

MANUAL BASICO PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE  
MARKETING

EMILIO FERNANDO PAZ CABRERA

UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
COMERCIO INTERNACIONAL  
San Juan de Pasto  
2006

MANUAL BASICO PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE  
MARKETING

EMILIO PAZ CABRERA

TRABAJO PRESENTADO COMO OPCION DE GRADO CON DIPLOMADO

UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
San Juan de Pasto  
2006

## CONTENIDO

	Pág
INTRODUCCIÓN.....	12
JUSTIFICACIÓN.....	14
OBJETIVOS.....	15
1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA .....	18
1.1 ¿QUE ES UN PLAN DE MARKETING?.....	18
1.2 SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA .....	18
2 ANALISIS DEL CONSUMIDOR.....	25
2.1 EL CONSUMIDOR DESDE LA EMPRESA.....	25
2.2 EL CONSUMIDOR DESDE SI MISMO.....	26
2.3 CONCEPTO DE ACTITUD.....	29
2.4 ELEMENTOS DE UNA ACTITUD .....	29
2.5 FUNCIONES DE LAS ACTITUDES .....	29
2.6 MEDIDA DE LAS ACTITUDES DEL CONSUMIDOR.....	30
2.7 CAMBIO DE ACTITUDES.....	31
2.8 MÉTODOS DE MODIFICACIÓN .....	32
2.9 SEGMENTACIÓN DEL CONSUMIDOR.....	33
2.10 DIAGNOSTICO DEL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES DEL CONSUMIDOR.....	37

3	FIJACIÓN DE OBJETIVOS .....	41
3.1	FIJACION DE OBJETIVOS.....	41
3.2	FORMULACION DE OBJETIVOS.....	41
4	ESTRATEGIA .....	43
4.1	ESTRATEGIAS PARA MERCADOS ACTUALES.....	43
4.2	ESTRATEGIAS PARA NUEVOS MERCADOS .....	44
4.3	ESTRATEGIA DE PRODUCTO.....	45
4.4	ESTRATEGIAS DE PLAZA (SE MENCIONAN ALGUNAS) .....	47
4.5	ESTRATEGIAS DE PRECIO (mencionamos algunas): .....	48
4.6	MATRIZ OBJETIVOS ESTRATEGIAS .....	49
4.7	MATRIZ ESTRATEGIA TÁCTICA .....	49
5	EVALUACIÓN Y CONTROL.....	51
5.1	MATRIZ DE CONTROL Y EVALUACIÓN DE GESTION.....	51
5.2	MATRIZ DE RESUMEN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO .....	52
6	CONCLUSIONES.....	53
7	RECOMENDACIONES.....	54
	BIBLIOGRAFIA.....	55
	NETGRAFIA .....	56
	ANEXOS .....	57

## LISTA DE TABLAS

TABLA # 1 Guía para elaborar un plan estratégico de mercadeo.....	16
TABLA # 2 Guía de Análisis Externa .....	19
TABLA # 3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) .....	21
TABLA # 4 Guía de Análisis Interno .....	21
TABLA # 5 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	22
TABLA # 6 Matriz de Perfil Competitivo.....	23
TABLA # 7 Matriz DOFA o FADO .....	24
TABLA # 8 Segmentación escala A.I.O. ....	36
TABLA # 9 Objetivos transformados en ventas .....	42
TABLA # 10 Matriz de resumen de objetivos - estrategias .....	49
TABLA # 11 Matriz de resumen de estrategias - tácticas .....	50
TABLA # 12 Matriz de Control y evaluación de áreas claves .....	51

## GLOSARIO

**DATOS PRIMARIOS:** datos que se recopilan a través de una investigación original.

**DATOS SECUNDARIOS:** datos existentes en archivos públicos, bibliotecas y bases de datos.

**DEMOGRAFÍA:** estudio de la población humana en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otras variables similares.

**INFERENCIA DEL CONSUMIDOR:** sistema de deducción que, tiene como conocimiento el proceso de la información que se le efectúa al consumidor sobre las características, prestaciones y calidad de un producto

**LÍNEA DE PRODUCTOS:** grupo de productos que se relacionan entre sí ya sea porque funcionan de manera similar, son vendidos al mismo grupo de clientes, son vendidos por medio de los mismos almacenes, o están dentro de un rango de precios similares.

**MERCADEO SOCIAL:** colaboración, ejecución y control de programas encaminados a influir la aceptación de ideas sociales, que requieren consideraciones sobre la planeación del producto, su precio, su comunicación, su distribución, y su investigación del mercado.

**MERCADEO DE BASE DE DATOS:** sistema destinado a mantener datos de clientes y clientes potenciales, utilizando bases de datos relacionales, con la finalidad de generar y calificarlos, venderle productos o servicios; y mantener relaciones estrechas con ellos.

**MERCADEO DIRECTO:** mercadeo desarrollado por medios que interactúan en forma directa con el consumidor, tales como: venta personal, telemercadeo, correo directo, publicidad tendiente a obtener respuesta directa del consumidor.

**MERCADEO DIRECTO INTEGRADO:** campañas de mercado directo que utilizan múltiples medios directos (venta personal, correo directo, telemercadeo) para incrementar las tasas de respuesta y las utilidades.

**MERCADEO:** conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar y realizar intercambios. (P. Kotler). Proceso de planear y realizar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios que producen intercambios que satisfacen los objetivos del individuo y de las organizaciones. (American Management Association). Todo lo que se haga para promover una actividad, desde el momento que se concibe la idea, hasta el momento que los clientes comienzan a adquirir el producto o servicio en una base regular (Jay C. Levinson). De acuerdo con la American Marketing Association, "mercadeo es el proceso de planificar y ejecutar la concepción, asignación de precios, promoción y distribución de productos para crear intercambios que satisfacen los objetivos individuales y de la organización"

**MERCADO OBJETO:** grupo de compradores que comparten necesidades o características comunes, a los cuales una empresa decide servir.

**MERCADO META:** segmentos del mercado seleccionado por la empresa para ofrecer sus productos o servicios. Grupo de compradores potenciales a los cuales la empresa espera cumplir sus necesidades.

**MERCADO POTENCIAL:** grupo de consumidores que se estima ha mostrado un nivel de interés en un producto o servicio.

**MERCHANDISING:** conjunto de estudios y técnicas de aplicación llevados a la práctica, de forma conjunta o separada, por distribuidores y fabricantes con objeto de aumentar la rentabilidad del punto de venta y dar mayor salida a los productos, mediante una permanente adaptación del surtido a las necesidades del mercado y la presentación apropiada de las mercancías.(Instituto Francés del Merchandising).

**MEZCLA DE MERCADEO:** los elementos de la mezcla de mercadeo incluyen producto, precio, promoción y distribución. En la cantidad o mezcla perfecta logran crear la atracción y satisfacción de los clientes.

**PARTICIPACIÓN DE MERCADO:** ponderación que suponen las ventas de una marca en relación con las de la totalidad de las existentes dentro de una clase de producto.

**PERCEPCIÓN:** proceso mediante el cual el individuo selecciona, organiza e interpreta la información sensorial, para crear una imagen significativa del mundo. En marketing no vale la opinión de los técnicos sobre las características de los productos. Lo que importa es la percepción que tienen los consumidores de los atributos de los productos. El consumidor percibe las características de un

producto en forma de atributos, puede percibir una performance determinada de él o puede percibir la distintividad de un envase. En este último caso, se trata de un indicador tangible.

**PLAN DE MARKETING:** es un documento escrito en el que de una forma sistemática y estructurada, y previa realización de los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un período de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto, con su respectivo presupuesto para alcanzarlos.

**POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO:** se refiere a las estrategias y tácticas de comunicación destinadas a crear y mantener en un lugar de preferencia en la mente del consumidor, ya sea un producto o un servicio. Esto es, poner al producto en una posición relevante ante las decisiones del comprador.  
Package: Envase, paquete, empaque

**POINT-OF-PURCHASE:** (POP) material publicitario impreso.

**POINT-OF-SALE (PLV):** publicidad en el punto de venta.

**PRIME TIME:** en radio o televisión, hora punta o de mayor audiencia y coste.

**PRECIO:** cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio; o la suma de valores que el consumidor intercambia por usar o tener un producto o servicio.

**PUBLICIDAD:** cualquier forma pagada de presentación impersonal o promoción de ideas, bienes y servicios llevada a cabo por una persona o institución identificada; general mas no necesariamente, ésta es realizada a través de medios masivos. A.A.A. American Advertising Association. "Técnica de la comunicación de masas, por medio de la cual se hacen llegar flujos de información o comunicación a un público receptor o consumidor potencial o usuario, con el objeto de influir en él conforme a determinados objetivos, entre los cuales figuran, en forma principal, el promover la venta de un producto y/o servicio, conformar la imagen de estos o de una institución". Achap. Asociación Chilena de Agencias de Publicidad.

**SEGMENTACIÓN DEL MERCADO:** división arbitraria del mercadeo en grupos de compradores que pueden requerir diferentes productos o mezclas de mercadeo.

**SERVICIO:** cualquier actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece a la venta. Es esencialmente intangible y no puede resultar en propiedad de algo concreto. El servicio puede o no estar ligado a un producto físico o tangible.

**SHARE OF MIND:** porcentaje del total del conocimiento o recuerdo publicitario (o de marca) que posee un producto dentro de una categoría - y que normalmente se obtiene mediante una pregunta espontánea. Es el conjunto de marcas de una misma categoría de productos que el consumidor tiene en su mente.

**SHARE OF VOICE:** participación porcentual de una marca en relación con la inversión publicitaria total de la categoría.

**SHARE:** participación, porción; porcentaje del total del mercado, audiencia, etc.

**TÁCTICA DE MARKETING:** decisión operativa, a corto plazo. Vienen siendo actividades específicas, del día a día, necesarias para el éxito de las estrategias de marketing

**TAMAÑO DE LA MUESTRA:** la designación del tamaño de la muestra está en función del presupuesto y tiempo disponible, como también el error que se admita en los datos obtenidos. Este error que se comete al tomar una muestra en lugar de la totalidad de la población se denomina error de muestreo y es fácilmente cuantificable, cuando el muestreo es probabilístico.

**TARGET:** conjunto de individuos al que dirigimos las acciones de marketing o publicidad.

**TARGET GROUP:** segmento de personas a las que deseamos enviar nuestra comunicación o vender nuestros productos o servicios.

**TASK FORCE:** locución inglesa que se utiliza para designar una fuerza de ventas externa contratada para una campaña de promoción específica y temporal

**TOP OF MIND:** en investigación, primera marca o anuncio que le viene a la mente a un encuestado, al llevar a cabo un estudio de usos y actitudes de una determinada categoría. Respuesta espontánea.

**TOP-SELLING:** producto que se vende mejor que todos los demás.

## **RESUMEN**

Este texto pretende ser un aliado en la explicación didáctica, amigable y concreta permitiéndole al lector, entender con facilidad una de las mejores herramientas administrativas, que lo llevarán paso a paso en el desarrollo Total del Plan Estratégico de Mercadeo. En la Fase inicial se muestra una Tabla, que es la guía de los procedimientos que se deben realizar, conservando un orden, que le permita garantizar el buen desarrollo del Plan, en ella se menciona la pagina que le permite al lector, encontrar fácilmente el tema consultado.

A través de ejemplos prácticos, sugerencias, explicación detallada de la elaboración de matrices y sus respectivas interpretaciones, hacen de este documento un elemento interesante de consulta académica. Mediante el diagnóstico del comportamiento o perfil psicológico del consumidor, se pretende profundizar en dicho tema, que algunos autores lo tenían olvidado, o no habían dado la importancia, que realmente tiene, sobre todo en el proceso de segmentación del mercado, logrando hacer una mejor selección del mercado objetivo.

