del comprador.

#### **3.2.1. Modelo de comportamiento de compra empresarial**

Modelo de comportamiento de compra empresarial



## 1. Comportamiento de compra empresarial

### 1.1. Tipos de situaciones de compra:

- Recompra directa:
  - Realizar un pedido ya solicitado sin introducir ninguna modificación.
- Recompra modificada:
  - Requiere la modificación a una compra anterior.
- Nueva tarea:
  - Compra por primera vez.
- Venta de sistemas:
  - Compra de un paquete de soluciones para un problema a un único vendedor.
    - La comodidad es un beneficio principal.
  - A menudo es una estrategia de marketing para las empresas que buscan conseguir y mantener cuentas.

#### Participantes del proceso de compra empresarial

- Usuarios.
- Compradores.
- Influenciadores.
- Decisores.
- Controladores.

### 1.2. Factores que influyen el comportamiento de compra del consumidor

#### Factores que influyen en el comportamiento del consumidor

##### Factores principales

- Factores culturales.
- Cultura.
- Subcultura:
  - Consumidores hispanos.
  - Consumidores afroamericanos.
  - Consumidores asiático-americanos.
  - Consumidores en edad madura.
  - Clase social.
- Consumidores hispanos:
  - 35 millones de consumidores adquieren bienes y servicios por valor de 425.000 millones de dólares.
  - Este grupo se espera que aumente en un 64% en los próximos veinte años.

- Los anuncios y medios de comunicación en español hacen que sea más fácil llegar al grupo.
- Grupo fiel a la marca.
- Consumidores afroamericanos:
  - 35 millones de consumidores adquieren bienes y servicios por valor de 527.000 millones de dólares.
  - La población negra de Estados Unidos está creciendo en prosperidad y sofisticación.
  - A pesar de que son más reticentes al precio que otros segmentos, a los afroamericanos les motiva enormemente la calidad y la selección. Dan más importancia a las marcas y son más fieles a éstas.
  - Una amplia gama de revistas, canales de televisión y otros medios de comunicación se dirigen a los consumidores afroamericanos.
- Consumidores asiático-americanos:
  - 10 millones de consumidores adquieren bienes y servicios por valor de 229.000 millones de dólares.
  - El crecimiento más rápido registrado, y la subcultura más rica.
  - Este grupo engloba a muchas nacionalidades.
  - Las empresas de bienes envasados ahora están considerando este grupo con mayor fuerza.
- Consumidores en edad madura:
  - Hoy en día son 75 millones los habitantes mayores de 50 años, que se convertirán en 115 millones en los próximos 25 años.
  - El grupo de mayores de 50 controla el 50 por ciento de la renta discrecional.
  - Constituyen un mercado idóneo para los viajes exóticos, los restaurantes, los productos de alta tecnología para el entretenimiento casero, bienes y servicios de placer, moda y mobiliario de diseño, servicios financieros y servicios de atención sanitaria.
- b. Factores sociales.
  - Grupos:
    - Grupos de pertenencia.
    - Grupos de referencia:
      - Grupos de aspiración.
    - Líderes de opinión:
      - Buzz marketing.
  - Familia:
    - Los niños pueden ejercer una fuerte influencia.
  - Papeles y estatus.
- c. Factores personales.
  - Edad y fase del ciclo de vida.
  - Profesión.
  - Situación económica.
  - Estilo de vida:
    - Actividades, intereses y opiniones.

- Segmentación por estilos de vida.
- Personalidad y autoconcepto:
  - Personalidad de marca.
- d. Rasgos de personalidad de marca
  - Sinceridad
  - Resistencia
  - Emoción
  - Competencia
  - Sofisticación
- e. Factores psicológicos.
  - Motivación:
    - Las necesidades proporcionan motivos para el comportamiento del consumidor.
    - Estudio de motivación.
    - Jerarquía de necesidades de Maslow.
  - Percepción:
    - Atención selectiva, distorsión selectiva, retención selectiva.
  - Aprendizaje:
    - Impulsos, estímulos, claves, respuestas y refuerzos.
  - Creencias y actitudes.

### 1.3. Jerarquía de necesidades de Maslow



Fig 1. Pirámide de Maslow

## 1.4. Factores que influyen en el comportamiento de compra empresarial

Factores que influyen en los compradores corporativos

Factores clave:

Del entorno.

- Cambios económicos.
- Condiciones de distribución.
- Cambios tecnológicos.
- Desarrollos políticos y normativos.
- Desarrollos competitivos.
- Cultura y costumbres.

De la organización.

- Objetivos
- Políticas
- Procedimientos
- Estructura organizativa
- Sistemas

Interpersonales.

- Autoridad
- Estatus
- Empatía
- Capacidad de Convicción

Individuales.

- Edad
- Educación
- Cargo
  
- Personalidad
- Actitud frente al riesgo

### CASO PRÁCTICO: EL SEÑOR BARTON

El señor Barton planea adquirir un automóvil, ya que actualmente cuenta con un Toyota Corona año 1983 que, personalmente, no le satisface, puesto que todos los demás ejecutivos de la compañía han comprado autos nuevos. Sin embargo, no quiere aceptar esta situación y plantea a su esposa el cambio de auto por razones de seguridad (los nuevos son más seguros) y economía de combustible.

En la actualidad tiene dos hijos. Ahora bien, debe dejar a los hijos en el colegio e ir con la esposa al trabajo (ambos trabajan en la misma empresa). El problema se presenta en el momento de elegir el tipo de automóvil, la marca, el modelo y todo lo demás.

Para comenzar, hace una breve inspección en sus cuentas de ahorros y nota que cuenta con US\$7,000 aproximadamente. No desea tomar un préstamo pues prefiere no deberle nada a nadie. Realiza una inspección de las opciones y decide que un automóvil de cuatro puertas es lo



óptimo; además, una camioneta (como quiere la esposa y los hijos) no es el tipo de vehículo que un ejecutivo usaría.

Se le plantea la opción de un auto coreano, pero su actitud ante estos autos es negativa, porque los considera de mala calidad, pues en el mercado actual priman los japoneses, los americanos y los europeos. Además, se considera que los autos Toyota son fuertes y resistentes ideales para las pistas peruanas.

Luego de evaluar las opciones del mercado, decide que un Toyota la opción que satisface mejor sus necesidades y lo adquiere.

Después de unos meses, el modelo que compra cambia de línea y siente actualmente frustrado con su selección, mientras que la camioneta que planteaba el resto de la familia fue elegida en Estados Unidos como el mejor auto del año. El señor Barton se arrepiente de su selección, pero de todas formas está satisfecho con su auto nuevo.

1. ¿Qué factores influyen en el comportamiento de compra del Sr. Barton?
2. ¿Qué tipo de comportamiento de compra se manifiesta en este caso?
3. De ser el caso, una compra empresarial, ¿cuáles serían los factores que influirían en la compra?

## **2. SEGMENTACIÓN, DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO Y POSICIONAMIENTO**

Hasta el momento se ha estudiado qué es el marketing y cómo son los complejos entornos en los que opera. Con estos conocimientos previos ya estamos listos para profundizar en las estrategias y tácticas de marketing. Esta unidad estudia más detenidamente las decisiones estratégicas clave del marketing: cómo dividir los mercados en grupos de consumidores consistentes (segmentación de mercado), cómo escoger a qué grupo de consumidores dirigirse (selección del público objetivo), cómo crear ofertas de marketing que se ajusten mejor (posicionamiento) y cómo utilizar las estrategias de guerra para poder hacer frente a los principales competidores del sector (posturas competitivas).

Caso: Procter & Gamble

- Vende múltiples marcas dentro de la misma categoría de productos para una variedad de productos.
- Las marcas caracterizan un mix de beneficios distintos y se dirigen a distintos segmentos.
- También ha identificado distintos nichos dentro de determinados segmentos.
- Las modificaciones de productos son útiles: Tide ofrece siete formatos distintos del mismo producto destinados a las distintas necesidades de cada nicho.

## 2.1. Segmentación de mercado

- División del mercado en grupos individuales con necesidades, características, y comportamientos comunes que podrían requerir productos o combinaciones de marketing específicas.

Temas fundamentales

### A. Segmentación de mercados de consumo

- Segmentación geográfica
  - Los marketing mix atienden a las diferencias geográficas de necesidades y deseos.
- Segmentación demográfica
  - La segmentación más popular.
  - La demografía está estrechamente relacionada con las necesidades, los deseos y los niveles de uso.
  - Segmentación según edad y ciclo de vida
- Segmentación psicográfica
  - Segmentación basada en el estilo de vida, la clase social y la personalidad.
- Segmentación conductual
  - Suelen ser el punto de partida.

Variables de segmentación geográficas

- Región del mundo o país
- Comunidades autónomas
- Tamaño de la ciudad
- Densidad
- Clima

Variables de segmentación demográficas

- Edad
- Sexo
- Miembros de la familia
- Ciclo de vida familiar
- Ingresos
- Ocupación
- Educación
- Religión
- Nacionalidad
- Generación

Variables de segmentación conductuales

- Ocasiones

- Beneficios
- Nivel de uso
- Frecuencia de uso
- Nivel de fidelidad
- Disposición
- Actitud hacia el product

#### B. **Segmentación de mercados corporativos**

- Segmentación demográfica
  - Sector, tamaño de la empresa, situación.
- Variables operativas
  - Tecnología, frecuencia de uso, necesidad de los consumidores.
- Enfoques de compra
- Factores de situación
  - Urgencia, aplicación específica, tamaño del pedido.
- Características personales
  - Similitud comprador-vendedor, actitud frente al riesgo, fidelidad.

#### C. **Segmentación de mercados internacionales.**

- Segmentación geográfica
  - Situación o región.
- Factores económicos
  - Ingresos de la población o nivel de desarrollo económico.
- Factores políticos o legales
  - Tipo / estabilidad del gobierno, legislaciones monetarias, cantidad de burocracia,etc.
- Factores culturales
  - Idioma, religión, valores, actitudes, costumbres y patrones de comportamiento.

#### **2.2. Requisitos para una segmentación efectiva.**

- Medibles
  - Tamaño, poder adquisitivo y perfiles de los segmentos.
- Accesibles
  - Se debe poder acceder y atender de forma efectiva a los segmentos.
- Sustanciales
  - Los segmentos de mercado deben ser lo suficientemente grandes o rentables como para atenderlos.
- Diferenciables
  - Deben responder de forma diferente.

- Accionables
  - Se deben poder diseñar programas efectivos para atraer y atender a los distintos segmentos.

### 2.3. Definición del público objetivo

Definición del público objetivo

- Valoración de los segmentos de mercado
  - Tamaño y crecimiento del segmento.
  - Atractivo estructural:
    - Nivel de competencia.
    - Productos sustitutivos.
    - Poder de los compradores.
    - Proveedores poderosos.
  - Objetivos y recursos de la empresa.
- Estrategias de selección de público objetivo:
  - Marketing indiferenciado.
  - Marketing diferenciado.
  - Marketing concentrado.
  - Micromarketing (local o individual).

Definición del público objetivo

- La elección de una estrategia de selección de público objetivo exige la consideración de:
  - Los recursos de la empresa.
  - El grado de variabilidad del producto.
  - La fase de ciclo de vida del producto.
  - La variabilidad del mercado.
  - Las estrategias de marketing de los competidores.
- Estrategias de selección de público objetivo socialmente responsables
  - Algunos segmentos son de riesgo especial:
    - Niños.
    - Consumidores minoritarios de los barrios más desfavorecidos.
    - Compradores por Internet.
  - La controversia surge cuando los métodos utilizados son cuestionables.

### 2.4. Estrategias de posicionamiento para obtener una ventaja competitiva

Posicionamiento de producto:

Modo en que el producto es definido por los consumidores según atributos especiales (el lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores respecto a otros).

Estrategia de posicionamiento

- Posicionamiento:

- Lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores respecto de otros productos.
- Modo en que éste es definido por los consumidores según atributos especiales.
- Selección de la estrategia de posicionamiento
  - Identificar las ventajas competitivas posibles:
    - Una empresa o un mercado se puede diferenciar en función de su mix de producto, sus servicios, el canal seleccionado, las personas o la imagen.
  - Seleccionar adecuadamente las ventajas competitivas:
    - ¿Cuántas diferencias se deben promover?
      - Única propuesta de venta.
      - Evitar los tres errores fundamentales de posicionamiento.
    - ¿Qué diferencias se deben promocionar?

#### Criteria para establecer diferencias significativas

- Importante
- Superior
- Distintiva
- Comunicable
- Exclusiva
- Asequible
- Rentable

#### Selección de la estrategia de posicionamiento

- Selección de una estrategia de posicionamiento general:
  - Propuesta más por más.
  - Propuesta más por lo mismo.
  - Propuesta lo mismo por menos.
  - Propuesta menos por mucho menos.
  - Propuesta más por menos.

#### Selección de la estrategia de posicionamiento

- Desarrollo de una declaración de posicionamiento:
  - Las declaraciones de posicionamiento resumen el posicionamiento de la empresa y de la marca.
  - EJEMPLO: para (público objetivo y necesidad) nuestra (marca) es (concepto) que (puntos diferenciadores).
- Comunicación y aplicación de la estrategia de posicionamiento escogida.