Se sugieren estrategias prácticas que permiten al lector facilitar y encontrar las propias dentro de las opciones expuestas, logrando así que el lector genere alternativas propias dependiendo el caso que vaya a tratar. En todo el documento se mencionan ejemplos, variables, sugerencias, detalles, estrategias, tácticas, que orientan al Interesado para lograr un mayor entendimiento en la elaboración del Plan Estratégico de Mercadeo. El Documento persigue crear en el lector la posibilidad de llevar a cabo un Documento Empresarial, que oriente las políticas hacia un objetivo de Mercado, tratando de obtener la mayor probabilidad de Éxito.

Se espera que este escrito sea de interés para su consulta.

## **ABSTRACT**

This text seeks to be an ally in the didactic, friendly and concrete explanation allowing to the reader, to understand with easiness one of the best administrative tools that will take it step to step in the Total development of the Strategic Plan of Marketing. In the initial Phase a Chart is shown that is the guide of the procedures that you/they should be carried out, conserving an order that allows him to guarantee the good development of the Plan, in her it is mentioned the it paginates that it allows to the reader, to find the consulted topic easily.

Through practical examples, suggestions, detailed explanation of the elaboration of wombs and their respective interpretations, they make of this document an interesting element of academic consultation. By means of the diagnosis of the behavior or the consumer's psychological profile, it is sought to deepen in this topic that some authors had it forgotten, or they had not given the importance that has really, mainly in the process of segmentation of the market, being able to make a better selection of the objective market.

Practical strategies are suggested that allow the reader to facilitate and to find the own ones inside the exposed options, achieving the reader so generates alternative own the case that will try depending. In the whole document examples are mentioned, variables, suggestions, details, strategies, tactical, that guide to the Interested one to achieve a bigger understanding in the elaboration of the Strategic Plan of Marketing. The Document pursues to create in the reader the possibility to carry out a Managerial Document that guides the politicians toward an objective of Market, trying to obtain the biggest probability of Success.

It is expected that this writing is of interest for its consultation.

## INTRODUCCIÓN

El Plan de Marketing es una herramienta gerencial, que permite a toda la organización no importando su tamaño, mediante unas tácticas y unos tiempos determinados lograr Objetivos propuestos, para ello se desarrolla una metodología amigable, que nos brinde la mayor claridad para realizarlos,

Partiendo de un análisis sencillo, se puede encontrar que no es el consumidor el que se adapta a los bienes o servicios ofrecidos en el mercado. La empresa debe orientar sus políticas y estrategias teniendo en cuenta al Consumidor, quien es el que tiene el último concepto y percepción acerca de los productos (bienes /servicios) ofrecidos. Que su plena satisfacción genera una recompra, y adicionalmente si se colman unas expectativas, se tendrá una excelente imagen de lo consumido, originando una lealtad hacia la marca o posicionamiento. Se propone para elaborar un plan de marketing, abordar primero la empresa en su conjunto, esto es analizar el estado actual, su misión, visión, debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas, para ello se realiza la matriz FODA (DOFA), se elaboran las matrices evaluativas de factores internos, externos, análisis de la competencia, con estos datos lo que se pretende es analizar en esencia, como se encuentra nuestra empresa con respecto al mercado. En segundo Orden procedemos a evaluar al consumidor de nuestro bien o servicio, y es aquí donde generamos una variación importante con respecto a los otros modelos de desarrollo de planes de marketing, por que se le da la real importancia que tiene el consumidor. Para ello se cita algunos parámetros de comportamiento del mismo, que nos lleve a tomar decisiones mas acertadas con respecto al planteamiento de objetivos de marketing, que permita seleccionar las estrategias adecuadas para lograr cautivarlos.

A medida que transcurre el tiempo, la competencia en todo campo es mayor, por ello se debe pensar como podría ser la orientación o diseño de estrategias para garantizar la mayor posibilidad de éxito. El desarrollo de planes u objetivos trazados por una organización, no tendría sentido si se lo ejecuta sin tener en cuenta la interacción que existe entre consumidor, bien o servicio, y todas sus características entre sí.

Si se tiene el análisis de la empresa y la clara identificación de nuestro consumidor entonces, podemos proponer con claridad objetivos de marketing que sean primordiales para la obtención de mejores resultados al final del periodo.

El presente trabajo pretende tener una orientación mas didáctica y referenciada con respecto a las temáticas abordadas en el mismo, sin omitir detalles haciéndolo mucho más comprensible, generando sugerencias prácticas o tips en cada etapa del plan que permita al lector mayor comprensión sobre lo expresado, siendo este experimentado o no. Ofreciendo una metodología clara en la elaboración del plan en cuestión, generando al final una ficha guía, que permita aclarar mas detalladamente el informe ejecutivo, que se debe presentar ante las directivas de la Empresa, se propone un orden a manera de metodología no como una imposición ya que cada plan dependiendo el producto o empresa se podría flexibilizar para entenderlo mejor.

El plan de Marketing es una herramienta estratégica, que permite a las directivas de una empresa, tener claridad hacia donde dirigir sus esfuerzos con el firme propósito de aventajar a la competencia, ofreciendo estrategias definidas con el ánimo cumplir los objetivos propuestos dentro del mismo.

En el presente trabajo se conjugan varios módulos del Diplomado de Psicología del Consumidor, es más bien una síntesis del proceso, que sin ser demasiado simplista, busca que el lector del presente texto, tenga claridad, sobre los conceptos, y el modo de realizarlo.

## **JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo pretende facilitar la elaboración del Plan de Mercadeo de una empresa, haciendo más efectiva y dinámica la explicación del mismo. En vista de que el material encontrado, es demasiado sesgado o demasiado complicado, se ha contemplado la forma de llegar en una terminología más entendible, a los diferentes procedimientos que se deben abordar, para ello se ha generado una guía inicial que permite ver la secuencia que deben tomar los diferentes temas. En dicha guía figura el título del tema y la página para ser consultada por el interesado. Otro motivo que llevó a la realización del presente trabajo, es la baja implicación que algunos autores dan al comportamiento del consumidor, para ello se trata el tema con poca profundidad pero en forma sustancial, debido a que dicho comportamiento, genera en la organización el establecimiento de estrategias claras de mercadeo.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

- Plantear una forma de desarrollar un plan de Mercadeo mas práctica y didáctica, ahondando en el comportamiento del consumidor, como elemento clave del planteamiento de estrategias de marketing..

### **Objetivos Específicos.**

- Elaborar un orden específico para desarrollar en forma sistemática, la elaboración del Plan en mención.
- Generar una guía inicial para la elaboración del plan de marketing, que permita llevar una secuencia, de los pasos a seguir.
- Facilitar con herramientas didácticas la elaboración del Plan, ejemplos o sugerencias.
- Permitir mediante un cuestionario guía analizar el comportamiento del consumidor.

**TABLA # 1 Guía para elaborar un plan estratégico de mercadeo.**

ITEM	PROCEDIMIENTO	Pág.
1	Estado actual de la empresa (misión, visión, análisis del entorno de marketing)	18
2	Guía de análisis externa	19
3	MEFE (matriz evaluativa de factores externos)	19
4	Guía de análisis interno	21
5	MEFI (matriz evaluativa de factores internos)	21
6	MPC (matriz de perfil competitivo)	22
7	Análisis estratégico	23
8	FODA o DOFA (matriz de análisis fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas)	24
9	Análisis del consumidor	25
10	Aspectos subculturales del consumidor	26
11	Elementos de la actitud del consumidor sobre el bien o servicio (cognitivo, afectivo, comportamental)	29
12	Como funciona la actitud del consumidor con respecto al bien o servicio. (instrumental, defensa del yo, expresión de valores, auto expresión, de conocimiento)	29
13	Medida de las actitudes del consumidor (observación, entrevista, escala actitudinal, diferencial semántico)	30
14	Cambio de actitudes (a partir del elemento cognitivo, afectivo, conductual)	31
15	Métodos de modificación (persuasión, comunicación, promoción)	32
16	Segmentación del consumidor (tipos de segmentación, geográfica, demográfica, psicografica, de comportamiento, otros segmentos)	33
17	Segmentación escala A.I.O. (actividades, intereses, opiniones)	35
18	Investigación de mercado	35
19	Diagnostico del proceso de toma de decisiones del consumidor	37
20	Fijación de objetivos de marketing	41
21	Estrategias	43
22	Matriz objetivos estrategias	49
23	Matriz estrategias tácticas	49
24	Matriz de control y evaluación	51
25	Redacción del resumen ejecutivo de la síntesis del proceso	

De los ítems # 1 al # 8 se extrae el análisis corporativo que nos muestra el estado actual de la empresa u organización, permitiendo saber exactamente en que negocio está, como se presenta el mercado, que ventaja competitiva se puede potenciar de este análisis, y direccionar con estrategias empresariales.

Del Item #9 al #19 se encuentran los elementos esenciales para analizar al consumidor, esto es establecer claramente el segmento al que pertenece, como compra, como usa, que actitudes maneja, como influye la cultura y subcultura en la toma de decisiones, de estos puntos se elabora un claro perfil del consumidor del bien o servicio en cuestión.

De la interacción de los dos análisis tanto corporativo, como del consumidor se fijan con mayor grado de precisión los objetivos de mercadeo, que se quieren alcanzar (Ítem #20).

Una vez establecidos los objetivos, se plantean estrategias para conseguirlos. (Ítem #21)

Para poder desarrollar las estrategias se necesitan herramientas, o acciones, que se denominan tácticas, se elabora una matriz en la cual se fijan dichos instrumentos, al igual que se realiza una matriz para llevar el desempeño y controlar su efectividad. (Ítems #22,23,24)

El último paso propuesto es el análisis global de todo el proceso, plasmado en un documento de tipo organizacional, donde se explican los resultados encontrados, y los procedimientos a realizar, conjuntamente, se elabora una matriz, donde se ubican:

- Estrategias
- Tácticas
- Actividades
- Recursos Financieros, Físicos, Humanos, Tecnológicos
- Indicar del total de Recursos por actividad

## 1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

### 1.1 ¿QUE ES UN PLAN DE MARKETING?

Un plan de marketing es, un documento gerencial previo a una inversión, lanzamiento de un producto, comienzo de un negocio donde, entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir con ese proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos. Que su finalidad es la sustentación interna de la validez de las propuestas ahí contenidas, o a manera de informe como argumentación para la financiación del proyecto. También puede abordar, apartes de los aspectos meramente económicos, técnicos, legales y sociales del proyecto.

### 1.2 SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA

Se presenta la situación actual de la Empresa a través de algunas herramientas que se mencionan a continuación.

**1.2.1 Misión.** Para definirla haríamos las siguientes preguntas, ¿Dónde estamos?, ¿Qué hacemos?, ¿Quiénes Somos?, ¿De Donde Venimos?, al responderlas obviamente tenemos que saber con claridad cual es el objeto primordial de nuestra empresa, la historia de la organización, las preferencias de la administración, y de los propietarios, condiciones ambientales, recursos, ventajas comparativas, competitivas, en que negocio nos movemos, objeto real de nuestra existencia empresarial. Dentro de este análisis se desprende la Situación Actual del Marketing, menciona en que estado se encuentra actualmente con respecto a esta área de la organización.

**1.2.2 Visión.** Norte al que pretendemos llegar, basándonos en objetivos y metas que sustentan la actividad actual. Para ello debemos responder. ¿Que queremos llegar a ser?, ¿Dónde queremos estar en el futuro?, ¿Qué posición queremos obtener en el mercado?

**1.2.3 Análisis del entorno del marketing.** Para ubicarnos en que posición estamos con respecto a nuestro entorno debemos evaluar el desempeño de la Empresa con respecto a las variables de tipo demográfico, económico, medio ambiente, natural (ecológico), tecnológico, político-legal, cultural entre otras. La incidencia que ellas tienen y el nivel de involucramiento de la empresa en las mismas, como también las influencias que estas puedan generar, para el normal

desarrollo de nuestros objetivos. Se lista enseguida las variables que se pueden analizar para evaluar el impacto que ellas tienen en relación con la empresa en cuestión. No se plantea que sean las únicas, pero si las más representativas, de acuerdo a lo particular de cada organización se puede tener en cuenta otras.

Número de Divorcios	Número de Matrimonios
Tasa de Migración e Inmigración	Religión
Costumbres	Creencias
Grupos Étnicos	Actitudes hacia el gobierno
Actitudes hacia el negocio	Hábitos de Compra
Hábitos de Consumo	Psicografía
Nivel de Ingresos	Escolaridad

**1.2.4 Guía de Análisis Externa.** Es una matriz resumen en la que se listan las variables con mayor influencia en la Empresa, y sirve para la elaboración posteriormente de la Matriz de Evaluación Factores Externos (MEFE). En esta guía listamos las variables que consideremos de mayor importancia de incidencia en el entorno del Marketing.

**TABLA # 2 Guía de Análisis Externa**

---

EMPRESA /ORGANIZACIÓN: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

---

VARIABLE (Tipo)	A/O	AM	am	om	OM
Económico (PIB, Inflación, Tasa de Interés, ingreso per capita)					
Político (Tipo de Gobierno)					
Social (Desplazamiento Humano)					
Jurídico (Regulación Estatal)					
Ecológico (Medio ambiente)					
Tecnológico (Adelantos Científicos)					
Demográfico (Genero, Edad, Est. Civil, etc.)					
Cultural (Creencias, Mitos, Religión)					

---

A= Amenaza	O=Oportunidad
AM=Amenaza Mayor	am= amenaza menor
OM=Oportunidad Mayor	om=oportunidad menor

**1.2.5 MEFE.** Basándonos en la guía anterior se procede a diseñar la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) (Ver Tabla # 3). En la que se listan las variables relevantes, para el estudio teniendo en cuenta que son de carácter externo, provienen del entorno.

- Se lista las oportunidades y amenazas que la empresa considere tienen mayor relevancia en su desempeño, siempre contemplando el nivel de involucramiento que estas tienen en el desempeño empresarial.
- Se asigna un valor ponderado a cada factor dentro del rango 0.0 (nada importante) a 1.0 (muy importante). El valor o peso dado a un factor indica la relativa importancia del factor en el éxito de una Empresa, teniendo presente que la sumatoria de todos los valores asignados a los factores debe totalizar 1.0.
- Se valora de uno a cuatro a cada factor para indicar el grado de amenaza u oportunidad que representa a la organización.

1 = Amenaza mayor

2 = Amenaza menor

3 = Oportunidad menor

4 = Oportunidad mayor

- Se multiplica cada peso o valor ponderado del factor por su correspondiente indicador sea este Amenaza Mayor o menor, Oportunidad Mayor o menor para determinar el resultado sopesado para cada variable.
- La Sumatoria de los resultados sopesados determinan el resultado sopesado total para la organización.
- El valor que se obtenga de la sumatoria de la matriz, que oscilará entre 1 y 4, indica como está la organización respecto de sus Amenazas u Oportunidades, interpretándolo de la siguiente manera:
- Si el resultado está entre 1 y 2.5 la organización se enfrenta a un sector poco atractivo, rodeado de amenazas. Si el resultado se ubica entre 2.5 y 4 la organización encuentra oportunidades externas muy interesantes, luego si el valor se aproxima más a 4, será más favorable y si tiende a 1 menos favorable, vulnerable a los factores externos.

**TABLA # 3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)**

FACTORES EXTERNOS	Peso Relativo	Valor	Resultado Sopesado
Reevaluación Peso	0.20	4	0.80
Aumento Población	0.15	3	0.45
Firma del TLC	0.25	4	1.00
Transferencia Tecnológica	0.30	2	0.60
Ubicación Geográfica	0.10	1	0.10
TOTAL	1.00		2.95

El resultado obtenido en la tabla ejemplo, muestra que la Organización posee unas oportunidades, que deben ser tenidas en cuenta para plantear estrategias, y se encuentra en un sector productivo con algunos atractivos. Pero ese resultado por si solo no es tan significativo, orienta a pensar que las oportunidades son mayores que las amenazas

**SUGERENCIA:** Como recomendación se debe incluir en esta matriz entre cinco y veinte variables para que sea representativo.

**1.2.6 Guía de Análisis Interno.** A continuación evaluamos la situación interna, de manera que Gerencia y los demás órganos funcionales hagan parte de este chequeo en el que se identifican las debilidades y fortalezas, con el ánimo de enfrentar estratégicamente el medio ambiente de los negocios.

Se orienta estableciendo la guía de análisis de factores internos y se los valora determinándolo como debilidad o fortaleza, según sea el caso. Miremos a continuación como sería su presentación.

**TABLA # 4 Guía de Análisis Interno**

EMPRESA /ORGANIZACIÓN: _____						
Fecha: _____		AREA DE GESTION: MERCADEO				
VARIABLE	F/D	DM	dm	fm	FM	
Canales de Distribución Efectivos	f			fm		
Merchandising	f			fm		
Costos de Ventas altos	D	DM				
Deficiente comunicación interna	d		dm			
Estructuración departamento de Ventas	f			fm		
Servicio al cliente	F					FM

F= Fortaleza

D=Debilidad

DM=Debilidad Mayor  
FM=Fortaleza Mayor

dm=debilidad menor  
fm=fortaleza menor

Se omite la explicación de cómo procesar la información de la tabla 3, a continuación se muestra el diseño de la Matriz de Evaluación de Factores Internos y en este caso del área de Mercadeo.

**1.2.7 MEFI. Matriz de Evaluación de Factores Internos.** Se toma del listado que figura en la guía de Análisis Interno las variables más importantes, teniendo en cuenta de listar un numero representativo, de éstas ya que brinda mayor certeza en la evaluación que se está efectuando.

**TABLA # 5 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)**

FACTORES INERNOS	Peso Relativo	Valor	Resultado Sopesado
Canales Distribución Efectivos	0.05	3	0.15
Merchandising	0.25	3	0.75
Costos de Ventas altos	0.15	1	0.15
Deficiente comunicación interna	0.10	2	0.20
Estructuración dep. de Ventas	0.10	3	0.30
Servicio al cliente	0.35	4	1.40
TOTAL	1.00		2.95

F= Fortaleza  
DM=Debilidad Mayor=1  
FM=Fortaleza Mayor=4

D=Debilidad  
dm=debilidad menor=2  
fm=fortaleza menor=3

Para nuestro ejemplo la sumatoria de la tabla 4 tiene una explicación que demuestra una fortaleza interna y puede ser aprovechada en el momento de elaboración de estrategias de mercadeo, esta matriz determina que tan sólida está la empresa internamente con respecto al mercado. El número de factores puede estar entre 5 y 20 y no altera el resultado total, lo que sí se logra entre mayor numero de factores, es dificultar la ponderación de cada uno de ellos con relación al total, si se tienen más variables nos presenta un mayor espectro de la situación interna de la Empresa, permitiendo profundizar el análisis, y evitar sesgos en la información obtenida.

**1.2.8 M.P.C. Matriz de perfil competitivo.** Se necesitan identificar factores claves de éxito, esto para conformar un conjunto de actitudes empresariales que denotan que posición ocupamos, al compararnos con la competencia. Se menciona algunos de ellos a tener en cuenta: relaciones con proveedores, relaciones con

distribuidores, participación en el mercado, extensión de la línea de producto, economías de escala (compras en grandes volúmenes), filiales extranjeras, ventajas de patentes, precios, competitivos, efectividad de la publicidad y la promoción, lealtad del consumidor, posición financiera, facilidades locativas y experiencia práctica, capacidad y productividad, lugar en la curva de experiencia, calidad del producto, ventajas y posición en investigación y desarrollo, calidad del personal, capacitación y desarrollo de conocimientos, alternativas de innovación y creatividad, relaciones y contactos sociales, gremiales, industriales, influencia política y económica, nivel de aplicación tecnológica, horarios extendidos, servicio a domicilio, servicio posventa.

El proceso de elaboración de la matriz de factores claves de éxito o de perfil competitivo, radica en ponderar los factores de acuerdo al sector empresarial que se está evaluando, asignando mayor valor a factores relevantes en el desempeño de la organización, la ponderación se hace de 0.0 nada importante hasta 1.0 muy importante. La sumatoria de la columna de los valores ponderados no debe superar la unidad, Igual se tiene en cuenta la escala Debilidad Mayor (1), debilidad menor (2), fortaleza mayor (4), fortaleza menor (3).

**TABLA # 6 Matriz de Perfil Competitivo**

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	COMPAÑÍA 1		COMPAÑÍA 2	
	Peso	Valor	Valor Sopesado	Valor Sopesado
Calidad del producto	0,26	2	0,52	2
Servicio al Cliente	0,29	3	0,87	3
Empaque del producto	0,20	4	0,80	2
Efectividad Publicidad	0,15	3	0,45	4
Control de Calidad	0,10	2	0,20	1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,84</b>	<b>2,49</b>

La matriz ejemplo expuesta en la tabla #6 denota que la compañía 1, es más competitiva en el ámbito global, si esa es la situación de la compañía no es demasiado favorable, esto lleva a pensar que todavía hay factores en los que se debe mejorar. A manera de comentario se tiene que las debilidades y fortalezas de los competidores, representan oportunidades y amenazas para las organizaciones. El peso asignado a cada factor es común a todas las compañías, ya que se trata de evaluar el peso de cada factor en el sector en cuestión.

**1.2.9 Análisis Estratégico.** En este paso se unen las dos matrices explicadas anteriormente, se confronta lo externo con lo interno, debilidades, fortalezas, amenazas, oportunidades. Es la matriz quizá con mayor divulgación de orden

administrativo denominada DOFA por las iniciales de las variables objeto de análisis. En esta matriz se conjugan las matrices MEFE y MEFI. Básicamente en esta primera fase del Plan de Mercadeo se realiza el análisis de la organización que puede ser tomada incluso del Plan Estratégico de la Compañía. Una vez extraída esta matriz Dofa o Fado, se procede a elaborar el cruce de información para, establecer estrategias, logrando el mayor aprovechamiento de las condiciones actuales.