### **CASO PRÁCTICO: ALACENA (Lanzamiento en el Perú)**

#### **1. Análisis del sector**

##### **1.1. Mercado de mayonesa**

Según diversos estudios realizados en la ciudad de Lima, la mayonesa está presente en los hogares de todos los niveles socioeconómicos, con excepción del nivel bajo. El consumo de las mayonesas aumenta conforme el nivel socioeconómico sea mayor. El producto tiene una gran penetración en el mercado, aproximándose a un consumo de 9 de cada 10 hogares (mayonesa envasada y hecha en casa), sobre todo en los niveles socioeconómicos medio y alto. Principalmente, el ama de casa es quien decide la compra (o preparación casera) de la mayonesa,

así como la marca que se debe comprar. Sin embargo, los grandes consumidores son los jóvenes entre 10 a 25 años.

Existen varias razones para consumir uno u otro tipo de mayonesa. Los que consumen la mayonesa casera señalan que lo hacen por los siguientes motivos:

- Es un producto que no tiene químicos (preservantes, saborizantes y otros aditivos).
- Al ser un producto preparado en casa, los mismos consumidores pueden tener un mayor control sobre la preparación y emplean solo productos naturales que no afectan la salud.
- Se puede ajustar el sabor al gusto.
- La preparación suele ser más económica y rendidora (característica apreciada por el nivel bajo superior).

Por otro lado, las personas que no consumen la mayonesa casera consideran que el tiempo que demanda es mucho mayor, que es difícil de prepararla o no saben cómo elaborarla.

Los que consumen la mayonesa envasada lo hacen por los siguientes motivos:

- Resulta más práctica.
- Es más fácil de usar.
- Se ahorra tiempo de preparación.
- Se puede percibir un sabor más agradable.
- Tiene mayor tiempo de duración.

El consumo de mayonesa suele ser frecuente a la hora de almuerzo. Se incluye como acompañamiento de algunos platos, tales como pollos a la brasa, papas fritas y, en menor proporción, causas y sandwiches.

Para los niveles socioeconómicos C y D/E, el lugar en donde se realiza principalmente la compra de mayonesa es el mercado, mientras que, para los niveles socioeconómicos A y B, los lugares más frecuentes de compra son los supermercados y autoservicios.

## **1.2. Situación del mercado antes de la entrada de AlaCena**

En 1999, Hellmann's era el líder en el Perú con una participación de 58%. Le seguían Maggi y Kraft, con 29% y 5% respectivamente. Todas las mayonesas envasadas eran importadas, a excepción de las marcas Paraíso Tropical (solo en puestos de mercado) y Papresa (industrial), en ese entonces.

En el año 1999, el consumo per cápita anual de mayonesa envasada en el Perú (80 g) era muy bajo en comparación con otros países latinoamericanos<sup>3</sup>. En ese entonces, en el Perú, el 41% del mercado total de mayonesas era preparado en casa, el 44% consumía mayonesa envasada y un 15%, ambas por igual<sup>4</sup>. Hellmann's y Maggi son las marcas más representativas en el nivel sudamericano; sin embargo, existían marcas con liderazgo local como Ri-K (Bolivia), Mavesa (Venezuela) y Fruco (Colombia). Durante 1995 y 1999, el mercado de mayonesa peruano había tenido una evolución creciente muy favorable de un aproximado de 15% a 18% anual, salvo en 1998 en que el crecimiento fue solo de 2%.

En mayo del 2000, el mercado de mayonesa envasada era de 2.000 toneladas métricas<sup>5</sup> y, comparado con el mercado en países del mismo o de menor desarrollo, era bastante reducido. Esto daba a Alicorp la gran oportunidad de incursionar en el negocio aprovechando adicionalmente los beneficios con que contaba la propia empresa de insumos, como aceite, principal insumo para la producción de mayonesa, así como el know-how y una muy buena asistencia técnica.

## **1.3. Ingreso de AlaCena en el mercado de mayonesas**

El mercado había generado un ambiente en donde los consumidores no estaban satisfechos con la mayonesa envasada y preferían con gran diferencia el producto hecho en casa. Adicionalmente, a pesar de que el mercado de mayonesa había crecido en los últimos años, el consumo per cápita y total era bastante bajo en comparación con los otros países latinoamericanos.

Alicorp contaba con ventajas competitivas para ingresar en el mercado de mayonesa, como la disponibilidad del insumo principal como el aceite vegetal<sup>6</sup> y una amplia red de distribución a lo largo del país. Luego de una investigación para hallar un producto con el rico sabor casero que deseaban, entraron en el mercado en mayo del 2000. El concepto de producto fue el siguiente:

«AlaCena es la mayonesa más rica porque es elaborada con la auténtica receta casera que tiene ese toque justo de jugo de limón. AlaCena, el rico sabor de casa».

#### 1.4. Mercado actual

Durante los últimos años, el mercado total de mayonesa pasó de 1.900 toneladas métricas en el 2000 a 6.000 toneladas métricas en el año 2005, según estimados de la empresa Alicorp. Este impulso en el mercado se ve conjuntamente con el ingreso de la marca AlaCena.

El consumo de mayonesa hecha en casa se redujo sustancialmente de 41% en 1999 a 17% en el 2003. Por consiguiente, el mercado de mayonesa envasada creció sustancialmente de 44% en 1999 a 72% en el 2003.

Actualmente, AlaCena es la marca mejor evaluada por los consumidores. La elección de la marca tiende a efectuarse generalmente antes de ir al establecimiento. Un gran porcentaje de consumidores afirma ser leal a la marca; sin embargo, si acuden al establecimiento y no la encuentran, gran porcentaje compraría otra marca. AlaCena tiene un aproximado de 40% de consumidoras exclusivas que prefieren la marca, un 10% de consumidoras leales, un 20% de consumidoras ocasionales y un 25% de consumidoras que no la consumen, según la fuente Apoyo.

Para los consumidores de AlaCena, algunos de los atributos clave de la categoría son que parece mayonesa casera (60%), tiene el toque justo de limón (62%), gusta a los hijos (60%), tiene consistencia ideal (55%) y tiene el color ideal (55%).

En la actualidad, el Perú exporta salsas preparadas a mercados Internacionales como Ecuador y Estados Unidos por parte de la marca AlaCena. Luego de haber enfrentado el reto ante los competidores internacionales de gran envergadura en el mercado local, el nuevo reto es enfrentar a estas empresas en los mercados internacionales.

## 2. Alicorp

### 2.1. Antecedentes de Alicorp

La empresa fue constituida en 1956 bajo la denominación Anderson Clayton & Company, la cual se dedicaba principalmente a la producción de grasas y comestibles. En 1971, fue adquirida por el Grupo Romero y cambió su denominación a Compañía Industrial Perú Pacífico S.A. (CIPPSA).

En diciembre de 1993, CIPPSA se fusionó con otras dos empresas del Grupo Romero: Calixto Romero S.A., dedicada a la producción de grasas y comestibles; y Oleaginosas Pisco S.A., dedicada principalmente a la elaboración de jabón para lavar.

En febrero de 1995, CIPPSA adquirió el 100% de las acciones comunes de La Fabril S.A., empresa dedicada a la elaboración y comercialización de aceites y grasas comestibles, jabón para lavar, harina, fideos y galletas.

En marzo de 1995, CIPPSA absorbió a Consorcio Distribuidor S.A., empresa del Grupo Romero fundada en 1976 y dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo nacionales e importados. En junio del mismo año, CIPSSA absorbió también a La Fabril S.A. y, ese mismo mes, acordó modificar su denominación por la de Consorcio de Alimentos Fabril Pacífico S.A. (CFP).

Durante diciembre de 1996, se realizó la fusión entre CFP, Nicolini Hermanos S.A. y Compañía Molinera del Perú S.A. (Mopesa), mediante la cual la primera absorbió a las dos restantes, quienes estaban dedicadas principalmente a la elaboración y comercialización de harinas, fideos, alimentos balanceados y cereales. Posteriormente, el 17 de febrero de 1997, CFP cambió su denominación por la de Alicorp S.A.

Finalmente, en Junta General de Accionistas del 18 de enero del 2002, se acordó adaptar la empresa a una sociedad anónima abierta bajo la denominación Alicorp.

En enero del 2001, Alicorp adquirió la planta de oleaginosos de Industrias Pacocha S.A., perteneciente al Grupo Unilever, ubicada en Huacho.

En enero del 2004, la empresa adquirió el 100% de las acciones de a) Alimentum, compañía dedicada a la producción y comercialización de los helados Lamborghini; y b) Distribuidora Lamborghini. Ambas operaciones encajan dentro de la estrategia de expandir las ventas mediante

la adquisición de pequeñas empresas, cuyo negocio permita mejorar el margen operativo de la compañía.

La empresa tiene como actividad principal la fabricación y distribución de aceites y grasas comestibles, fideos, harinas, galletas, jabón, salsas y alimentos balanceados. Adicionalmente, distribuye productos de terceros.

El grueso de la producción se destina al mercado doméstico; sin embargo, se exporta a países como Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Haití, Honduras, Nicaragua, Venezuela, entre otros. Al cierre del 2003, las exportaciones representaban el 5,9% de las ventas de Alicorp (5,8% al cierre del 2002). El principal producto de exportación fue el alimento balanceado para camarones, el cual representó el 51,4% de las exportaciones.

El accionariado de Alicorp es mayoritariamente propiedad directa e indirecta de un conjunto de accionistas denominado Grupo Romero, considerado como uno de los grupos económicos peruanos de mayor importancia, con una fuerte presencia en los sectores financiero, de servicios e industrial.

La visión que muestra la empresa es la siguiente: «Somos una empresa de clase internacional, con productos y servicios de alto valor agregado, que satisfacen las necesidades y expectativas de nuestros clientes en cualquier mercado».

La misión que muestra la empresa es la siguiente: «Somos una empresa dedicada a la producción y comercialización de alimentos y derivados, integrada por personas con espíritu de empresa, comprometidas en fijar nuevos estándares de excelencia en la satisfacción de los clientes. Queremos lograr nuevos niveles de éxito competitivo en cada categoría de negocios en los que competimos para beneficio de nuestros accionistas, de nuestros clientes y consumidores, de nuestros trabajadores y de las comunidades en las que operamos».

### **Matriz FODA**

#### **Fortalezas**

- Posición de liderazgo
- Buenos canales de distribución

#### **Oportunidades**

- Posibilidades de crecimiento en otros productos
- Posibilidades de crecimiento en otros mercados de la región

#### **Debilidades**

- Dependencia del precio internacional de sus principales insumos

#### **Amenazas**

- Competencia de productos importados

#### **Estrategias**

Durante la década de 1990, la estrategia de Alicorp fue consolidarse en la industria de consumo masivo peruana a través de fusiones y adquisiciones.

A partir de 1999, la compañía realizó importantes esfuerzos para consolidar su sinergia y mejorar la eficiencia de sus procesos. Los resultados fueron favorables y la empresa pudo crecer de forma importante, así como asumir el pago de la deuda que había generado anteriormente en el proceso de adquisiciones para el crecimiento de la empresa.

Actualmente, Alicorp es una empresa líder que cuenta con la mayor participación de mercado en la mayoría de sus productos. No obstante, la empresa sigue manteniendo un esfuerzo por crecer mediante:

- El refuerzo y consolidación en el mercado local.
- La internacionalización de sus productos al mercado externo.
- El desarrollo de nuevos negocios y productos innovadores.
- La adquisición de pequeños negocios atractivos.

Durante el 2002, la compañía modificó su estructura organizacional. El nuevo modelo está compuesto por tres unidades de negocio: consumo masivo, unidad de harinas industriales y unidad de alimentos balanceados.



## 2.2. Negocios de Alicorp

### Consumo masivo

El negocio de consumo masivo está encargado de realizar todas las operaciones requeridas para elaborar y mejorar los productos de consumo masivo. Esta unidad de negocio abarca los productos como aceites, cereales, fideos, helados, galletas, jabones para lavar, mantecas, margarinas y salsas. La empresa busca tener los mejores estándares tecnológicos e internacionales de calidad que demanda el mercado. Esta división cuenta con equipos de última generación. Adicionalmente, Alicorp posee líneas automatizadas para los procesos de refinación y desodorización de aceites, y maquinaria de avanzada para la producción de margarinas, fideos, galletas rellenas y bañadas en chocolate.

### Negocios farináceos

Esta unidad de negocios se encarga de la producción de harinas y fideos. Las tres marcas que posee la empresa de harinas son Blanca Flor, Nicolini y Favorita. Por otro lado, las marcas de fideos son Nicolini, Don Vittorio, Lavaggi, Victoria y Alianza. Alicorp ha tenido como estrategia relanzar las marcas mencionadas, además de introducir nuevas líneas de productos. En 1993, se implemento una nueva planta de pasta que cuenta con capacidad de 80.000 toneladas métricas anuales y que puede ser ampliada a 250.000.