**SUGERENCIA.** *Con las fortalezas establecer estrategias para conquistar las oportunidades, y minimizar las amenazas, también se puede reducir las debilidades aprovechando las oportunidades. De este cruce de variables como Fortalezas, Amenazas, Debilidades, Oportunidades, se plantean claras estrategias organizacionales, que permiten adoptar posiciones concretas, ante el entorno empresarial.*

**TABLA # 7 Matriz DOFA o FADO**

ANALISIS ESTRATÉGICO	
OPORTUNIDADES TLC FRONTERA (LISTADO DE OPORTUNIDADES EXTRAIDO DE LA MEFE)	AMENAZAS IMPORTACIONES MULTINACIONALES APERTURA DE FRONTERAS (LISTADO DE AMENAZAS EXTRAIDO DE LA MEFE)
FORTALEZAS CAPACIDAD FINANCIERA EXPERIENCIA (LISTADO DE FORTALEZAS EXTRAIDO DE LA MEFI)	DEBILIDADES SEGMENTO DE MERCADO UBICACION (LISTADO DE DEBILIDADES EXTRAIDO DE LA MEFI)

## **2 ANALISIS DEL CONSUMIDOR**

Históricamente antes de 1950 el Consumidor no tenía la importancia que hoy tiene, pues las grandes compañías ejemplo Coca-Cola, Chevrolet, tenían entre sus objetivos la producción en serie de un único producto, sin ningún tipo de diferenciación, pero el peso del mercado les dio una clave a los mercadólogos, que se preocuparon por encontrar segmentos mas reducidos, con características singulares, que generó que la producción se ampliara a nuevas líneas de productos, de esta manera el protagonismo del Consumidor empieza su escala ascendente, en lo que hoy consideramos es la cúspide de su importancia, ya que ningún plan de Marketing es válido, sino se no contempla la incidencia que debe tener el Consumidor, por ello tendremos que entrar a analizar, todo lo referente a él, no podemos ni siquiera obviar, determinaciones sobre su comportamiento, pues por sencillas que parezcan, pueden ocultar el verdadero sentido de un segmento, que nos puede garantizar el éxito o no, de nuestro plan objetivo. Se toma al consumidor desde dos ángulos, uno de ellos desde la perspectiva gerencial o empresarial o sea la manera como es mirado y contemplado desde la empresa productora de bienes o servicios, la otra desde el punto de vista del propio consumidor, esto lo enfocaremos mas a la incidencia que tienen el entorno, es decir la cultura, la sociedad, la familia, su núcleo social, estilo de vida.

### **2.1 EL CONSUMIDOR DESDE LA EMPRESA**

Para la empresa el consumidor cobra un especial valor y lo enfoca desde dos ópticas diferentes y complementarias a la vez. La visión micro que toma al consumidor como un ente individual, teniendo en cuenta sus actitudes, percepciones, y las características relacionadas con su estilo de vida y sus datos demográficos, mas exactamente la clara segmentación del mercado objetivo y la visión cognoscitiva haciendo énfasis en los procesos de pensamiento de los consumidores en lo individual. El fin de toda estrategia de mercadeo debe ser la satisfacción de necesidades y expectativas del consumidor en lo particular, la información se obtiene del análisis de los beneficios deseados del producto, los procesos de pensamiento (actitudes y percepciones), y características (estilos de vida y datos demográficos), esta información obtenida sirve para segmentar correctamente el mercado, sin temor a equivocarse.

Conocer las actitudes del consumidor objetivo, nos lleva a diseñar productos, desarrollar políticas de precios, identificar los canales adecuados en la comunicación, distribución y que tipos de mensajes se deben utilizar para lograr los objetivos propuestos, la empresa que no cuente dentro de su estructura organizacional con un analista del consumidor, puede incurrir en gastos onerosos, que perjudicarán el buen desempeño de gestión y obviamente de ingresos. Si se

piensa que se puede desligar El Consumidor del plan estratégico de Mercadeo, está muy equivocado, grandes compañías lo han sufrido en sus propios sectores, al asumir tendencias como verdaderas, pero quien manda en el mercado es la tendencia real del Consumidor. Las fuentes de las cuales se sirve cualquier empresa, para iniciar un análisis del Consumidor pueden ser primarias o secundarias, por lo general se inicia en fuentes secundarias, estas pueden ser Datos obtenidos de los organismos estatales dedicados a la recolección masiva compendiadas en forma general y a la vista de todas las personas, los servicios sindicados son otra fuente secundaria de datos, ésta hace alusión a las empresas dedicadas a la recolección de datos que interesan a un determinado sector de la producción y que utilizan dicha información con fines comerciales ejemplo Nielsen. La fuente primaria establece un vinculo más estrecho y directo entre la empresa y el Consumidor al extraer de éste información detallada de sus hábitos de consumo, actitudes de compra, ingresos, estilos de vida etc., puede ser a través de una línea de tarjetas de clientes preferenciales, encuestas, rifas a cambio de información, entrevistas grupales, etc., de estos procedimientos se extraen los lineamientos que tiene el Consumidor hacia sus productos, y sus intenciones de compra.

Otro enfoque que se menciona es el holístico, que basa sus apreciaciones y consideraciones mas en las experiencias del consumidor, fundamentándose en el consumo y no tanto en el comportamiento de compra, también considera de importancia el entorno en general que ejerce influencia en el consumidor

## **2.2 EL CONSUMIDOR DESDE SI MISMO**

El consumidor esta afectado por una cultura que es la suma de creencias, valores y costumbres adquiridos y transmitidos de generación en generación, que en su conjunto determinan el comportamiento del mismo. La cultura direcciona y guía a los miembros de una sociedad en todos los aspectos comportamentales. De ahí que la cultura sea cambiante y dinámica adecuándose a las necesidades de la sociedad. La cultura se adquiere desde niño absorbiendo una serie de creencias, valores y costumbres que contribuyen a la definición como tal. La cultura se transmite por instituciones como la familia, el estudio, las congregaciones religiosas y por los medios masivos de comunicación, que logran persuadir y cambiar actitudes, por medio de la publicidad.

**2.2.1 Aspectos subculturales en el comportamiento del consumidor.** Analizar la subcultura es de gran utilidad en el mercadeo ya que permite segmentar correctamente, un determinado sector de la sociedad, para identificar las necesidades, motivaciones, percepciones y actitudes que son comunes al mismo.

Se puede mencionar las siguientes subculturas:

- Nacionalidad
- Raza
- Religión
- Localización geográfica
- Edad
- Sexo
- Educación

### **Factores Psicológicos personales de influencia en la conducta del consumidor**

**Personalidad:** la personalidad se define como el patrón de rasgos de un individuo que dependen de las respuestas conductuales. Estas se han empleado para estudiar el comportamiento del consumidor y explicar la totalidad organizada de su conducta. Sabemos que la personalidad de una persona se refleja a menudo en la ropa que usa, la marca y el tipo de automóvil que conduce, los restaurantes donde come, etc. pero no podemos cuantificar los rasgos individuales de cada individuo.

**El Auto concepto:** es la percepción de sí mismo por el sujeto y a la vez es la imagen que pensamos los demás tienen sobre nosotros mismos. La importancia de estudiar el auto concepto en marketing viene dada porque la persona a través del consumo se describe a sí misma.

**Motivación:** para entender por que los consumidores observan determinada conducta, es preciso preguntar primero que es lo que impulsa a una persona a obrar. Toda conducta se inicia con la motivación, el motivo (o impulso) es una necesidad es una necesidad estimulada que el sujeto trata de satisfacer. Uno o más motivos en el interior de una persona desencadenan a la conducta hacia una meta que supuestamente procurará satisfacción.

Es importante que la necesidad sea estimulada para que se convierta en motivo. Algunas veces el hombre tiene necesidades que están latentes, por lo mismo, no activan la conducta porque no son suficientemente intensas, es decir no han sido despertadas. La fuente puede ser interna (nos da hambre) o ambiental (vemos un anuncio de comida). También es posible que el simple hecho de pensar en una necesidad (la comida) despierte la necesidad (hambre).

**Familia:** de los grupos pequeños a los que pertenecemos durante años, hay uno que normalmente ejerce influencia más profunda y duradera en nuestras percepciones y conducta, este grupo es la familia. Esta desempeña directamente la función de consumo final operando como unidad económica, ganando y gastando dinero. Al hacer esto los miembros de la familia se ven obligados a establecer prioridades individuales y colectivas de consumo, a seleccionar qué

productos y marcas comprarán y como se utilizarán para cumplir con las metas de los miembros de la familia.

La mayoría de los estudios del consumidor clasifican las decisiones de consumo de la familia en: predominantes masculinas (esposo) predominantes femeninas (esposa) conjuntas automáticas

**Percepción:** es el proceso por el cual el individuo selecciona, organiza e interpreta estímulos para construir una pintura significativa y coherente del mundo. El consumidor toma decisiones basadas en lo que percibe más que en la realidad objetiva.

La gente usualmente percibe las cosas que necesita o desea y bloquea la percepción de estímulos desfavorables o ingratos.

La forma en que los productos son percibidos es lo más importante para su éxito que las características reales que posea. Los productos que son percibidos favorablemente, como es obvio, tienen mejores posibilidades de ser comprados.

**El aprendizaje, retención y memorización.** El primero es el proceso por el cual el individuo adquiere el conocimiento y la experiencia de compra y consumo que aplicará en su comportamiento futuro. Parte del aprendizaje es intencional pero buena parte es casual.

El manejo del tiempo en el proceso de aprendizaje, influye en la duración de la retención de lo aprendido. El aprendizaje masivo provoca mayor captación inicial, en cambio el aprendizaje gradual consigue mayor persistencia temporal. La manera más típica del aprendizaje humano es mediante la resolución de problemas, lo que implica un proceso mental.

Un proceso muy simple de la estructura y de la operación de la memoria sugiere la existencia de tres unidades de almacenamiento:

- Sensorial
- De corto plazo
- De largo plazo

El proceso de memoria abarca el ensayo, codificación, almacenamiento y recuperación de información.

Al nivel de la macro segmentación, solo las características generales se tienen en cuenta cuando los futuros compradores son las organizaciones; que tiene relación con las variables de influencias en el comportamiento de consumo por los factores culturales y dentro de este la subcultura y la clase social.

Pero cuando se trata de consumidores (personas), es necesario afinar la definición de las características de los compradores: edades, estilos de vida, comportamientos de compra, ventajas buscadas, lo que es propio de la micro segmentación y está estrechamente relacionado con los factores sociales y personales en el comportamiento de consumo.

**SUGERENCIA.** *Conociendo algunos de estos factores y analizando estrategias convenientes es posible estimular las necesidades latentes del individuo, este estímulo es fundamental para "movilizar" al individuo en un comportamiento de compra.*

## **2.3 CONCEPTO DE ACTITUD**

Para entender claramente la actitud del Consumidor empecemos por definirla, según Gordon Allport<sup>1</sup> (1935) decía que:

“actitud es un estado mental y neurológico con capacidad de reacción, organizado por la experiencia, que ejerce una influencia directriz o dinámica sobre la respuesta del individuo frente a todos los objetos y situaciones con las cuales está en relación”,

Una definición más condensada es la de H, Triándos<sup>2</sup> (1977) quien señala que una actitud es:

“Una idea cargada de emoción que predispone a un tipo de acción frente a un tipo de situación específica”.

Para nuestro caso diremos que la actitud es la idea que un individuo tiene de un bien o servicio, respecto de si este es bueno o malo (en relación con sus necesidades y motivaciones), lo cual lo predispone a un acto de compra o rechazo frente a dicho bien o servicio.

## **2.4 ELEMENTOS DE UNA ACTITUD**

**2.4.1 Elemento Cognitivo.** Es la idea, creencia o imagen, es básicamente toda la información que el individuo puede tener del bien o servicio, incluyendo las características o propiedades del mismo.

**2.4.2 Elemento Afectivo.** Llamado también elemento de sentimiento o motivacional, es la emoción que acompaña a la idea que el Individuo posee del bien o servicio, hace referencia al querer o no, dicho bien o servicio, intrínsecamente percibe lo favorable o desfavorable.

**2.4.3 Elemento Conductual o comportamental.** Es la predisposición a la acción que resulta del valor afectivo asignado al objeto.

## **2.5 FUNCIONES DE LAS ACTITUDES**

---

<sup>1</sup> G. Allport, “Attitudes”, Handbook of Social Psychology, Mass, Worcesster, 1935

<sup>2</sup> H. Triandis, Attitude and Attitude Change, John Willey and Sons, New York, 1977

**2.5.1 Función Instrumental.** Ayudan al individuo a adaptarse al ambiente que lo rodea, con el fin de facilitarle la vida en comunidad, recibiendo una recompensa o castigo del entorno que lo rodea, ejemplo práctico las tendencias de la moda, el individuo se siente identificado si se adapta a ellas de lo contrario sentirá un rechazo.