### Negocio de oleaginosas

Este negocio está comprendido por la producción de aceites, mantecas, margarinas y jabones. El rubro de aceites es el más importante para la empresa. Se mantienen las marcas Primor, Friol Soya, Capri, Cocinero y Cil. En los últimos años, se relanzó la marca histórica Friol a Friol Soya, dándole fuerza en la atribución de un producto totalmente natural. En el mercado de mantecas, las marcas de Alicorp son Sello de Oro y el relanzamiento de la tradicional Manty.

### Negocio de golosinas

El negocio de golosinas está compuesto por la producción de galletas (dulces y saladas) y de hojuelas de maíz (cornflakes). Las marcas de galletas son Victoria y Fénix, mientras que la marca de hojuelas de maíz es Crujís.

### Negocio de refrescos

El reciente ingreso al mercado de refrescos Yaps le dio a Alicorp la Introducción al mercado de refrescos instantáneos.

### Negocio de mascotas

El ingreso al mercado del alimento para perros Mimaskot le ha proporcionado a Alicorp un gran crecimiento en el rubro, inclusive lanzando hace poco la variedad Cordero y Cereales para las mascotas que presentan hipersensibilidad o alergia alimentaria.

## 2.3. Productos industriales

Esta línea se dedica a producir y comercializar grasas y harinas industriales domésticas, fideeras y galleteras. La producción de grasas y de harinas se realiza en plantas distribuidas en el Perú. Por ejemplo, la empresa cuenta con uno de los molinos más grandes de Sudamérica, Molino Callao. Esto permite a la empresa abastecer a las principales empresas dedicadas a la panificación, y proporcionar a los consumidores finales las tradicionales harinas para la repostería y la cocina.

### Grasas industriales

En esta categoría, se encuentran la marca de aceite Capri y la marca de crema panadera Panisuave. Por otro lado, tenemos las marcas de mantecas industriales Gordlto, Nieve y Famosa. Por último, Alicorp cuenta con las marcas de margarinas industriales Regia y Primavera.

### Harinas industriales

Las marcas de harinas industriales son Santa Rosa, Nicolini, Blanca Nieve y Victoria.

## 2.4. Nutrición animal

Alicorp mantiene esta división de alimentos balanceados, ya que el tipo de cliente requiere servicios especializados. En esta unidad, se produce el alimento para camarones de mar, ganado porcino y vacuno, pollos, truchas, tilapias y salmón. Cada uno de estos productos sigue un proceso de fabricación riguroso y debe ser de un alto valor nutricional. La empresa, adicionalmente, exporta estos productos al extranjero. En gran parte de la región de Centroamérica y Sudamérica, son reconocidos por una alta calidad y efectividad en la nutrición y engorde de animales terrestres y marinos.

### **Negocios de alimentos balanceados**

Se trata de alimentos balanceados peletizados para la crianza casera de pollos y la industrial de cerdos y vacunos, buscando maximizar la producción de carne de pollos y cerdos, y un alto nivel de producción de leche en las vacas lactantes. La marca para estos alimentos es Nicovita.

### **3. AlaCena**

Como vimos anteriormente, el sector estaba propenso a la entrada de una nueva mayonesa y Alicorp supo elaborar un producto de alto valor agregado, atacando un mercado no satisfecho en donde predominaba el consumo de la mayonesa casera. Luego de un asesoramiento extranjero de profesionales de alto nivel, la empresa pudo lograr un proceso productivo clave, aprovechando dos grandes ventajas competitivas que ella presentaba: el insumo clave para la elaboración de mayonesa como el aceite vegetal y una gran red de distribución a largo de los puntos de venta del país.

Se buscó un producto único que pudiera marcar la diferencia con el resto de mayonesas del mercado, así como penetrar el mercado de la mayonesa hecha en casa. De igual manera, el producto trata de capitalizar la culinaria peruana que es valorada no solo por el consumidor peruano, sino por los consumidores de la región latinoamericana.

AlaCena es elaborada a partir de una fórmula exclusiva cuya receta, sabor, olor, color, consistencia y apariencia son comparables con la mayonesa hecha en casa, puesto que posee un sabor agradable y tiene un punto exacto de limón. El sabor de la mayonesa AlaCena es el resultado de una elaboración con ingredientes y receta caseros. Dicha elaboración consiste en un batido continuo de yemas frescas de huevo con aceite vegetal vertido en pequeños chorros hasta lograr una cremosa salsa a la que se le añaden jugo de limón y otras especies.

Este producto fue lanzado al mercado y la empresa siguió un plan estratégico orientado a incorporar nuevos productos, marca de mayor valor agregado y estándares de calidad. Estos elementos le permitieron competir con las marcas transnacionales dentro de un mercado global y, más aun, con la mayonesa casera.

#### **3.1. Producto**

Mayonesa AlaCena cuenta con un concepto diferente: está preparada a partir de una receta casera que tiene un toque justo de jugo de limón. Los consumidores de mayonesa aprecian a la casera como la mejor mayonesa y hasta ahora ninguna marca se la ha adueñado. AlaCena tiene la consistencia y un color crema que las amas de casa asocian a las mejores mayonesas hechas en casa.

##### **3.1.1. Variedades incorporadas al portafolio de salsas AlaCena**

En noviembre del 2003, Alicorp lanzó al mercado la mayonesa AlaCena Light. El mercado de productos light venía teniendo un crecimiento importante en el sector de consumo masivo.

##### **Mayonesa AlaCena Receta Light**

El producto está hecho a partir de ingredientes naturales y una receta baja en calorías. Adicionalmente, lleva un poco de limón y otras especias, que dan como resultado una mayonesa light con un sabor casero.

A inicios del 2004, la empresa lanzó al mercado los productos Salsa de Ají Rocoto AlaCena.

##### **Salsa de Ají AlaCena**

Esta salsa está preparada a partir de ajíes cosechados y seleccionados de los Andes peruanos y la receta casera. Los ajíes se muelen hasta obtener una crema, a la cual se agrega aceite vegetal, limón y especias, logrando así el sabor y picante.

##### **Salsa de Rocoto AlaCena**

El Rocoto AlaCena está elaborado con fruto fresco, proveniente de la serranía del Perú y la receta casera. Los rocotos más rojos son molidos y sazonados con aceite vegetal, limón y especias naturales para darle un sabor picante.

En diciembre del 2004, la empresa lanzó al mercado el Ketchup AlaCena.

##### **Ketchup AlaCena**

El nuevo producto está hecho a partir de una selección de tomates frescos y un toque de dulce.

En el año 2005, entraron en el mercado Mayonesa AlaCena Picante y Salsa Golf AlaCena.

##### **Mayonesa Picante**

Este producto es similar a la mayonesa tradicional; sin embargo, está hecho con un toque de ají. La receta tradicional se mezcla con crema de ajíes y especias para darle un sabor distinto y el picante.

### **Salsa Golf**

La receta casera de mayonesa AlaCena se combina con pasta de tomates frescos para obtener la nueva Salsa Golf AlaCena.

#### **3.1.2. Presentaciones**

La marca cuenta con una gama de presentaciones acorde con el uso y el nivel de recursos de las consumidoras domésticas:

- Frasco de vidrio de 350 ce, con sello de seguridad en cajas de 12
- Doypacks triaminados de 100 ce en displays de 12
- Doypacks triaminados de 500 ce, con practitapa lateral y seilo interno, en cajas de 12
- Doypacks triaminados de 1.000 ce, con practitapa lateral y sello interno, en cajas de 6
- Balde de 4 lt
- Posteriormente, se desarrolló una presentación de docena de sachets de 10 cc y un dispenser squeeze de 350 cc

Para consumo industrial, se dispone de envases a la medida del cliente que incluyen:

- Doypacks triaminados de 1.000 cc con y sin practitapa lateral en cajas de 6
- Sachets triaminados de 10 ce en cajas de 240
- Baldes plásticos de un galón
- Cubetas termoformadas de un galón y otras

Las principales presentaciones industriales son las dos primeras. Las unidades porcajadeAlaCena son el estándar utilizado en el mercado de mayonesas, a excepción de la presentación de AlaCena de 100 cc. Esta presentación, con el fin de facilitar una mayor distribución, contiene 12 unidades en lugar de las 24 que contiene la misma presentación de la competencia.

En todo momento, se ha buscado reforzar las presentaciones de la marca utilizando elementos unificadores para toda la línea de productos, como empaques con diseños que transmiten el concepto de «producto casero» y que atraigan el apetito del consumidor.

## **4. Estrategia de precio**

Mayonesa AlaCena mantiene una estrategia de paridad de precios de venta. Esto se hizo con la finalidad de ser consistente con la imagen de calidad que se quería construir para la marca.

La estrategia se ha mantenido consistente durante los años que el portafolio de salsas se ha mantenido en el mercado. Actualmente, siendo líder en el mercado, la marca debe enfrentar una guerra de precios por parte de los competidores, manteniendo la imagen de marca líder y la diferencia de un producto con valor agregado.

## **5. Estrategia de distribución**

Las bodegas y puestos de mercado son atendidos por la fuerza de ventas regular de Alicorp, así como por la red de distribuidoras. Las cadenas de comida rápida y autoservicios son atendidas por la fuerza de ventas especiales.

Las bocas de salida del producto son 41% en autoservicios, 28% en mercados, 29% en bodegas y un 2% en otros establecimientos. En los autoservicios, se utilizan cabeceras de góndolas y se contratan impulsadotas para estimular la prueba del producto, principalmente cuando se lanza una nueva presentación.

El mix de ventas realizado por AlaCena en un inicio fue situar un 72% de su producción en la ciudad de Lima y un 28% en el interior del país, aprovechando la red de distribución con que cuenta la empresa Alicorp.

## **6. Estrategia de promoción**

En primera instancia, la promoción se dio para que los consumidores prueben el producto, ya que un estudio realizado por Apoyo mostró que, luego de probar el producto, la intención de comprarlo aumentaba significativamente de un 38% a 71%. El objetivo inicial fue conseguir, para los primeros tres meses, que el 50% de los hogares consumidores de mayonesa pruebe el producto.

Otros medios promocionales que se han utilizado a lo largo del ciclo de vida del producto son los siguientes:

- Degustaciones, impulsación, muestreo-venta de doypacks de 100 ce por persona en los autoservicios ubicados en la ciudad de Lima.
- Promoción coop-in-pack en el pan Bimbo que incluía dos sactiets de mayonesa AlaCena de 10 ce cada uno
- Venta de sactnets de 10 ce a restaurantes de comida rápida.
- Muestreo-venta puerta a puerta de un doypack de 100 ce en hogares de Lima y principales ciudades de provincias.

## 7. Publicidad

La publicidad convenció a las amas de casa de que la mayonesa AlaCena es la más rica, ya que es elaborada con la auténtica receta casera con el toque justo de jugo limón, característico de las mejores mayonesas hechas en casa. El carácter de la marca es confiable, natural, contemporáneo y positivo. El eslogan de venta de la marca fue, desde un comienzo, «AlaCena, el rico sabor de casa». La campaña de lanzamiento en televisión comunicó claramente el concepto de mayonesa AlaCena.

### Medios

Se ha mantenido una estrategia de continuidad, con pesos acordes a una marca líder y uso de televisión abierta y cable. Se ha utilizado una pauta dirigida a amas de casa de los niveles socioeconómicos A, B y C. Se buscó tener mayor presencia publicitaria durante los días de mayor afluencia del mercado objetivo a los autoservicios (principal boca de salida).

Complementariamente, durante la introducción y la campaña de prueba y reprueba del producto durante los tres primeros meses, se reforzó la recordación de la marca y el concepto por medio de revistas, radios en mercados, publicidad exterior (circuito de paletas publicitarias, buses) y cines (para una mejor llegada al mercado objetivo joven).

## 8. Mercado objetivo

El mercado objetivo primario son las amas de casa de los niveles socioeconómico A, B y C, ya que ellas son las que principalmente toman la decisión de la marca que compran.

El mercado objetivo secundario son los jóvenes de 10 a 25 años de edad de nivel socioeconómico A, B y C, ya que son los heavy users, y tienen una gran presión sobre la magnitud y marca de compra.

### El objetivo comunicacional

El objetivo comunicacional es comunicar al público objetivo que mayonesa AlaCena es la más rica, ya que es elaborada con la auténtica receta casera y con el toque justo de limón característico de las mejores mayonesas hechas en casa.

## 9. Reactivación de la marca

Debido al creciente mercado global y local por la preocupación del cuidado de la salud y el bienestar, AlaCena aprovechó este fenómeno para reactivar el mercado promoviendo el consumo de posibles consumidores de mayonesa que dejaban de hacerlo por cuidar la salud. En noviembre del 2003, Alicorp lanzó AlaCena Light, una mayonesa con rico sabor y con menor porcentaje de grasa. Con esta Incursión en el mercado, AlaCena Normal se quedó con un 84% del mercado, mientras que AlaCena Light, un 9%, dejando atrás a Hellmann's y Maggi con un 6% y 1% respectivamente.

Luego, en enero del 2004, Alicorp lanzó las salsas picante de AlaCena de Ají y Rocoto. Esto se hizo con el mismo propósito de competir y desplazara las salas picantes preparadas en casa. Posteriormente, se lanzó el Ketchup, Mayonesa Picante y Salsa Golf de AlaCena para darle mayor fuerza a la gama de productos de la marca que proporciona a sus consumidores.

Es así como la empresa creó un portafolio de salsas listas para consumir. Según la empresa, el éxito se debe primordialmente a una adecuada estrategia, la cual consiste en lanzar cada producto

al mercado en el momento ideal. Para ello, se debe evaluar bien el mercado y las necesidades del consumidor y, adicionalmente, las posibilidades de expandirse en un futuro a mercados internacionales, debido al tamaño pequeño del mercado local.

Para diseñar y elaborar cada producto, la empresa utiliza alta tecnología y busca asesoría internacional principalmente en Asia, adicionando a la gran experiencia que tiene en el mercado de consumo masivo en el mercado local. De esta forma, en todos los casos, se logró un producto capaz de deleitar al paladar peruano y alcanzar los estándares esperados por los consumidores de un producto de alto valor agregado con sabor casero. Estas expectativas fueron muy elevadas por la alta imagen que ha generado la tradicional mayonesa AlaCena desde el inicio.

Los productos que se añadieron al portafolio de salsas listas para usar son complementarios; por lo tanto, no ponían en peligro a la mayonesa AlaCena tradicional, la cual seguiría teniendo el mayor foco por su volumen y rentabilidad.

En el caso de Salsas de Aji y Rocoto, y Mayonesa Picante, la estrategia busca trasladar al consumidor de productos caseros a consumir los productos AlaCena. En el caso del Ketchup AlaCena, la estrategia busca incentivar el mayor consumo del producto.

Con las extensiones de línea, se abren las puertas para Ingresar en los mercados hispanos en Estados Unidos, con un producto nuevo y diferente.

## **10. Experiencias internacionales**

### **10.1. Lanzamiento en Ecuador**

En abril del 2004, Alicorp lanzó la marca AlaCena en el Ecuador. En ese mercado, Maggi tenía la mayor participación con un 79% que se ha mantenido casi constante durante el 2004. AlaCena se ha consolidado en el mercado ecuatoriano con un 19% durante el año 2004. Ella presenta una mayor distribución numérica, en comparación con Gustadina y Hellmann's.

### **10.2. Lanzamiento en Estados Unidos**

A partir de noviembre del 2004, se iniciaron exportaciones exploratorias de la marca AlaCena en Estados Unidos. Se buscó ingresar en un mercado étnico peruano en Florida y New Jersey. Se necesitaba iniciar un proceso de expansión regional en mercados altamente desarrollados; por lo tanto, se debían exportar productos de alto valor agregado como los que mantiene la marca. Los objetivos eran evaluar el potencial de la marca AlaCena, investigar el segmento étnico-peruano, censar los canales y entender su dinámica/márgenes y evaluar el costo/efectividad de nuevas formas de impulsar la demanda.

Las salsas Picantes y mayonesa AlaCena ya se venden en Florida, New Jersey, New York, Washington, Houston y Georgia. Se encuentra en tiendas que venden productos peruanos y comidas étnicas (por ejemplo, Sedaños, Shop Rite, Shoppers, etc.)

## **11. Resultados**

La mayonesa AlaCena tuvo gran éxito desde un comienzo por el oportunismo del lanzamiento del producto y por la eficiencia que tuvo la empresa al ingresar en un mercado con gran potencial de crecimiento, identificando que el consumo de mayonesa en el mercado peruano era sumamente reducido y que el mayor consumo se daba en la mayonesa hecha en casa.

Es así como la marca impulsó el crecimiento de las mayonesas envasadas y, por otro lado, desplazó sustancialmente a la competencia internacional posicionada en este segmento de mercado. El mercado total de mayonesa en el Perú creció de 1.900 toneladas métricas en 1999 a 6.000 toneladas métricas en el 2003<sup>16</sup>. Del total consumido, el porcentaje de mayonesa envasada pasó de 44% en 1999 a 72% en el 2003 y se estima que, actualmente, este porcentaje sea mayor. AlaCena tuvo un gran éxito en el mercado desde el inicio. A los dos meses, la marca se posicionó como líder con un producto de alto valor agregado. Cabe señalar que, a los tres meses de haber sido lanzada, AlaCena obtuvo el 30% del mercado y, a los 6 meses, el 60%.

Pese al relanzamiento de los productos de la competencia, AlaCena siguió mostrando una posición sólida con el 89,9% en el 2004 (79,4% en el 2003) y llegó a un 92% en el 2005, La competencia se

defendió por medio de la utilización de la prensa, el uso intensivo de descuentos de precios puntuales y actividades promocionales. La promoción incluyó los canjes, las ofertas de autoservicios, las ofertas al comercio, los bonus-packs y on-packs, degustaciones y otros.

La marca AlaCena logró consolidarse rápidamente en el mercado y mantener una estrategia de crecimiento de gran alcance y éxito durante los últimos años. Como hemos apreciado, esto le ha permitido posicionarse como líder absoluto en el mercado de mayonesas y, adicionalmente, consolidar una marca respaldada por un portafolio de productos de alto valor agregado y de competitividad internacional.

### **Preguntas de discusión**

- a. ¿Qué factores impulsaron la decisión de lanzar al mercado la mayonesa AlaCena?
- b. ¿Qué tipo de segmentación se realizó?
- c. ¿Qué público objetivo eligieron y por qué?
- d. ¿Cuáles son los principales atributos que presenta el producto AlaCena?
- e. ¿Cuál es la ventaja competitiva de AlaCena?
- f. ¿Cuál es el posicionamiento que presenta AlaCena en el mercado peruano?
- g. ¿Qué cambios o estrategia plantea para asegurar que AlaCena mantenga el éxito en el futuro?
- h. ¿Qué estrategia presenta AlaCena para lanzar al mercado un nuevo producto?
- i. ¿Qué beneficios obtiene AlaCena al haber creado un portafolio de salsas?
- j. ¿Qué peligro presenta ante la mayonesa AlaCena tradicional la elaboración de nuevos productos bajo la misma marca?

### **Resumen del entorno de marketing**

Las compañías deben examinar el *ambiente de mercadotecnia* con el fin de buscar oportunidades y estudiar las amenazas. Dicho ambiente de mercadotecnia se compone de todos los actores y las fuerzas que afectan la habilidad de la compañía de hacer negocios en forma efectiva con el mercado meta. El ambiente de mercadotecnia de la compañía se puede dividir en microambiente y macroambiente.

El *microambiente* consta de cinco componentes. El primero es el *ambiente interno* de la compañía, sus diferentes departamentos y niveles de la gerencia, que afecta la toma de decisiones de mercadotecnia. El segundo componente son las *empresas de canales de mercadotecnia*, que cooperan para crear valor, los proveedores e intermediarios de mercadotecnia (agentes corredores, empresas de distribución física, agencias de servicios de mercadotecnia, intermediarios financieros). El tercer componente consta de cinco tipos de *mercados de clientes*, en los cuales puede vender la compañía: consumidor, productor, revendedor, gobierno y mercados internacionales. El cuarto componente son los *competidores* a los que se enfrenta la compañía. El quinto consiste en todos los *públicos* con un interés real o potencial en la habilidad de la organización de lograr sus objetivos, o que tienen influencia en esa habilidad. Los siete tipos de públicos son financiero, medios, gobierno, acción ciudadana y públicos locales, generales e internos.

"El *macroambiente* de una compañía consta de fuerzas importantes que obstaculizan las oportunidades y representan amenazas para la compañía, entre las cuales se incluyen las fuerzas demográficas, económicas y naturales, tecnológicas, teológicas, políticas y culturales.

El ambiente demográfico revela una era con una estructura versátil, un cambiante perfil de la familia, desplazamientos geográficos de los habitantes, una población mejor preparada y con más cuellos blancos y una creciente diversidad étnica y racial. El ambiente económico muestra ingresos reales cambiantes y patrones de consumo dinámicos. En el ambiente natural se perciben períodos breves para ciertas materias primas, así como costos de energía y de niveles de contaminación crecientes. Con una cada vez más expansiva intervención gubernamental en el manejo de los recursos naturales. El ambiente tecnológico muestra un cambio rápido, oportunidades de innovación ilimitadas, altos presupuestos para investigación y desarrollo, concentración en mejoras menores, más que en descubrimientos importantes y la creciente reglamentación del cambio tecnológico. El ambiente político se caracteriza por la cada vez mayor regulación comercial, el fuerte constreñimiento de las agencias de gobierno y el crecimiento de grupos de interés público. El ambiente cultural demuestra tendencias a largo plazo hacia un enfoque de "nosotros" sociedad, la disminución en la lealtad organizacional, un creciente patriotismo, un renovado aprecio por la naturaleza y una búsqueda de valores más significativos y permanentes.

### **La gestión de la información de marketing**

En el entorno actual, complejo y de rápida evolución, la dirección de marketing necesita una información más abundante y de mejor calidad para tomar decisiones eficaces a tiempo. Esta mayor necesidad de información se ha visto contrarrestada con la explosión de tecnologías de la información que ofrecen un sinnúmero de datos. Gracias a estas nuevas tecnologías, las empresas pueden manejar gran cantidad de información, e incluso a veces demasiada. Sin embargo, los especialistas de marketing se quejan de que carecen de la información apropiada y de que cuentan con demasiada información no apropiada. En consecuencia, muchas empresas están estudiando en la actualidad

la información que necesitan sus directivos y diseñando sistemas de información para ayudar a la dirección a desarrollar y gestionar la información comercial y del cliente.

1. Explicar la importancia de la información para la empresa

Los buenos productos y los programas de marketing de calidad comienzan siempre con un entendimiento total de las necesidades y los deseos de los consumidores. Por tanto, la empresa necesita una información sólida para poder generar un mayor valor y una mayor satisfacción para el cliente. La empresa también necesita información sobre competidores, distribuidores y otros agentes y fuerzas del mercado. Cada vez más, las empresas están valorando la información no sólo como un input para tomar mejores decisiones, sino también como una ventaja estratégica y como un valioso instrumento de marketing.

2. Definir el sistema de información de marketing y analizar sus componentes

El sistema de información de marketing (SIM) está formado por personas, equipos y procedimientos que reúnen, clasifican, analizan, evalúan y distribuyen la información puntual y precisa que necesitan los responsables de marketing para la toma de decisiones. El SIM aborda primero la evaluación de las necesidades de información. El sistema de información de marketing sirve fundamentalmente a los directivos de marketing de la empresa. Sin embargo, también puede ofrecer información a colaboradores externos como proveedores o agencias de servicios de marketing. A continuación el SIM desarrolla información a partir de bases de datos internas, actividades del sistema de inteligencia de marketing y de la investigación comercial. Las bases de datos internas reúnen información sobre las ventas, los costes, los inventarios, los flujos de efectivo y las cuentas a cobrar y a pagar. Este tipo de información se puede obtener de forma rápida y barata, pero normalmente se tiene que adaptar para las decisiones de marketing. El sistema de inteligencia de marketing genera información diaria sobre los cambios en el entorno de marketing externo. La investigación comercial consiste en la recopilación de información relevante para un problema de marketing concreto al que se enfrente la empresa. Por último, el SIM distribuye la información proveniente de estas fuentes a los directivos interesados, de la forma adecuada y en el momento oportuno, para contribuir así a unas mejores decisiones de marketing.

3. Definir las etapas del proceso de investigación comercial.

El primer paso del proceso de investigación comercial consiste en definir el problema y en fijar los objetivos de la investigación, que puede ser exploratoria, descriptiva y causal. El segundo paso abarca el desarrollo de un plan de investigación para reunir información de fuentes primarias y secundarias. El tercer paso supone la ejecución del plan de investigación comercial mediante la recopilación, el procesamiento y el análisis de la información. El cuarto paso consiste en la interpretación y el informe de los resultados. Un análisis adicional de la información ayuda a la dirección de marketing a aplicar la información, usando procedimientos estadísticos sofisticados y modelos a partir de los que se pueden tomar mejores decisiones.

Las fuentes de información secundaria tanto internas como externas suelen ofrecer información de forma más rápida y más barata que las primarias, y a veces pueden revelar información que la propia empresa no puede conseguir por sí misma. Sin embargo, puede ocurrir que no se encuentre la información necesaria en las fuentes secundarias, y que aunque se pueda encontrar no resulte útil. Los investigadores deben evaluar la información secundaria para garantizar que es relevante, precisa, actual e imparcial. También se deben



perseguir estas características en el caso de la información primaria. Cada método de recopilación de información primaria (observación, experimentación, encuestas) tiene sus ventajas y sus desventajas, al igual que los métodos de contacto (correo postal, teléfono, entrevista personal e Internet), que además resultan más o menos adecuados en distintas situaciones.

4. Explicar cómo las empresas analizan y distribuyen la información de marketing. La información recopilada a través de bases de datos internas, sistemas de inteligencia de marketing e investigación de marketing suele necesitar un análisis ulterior. Esto supone un análisis estadístico avanzado o la aplicación de modelos analíticos que contribuirán a la toma de mejores decisiones de marketing. En los últimos años, las empresas han prestado especial atención al análisis de datos individuales de cada cliente. Muchas empresas han adquirido o desarrollado programas de software especiales o técnicas de análisis (llamados gestión de relaciones con el cliente o GRC que integran analizan y aplican las toneladas de información individual de clientes almacenadas en las bases de datos empresariales.