**2.5.2 Función de defensa del yo.** Es la justificación que hace el individuo, en un determinado momento por no tener la posibilidad de adquirir o acceder a un bien o servicio, le ayuda a protegerse de los demás y de sí mismo. Ejemplo: no compro un carro suntuoso, por que la inseguridad es demasiado alta, se justifica con esta razón pero la realidad es la carencia de dinero.

**2.5.3 Función de expresiones de Valores.** En oposición a la definición anterior esta busca mostrar la realidad del individuo, y justifica su proceder de acuerdo a su forma de ser, es la manera de exteriorizar tensiones sin demasiado riesgo. Ejemplo un individuo agresivo, será socialmente aceptable al gustarle los deportes extremos.

**2.5.4 Función de Auto expresión.** Permite al individuo formarse una identidad imaginaria partiendo del uso o compra de un bien o servicio, Ejemplo el adolescente que piensa que fumar lo hace ver mas maduro

**2.5.5 Función de Conocimiento.** Es llevar a la practicidad la toma de decisiones, no necesitando repasar de nuevo actos que ya están aprendidos, es una manera de economizar tiempo y energías, ya está aprendido por experiencias anteriores, ejemplo la escogencia de una determinada marca o sabor de gaseosas. Una clara manifestación de ésta función son los estereotipos, que son una generalización de características a partir de unas pocas manifestaciones visibles o tangibles del objeto.

## **2.6 MEDIDA DE LAS ACTITUDES DEL CONSUMIDOR**

Existen diferentes formas de medir las actitudes en el Comportamiento del Consumidor, algunas de ellas son:

**2.6.1 Observación.** Consiste en observar conductas del consumidor e inferir a partir de ellas la actitud. El ejemplo clásico es el comportamiento de los Consumidores en un autoservicio, nos lleva a determinar como reacciona el consumidor ante unos aspectos del producto, su ubicación, características, empaque, etc. Esta técnica posee una gran deficiencia, pues se torna altamente subjetiva, ya que interesa la forma en que el observador toma nota de las

reacciones, del comprador o consumidor esto genera un sesgo que es importante contemplarlo.

**2.6.2 Entrevista.** Es una serie de preguntas que se efectúan a un individuo o grupo de individuos, pero a diferencia de la anterior, es mas acertada pues ya interviene directamente, el consumidor y su manera de percibir cualidades o defectos de un bien o servicio. El investigador concluye la intención que tiene el usuario o comprador de dicho bien o servicio.

**2.6.3 Escala actitudinal.** Consiste en suministrarle al consumidor un cuestionario con una serie de frases relacionada con el objeto de estudio, en las que debe marcar que tan de acuerdo o desacuerdo esta con las mismas. La de Tipo Likert es la mas usada en el Comportamiento del Consumidor, ejemplo de frase sería ·” Tomar aguardiente con las amistades es agradable”..... en escala de 1 a 5, 1 para totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo. De esta manera se establece una escala la denominada Likert, y se valora el comportamiento del consumidor ante determinado bien o servicio.

**2.6.4 El diferencial semántico** permite evaluar el comportamiento actitudinal de acuerdo a un numero determinado de adjetivos bipolares, ejemplo, bonito – feo, moderno – anticuado.

## **2.7 CAMBIO DE ACTITUDES**

Las actitudes a diferencia de los valores son susceptibles de cambio, esta cualidad permite al Marketing enfocar sus fuerzas para lograrlo, favoreciendo un determinado bien o servicio, en aras de los objetivos de la empresa. De esto se desprende que muchos mercadólogos opinen que la Publicidad es la herramienta para cambiar las actitudes del consumidor o comprador hacia determinado bien o servicio.

**2.7.1 Cambio partiendo del elemento cognitivo.** Si se proporciona nueva información a un individuo acerca de los atributos que un determinado bien o servicio posee, ejemplo: según estudios científicos, tomar una copa de vino diaria reduce los niveles de colesterol. De esta manera se está adicionando información al producto y por ende se le aumenta la cantidad de atributos, esto genera cambios de actitudes en el consumo y compra.

**2.7.2 Cambios a partir del elemento afectivo.** Con información eminentemente afectiva se pretende desvirtuar una actitud ya establecida, generando una confrontación eminentemente afectiva y tendiendo a sobresalir la que se quiere

introducir. Ejemplo de este cambio, es la campaña de compra de productos nacionales, de lo contrario muchos conciudadanos perderán el empleo.

**2.7.3 Cambios a partir del elemento conductual.** Es un cambio forzado por una realidad externa, ejemplo por la baja en los ingresos el individuo se ve forzado a consumir una marca diferente a la habitualmente consumida, esto genera un choque pero a la vez puede generar una nueva visión de las demás marcas. Otra explicación de este cambio sería, que el individuo se ve obligado a cambiar la actitud por su situación actual o estilo de vida.

## **2.8 MÉTODOS DE MODIFICACIÓN**

**2.8.1 Persuasión** es el esfuerzo explícito para influenciar creencias, actitudes y conductas.

**2.8.2 Comunicación** Definida incluyendo todos los aspectos del mensaje, fuente del mensaje, el tipo de mensaje y el canal por medio del cual se presenta el mensaje (televisión, radio, etc.), Involucra el uso de un signo que se convierte en un significado, un signo puede ser una verbalización, un movimiento corporal, una palabra escrita, una foto, un olor, etc., recibida a través de los sentidos.

**2.8.3 Promoción** juega un papel importante ya que lleva información al consumidor que incidirá en el cambio de actitud, basándose en el contenido como tal de la promoción.

Estructurando el ambiente físico, las modificaciones materiales o tangibles en las locaciones de un determinado sitio de trabajo influyen, positiva o negativamente en el desempeño tanto de trabajadores como de clientes (compradores /consumidores) y esta incidencia cautiva un cambio de actitud o moldeamiento de la misma.

Escoger entre múltiples alternativas de marcas con múltiples atributos característicos. La dificultad de esta tarea depende de:

- Número de alternativas y de atributos que deban considerarse al realizar la elección
- Nivel de certeza con respecto a la información que se tiene de las marcas y atributos
- Atributos compartidos por las alternativas

Las Influencias culturales también marcan el poder decisorio de compra o hábito de consumo, no entraremos a detallar pero es nuestro deber contemplar que en el análisis, que se haga del consumidor, se lo debe tratar individual y grupalmente, ya que el entorno social marca unas características propias de cada segmento, entonces el entorno cultural marcará diferencias en cuanto a formas, hábitos, tendencias, creencias, mitos, tradición, que deben tenerse en cuenta en el momento de realizar un plan de Marketing.

## **2.9 SEGMENTACIÓN DEL CONSUMIDOR**

Conociendo un poco mas de las actitudes del ser humano se da el siguiente paso, proceso de segmentación que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos.

**2.9.1 Segmento de mercado.** Es un grupo relativamente grande y homogéneo de consumidores que se pueden identificar dentro de un mercado, que tienen deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares y que reaccionarán de modo parecido ante una mezcla de marketing.

- identificación de necesidades de los clientes de un submercado para el diseño más eficaz de la mezcla de marketing
- Las empresas de tamaño mediano pueden crecer más rápido si obtienen una posición sólida en los segmentos especializados
- La empresa crea una oferta de producto o servicio más afinada y pone el precio apropiado para el público objetivo
- La selección de canales de distribución y de comunicación se facilita
- La empresa enfrenta menos competidores en un segmento específico
- Se generan nuevas oportunidades de crecimiento y la empresa obtiene una ventaja competitiva considerable
- Genera barreras de entrada sólidas a competidores

### **2.9.2 Tipos de segmentación**

- Geográfica: subdivisión de mercados con base en su ubicación. Posee características mensurables y accesibles.
- Demográfica: se utiliza con mucha frecuencia y está muy relacionada con la edad, el género, el ingreso y la escolaridad

- Psicográfica: Consiste en examinar atributos relacionados con pensamientos, sentimientos y conductas de una persona. Utilizando dimensiones de personalidad, características del estilo de vida y valores
- Por comportamiento: se refiere al comportamiento relacionado con el producto, utiliza variables como los beneficios deseados de un producto y la tasa a la que el consumidor utiliza el producto

**2.9.3 Otros segmentos.** Se mencionan a continuación algunos segmentos de mercado, demarcados claramente e identificados con características muy homogéneas.

- Los técnicos. Valorizan la alta fidelidad y sus aspectos técnicos, buscan la " verdadera sonoridad ", la pureza del sonido, se interesan por las particularidades técnicas, sin ser necesariamente verdaderos técnicos.
- Los Snobs. Medio de exponer sus recursos, su gusto y su sentido estético, buscan prestigio, reconocimiento e integración social, a menudo mal documentados, compran lo que es conocido, por el deseo de seguridad.
- Los Músicos. Es un medio de apreciar mejor la música, buscan el ESPÍRITU de la obra musical, se interesan por la interpretación artística, sin tener necesariamente una gran cultura musical.
- Los Confiados. Son conservadores y temen los azares del progreso técnico. Defienden las instituciones: clero, armada, policía, y también la banca, muy atados a las tradiciones y a la familia. El dinero, que representa el valor del trabajo, es una cosa sagrada, que no es necesario despilfarrar. Por esta razón, prefieren pagar sus compras en metálico antes que con tarjeta. Son clientes muy serios que mantienen con la banca una relación de confianza. Son personas más bien mayores, modestas, habitantes de medios rurales.
- Los dominadores. Este tipo proclama un respeto a las tradiciones y a los valores morales. Muy ambicioso, desea imponer sus ideas. Tener éxito, para él, es ganar mucho dinero y hacer fructificar sus intereses. Por otra parte, la banca está para ofrecerle una competencia, unos servicios eficaces. Es un cliente muy exigente, pero no dispone de una cartera importante en la banca. Está constituido por personas acomodadas, de edad madura, que habitan en pequeñas ciudades. Los grandes agricultores pertenecen a este tipo

- Los planificadores. Individualista por naturaleza. Está ante todo preocupado por lo que le concierne, a él y a su célula familiar. Poco ambicioso, aspira a un empleo estable que le aporte una renta regular. Es muy fiel a principios y hábitos, y se muestra bastante represivo, sobre todo si se trata de dinero: cheque sin provisión. Para la banca, es un cliente muy difícil, puntilloso, minucioso, que no tolera ningún error. Por eso prefiere hacer transacciones con máquinas, pues en su opinión, son más fiables y más rápidas que los empleados. Este grupo está compuesto por jóvenes, con rentas medias y modestas.
  
- Los poco estimados. Muy apegado a las libertades individuales, este tipo rechaza cualquier alistamiento a todo lo que le cree obligaciones. Un poco ecologista, más bien idealista, le gusta estar rodeado de amigos, discutir con ellos para rehacer el mundo. Lleno de ambigüedades, le gusta también disfrutar de la vida, aunque se gaste todo su salario. Y por lo demás este es su problema: descubiertos frecuentes, pocos productos financieros, salvo evidentemente la tarjeta de crédito. En este grupo se encuentran numerosos cuadros superiores y medios, que habitan en el medio urbano más bien jóvenes.
  
- Los Jugadores. Toman la vida del buen lado. Muy realistas, saben utilizar los reglamentos, las leyes a su servicio. El dinero está hecho para ser gastado y a menudo es divertido ganarlo. Su ambición es aprovechar al máximo los placeres de la vida, evitando lo más posible las obligaciones. Para la banca es un cliente simpático, aunque hay que estar siempre al tanto. Bastante informado de la reglamentación bancaria, intenta aprovechar todos los servicios que ofrece la Banca, sobre todo los descubiertos y los créditos, pero siempre con gentileza. Este grupo está compuesto por clientes muy jóvenes, de categorías socio-profesionales variadas y de las grandes ciudades.