La información de marketing carece de valor hasta que se aplica a la toma de mejores decisiones de marketing. Por lo tanto, el sistema de información de marketing debe poner la información disponible a disposición de la dirección y de otros responsables de toma de decisiones así como de los empleados que mantienen relaciones regulares con los clientes. En algunos casos esto supone la elaboración de informes regulares y actualizaciones, en otros significa facilitar a los directivos información no rutinaria para situaciones especiales y decisiones puntuales. Gran cantidad de empresas utilizan intranets y extranets para facilitar este proceso. Gracias a la tecnología moderna, la dirección de marketing puede hoy acceder al sistema de información prácticamente en cualquier lugar y desde cualquier sitio.

### **Mercados de consumo y comportamiento de compra de los consumidores**

El mercado de consumo estadounidense está compuesto por más de 287 millones de personas que consumen bienes y servicios por valor de muchos billones de dólares cada año, lo que lo convierte en uno de los mercados más atractivos del mundo. El mercado de consumo mundial está formado por más de 6.200 millones de personas. Los consumidores de todo el mundo difieren de forma importante en términos de edad, renta, nivel cultural y gustos. La comprensión de cómo influyen estas diferencias en el comportamiento de compra de los consumidores es uno de los grandes retos a los que se enfrentan los especialistas de marketing.

1. Definir mercado de consumo y elaborar un modelo sencillo de comportamiento de compra del consumidor

El mercado de consumo está formado por individuos y hogares que compran o adquieren bienes y servicios para su consumo personal. El modelo más sencillo de comportamiento de compra de los consumidores es el de estímulo-respuesta. Según este modelo, los estímulos de marketing (las cuatro P) y otras fuerzas de suma importancia (económicas, tecnológicas, políticas, culturales, etc.) se introducen en la "caja negra" de los consumidores y provocan ciertas respuestas como la elección de producto, de marca, del momento de compra y de la cantidad de compra.

2. Nombrar los cuatro factores principales que influyen en el comportamiento de compra de los consumidores

El comportamiento de compra de los consumidores se ve influido por cuatro conjuntos de características: culturales, sociales, personales y psicológicas. Aunque el especialista de marketing no puede alterar muchos de estos factores sí que pueden resultar útiles para identificar a compradores interesados y para definir productos y reclamos que satisfagan mejor las necesidades de los consumidores. La cultura es el determinante básico de los deseos y comportamiento de una persona. Incluye valores básicos, percepciones, preferencias y conductas que se aprenden de la familia y de otras instituciones importantes. Las subculturas son culturas dentro de culturas que tienen valores y estilos de vida distintivos y que se pueden fundamentar en cualquier factor, desde la edad hasta el grupo étnico. Las personas con características culturales y subculturales diferentes tienen preferencias de marca y de producto diferentes. En consecuencia, los especialistas de marketing centran sus programas de marketing en las necesidades específicas de cada grupo concreto.

Los factores sociales también influyen en el comportamiento de los compradores. Los grupos de referencia de un individuo (familia, amigos, organizaciones sociales, asociaciones profesionales) influyen sobremanera en la elección de productos y marcas. La edad del comprador, la fase del ciclo vital, su profesión, su situación económica, su estilo de vida, su personalidad y otras características personales afectan a las decisiones de compra. El estilo de vida de los consumidores (modelo de acción e interacción en el mundo) también ejerce una influencia importante en las decisiones de compra. Por último, el comportamiento de compra de los consumidores también se ve influido por cuatro factores psicológicos fundamentales: motivación, percepción, aprendizaje y creencias, y actitudes. Cada uno de estos factores arroja una perspectiva diferente para la comprensión del funcionamiento de la "caja negra" de los consumidores.

### **Mercados corporativos y comportamiento de compra empresarial**

Los mercados de consumo y los corporativos son similares en ciertos aspectos cruciales. Por ejemplo, ambos incluyen personas que desempeñan funciones de compra al tomar decisiones sobre adquisiciones para satisfacer sus necesidades. Pero los mercados corporativos también difieren de los de consumo en multitud de aspectos. Por una parte, el mercado corporativo es inmenso, mucho más grande que el de consumo. Sólo dentro de EE.UU., el mercado corporativo incluye organizaciones que vienen a comprar bienes y servicios por valor de billones de dólares.

1. Definir qué es el mercado corporativo y explicar en qué se diferencian los mercados de consumo de los corporativos.

El término comportamiento de compra empresarial se refiere al comportamiento de compra de organizaciones que adquieren bienes y servicios para su uso en la fabricación de otros productos y servicios que son vendidos, alquilados o distribuidos a terceros. También incluye el comportamiento de empresas minoristas y mayoristas que compran bienes con el fin de revenderlos o alquilarlos a cambio de un beneficio. En comparación con los mercados de consumo, los corporativos suelen ser menores en número, mayores en adquisiciones y más concentrados geográficamente. La demanda empresarial es derivada, rígida y más fluctuante. Generalmente participan más compradores en la decisión de compra en los mercados corporativos, y los compradores suelen contar con una mejor formación y profesionalidad que los consumidores finales. Por regla

general, las decisiones de compra empresarial son más complejas, y el proceso de compra es más formal que en los mercados de consumo.

2. Identificar los factores principales que influyen en el comportamiento de compra empresarial

Los compradores de mercados corporativos toman decisiones diferentes en función de los tres tipos diferentes de situaciones de compra: recompra directa, recompra modificada y nueva tarea. El centro de compra, que puede estar formado por numerosas personas diferentes que desempeñan funciones muy distintas, es la unidad de toma de decisiones de la organización compradora. El especialista de marketing necesita saber lo siguiente: ¿Quiénes son los participantes principales? ¿En qué decisiones ejercen influencia? ¿Cuál es su nivel de influencia relativo? ¿Qué criterios de evaluación utiliza cada participante? El especialista de marketing también debe comprender los factores del entorno, de la organización, interpersonales e individuales que influyen en el proceso de compra.

### **Segmentación, definición del público objetivo y posicionamiento**

Los especialistas de marketing son conscientes de que no pueden dirigirse a todos los compradores del mercado, o por lo menos no a todos de la misma manera. Los compradores son demasiados, están demasiado dispersos geográficamente y presentan necesidades y prácticas de compra demasiado diferentes.

Por lo tanto, hoy en día la mayoría de empresas está abandonando el marketing masivo y está recurriendo a la identificación de los segmentos de mercado, a la selección de uno o varios segmentos, y al desarrollo de productos y estrategias de marketing a la medida de cada uno de ellos. De este modo, los vendedores pueden desarrollar el producto adecuado para cada público objetivo y ajustar el precio, los canales de distribución y la promoción adecuadamente para así llegar al mercado objetivo de una forma eficaz.

Definir segmentación de mercado, público objetivo y posicionamiento

La segmentación de mercado consiste en dividir el mercado en diferentes grupos de compradores con necesidades, características o conductas similares, para los que se necesita un producto o un marketing mix independiente. Una vez que se han definido estos grupos, es necesario evaluar el atractivo de cada segmento y sugerir la penetración de uno o más segmentos. Esto es lo que se conoce como definición del público objetivo. La estrategia de posicionamiento define la posición deseada para producto en la mente de los clientes y elabora el plan de comunicación para conseguirla.

2. Enumerar y analizar los principios de segmentación de mercados de consumo y de mercados corporativos

No existe una única manera de segmentar un mercado. Por lo tanto, el especialista de marketing prueba con distintas variables para ver cuál es la que presenta las mejores oportunidades de segmentación. Para el marketing de consumo, las principales variables de segmentación son geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales. En la segmentación demográfica el mercado se divide en países, regiones, estados, condados, ciudades o vecindarios. En la segmentación demográfica el mercado se divide en función de variables demográficas como la edad, el sexo, el tamaño de la familia, el

ciclo de vida familiar, el nivel de ingresos, la ocupación, la educación, la religión, la raza, la generación y la nacionalidad. En la segmentación psicográfica, el mercado se divide en grupos diferentes según la clase social, el estilo de vida o las características de personalidad de cada uno. En la segmentación conductual, el mercado se divide en función del conocimiento, la actitud, el uso o la respuesta frente a un producto por parte de los consumidores.

Los especialistas de marketing que operan en mercados corporativos utilizan muchas de estas variables para segmentar sus mercados. Sin embargo, los mercados corporativos también se pueden segmentar en función de factores demográficos (sector, tamaño de empresa), de variables operativas, de enfoques de compra, de factores de situación y de características personales. La eficacia del análisis de segmentación depende de la identificación de segmentos mensurable, accesibles, sustanciales, diferenciables y accionables.

3. Explicar cómo identifican las empresas los segmentos de mercado más atractivos y cómo elaboran una estrategia de definición del público objetivo  
Para seleccionar los segmentos de mercado más adecuados, la empresa primero debe evaluar las características de tamaño y de crecimiento de cada uno de ellos, el atractivo estructural y la compatibilidad con los objetivos y los recursos de la empresa. A continuación debe seleccionar una de las cuatro estrategias de selección de público objetivo, desde una selección muy amplia a una muy limitada. El vendedor puede pasar por alto las diferencias de los distintos segmentos y dirigirse a la totalidad de segmentos con un marketing indiferenciado (o de masas). Esto conlleva una producción, una distribución y una promoción masivas del mismo producto y de la misma manera para todos los consumidores. El vendedor también puede adoptar una estrategia de marketing diferenciado, desarrollando ofertas diferentes para los distintos segmentos. También puede optar por el marketing concentrado (o de nichos), en el que la empresa se centra en uno o dos segmentos de mercado. Por último, el micromarketing es la práctica de elaborar productos y programas de marketing a medida de los gustos de individuos o lugares específicos. El micromarketing engloba el marketing local y el marketing individual. La estrategia que resulte más apropiada para la empresa dependerá de los recursos de la misma, de la variabilidad del producto, de la fase de ciclo de vida del producto, de la variabilidad del mercado y de las estrategias de marketing de los competidores.
4. Analizar cómo las empresas posicionan sus productos en el mercado para obtener la mayor ventaja competitiva posible  
Una vez que la empresa ha decidido a qué público objetivo desea dirigirse, debe decidir qué estrategia de posicionamiento adoptar, o lo que es lo mismo, qué posición desea ocupar en el segmento seleccionado. Las tareas de posicionamiento constan de tres fases: identificación de un posible conjunto de ventajas competitivas en torno a las cuales elaborar la estrategia de posicionamiento, selección de las ventajas competitivas adecuadas, y elección de una estrategia general de posicionamiento. El posicionamiento general de la marca se denomina propuesta de valor, el mix general de beneficios en torno a los cuales se posiciona la marca. Por norma general, las empresas pueden elegir entre cinco propuestas de valor para posicionar sus productos: más por más, más por lo mismo, lo mismo por menos, menos por mucho menos, y más por menos. La estrategia de posicionamiento tanto de la empresa como de la marca se debe resumir en declaraciones de posicionamiento que establezcan el público objetivo y su necesidad, el concepto de posicionamiento y los puntos

diferenciadores específicos. A continuación, la empresa debe comunicar y aplicar la posición seleccionada en el mercado.

## Concepto de Ventaja Competitiva

Ventaja Competitiva es un concepto desarrollado por Michael E. Porter que busca enseñar cómo la estrategia elegida y seguida por una organización puede determinar y sustentar su suceso competitivo.

Según Porter, hay tres tipos de estrategias genéricas que una empresa puede seguir, a saber:

- Liderazgo por costos: la organización busca establecerse como el productor de más bajo costo en su sector. El ámbito de actuación es alargado, intentando llegar a distintos segmentos de mercado a la vez, en general, con un producto estándar sin darle mucha importancia a servicios no esenciales, tales como el embalaje, el design, la publicidad, etc. Las fuentes de ventajas de costos varían de sector a sector, pero, en general, se pueden enumerar las economías de escala y el aprendizaje acumulado, la explotación de sinergias comerciales o tecnológicas, la tecnología patentada, la ubicación y facilidad de acceso a los factores productivos y bien a los mercados de clientes, entre otros.
- Diferenciación: la organización intenta ser la única en su sector con respecto a algunas áreas de producto/ servicio más apreciadas por los compradores. Dichas áreas dependen del sector de actuación de la organización, llegando a ser las características del producto mismo, el design, los plazos de entrega, las garantías, la facilidad de pago, el imagen, la variedad y calidad de los servicios asociados, la innovación, la proximidad con relación a los clientes, entre otras. Esta estrategia permite a la organización practicar un precio superior u obtener mayor lealtad por parte de los compradores.
- Enfoque: la organización pretende obtener una ventaja competitiva en un segmento o grupo de segmentos de mercado por los que ha optado, excluyendo los demás segmentos. La estrategia de enfoque se divide en dos variantes: enfoque por costos (la empresa busca una ventaja de costo en su segmento blanco) y enfoque de diferenciación (la empresa busca la diferenciación en su segmento blanco). Esta estrategia descansa en la elección de segmentos específicos de mercado donde la competencia tenga dificultad en satisfacer eficazmente las necesidades de los compradores.