**2.9.4 Segmentación con escala A I O.** Se homogeniza grupos de individuos de acuerdo a esta escala, con ella se pretende organizarlos, de acuerdo a sus actitudes, frente a sus actividades cotidianas, intereses y opiniones, de esta manera se genera un segmento de mercado, con características comunes, o con un alto grado de identificación hacia el segmento en cuestión. Se logra segmentar por sus afinidades grupales, que determinan el comportamiento grupal y así permitir que el segmento encontrado se lo pueda manejar más definidamente, hacia un logro de objetivo de mercado. Esta segmentación es más elaborada con respecto a la afinidad que existe entre integrantes de un mismo segmento, que garantiza la aplicabilidad de estrategias, mejor orientadas teniendo en cuenta que se puede evidenciar claramente, el grupo objetivo en cuestión.

**TABLA # 8 Segmentación escala A.I.O.**

ACTIVIDADES	INTERESES	OPINIONES
Trabajo	Familia	Sobre sí mismos
Pasatiempo	Hogar	Problemas Sociales
Celebraciones Sociales	Amistades	Política
Vacaciones	Compañeros	Negocios
Entretenimiento	Moda	Futuro
Compras	Alimentos	Progreso
Deportes	Logros	Cultura

**2.9.5 Investigación de Mercados.** A manera de información citamos nueve pasos recomendados para llevar a cabo una investigación de mercado, no entraremos a detallarlos, no es el objeto del presente trabajo, simplemente lo mencionamos como una herramienta que puede ser utilizada como táctica en el desarrollo de las estrategias corporativas.

Pasos recomendados para una investigación de mercados

- Establecer la Necesidad de Información (Antecedentes), definir la necesidad de contar con información. Porque es importante y necesario hacer el estudio de factibilidad de mercado. Que situaciones de decisión requieren del estudio Determinar que la información se necesita y que el estudio suministrará información útil para la toma de decisiones.
- Definir el Objetivo General y los Específicos. Para qué se realiza el estudio. Cual es el propósito del estudio Que información se requiere para lograr los objetivos. Cabe decir que los objetivos deben ser mensurables, alcanzables, mesurables, realizables en el corto plazo, de lo contrario no se podría evaluar, el desempeño de la compañía por lograrlos.
- Diseño de la Investigación y Fuentes de Datos. Este punto menciona la temática en si de la Investigación, es tan importante que de ella depende los resultados, si el enfoque es claro se podrá fijar unas fuentes de datos primarias o secundarias, con mayor certeza y prontitud en la información requerida.
- Procedimiento de recolección de Datos. Puede ser a través de entrevista, en grupos focales previamente segmentados de acuerdo a nuestro interés También se utiliza la encuesta, que consiste en realizar un cuestionario, en

el cual se indaga centralmente sobre la información que la organización pretende recabar, contiene un orden en las preguntas que pueden ser cerradas, con preguntas de respuesta concreta (Ej. Si, No), o abiertas, que son preguntas que permiten el desarrollo personal, de una respuesta.

- Diseño de la muestra, El diseño es muy importante, lo da el resultado de nuestra segmentación, se tiene en cuenta que la muestra tiene que ser lo más representativo, para minimizar el nivel error y de maximizar la confianza que se estima para calcularla.
- Recopilación de datos de campo. Como se observa cada punto de la investigación, requiere de un procedimiento especial, y este punto no es la excepción, todos van engranados a un solo propósito, que es la realización de una buena investigación, de esto se deduce que el personal requerido para la recolección de datos, se prepara con anticipación, no se improvisa, ni se deja al azar.
- Procesamiento de datos. Al igual que los anteriores puntos, es muy importante ya que aquí se condensa la información obtenida en el campo, se emplea software especializado en el análisis estadístico, permitiendo ampliar el análisis que a simple vista es evidente.
- Análisis de datos. Este punto ocupa la cúspide de la información, ya que de él depende, el rumbo que se toma en la organización. Si el análisis es superfluo y no deja ninguna observación, se puede pensar que el enfoque de la investigación no era el adecuado, que las preguntas del cuestionario o entrevista no perseguían un objetivo claro, que se generó un sesgo en la información, etc. Entonces se observa que si un punto de los contenidos y brevemente explicados aquí falla, todo el proceso se puede dañar y no obtener resultados satisfactorios.
- Presentación de resultados. Es llevar a un documento escrito el compendio de los resultados obtenidos, planteando en él un breve análisis.

## **2.10 DIAGNOSTICO DEL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES DEL CONSUMIDOR (Algunas de estas preguntas no operan para servicios o intangibles)**

La Empresa debe realizar un procedimiento de análisis en la toma de decisiones, por parte del Consumidor Objetivo, como el que detallamos a continuación, esto a manera de ejemplo o guía pero en la práctica se puede omitir o aumentar algunos interrogantes, para ser respondidos mediante la investigación del Consumidor.

- ❖ Reconocimiento de la necesidad:
  - ¿Que necesidades y motivaciones se satisfacen mediante la compra y uso del producto? Ej. ¿Que beneficios buscan los consumidores?
  - -¿Están estas necesidades en estado latente o en este momento las perciben los posibles compradores?
  - ¿En que medida están involucrados con el producto los compradores mas probables en el segmento de mercado objetivo?
  
- ❖ Búsqueda de información.
  - ¿Que información relacionada con el producto y la marca está almacenada en la memoria?
  - ¿Está el consumidor motivado para recurrir a fuentes externas con la finalidad de encontrar información respecto de alternativas disponibles y sus características?
  - ¿Qué fuentes específicas de información se utilizan con mayor frecuencia cuando se procede a la búsqueda?
  - ¿Que características o atributos del producto son el núcleo central de la búsqueda cuando ésta se efectúa?
  
- ❖ Evaluación de las alternativas antes de la compra
  - ¿Hasta qué grado dedican tiempo los consumidores a evaluar y comparar alternativas?
  - ¿Qué alternativas de producto y/o marca están incluidos en el proceso de evaluación?
  - ¿Qué criterios de evaluación del producto (atributos del mismo: empaque, colores, modo de uso, disposición, etc.) se utilizan para comparar alternativas?
  - ¿Que factor es el más importante en la evaluación?
  - ¿Que tan compleja es la evaluación (el uso de un solo atributo, contra varios en combinación)?
  
- ❖ ¿Cuales son los resultados de la evaluación en relación con cada una de las alternativas de productos en el mercado?
  - ¿Qué se cree como cierto acerca de las características y detalles de cada una de ellas?

- ¿Se perciben como diferentes de manera importante, o se ven como esencialmente iguales?
- ❖ ¿Qué tipo de regla de decisión se utiliza para determinar la mejor elección?

## **COMPRA**

- ¿Utilizará el consumidor tiempo y energía para buscar hasta que encuentre la alternativa preferida?
- ¿Es necesario un comportamiento de proceso de decisión adicional, con la finalidad de descubrir el punto de venta preferido para la compra?
- ¿Cuáles son los modelos preferidos de compra (tienda al menudeo, desde el hogar, otras formas)?

## **CONSUMO**

- ¿De qué manera utiliza el producto el consumidor?
  - ¿Para el propósito previsto?
  - ¿Tal y como se recomienda en las instrucciones de uso y cuidado?
  - ¿Con el fin de resolver algún problema para el cual el producto no fue diseñado?
- ¿Que otros productos se utilizan en conjunto con el producto?
- ¿Dónde se almacena el producto cuando no se usa?
- ¿Cuál es la frecuencia normal de uso y la duración del consumo?
- En relación con la compra, ¿Dónde y cuando ocurre el consumo?
- ¿De que manera se involucra a la familia en la compra o consumo?
- ❖ **EVALUACIÓN POSTERIOR AL CONSUMO**
  - ¿Qué grado de satisfacción o insatisfacción se expresa respecto a alternativas anteriormente utilizadas en la categoría del producto o servicio?

- ¿Qué razones se dan para la satisfacción o la falta de ella?
- ¿Se ha compartido la satisfacción o insatisfacción percibida con otras personas, para ayudarlas en su comportamiento de compra?
- ¿Han hecho los consumidores intentos de lograr la corrección de la insatisfacción?
- ¿Existe intención de volver a comprar cualquiera de las alternativas?
  - En caso de que la respuesta sea negativa. ¿Por qué?
  - Si la respuesta es afirmativa, ¿Refleja la intención, lealtad a la marca o inercia?

#### ❖ **DESCARTE**

- ¿Cuándo descarta el producto el consumidor?
  - ¿Cuándo el producto está consumido o usado?
  - ¿Cuándo el consumidor se cansa del producto?
  - ¿Cuándo se presenta una mejor alternativa?
- ¿De qué manera dispone el consumidor del producto?
  - ¿En que lugar desecha el producto, en casa o en otro lugar?
  - ¿Recicla el producto o lo revende?
  - ¿Regala el producto?
- ¿De qué manera dispone el consumidor el empaque?

### **3 FIJACIÓN DE OBJETIVOS**

Con el análisis estratégico de la empresa y el consumidor, se definen los objetivos de Marketing que son el rumbo, que toda la organización debe trabajar para conseguir.

#### **3.1 FIJACION DE OBJETIVOS**

Los objetivos en el Mercadeo se pueden basar en términos de participación en el mercado, volumen de ventas, Utilidades / rentabilidad, deben incluir algunas de las variables del Marketing Mix (Precio, Producto, Publicidad, Plaza, Promoción, Comunicaciones, etc.),

#### **3.2 FORMULACION DE OBJETIVOS**

Para formular un objetivo se recurre a las preguntas ¿Qué?, ¿Cuánto?, ¿Cuándo?, establecer objetivos general y específicos perfectamente alcanzables, medibles, consistentes, queriendo decir que si no son claros no se podrían lograr. A continuación se plantea la pregunta ¿a dónde queremos llegar?, para ello la empresa establece con claridad los objetivos (cualitativos o cuantitativos), que se persiguen en un determinado lapso de tiempo.

Los objetivos de marketing se orientan a conseguir metas relacionadas con el medio, ejemplo: aumentar el número de clientes en un 5% hasta el 31 de Diciembre de 2006. Para verificar el objetivo se tiene adjunto un indicador que explica en que medida se está o no cumpliendo la meta deseada. Este indicador para el ejemplo anterior de incrementar los clientes, debe ser, cuantos nuevos clientes por mes (trimestre, año) ingresan a la organización, teniendo con claridad lo que significa un cliente para la Empresa. Para efectos de presentación en el documento del plan de Marketing el objetivo debe estar acompañado con su indicador de comportamiento. La siguiente Tabla equipara los objetivos valorándolos numéricamente, brindando una información más detallada y cuantitativa del comportamiento de los objetivos. (Ver Tabla # 9)

Toda tabla debe suministrar información que permita medir el objetivo en este caso se obtiene un porcentaje del costo de venta sobre las ventas esperadas, estos son ejemplos numéricos, que únicamente se ha suministrado para llenar la tabla, y poder comprender de donde salen los porcentajes. Cada objetivo propuesto permite diseñar una tabla con su respectivo indicador en el tiempo de ejecución de la estrategia a abordar.