Además, Porter describe el instrumento básico para diagnosticar la ventaja competitiva y encontrar formas de intensificarla: la cadena de valores. A través de la cadena de valores, la organización se divide en sus actividades básicas (investigación y desarrollo, producción, comercialización y servicio), lo que facilita la identificación de las fuentes de ventaja competitiva.

## TIPOS BÁSICOS DE VENTAJA COMPETITIVA

1. Liderazgo por costos (bajo costo)
2. Diferenciación

Ambos tipos de estrategia pueden ser acercados o estrechados más ampliamente, lo cual resulta en la tercera estrategia competitiva viable:

3. Enfoque

### LIDERAZGO POR COSTOS

- Lograr el Liderazgo por costo significa que una firma se establece como el productor de más bajo costo en su industria.
- Un líder de costos debe lograr paridad, o por lo menos proximidad, en bases a diferenciación, aun cuando confía en el liderazgo de costos para consolidar su ventaja competitiva.
- Si más de una compañía intenta alcanzar el Liderazgo por costos al mismo tiempo, este es generalmente desastroso.
- Logrado a menudo a través de economías a escala.

### DIFERENCIACIÓN

- Lograr diferenciación significa que una firma intenta ser única en su industria en algunas dimensiones que son apreciadas extensamente por los compradores.
- Un diferenciador no puede ignorar su posición de costo. En todas las áreas que no afecten su diferenciación debe intentar disminuir costos; en el área de la diferenciación, los costos deben ser menores que la percepción de precio adicional que pagan los compradores por las características diferenciales.
- Las áreas de la diferenciación pueden ser: producto, distribución, ventas, comercialización, servicio, imagen, etc. ENFOQUE
- Lograr el enfoque significa que una firma fijó ser la mejor en un segmento o grupo de segmentos.

- 2 variantes: Enfoque por costos y Enfoque por diferenciación.

### PEGADO EN EL CENTRO

- Esto es generalmente una receta segura para la rentabilidad debajo del promedio de la industria.
- No obstante, los beneficios atractivos son posibles si y mientras la industria en su totalidad sea muy atractiva.
- Es una manifestación de la carencia de una elección.
- Es especialmente peligrosa para Enfocadores que ha sido acertados, y que después han comenzado a descuidar su enfoque. Ellos deben buscar otros nichos. De lo contrario, están comprometiendo su estrategia.

## BIBLIOGRAFÍA

KOTLER PHILIP; ARMSTRONG GARY; CAMARA I. DIONICIO; CRUZ IGNACIO  
Madrid 2005. Marketing. Décima Edición. Ediciones Pearson

PIPOLI, GINA  
Lima 2004. El marketing y sus aplicaciones a la realidad peruana.  
Universidad del Pacífico

PIPOLI, GINA  
Lima 2006. Las mejores prácticas del marketing. Universidad del Pacífico

### BIBLIOGRAFÍA PROQUEST CENTRAL

- *Expertos lanzan un nuevo concepto de marketing: El retorno por cliente; [source: Expansion]. (2005, Jul 01). Noticias Financieras. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/465994965?accountid=146219>*
- Concepto de responsabilidad social es nuevo en empresas del país; (2004, May 19). *Noticias Financieras*. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/466224576?accountid=146219>
- Ancona, O. (2006, Jan 13). Opinion-como aplicar el concepto de marketing viral en campanas por internet; [source: El reporte delta]. *Noticias Financieras*. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/467826135?accountid=146219>
- Franco, J. J., & Mier-terén. (2004). Marketing socioambiental: Un nuevo paso en el desarrollo del marketing social. *International Review on Public and Non - Profit Marketing*, 1(1), 139-153. doi: <http://dx.doi.org/10.1007/BF02896622>
- Lorena, S. L. (2011). Cinco cosas que debe saber sobre mobile marketing. *Portafolio*, Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/822061943?accountid=146219>

## **GLOSARIO DE TERMINOS DE MARKETING**

### **1. Análisis de la competencia**

Estudio de mercado que consiste en recoger información útil sobre nuestros competidores, analizar dicha información, y luego, en base a dicho análisis, tomar decisiones que nos permitan competir adecuadamente con ellos, bloquear sus fortalezas y aprovechar sus debilidades.

### **2. Análisis de la demanda**

Estudio de mercado que consiste en tratar de conocer los gustos, preferencias, comportamientos de compra (cuándo compran, por qué compran, cada cuánto tiempo compran) de los consumidores que conforman nuestro mercado objetivo.

### **3. Atención al cliente**

Ver "servicio al cliente".

### **4. Base de datos**

Conjunto de datos relacionados a un determinado aspecto de un negocio (por ejemplo, información relacionada a nuestros clientes), que almacenamos sistemáticamente para un uso posterior (por ejemplo, para determinar qué productos prefiere determinado consumidor y, de ese modo poder ofrecerle una mejor atención o un trato personalizado).

### **5. Benchmarking**

Herramienta empresarial que consiste en el análisis y seguimiento de otros negocios o empresas similares al nuestro (especialmente los líderes), con el fin de tomar como referencia sus productos, servicios, procesos de trabajo, estrategias, políticas internas, etc., que mejor resultados les estén dando; para luego adaptarlos a nuestro negocio, mejorarlos y agregarles nuestra creatividad.

### **6. Bien**

Producto físico que consiste en un conjunto de tangibles tales como el núcleo material, el envase, el empaque o el etiquetado, pero que también incluye elementos intangibles tales como el servicio al cliente o la marca.

### **7. Calidad**

Calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor. Tales propiedades o características podrían estar referidas a los insumos utilizados, el diseño, la presentación, la estética, la conservación, la durabilidad, el servicio al cliente, el servicio de postventa, etc.



### 7.1. Tipos de calidad:

- **Calidad que se espera:** se da cuando existen propiedades y características que los consumidores dan por sentado que encontrarán en los productos o servicios. Cuando encuentran estas propiedades y características, los consumidores quedan satisfechos, pero cuando no las encuentran, quedan muy insatisfechos.
- **Calidad que satisface:** se da cuando existen propiedades y características que los consumidores solicitan específicamente. Cuando están presentes estas propiedades y características, los consumidores quedan satisfechos, pero cuando no está presentes, quedan insatisfechos. La calidad que satisface cumple con las expectativas del consumidor, pero sin llegar a superarlas.
- **Calidad que deleita:** se da cuando existen propiedades y características que los consumidores no solicitan porque no saben que puedan existir, pero que cuando están presentes y agradan, los consumidores quedan muy satisfechos; sin embargo, si no las encuentran, no quedan insatisfechos. La calidad que deleita supera las expectativas del consumidor.

## 8. Campaña publicitaria

Conjunto de actividades o de esfuerzos que se realizan por un periodo de tiempo determinado para realizar determinado tipo de publicidad.

### 8.1. Tipos de campañas publicitarias:

- **Campaña de intriga:** consiste en generar intriga, expectativa o suspenso, antes de dar a conocer un producto.
- **Campaña de lanzamiento:** una vez que se ha generado suficiente expectativa, se da a conocer el nuevo producto al público.
- **Campaña de mantenimiento:** una vez que ya es conocido es producto, se trata de incentivar su compra, consumo o uso.

## 9. Canales de distribución (canales de venta)

Canales o medios a través de los cuales se vende u ofrece un producto a los consumidores.

### 9.1. Tipos de canales de distribución:

- **Canal directo:** cuando se vende un producto directamente a los consumidores; ejemplos de canales directos son una tienda o local propio, Internet, las ventas telefónicas, el envío de correos, las visitas a domicilio, etc.
- **Canal indirecto:** cuando primero se vende un producto a intermediarios, y luego éstos venden el producto al consumidor final; ejemplos de canales indirectos son los mayoristas, las distribuidoras, los agentes (agencias de viaje, agentes de seguros), los minoristas (tiendas, bazares), los detallistas (supermercados, grandes almacenes).



## 16. Competencia

Conjunto de negocios o empresas que compiten con el nuestro.

16.1. Tipos de competidores:

- **Competidores directos:** negocios o empresas que venden productos similares al nuestro.
- **Competidores indirectos:** negocios o empresas que venden productos sustitutos al nuestro, por ejemplo, un negocio que comercializa mermelada sería el competidor indirecto de un negocio que comercializa mantequilla.

## 17. Competencia distintiva

Fortaleza de un negocio o empresa que los competidores no pueden igualar o imitar fácilmente.

## 18. Competitividad

Capacidad de un negocio o empresa para tener una posición competitiva o vanguardista en el mercado.

## 19. Consumidor

Persona que consume y demanda bienes o servicios, pero que no necesariamente ha comprado o adquirido nuestros bienes o servicios, a diferencia de un "cliente", quien es un consumidor que sí lo ha hecho.

## 20. Correo directo (e-mail marketing)

Estrategia de marketing que consiste en el envío frecuente y sistemático de boletines vía servicio postal o electrónico a los clientes, con el fin de mantenerlos al tanto de nuestras promociones, lanzamiento de nuevos productos, nuevos descuentos, etc., y así lograr su fidelización.

## 21. Creatividad

Capacidad para crear algo nuevo; la creatividad se logra a través del uso de la imaginación (capacidad para formular algo nuevo en la mente) más la asociación de algo que se tiene en la psique (ya sea a través de la experiencia, algo que se ha leído o escuchado, etc.).

## 22. Cuestionario

Listado de preguntas usado generalmente en las encuestas, pero también usado en las entrevistas.

#### 22.1. Partes de un cuestionario:

- *Presentación*: saludo y pedido de colaboración.
- *Cuerpo*: desarrollo de las preguntas.
- *Instrucciones*: tanto para el entrevistado como para el encuestador.
- *Datos de clasificación*: ejemplo, sexo, edad, ocupación, estado civil, etc.; permiten conocer el perfil del encuestado.
- *Datos de control*: nombre del encuestado, número de encuesta, etc.

### 23. Customer Relationship Management (CMR)

Sistema de información que tiene como objetivo optimizar las relaciones con los clientes, se basa en el uso de un software que permite que todos los miembros de un negocio o empresa, trabajen en forma coordinada para atender a un mismo cliente durante todo el proceso de compra.

### 24. Demanda

Volumen total en términos físicos o monetarios de uno o varios productos, que es demandado por un mercado para un periodo de tiempo determinado.

#### 24.1. Tipos de demanda:

- **Demanda de mercado**: demanda real que se da en un mercado.
- **Demanda potencial**: máxima demanda posible que se podría dar en un mercado.
- **Demanda insatisfecha**: diferencia entre la demanda potencial y la demanda de mercado.

### 25. Diferenciación

Algo que tiene u ofrece un negocio o empresa que lo hace diferente o lo distingue de sus competidores, y que suele ser el motivo por el cual los consumidores lo prefieran antes que a los demás; puede haber diferenciación, por ejemplo, en el producto, en la marca, en el diseño, en la tecnología, en la atención al cliente, en el servicio de post venta, etc.

### 26. Disonancia cognoscitiva

Se da cuando el cliente se decepciona por algo relacionado a la compra o adquisición de un producto o servicio, por ejemplo, cuando a otros clientes les dan un regalo o premio, y al él no, o cuando compra algo y luego lo encuentra en otra tienda a un menor precio.

### 27. Distribución (plaza)

Forma en que un producto llega o es distribuido a los consumidores; puede darse a través de canales directos, por ejemplo, una tienda o local propio, Internet, ventas telefónicas; o a través de canales indirectos, por ejemplo, a través de mayoristas, distribuidoras, agentes, minoristas.

## 28. Empaque

Compuesto de un producto que tiene la finalidad de envolver, contener, proteger, manipular y transportar el núcleo del producto, pero que también se usa para diferenciar y promocionarlo; el empaque refleja la personalidad del producto.

## 29. Encuesta

Interrogación verbal o escrita que se le realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación; cuando la encuesta es verbal se suele hacer uso del método de la entrevista, y cuando la encuesta es escrita se suele hacer uso del cuestionario. Una encuesta puede ser:

- **Encuesta estructurada:** cuando está compuesta de listas formales de preguntas que se le formulan a todos por igual.
- **Encuesta no estructurada:** cuando permiten al encuestador ir modificando las preguntas en base a las respuestas que vaya dando el encuestado.

## 30. Eslogan

Frase corta y concisa que tiene como finalidad reforzar la publicidad de una marca o producto al motivar su compra o uso, al ayudar a diferenciarla de la competencia, y al buscar su posicionamiento en la mente del consumidor.

## 31. Estrategias

Conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo.

## 32. Estrategias de marketing

Conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo de marketing, objetivos tales como poder captar más clientes, fidelizar clientes, incentivar las ventas, dar a conocer productos, informar sobre sus principales características, etc.

Para una mejor gestión de las estrategias de marketing, éstas se suelen clasificar en estrategias destinadas a 4 elementos o aspectos de un negocio: estrategias para el producto, estrategias para el precio, estrategias para la plaza (o distribución) y estrategias para la promoción (o comunicación), elementos o aspectos conocidos como las 4 Ps, la mezcla de marketing o el mix de marketing.

## 33. Estudio del comportamiento del consumidor

Estudio de mercado orientado a averiguar las necesidades, gustos, deseos, preferencias y comportamientos de compra (cuándo compran, por qué compran, cada cuánto tiempo compran) de los consumidores.

## 34. Estudio de mercado

Ver "investigación de mercado".

### **35. Expectativa del consumidor**

Expectativas que tienen los consumidores antes de comprar o adquirir un producto o servicio, expectativas que obtienen debido a la publicidad, por experiencias previas, por comentarios de otros consumidores, etc.; si logramos satisfacer dichas expectativas, nuestro producto será de calidad, pero si no las superamos, el consumidor quedará insatisfecho y no volverá a comprar o adquirir nuestros productos o servicios.

### **36. Experimentación**

Técnica que consiste en procurar conocer directamente la respuesta de las personas ante un producto, servicio, idea, publicidad, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación; por ejemplo, podemos poner un pequeño puesto de venta o degustación, para evaluar la acogida de un nuevo producto antes de su lanzamiento oficial al mercado.

### **37. Fidelización**

Acto y efecto de convertir a un cliente en un cliente asiduo o frecuente, el fidelizar un cliente nos permite que éste vuelva a comprar o adquirir nuestros productos o servicios y, a la vez, recomiende nuestros productos o servicios a otros consumidores.

### **38. Focus group**

Técnica que consiste en la reunión de un pequeño grupo de personas con el fin de entrevistarlas y generar discusión en torno a un producto, servicio, idea, publicidad, etc., y así obtener determinada información necesaria para una investigación; por ejemplo, si queremos conocer la factibilidad de lanzar un nuevo producto al mercado, podemos convocar un pequeño grupo de personas para darles a probar el producto, y así observar sus comportamientos, reacciones, conocer sus opiniones, sugerencias, etc.

### **39. Free lance**

Vendedor libre que no tiene relación formal con el negocio o empresa.

### **40. Fuentes primarias**

Fuentes que brindan información de "primera mano"; ejemplos de fuentes primarias son las personas encuestadas o entrevistadas para una investigación de mercado.

### **41. Fuentes secundarias**

Fuentes que brindan información que ya ha sido publicada o recolectada para propósitos diferentes al actual; ejemplos de fuentes secundarias son las bases de datos, las entidades gubernamentales, los libros, diarios, revistas, publicaciones, etc.

## 42. Industria

Grupo de negocios o empresas que ofrecen productos o tipos de productos que son sustitutos entre sí; en ocasiones también es llamado sector, por ejemplo, el sector minero, el sector seguros, el sector banca, etc.

## 43. Innovación

Creación de un nuevo producto o la modificación de uno ya existente, con el fin de darle un nuevo lanzamiento; la innovación se logra a través de la creatividad más el conocimiento.

## 44. Instrumento de investigación

Instrumento o herramienta que permite recolectar información necesaria para una investigación; ejemplos de instrumentos de investigación son el cuestionario, las cámaras y los sensores.

## 45. Investigación de mercado

Proceso a través del cual se recolecta información procedente del mercado con el fin de ser analizada y, en base a dicho análisis, poder tomar decisiones o diseñar estrategias.

45.1. Tipos de investigación de mercados:

- **Investigación de mercado exploratoria:** investigación un tanto informal, permite sacar primeras conclusiones, se realiza como un adelanto a una posterior investigación más completa.
- **Investigación de mercado concluyente o descriptivo:** tipo de investigación más formal que la anterior, se usa, por ejemplo, para resolver un problema o para comprobar una hipótesis.

## 46. Lema publicitario

Ver "eslogan".

## 47. Liderazgo

Condición que se da cuando un negocio o empresa cuenta con la mayor competitividad en un sector o mercado, o cuando cuenta con una ventaja competitiva superior a los demás negocios del mismo sector o mercado, por ejemplo, si un negocio tiene liderazgo en costos, significa que tiene los costos más bajos del sector o mercado, y que ello le permite disminuir sus precios sin tener que descuidar la calidad de sus productos.

#### **48. Línea de productos**

Grupo de productos relacionados entre sí, por ejemplo, una línea de productos puede consistir en los diferentes tipos de jabones que se produzcan en un negocio o empresa, y otra línea de productos podría estar constituida por los diferentes tipos de perfumes que se fabriquen en el mismo negocio.

#### **49. Logotipo**

Distintivo gráfico que representa a un negocio o empresa, normalmente incluye el nombre del negocio o su marca.

#### **50. Marca**

Nombre, término, palabra, signo, símbolo, diseño o una combinación de éstos que se le asigna a los productos o servicios de un negocio o empresa para poder identificarlos y distinguirlos de los demás productos o servicios que existan en el mercado.

#### **51. Marketing (Mercadotecnia)**

Conjunto de acciones que se pueden realizar para todo lo referente a la relación que existe entre el mercado (los consumidores) y un negocio o empresa, por ejemplo, acciones tales como la recopilación de información procedente del mercado (por ejemplo, las necesidades o gustos de los consumidores), el diseño de productos de acuerdo a dichas necesidades o gustos, la información sobre la existencia de dichos productos a los consumidores, y la distribución o venta de dichos productos.

#### **52. Marketing directo**

Marketing que va dirigido a un solo consumidor (a diferencia del marketing tradicional que suele ir dirigido a varios consumidores a la vez). Hay marketing directo, por ejemplo, cuando nos comunicamos telefónicamente con un potencial cliente para ofrecerle o venderle un producto o servicio (tele marketing), o cuando le enviamos un correo electrónico a un cliente en donde promocionamos un producto o servicio (email marketing). Pero también hay marketing directo, por ejemplo, cuando luego de haber analizado los gustos y preferencias de un determinado cliente, le ofrecemos un producto especialmente diseñado para él, o cuando le brindamos a un cliente un servicio o una atención personalizada.

#### **53. Mayorista o distribuidor mayorista**

Quien compra productos en cantidad, para luego venderlos también en cantidad a los minoristas o detallistas; un negocio o empresa hace uso de un mayorista o distribuidor, cuando tiene una gran cantidad de minoristas o clientes, o éstos se encuentran dispersos geográficamente y, por tanto, la venta directa se convierte en un canal de difícil manejo y alto costo.



## 54. Medios de distribución

Ver "canales de distribución".

## 55. Medios publicitarios

Ver "canales publicitarios".

## 56. Mensaje publicitario

Mensaje que se envía al público través de medios o canales publicitarios con el fin de dar a conocer, informar, persuadir su compra, o hacer recordar un producto.

## 57. Mercado

Desde el punto de vista de la economía, mercado es el lugar donde se juntan compradores y vendedores para realizar transacciones de bienes y servicios, pero desde el punto de vista del marketing, mercado es el conjunto de personas u organismos con necesidades o deseos a satisfacer.

57.1. Tipos de mercado:

- **Mercado potencial:** conjunto de consumidores que tienen un grado de interés en una determinada oferta de mercado; es el mercado que puede suceder o existir.
- **Mercado disponible:** conjunto de consumidores que además de tener interés en una oferta de mercado, tienen ingreso y acceso a ella; es el conjunto de consumidores dispuestos a comprar un producto.
- **Mercado meta u objetivo (público objetivo):** parte del mercado disponible que un negocio o empresa decide captar o incursionar; este mercado lo decide la empresa en base al mercado potencial, al disponible, a su inversión, a su capacidad, etc.
- **Mercado penetrado:** conjunto de consumidores que ya han comprado el producto o adquirido el servicio.

## 58. Merchandising

Conjunto de técnicas, actividades o características que se dan en los puntos de venta, y que tienen como finalidad estimular la afluencia de público o aumentar las ventas en dichos puntos de venta. Ejemplos de merchandising son la buena exhibición de los productos, la buena decoración del local, la buena disposición de los espacios, la buena distribución del mobiliario, y la buena iluminación.

## 59. Mezcla de marketing (Mix de marketing)

Hace referencia a cuatro aspectos o elementos de un negocio o empresa conocidos como las 4 Ps, aspectos clasificados de tal manera, para lograr una mejor gestión de las estrategias de marketing. Estos aspectos o elementos son el Producto, el Precio, la Plaza (o Distribución) y la Promoción (o Comunicación).

## **60. Mezcla promocional**

Hace referencia al conjunto de elementos o herramientas que permiten la promoción de una empresa o producto. Estos elementos son la venta personal, la promoción de ventas, la publicidad, las relaciones públicas, el marketing directo y el merchandising.

## **61. Minorista o detallista**

Quien compra productos en grandes cantidades a los fabricantes, importadores o a mayoristas, para luego vender pequeñas cantidades de dicho producto (sin cambiar el nombre ni la imagen) al público en general; son minoristas pequeños negocios como tiendas o bazares, así como grandes distribuidores como los supermercado o los grandes almacenes.

## **62. Mix de marketing**

Ver "mezcla de marketing".

## **63. Muestra**

Número determinado de elementos que representan el número total de la población o universo a estudiar.

## **64. Muestreo**

Técnica estadística que consiste en determinar a través de una fórmula, un número de elementos (muestra) representativo de la población o universo a estudiar, de modo que se pueda obtener información precisa, sin necesidad de tener que estudiar a todos elementos que conforman la población o universo.

## **65. Nicho de Mercado**

Segmento o área de mercado que todavía no ha sido cubierto (demanda insatisfecha).

## **66. Observación**

Técnica que consiste en observar personas, hechos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación; se da, por ejemplo, al visitar los sitios donde frecuentan los consumidores y observar sus comportamientos, al visitar las zonas comerciales y observar los productos de la competencia, al visitar los locales de la competencia y observar sus procesos, etc.

**67. Oportunidad de negocio**

Oportunidad que se presenta para crear un negocio o empresa, para lanzar un nuevo producto o para incursionar en un nuevo sector o unidad de negocio; hay una oportunidad de negocio, por ejemplo, cuando hayamos una necesidad de mercado insatisfecha, y contamos con la tecnología y capacidad financiera para producir el producto o servicio que pueda satisfacer dicha necesidad.

**68. Participación de mercado**

Porcentaje de participación que tiene un negocio o empresa con respecto a otros similares en un determinado mercado, por ejemplo, si el PBI de una industria es de 460, y un negocio factura 46, entonces se puede decir que éste tiene una participación del 10% en dicha industria.

**69. Penetración de mercado**

Acto y efecto de lograr una mayor participación de mercado.

**70. Perfil de mercado (perfil del consumidor)**

Características principales del consumidor que conforma nuestro mercado objetivo.

**71. Plan de marketing**

Documento en donde señalamos básicamente nuestros objetivos de marketing, las estrategias que vamos a utilizar para alcanzar dichos objetivos, y los encargados de realizar dichas estrategias.

**72. Plaza**

Ver "distribución".

**73. Posicionamiento**

Acto y efecto de posicionar a través de la promoción o publicidad, una marca, un mensaje, un lema o un producto, en la mente del consumidor; de modo que, por ejemplo, cuando surja una necesidad, el consumidor asocie inmediatamente ésta con nuestra marca, mensaje, lema o producto.

**74. Precio**

Valor monetario que se le asigna a un producto al momento de venderlo.

## **75. Preguntas abiertas**

Preguntas usadas en las encuestas en donde los encuestados están en libertad de contestar preguntas con sus propias palabras; entre sus desventajas está el hecho de que consumen mucho tiempo y costo en su codificación, por lo que no se usan mucho.

## **76. Preguntas cerradas**

Preguntas usadas en las encuestas en donde los encuestados sólo pueden escoger alternativas; a su vez, las preguntas cerradas pueden ser:

- **Preguntas de selección múltiple:** el encuestado puede seleccionar una respuesta de una lista de alternativas.
- **Preguntas dicotómicas:** el encuestado puede seleccionar dos alternativas, por ejemplo, "sí" o "no", "de acuerdo" o "en desacuerdo"; por lo general se combina con una alternativa neutral, por ejemplo, "no sabe", "no opina".

## **77. Producto**

Bien o servicio que un negocio o empresa vende u ofrece a los consumidores. Un producto puede ser un bien o un servicio, pero usualmente se utiliza el término "productos" sólo para hacer referencia a los "bienes".

## **78. Promoción**

Acto y efecto de comunicar, informar, dar a conocer o hacer recordar la existencia de un producto o servicio a los consumidores, así como persuadir, estimular, motivar o inducir su compra, adquisición, consumo o uso.

## **79. Promoción de ventas**

Conjunto de incentivos o actividades conducentes a incentivar al consumidor a comprar los productos o servicios de una empresa o negocio. Incluyen las ofertas, los descuentos, los cupones y los regalos.

## **80. Pronóstico de la demanda**

Acto y efecto de calcular, estimar o pronosticar las futuras ventas (ya sea en unidades físicas o monetarias) de un determinado producto, varios productos, o todos los productos de un negocio o empresa, para un periodo de tiempo determinado.

## **81. Propaganda**

Difusión de doctrinas o ideas, por ejemplo, religiosas o políticas.

**82. Prospecto de venta**

Cliente potencial, al cual el vendedor va a entrevistar para ofrecerle un producto o servicio.

**83. Proyección de ventas (presupuesto de ventas)**

Cantidad o volumen de ventas (en términos físicos y monetarios) que se han pronosticado alcanzar para un periodo de tiempo determinado.