**TABLA # 9 Objetivos transformados en ventas**

OBJETIVOS TRADUCIDOS EN VENTAS 2006		
Ventas Esperadas en	\$ 150.000.000,00	
Menos:		
Costos de Venta	\$ 55.000.000,00	37%
Utilidad bruta	\$ 95.000.000,00	63%
Menos:		
Gastos de Mercadeo	\$ 27.000.000,00	28%
Otros Gastos (Administrativos y Operativos)	\$ 35.000.000,00	37%
UTILIDADES ANTES DE IMPUESTOS	\$ 33.000.000,00	

Los Objetivos pueden ser cuantitativos para evidenciar los resultados en el corto plazo, en cambio los cualitativos generan resultados en el medio y largo plazo.

Cuantitativos: a la previsión de ventas, porcentaje de beneficios, captación nuevos clientes, recuperación de clientes perdidos, participación de mercado, coeficiente de penetración...

- Cualitativos: a la mejora de imagen, mayor grado de reconocimiento, calidad de servicios, apertura de nuevos canales, mejora profesional de la fuerza de ventas, valoración I + D...

## 4 ESTRATEGIA

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

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

### 4.1 ESTRATEGIAS PARA MERCADOS ACTUALES.

Una firma que encuentra muchas oportunidades y pocos problemas en sus mercados actuales seleccionará alguna forma de estrategia de mercado actual. La alta gerencia puede encontrar problemas tales como escasez de materias primas, nueva competencia o cambios tecnológicos; pero si a pesar de estos problemas, los mercados actuales son atractivos por el crecimiento de las ventas, la estabilidad en ellas o la rentabilidad, entonces la estrategia corporativa puede seguirse enfocando sobre el mercado actual.

Las tres estrategias que se enfocan sobre los mercados actuales son:

- Penetración del mercado
- Desarrollo del producto
- Integración vertical

**4.1.1 Penetración del mercado:** El término “penetración del mercado” se refiere a una estrategia por la cual una firma expande sus esfuerzos de mercadeo para incrementar las ventas de los productos existentes en sus mercados actuales. Típicamente, la penetración del mercado se logra mediante el incremento del nivel del esfuerzo de mercadeo, o mediante la disminución de precios. Aunque esto es particularmente apropiado en mercados de alto crecimiento, aún en mercados de

bajo crecimiento la penetración puede ser apropiada si una empresa estima que puede mejorar su participación en el mercado aprovechando alguna ventaja competitiva.

**4.1.2 Desarrollo del producto:** las estrategias de desarrollo del producto comprenden el desarrollo de nuevos productos para los mercados existentes con el fin de:

- Revivir el crecimiento de las ventas de los productos flojos
- Satisfacer las necesidades y deseos cambiantes de los clientes
- Enfrentar las nuevas ofertas de la competencia
- Aprovechar la nueva tecnología
- Satisfacer las necesidades de segmentos específicos del mercado.

Típicamente esta estrategia involucra reemplazar o reformular los productos existentes, o expandir la línea de producto.

**4.1.3 Integración vertical.** Para mejorar la efectividad o eficiencia del servicio de una empresa en los mercados existentes, se seleccionan las estrategias de integración vertical. Tal integración frecuentemente se logra cuando una empresa se convierte en su propio proveedor (integración de regresión), o un intermediario (integración de avance). En términos generales, estas estrategias son las más apropiadas cuando los mercados finales se proyectan con un alto potencial de crecimiento, porque los recursos necesarios para la ejecución de estas estrategias son amplios.

## **4.2 ESTRATEGIAS PARA NUEVOS MERCADOS**

Al examinar las fuerzas ambientales y las tendencias de ventas, la alta gerencia puede concluir que el crecimiento de las ventas, la estabilidad en las ventas o la rentabilidad de los mercados actuales serán insatisfactorios en el futuro. Semejante conclusión orientará a estas empresas a buscar nuevos mercados que les ofrezcan mejores oportunidades. Para entrar en nuevos mercados, se pueden utilizar tres clases de estrategias corporativas:

- Desarrollo del mercado
- Diversificación sinérgica
- Diversificación del conglomerado

**4.2.1 Desarrollo del mercado:** la estrategia de desarrollo del mercado representa un esfuerzo para llevar los productos actuales a nuevos mercados. Típicamente, la alta gerencia empleará esta estrategia cuando los mercados existentes están

paralizados, y cuando el incremento de la participación en el mercado sea difícil debido a que dichas participaciones son ya muy altas, o porque los competidores son muy poderosos. Esta estrategia puede realizarse mediante la identificación de nuevos usos, nuevos mercados geográficos o nuevos canales para alcanzar nuevos usuarios.

**4.2.2 Diversificación sinérgica:** en la diversificación sinérgica, los nuevos productos se venden en nuevos mercados cuando los recursos necesarios para producir o comercializar nuevas líneas son altamente compatibles con los recursos existentes. Es decir, la sinergia es una relación de refuerzo mutuo que mejora la eficiencia o efectividad con que se emplean los recursos de la empresa. La sinergia puede resultar de tratamientos en común de los recursos y procesos de producción, en las habilidades de la fuerza de ventas, en los canales de distribución, en las capacidades de investigación y desarrollo, o en habilidades gerenciales en particular (tal como la habilidad para manejar grandes presupuestos publicitarios dirigidos al consumidor).

**4.2.3 Diversificación de conglomerado:** la diversificación de conglomerado es una estrategia diseñada para aprovechar oportunidades de crecimiento u oportunidades de estabilización de ventas sin considerar ninguno de los efectos sinérgicos. Aunque las relaciones sinérgicas son deseables, los mercados más atractivos por su crecimiento y estabilidad serán con frecuencia los de productos y mercados no relacionados.

Es el conjunto de acciones encaminadas a lograr una ventaja sostenible en el tiempo y defendible ante la competencia, que permita un adecuado uso de los recursos (humanos, financieros, productivos, administrativos, físicos) logrando la armonía de equipo con el fin único de alcanzar el objetivo propuesto, teniendo en cuenta la capacidad de la empresa para poderlo realizar. Las estrategias de Marketing se realizan basándose en el Marketing Mix, que es la mezcla de las variables: producto / servicio, plaza, precio, distribución y comunicaciones (publicidad, promoción, fuerza de ventas, relaciones públicas, mercadeo directo)

### **4.3 ESTRATEGIA DE PRODUCTO.**

De acuerdo al ciclo de vida de un producto

**4.3.1 Etapa de introducción:** es el momento en que se lanza el producto bajo una producción y programa de comercialización. Aquí se dan las etapas del tamizado de ideas, modelo piloto y prueba.

Esta etapa se caracteriza por un aumento lento en las ventas y altos gastos promocionales. Esto se debe a las necesidades de:

Informar a los consumidores potenciales sobre el producto.

Estimular la prueba del producto

Lograr su distribución en las tiendas de menudeo

Las características más importantes de la etapa de introducción son:

Pocos competidores

Líneas limitadas

Distribución reducida

Conservación de la demanda principal

**4.3.2 Etapa de crecimiento:** en esta etapa el producto es aceptado en el mercado y se aprecia un aumento en la curva de las ventas y de los beneficios, caracterizándose por:

Un aumento de la competencia

Un manejo de calidad de los productos

Métodos de producción en línea

Acaparamiento de otro segmento de mercado}

Mejores canales de distribución

La promoción de otros usos para el producto

**4.3.3 Etapa de madurez:** las tácticas de la mercadotecnia y la imagen de su marca son bien conocidas durante esta etapa, además de la lealtad de sus clientes y la participación en el mercado; el producto se estabiliza y disminuye el margen de utilidad debido a que los precios se acercan más a los costos (se estabilizan las ventas y decrecen los beneficios para la empresa).

Se desarrollan grandes esfuerzos para un mejor mensaje publicitario, y se dedica gran parte del presupuesto al consumidor y a los tratos comerciales; dichos tratos permiten:

Liquidar excesos de inventarios, problema frecuente en esta etapa

Incitar a los usuarios de otras marcas a probar ésta

Aumentar la visibilidad de la marca o el espacio destinado a ella.

En este periodo se presentan los nuevos usos del producto, valores nuevos y refinamiento del mismo, mayor segmentación del mercado.

Por eso este periodo se denomina de madurez innovadora, ya que cada uso nuevo puede originar un periodo nuevo de mayor crecimiento y, por lo tanto, entre mayores innovaciones, menor declinación en los precios y en las utilidades.

**4.3.4 Etapa de declinación:** en la última etapa, el paso de la moda es inevitable porque los nuevos productos empezaran un nuevo ciclo de vida para sustituir a los viejos.

La mayor parte de las firmas y marcas de productos experimentan al correr del tiempo un periodo de declinación en las ventas; este puede ser rápido o lento. Las empresas utilizan diferentes estrategias durante este periodo: muchas abandonan precipitadamente el mercado para dedicar sus recursos a fines más productivos; otras siguen operando, con la ventaja de que, al tener menos competencia, tienen utilidades positivas y hasta mayores. Por lo tanto, este periodo se caracteriza por:

Una reducción en el número de empresas que produce el artículo

Una limitación en la oferta del producto

Un retiro de pequeños sectores del producto

Otras estrategias a tener en cuenta:

- Relanzar su producto sobre la base de nuevas regulaciones municipales gubernamentales o ecológicas.
- Incrementar su vida o eficiencia
- Agregarle algo, cambiarlo, modificarlo, mejorarlo.
- Introducir nuevos productos que satisfagan necesidades provocadas por cambios -Ampliar o consolidar línea
- Agregar accesorios
- Ofrecer nuevas gamas de colores
- Hacerlo más seguro
- Aumentar su calidad
- Incrementar su vida o eficiencia en el estilo de vida o nuevas tecnologías.
- Rediseñarlo para ahorrar tiempo o dinero al consumidor
- Puede comprar un producto y revenderlo (en lugar de fabricarlo), y viceversa.
- Puede comprar un producto semielaborado y terminar su producción.
- Puede requerir que otros le fabriquen bajo su marca u otorgar licencia para que otro fabrique bajo su marca. Comprar derechos para fabricar bajo otras marcas, mediante licencia o regalía.
- Comprar las instalaciones de un competidor o fabricante de un producto complementario al suyo.

#### **4.4 ESTRATEGIAS DE PLAZA (SE MENCIONAN ALGUNAS)**

- Cambiar su canal de distribución adecuándolo a los patrones de actitudes del consumidor.
- Agregar o reducir mayoristas
- Organizar un canal de ventas externo o consolidar la fuerza de ventas propia.
- Establecer almacenes regionales para facilitar la entrega

- Proveer servicios especiales de ingeniería a sus compradores
- Hacer que sea más fácil para sus intermediarios el almacenar, manejar o inventariar sus productos.
- Vender a través de catálogo o correo directo
- Dar diez días gratis de prueba para sus productos
- Establecer una red de centros de servicios
- Proveer un servicio de asistencia más rápido para emergencias
- Organizar planes de arrendamiento para sus productos
- Agregar vendedores. Reestructurar sus zonas de ventas en función de territorios o tipos de clientes o productos
- Asignar hombres claves para la atención de clientes especiales.
- Mejorar los argumentos de ventas a los clientes potenciales
- Ofrecer seminarios de entrenamiento para los usuarios de sus productos o servicios
- Crear programas especiales para captar clientes especiales
- Motivar o interesar grupos de consumidores específicos
- Basar sus actividades de comunicación en el orgullo, el “snobismo”, o la exclusividad, etc. Suministrar a sus clientes (distribuidores) exhibidores gratuitamente
- Confeccionar exhibiciones especiales para determinados grupos de clientes, o en ferias y exposiciones.

#### **4.5 ESTRATEGIAS DE PRECIO (mencionamos algunas):**

- Elevar su precio para cubrir los costos de mejores servicios postventa o de una garantía ampliada
- Reducir su precio y lograr el objetivo de rentabilidad a través de un mayor volumen de unidades
- Reducir el precio de su producto cambiando el diseño, el empaquetado, los materiales o fórmulas utilizadas
- Programar ofertas a los clientes
- Otorgar descuentos por volúmenes o mezclas de compras. Ofrecer descuentos especiales para lograr una distribución masiva
- Establecer programas especiales para ventas estacionales o para liquidar inventarios
- Elevar su precio para distanciarse de la competencia y hacerse más selectivo
- Bajar precios
- Chequear precios en la competencia

- Ofrecer cubrir transporte, embarque o gastos de correo, a partir de determinadas cantidades compradas.
- Ofrecer un mejor margen de ganancias o de descuentos en determinados productos a fin de lograr una mejor mezcla de sus ventas. Ofrecer términos de pago más amplios
- Establecer facturas diferidas
- Ofrecer descuentos por pronto pago. Ofrecer accesorios gratuitamente.
- Establecer un programa de premios a los compradores
- Establecer escalas de precios, vía de descuentos, en función de los niveles de compra.
- Organizar ofertas a través de cadenas de tiendas, de supermercados, etc.

#### 4.6 MATRIZ OBJETIVOS ESTRATEGIAS

Teniendo como guía lo diseñado en los numerales y correspondiente a Objetivos y estrategias, se toman las mas importantes que considere la organización y se las lleva a una matriz como la que figura en la tabla 8, en donde se relaciona el objetivo con la estrategia asociada a él,

**TABLA # 10 Matriz de resumen de objetivos - estrategias**

MATRIZ DE OBJETIVOS – ESTRATEGIA	
AÑO: 2005	
OBJETIVO	ESTRATEGIA
Incrementar en 2% las ventas	Capacitación fuerza de ventas
Aumentar la participación en el mercado	Incremento de Merchandising

La siguiente inquietud es ¿Cómo lo lograremos?, esto supone la determinación de los medios necesarios, las acciones o tácticas a seguir para lograr los objetivos propuestos.

#### 4.7 MATRIZ ESTRATEGIA TÁCTICA

Se aclara que la estrategia es el que hacer para llegar a un fin propuesto, en el documento de marketing o plan de marketing, la táctica es la acción, técnica, herramienta o elemento necesario que se ejecuta para poder cumplir con la

estrategia, si se quiere tener mas claridad de las estrategias y sus respectivas tácticas, se las debe llevar a una matriz como en la Tabla 9.

**TABLA # 11 Matriz de resumen de estrategias - tácticas**

---

MATRIZ DE ESTRATEGIAS – TÁCTICA	
AÑO: 2005	
ESTRATEGIAS	TACTICA
Capacitación fuerza de ventas	A través de Instituciones Especializadas
Incremento de Merchandising	Mejor ubicación del punto de venta

## 5 EVALUACIÓN Y CONTROL

### 5.1 MATRIZ DE CONTROL Y EVALUACIÓN DE GESTION

El Control del plan de mercadeo debe realizarlo personal encargado de verificar que se cumplan las tácticas, y se informe a los responsables de auditar el plan, por ello se sirven de matrices, que facilitan la tarea de controlar las áreas claves de la organización, como se mira en la Tabla 10.

Según Kotler, se pueden distinguir cuatro tipos de control:

- Control del plan anual: cuya finalidad es examinar que se están alcanzando los resultados previstos. Se realiza mediante el análisis de las ventas, de la participación del mercado, de relación de gastos comerciales, del análisis financiero y del seguimiento de las actividades de los consumidores.
- Control de rentabilidad: que se basa en la determinación de la rentabilidad del producto, territorios, clientes, canales, tamaño del pedido...
- Control de eficiencia: su finalidad es evaluar y mejorar el efecto de los gastos comerciales. Se realiza mediante el análisis de eficiencia de los vendedores, de la promoción de ventas, de la distribución, de la publicidad...
- Control estratégico: que trata de analizar si la organización está consiguiendo sus mejores oportunidades con respecto al mercado, productos y canales de distribución. Se puede realizar mediante una revisión y calificación de la efectividad comercial de la filosofía sobre el consumidor o usuario, la organización comercial, el sistema de información de marketing, la orientación estratégica y la eficiencia operativa.

**TABLA # 12 Matriz de Control y evaluación de áreas claves**

SISTEMA DE CONTROL Y EVALUACIÓN CONTROL DE GESTION		
ORGANIZACIÓN (EMPRESA): _____		
AREAS CLAVES	INDICADORES DE COMPORTAMIENTO	OBJETIVOS RESULTADO ESPERADO (GLOBAL)
Merchandising Logística Distribución		

## **5.2 MATRIZ DE RESUMEN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO**

(ACTIVIDADES/RECURSOS, CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES, TÁCTICAS, PERSONAL A CARGO, CONTROL). Continuando con el proceso se lleva toda la información a las plantillas que figuran en los anexos B y C. Son las guías para poder establecer actividades, personal a cargo de ellas, cronologías, tácticas empleadas, etc, por eso se denominan matriz de resumen de Plan de Mercadeo.

## 6 CONCLUSIONES

El primer elemento que debemos tener en cuenta es el individuo, por que de él nace toda estrategia, por ello debemos conocerlo. Si él es el objetivo tenemos que inmiscuirnos en su vida, en su pensamiento, en sus valoraciones, apreciaciones, y formas de percibir su entorno, si lo conocemos en algún nivel en esa misma proporción podremos garantizar el éxito o fracaso de las estrategias y tácticas empleadas para cautivarlo.

La planeación estratégica en donde se evalúa la situación actual de la empresa, posee información obtenida por la Gerencia, a través de sus colaboradores. Es el análisis ordenado y sistemático para abordar la situación actual contemplando diferentes tópicos que guían en la toma de decisiones, no dejándolo al azar al contrario teniendo un Norte definido.

Se responde a la inquietud ¿Dónde Estamos? la gama de productos (bienes/servicios), que la compañía ofrezca, de este listado se debe valorar a que producto se le va a implementar una estrategia de mercadeo, cuales se explotan y cuales se abandonan, por no tener el suficiente atractivo para la organización, también hace parte esencial de este punto el saber exactamente, en que negocio está la compañía, de ahí depende la real proyección que tengamos para establecer las estrategias.

Evaluar con objetividad las actitudes del consumidor, aprovechando los modelos de investigación, podemos dirigir nuestras estrategias sin el desgaste recursos innecesarios, al contrario se aprovecha al máximo, todas las potencialidades, y se utiliza las tácticas adecuadas para conseguir el objetivo.

## **7 RECOMENDACIONES**

Para realizar un plan de marketing se debe contar, con la mayor información posible, obtenida de fuentes primarias y secundarias. Adicionalmente esta información debe ser analizada con personal interdisciplinario, de las áreas de la empresa que intervengan en la puesta en marcha del plan operativo.

El éxito de un plan de marketing, es la innovación, creatividad, ingenio, que se pueda desarrollar en las estrategias de comunicación, siendo esta la forma en que se puede persuadir a la audiencia, logrando impactar y generando una sensación de bienestar del mensaje recibido por el Consumidor.

Para elaborar un plan de marketing debemos mirar muy bien, el presupuesto que será asignado a las campañas promocionales, de lo contrario se corre el riesgo de perder lo invertido y no generar ningún beneficio a la Compañía, esto no se dice subjetivamente, es el fruto de estudios realizados en que al menos el 50% del dinero invertido en Publicidad, fue desperdiciado, ya que no emplearon métodos sistemáticos de identificación de canales, tiempo de alta audiencia (prime time), target group, etc.

## **BIBLIOGRAFIA**

LEONARD L., Berry. Un buen servicio ya no basta: cuatro principios del servicio excepcional al cliente. Bogotá, Grupo Editorial Norma, 2002. 365p.

MIRANDA MIRANDA, Juan José. Gestión de Proyectos: Identificación, Formulación, Evaluación. 4 ed. Bogotá: MM Editores, 2001. 438p.

RODRÍGUEZ O., AUGUSTO. Plan de Mercadeo. En : DIPLOMADO DE PSICOLOGÍA DEL CONSUMIDOR. 2004 : San Juan de Pasto. 30p.

URIBE E, Alberto Hernán de J., Mercadeo proactivo: Conceptos y bases para la formulación de estrategias. Santiago de Cali, Colombia: s.n., s.f. s.p.i. 175p

WILLIAM M. Luther. El plan de mercadeo: como prepararlo y ponerlo en marcha. Bogotá : Grupo Editorial Norma, 2000. 190p

## NETGRAFIA

RECALDE, Luis. Comportamiento del Consumidor. Disponible en Internet <<http://www.psicologiacientifica.com/publicaciones/biblioteca/articulos/ar-recalde01.htm>>. ARGENTINA. SICOLOGIACIENTIFICA.COM © 2004

BURGOS, Manuel. Plan de Mercadeo. Disponible en Internet <<http://www.monografias.com/trabajos13/mepla/mepla.shtml>> [mburgos@gtdsa.net](mailto:mburgos@gtdsa.net) 2002

MUÑIZ Gonzalez, Rafael. Plan de Marketing. Disponible en internet: <<http://www.marketing-xxi.com/reflexiones-sobre-el-plan-de-marketing-135.htm>>

**ANEXOS**

## **ANEXO A. Resumen del proceso de desarrollo de un plan de marketing**

Un plan de marketing es un documento escrito, en el cual se fijan las directrices que la empresa debe tener para obtener el objetivo propuesto.

Evalúo la empresa interna y externamente, esto es reconocer el estado actual, puede ser tomado del plan estratégico de la misma. Saco una radiografía empresarial para evaluarla,

La cual debe sintetizar lo siguiente:

¿cuál es la misión?, definir claramente cual es la unidad de negocio de la empresa

Cual es la visión? Hacia donde quiere ir

Cuales son sus valores?, los principios rectores

¿cuál es su credo o que profesa su gente acerca de la empresa?,

¿cómo es el organigrama? Horizontal vertical, quien toma las decisiones

¿quiénes son los clientes externos actuales y potenciales?

Que amenazas tengo?

Que oportunidades tengo?

Que fortalezas poseo?

Que debilidades tengo?

Que factores externos afectan en forma definitiva el desempeño de la empresa?

Una vez hecho este diagnostico, fijo mis objetivos de marketing, pueden ser %ventas, %participación, mejor posicionamiento,

Defino estrategias, claras precisas contundentes.

Aplico tácticas para realizar las estrategias,

Llevo un control y seguimiento de las estrategias y tácticas

Evalúo el plan y el cronograma de acciones.

Realizo ajustes

Logro el objetivo principal

---

Anexo B. Muestra de Plantilla Plan de Mercadeo Resumen

---

PLAN DE MERCADEO 2006

OBJETIVO ESTRATEGICO: AUMENTAR EN 5% LAS VENTAS NACIONALES

---

Estrategia	Tácticas	Actividades	Fecha Limite		Responsabilidades	Control a	Recursos
			Inicio	Fin	Cargos	Cargo de:	

---

PRODUCTO

PRECIO

CANALES DE  
DISTRIBUCIÓN

COMUNICACIONES

---

Anexo c. Plantilla Plan de Mercadeo (Recursos / Actividad)

---

PLAN DE MERCADEO 2005 (RECURSOS/ACTIVIDAD)

OBJETIVO ESTRATEGICO: AUMENTAR EN 5% LAS VENTAS NACIONALES

---

Estrategias	Tácticas	Actividades	Financieros	Físicos	Humanos	Tecnológicos	Total Recursos/ Actividad
-------------	----------	-------------	-------------	---------	---------	--------------	---------------------------------

---

PRODUCTO

PRECIO

CANALES DE  
DISTRIBUCIÓN

COMUNICACIONES