**84. Prueba de mercado**

Ver "experimentación"

**85. Publicidad**

Acto y efecto de dar a conocer, informar, persuadir su compra, y hacer recordar un producto o servicio a los consumidores; se basa en una comunicación y medios impersonales, es decir, una comunicación y medios que van dirigidos a varias personas al mismo tiempo. Publicidad también hace referencia al mensaje que se envía a los consumidores a través de los medios o canales publicitarios.

**86. Público objetivo**

Ver "mercado meta".

**87. Punto de venta**

Lugar o medio en donde se venden u ofrecen los productos de una empresa o negocio.

**88. Relaciones públicas**

Conjunto de acciones destinadas a crear y mantener una buena imagen de la empresa o negocio ante la opinión pública, por ejemplo, al participar en eventos culturales, realizar conferencias de prensa, o hacer donaciones para obras de caridad.

**89. Satisfacción del cliente**

Satisfacción que tiene un cliente con respecto a un producto que ha comprado o un servicio que ha recibido, cuándo éste ha cumplido o sobrepasado sus expectativas.

**90. Sector**

Ver "industria".

**91. Segmentación de mercado**

Acto y efecto de segmentar o dividir el mercado total que existe para un producto o servicio, en diferentes mercados homogéneos (conformados por un determinado tipo de consumidor con características similares) con el fin de poder elegir de entre dichos sub mercados resultantes, al más idóneo o atractivo para incursionar.

## **92. Servicio**

Conjunto de intangibles tales como desempeños, esfuerzos o atenciones, pero que también incluye elementos tangibles tales como, por ejemplo, en un restaurante: los alimentos, las bebidas o los muebles.

## **93. Servicio al cliente (atención al cliente)**

Servicio o atención que proporciona un negocio o empresa a sus clientes, cuando se habla de dar un buen servicio o atención al cliente, se hace referencia a darle un buen trato, a ser amables con él, a darle un servicio personalizado, a brindarle un ambiente agradable, a hacer que se sienta cómodo y seguro en nuestro local, a proporcionales servicios extras al producto, etc.

## **94. Servicio de post-venta**

Tipo de servicio al cliente que se da una vez que el cliente ya ha realizado la compra; puede consistir, por ejemplo, en enviarles regalos o tarjetas de saludos, en ofrecerles descuentos especiales, en hacerlos participar en sorteos o concursos, en otorgarles garantías, en darles servicio de mantenimiento o soporte, etc.

## **95. Sondeo**

Método de investigación sencillo y de bajo costo, que se caracteriza por hacer preguntas orales simples y objetivas; del mismo modo, se obtienen respuestas sencillas y objetivas.

## **96. Técnica de investigación**

Técnica, método o forma de recolectar información necesaria para una investigación; ejemplos de técnicas de investigación son la encuesta, la entrevista, la técnica de observación, la prueba de mercado, el focus group y el sondeo.

## **97. Telemarketing**

Acto y efecto de promocionar o vender productos o servicios a través de medios de comunicación tales como el teléfono o el Internet.

## **98. Universo**

Conjunto de elementos con características similares de los cuales se desea recoger información para realizar una investigación.

**99. Usuario**

Quien utiliza un producto o servicio, a diferencia de un cliente, un usuario, no necesariamente es quien ha adquirido el producto o el servicio.

**100. Valor agregado (valor añadido)**

Característica o servicio extra que se le da a un producto o servicio para darle un mayor valor, generalmente es una característica o servicio poco usual, o poco usada por los demás competidores, que le da al negocio o empresa cierta diferenciación.

**101. Venta al contado**

Se da cuando se vende un producto, y se cobra al momento de la transacción.

**102. Venta al crédito**

Se da cuando se vende un producto, y se acuerda cobrar a un plazo determinado, por ejemplo, a 30 días.

**103. Ventaja competitiva**

Ventaja en algún aspecto que tiene un negocio o empresa ante otros del mismo sector o mercado, que le permite tener cierta posición de liderazgo en dicho aspecto; un negocio puede, por ejemplo, tener ventaja competitiva en la atención al público, en sus costos, en la rapidez de su atención, en su distribución, en su infraestructura, en su localización, etc.

**104. Venta personal**

La venta personal hace referencia al acto de promocionar los productos de una empresa o negocio a través de un trato directo entre un vendedor y un cliente potencial. Se basa en una comunicación personal ya que va dirigida de una persona a otra, a diferencia de por ejemplo la publicidad, que utiliza una comunicación impersonal, ya que va dirigida a varias personas a la vez.

**105. Venta por consignación**

Se da cuando se vende un producto a un intermediario, y se cobra a medida que el intermediario vaya vendiendo.





# **ANEXOS**

# **GUÍA DE TRABAJO**

**Guía de Trabajo N° 1**

Tema : Filosofía y conceptos del nuevo marketing.  
Propósito : Comprende los aportes de teóricos al marketing.  
Actividad : Redacción de comentario

---

**Insumos:**

- Libros de marketing (ver bibliografía del sílabo)
- Diapositivas del curso.
- Archivo en línea.

**Indicaciones:**

- Revise el documento sobre las figuras del marketing y elija tres de los principales aportes al desarrollo de esta disciplina y señale cómo las empresas pueden aplicar estos criterios.
- Tras el estudio de los conceptos, argumente y redacte un comentario en una página.

**Calificación:**

- La actividad será revisada pero no es calificable, sin embargo la realización asegura el afianzamiento de los conceptos de este primer tema.

**Guía de Trabajo N° 2**

Tema : Gestión del marketing

Propósito : Identifica los enfoques de la gestión del marketing.

Actividad : Reporte de caso Walmart y su enfoque de marketing.

---

**Insumos:**

- Libros de marketing (ver bibliografía del sílabo)
- Diapositivas del curso.
- Archivo en línea.
- Caso N°1: Walmart

**Indicaciones:**

- Estudie el caso Walmart e identifique el enfoque de marketing que desarrolla y presente un reporte escrito en máximo dos páginas de acuerdo a esta estructura:
  - Resumen ejecutivo.
  - Walmart, antecedentes.
  - Enfoque de marketing (argumentos).
  - Conclusiones.

**Calificación:**

- Esta actividad será evaluada como control de lectura y deberá de ser entregada vía el aula virtual.
- Los argumentos a considerar serán:

○ Análisis de caso	40%
○ Redacción argumentativa.	40%
○ Presentación oportuna	20%

**Guía de Trabajo N° 3**

Tema : Retos del marketing de nuevo milenio.  
Propósito : Comprende los cambios en la aplicación del marketing.  
Actividad : Análisis de caso de Harvard, Priceline

---

**Insumos:**

- Libros de marketing (ver bibliografía del sílabo)
- Diapositivas del curso.
- Archivo en línea.

**Indicaciones:**

- En equipos de 4 integrantes deberán desarrollar las sgtes. actividades:
- Estudiarán caso de Harvard Priceline.com y responderán al siguiente cuestionario:
  - Resumen ejecutivo.
  - Síntesis del caso Priceline.
  - ¿Qué cambios ha generado internet en la aplicación del marketing?
  - Cuáles son las tendencias más modernas de aplicación del marketing.
  - Señale a través de un caso si alguna empresa local aplica estas innovaciones.
  - Cómo deben afrontar las empresas nacionales e internacionales la compra en línea.
  - Conclusiones.
- La presentación será mediante dispositivas (7, máximo).
- Se presentará en la cuarta semana de clases.

**Calificación:**

- La actividad será calificada como tarea académica y se evaluará sobre los siguientes criterios:
  - Investigación 40%
  - Argumentación 40%
  - Redacción y presentación 20%

**Guía de Trabajo N° 4**

Tema : Proceso del Marketing  
Propósito : Reconoce el proceso del marketing.  
Actividad : Lectura del caso Alacena.

---

**Insumos:**

- Libros de marketing (ver bibliografía del sílabo)
- Diapositivas del curso.
- Archivo en línea.
- Caso Alacena.

**Indicaciones:**

- Estudie el caso Alacena y responda las siguientes preguntas:
  - Qué acciones del proceso de marketing reconoce en el caso Alacena.
  - Cuál es la importancia de estudiar a los no consumidores.
  - Qué tan importante es estudiar las necesidades de los clientes.
  - Qué piensa que sucederá si Alacena continúa el incremento de su portafolio de productos.
  - Conclusiones.

**Calificación:**

- La actividad será no será calificada pero sirve para afianzar sus conocimientos.

**Guía de Trabajo N° 5**

Tema : Microentorno del marketing.

Propósito : Analiza los factores del microentorno del marketing.

Actividad : Reporte de caso de Bombos Burger Grill.

---

**Insumos:**

- Libros de marketing (ver bibliografía del sílabo)
- Diapositivas del curso.
- Archivo en línea.
- Caso Bombos Burger Grill.

**Indicaciones:**

- De forma personal y en máximo tres páginas deberá de presentar el siguiente reporte:
  - Resumen ejecutivo
  - Bombos (antecedentes)
  - Análisis del microentorno.
  - Factores de éxito y ventaja competitiva.
  - Conclusiones.
- La presentación será a través del aula virtual.
- Se presentará en la séptima semana de clases.

**Calificación:**

- La actividad será calificada como control de lectura y se evaluará sobre los siguientes criterios:
  - Análisis 50%
  - Redacción 25%
  - Presentación 25%

**Guía de Trabajo N° 6**

Tema : Macroentorno del marketing

Propósito : Analiza los factores del macroentorno del marketing.

Actividad : Elaboración y exposición de caso (parte I).

---

**Insumos:**

- Libros de marketing (ver bibliografía del sílabo)
- Diapositivas del curso.
- Archivo en línea.
- Investigación a empresa local

**Indicaciones:**

- En equipos de 4 integrantes deberán desarrollar las sgtes. actividades:
- Elijan una empresa local a la cual tengan acceso y elaboren un primer caso de estudio de acuerdo a la siguiente estructura:
  - Datos de la empresa (años de operación, sector, participación de mercado, estructura, etc.).
  - Antecedentes (formación, primeros años, hitos importantes del negocio).
  - Análisis de la situación actual
    - Macroentorno (análisis P.E.S.T.E.)
    - Microentorno
  - Anexos.
  - Conclusiones.
- La presentación será mediante dispositivas (10, máximo) y se expondrá en clases durante la octava semana de clases.

**Calificación:**

- La actividad será calificada como tarea académica y se evaluará sobre los siguientes criterios:

○ Investigación	50%
○ Exposición	50%

**Guía de Trabajo N° 7**

Tema : Gestión de la información de marketing.  
Propósito : Conoce la importancia de la información en el marketing.  
Actividad : Reporte de video

---

**Insumos:**

- Libros de marketing (ver bibliografía del sílabo)
- Diapositivas del curso.
- Archivo en línea.
- Película: "Todo lo que ellas quieren".

**Indicaciones:**

- Vea la película Todo lo que ellas quieren,
  - Realice un comentario sobre la película.
  - Señale:
    - ¿Qué tan importante es investigar el mercado?
    - De qué forma se puede obtener datos de los clientes.
    - Conclusiones.
- La presentación será escrita en una página mediante el aula virtual.
- Se presentará en la undécima semana de clases.

**Calificación:**

- La actividad será calificada como control de lectura y se evaluará sobre los siguientes criterios:
  - Investigación 40%
  - Argumentación 40%
  - Redacción y presentación 20%



**Guía de Trabajo N° 8**

Tema : Proceso de investigación comercial.  
Propósito : Aplica una estrategia de investigación de mercados.  
Actividad : Reporte de investigación.

---

## Insumos:

- Libros de marketing (ver bibliografía del sílabo)
- Diapositivas del curso.
- Archivo en línea.

## Indicaciones:

- Elija un tema de investigación libre, siga la estructuración de un cuestionario de 10 preguntas como mínimo, aplique el instrumento y presente los resultados.
- La presentación será mediante dispositivas (10, máximo).
- Se presentará en la décimo tercera semana de clases.

## Calificación:

- La actividad será calificada como tarea académica y se evaluará sobre los siguientes criterios:

○ Investigación	40%
○ Análisis	40%
○ Presentación	20%

**Guía de Trabajo N° 9**

- Tema : Marketing estratégico.  
Propósito : Elabora un caso de marketing con todos los saberes previos.  
Actividad : Elaboración de un caso de marketing (parte final).
- 

## Insumos:

- Libros de marketing (ver bibliografía del sílabo)
- Diapositivas del curso.
- Archivo en línea.
- Búsqueda bibliográfica propia

## Indicaciones:

- Elabore un caso de marketing sobre una empresa local o nacional con los siguientes parámetros:
  - Datos de la empresa (años de operación, sector, participación de mercado, estructura, etc.).
  - Antecedentes (formación, primeros años, hitos importantes del negocio).
  - Análisis de la situación actual
    - Macroentorno (análisis P.E.S.T.E.)
    - Microentorno
  - Segmentación de mercado
  - Posicionamiento
  - Participación de mercado.
  - Estrategia competitiva.
  - Conclusiones.
- La presentación será escrita en máximo 10 páginas y se entregará en la semana décimo séptima.

## Calificación:

- La actividad será calificada como Tarea académica final y se evaluará sobre los siguientes criterios:

○ Investigación	50%
○ Argumentación	30%
○ Redacción y presentación	20%