

MARKETING ESTRATÉGICO

Dr. César Augusto Atoche Pacherres

¿Qué buscamos con esta charla?

- Proporcionarles un panorama sencillo y práctico de cómo utilizar estrategias de marketing estratégico en las MYPE's para lograr o reforzar su posicionamiento en el mercado y lograr una fidelización de sus clientes.

Plan estratégico de marketing

- Visión
- Misión
- Objetivos
- Análisis del Entorno
- FODA
- Análisis de Mercado
- Identificación de la postura competitiva
- Objetivos cuantitativos



Visión

- Es el direccionamiento estratégico de la MYPE.
- Conjunto de acciones que orientan a la MYPE hacia el futuro y hacia el entorno para lograr continuidad en el tiempo (negocio duradero).
- Muestra adónde queremos ir y qué queremos lograr, por lo que debe ser: compartida y apoyada por los miembros de la MYPE, amplia, positiva, alentadora.

EVALUACION DE LA VISION



Ser la mejor bodega de la urbanización, cuyos colaboradores trabajan respetando valores como: responsabilidad, disciplina, trabajo en equipo y afán de superacion; que ofrecemos productos de buena calidad que beneficien al consumidor y a la empresa en cuanto que sus ventas generan rentabilidad atractiva a los propietarios.

DEBE SER	PESO	FORTALEZA	DEBILIDAD	CLASIF.	PONDERADO
Descriptiva del futuro de la bodega	0.2100	X		3	0.6300
Comunicada	0.2700		X	2	0.5400
Memorable	0.2900	X		3	0.8700
Inspirable	0.0500	X		3	0.1500
Retadora	0.0600	X		3	0.1800
Atractiva para los involucrados	0.1200	X		3	0.3600
TOTAL	1.00				2.73

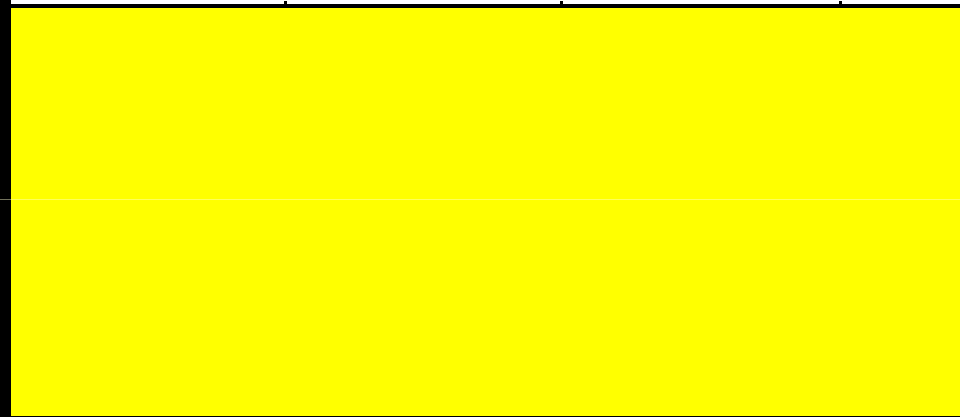


EVALUACION DE LA VISION

[Regresar](#)

VISION CON DEBILIDADES

VISION CON FORTALEZAS



2.73

1.00

1.50

2.00

2.50

3.00

3.50

4.00

Misión

- Representa la razón fundamental para la existencia de la MYPE.
- Es la respuesta a la pregunta: ¿para qué existe nuestra MYPE?
- Orienta sobre las actividades a realizar en la MYPE.
- Contiene 3 elementos: actividades realizadas (**percepción**), cómo se realizan las actividades (**carácter**), para qué se realizan esas actividades (**propósito**).

Redacción de la misión

- Hasta 40 palabras de preferencia.
- Simple, clara, directa, original y creíble para que motive a los miembros de la MYPE.
- Expresada en frases encabezadas por verbos.
- Atender los requerimientos de: clientes, trabajadores, sociedad y propietarios.

EVALUACION DE LA MISION



Ofrecer variedad de productos comestibles, utilizamos tecnología disponible; ofrecemos buen trato al cliente y esperamos ser percibidos como una bodega donde se encuentra lo mejor a buen precio.

DEBE SER	PESO	FORTALEZA	DEBILIDAD	CLASIF.	PONDERADO
Concreta	0.1000	X		3	0.3000
Simple, clara y directa	0.1000		X	2	0.2000
Expresada preferiblemente en frases encabezadas por verbos atractivos	0.1000		X	2	0.2000
Atiende requerimientos de los principales interesados (propietarios, trabajadores, comunidad)	0.2000		X	2	0.4000
Orientación al mercado.	0.5000	X		3	1.5000
TOTAL	1.00				2.60



EVALUACION DE LA MISION

[Regresar](#)

MISION CON DEBILIDADES

MISION CON FORTALEZAS

0.3000

2.60

1.00

1.50

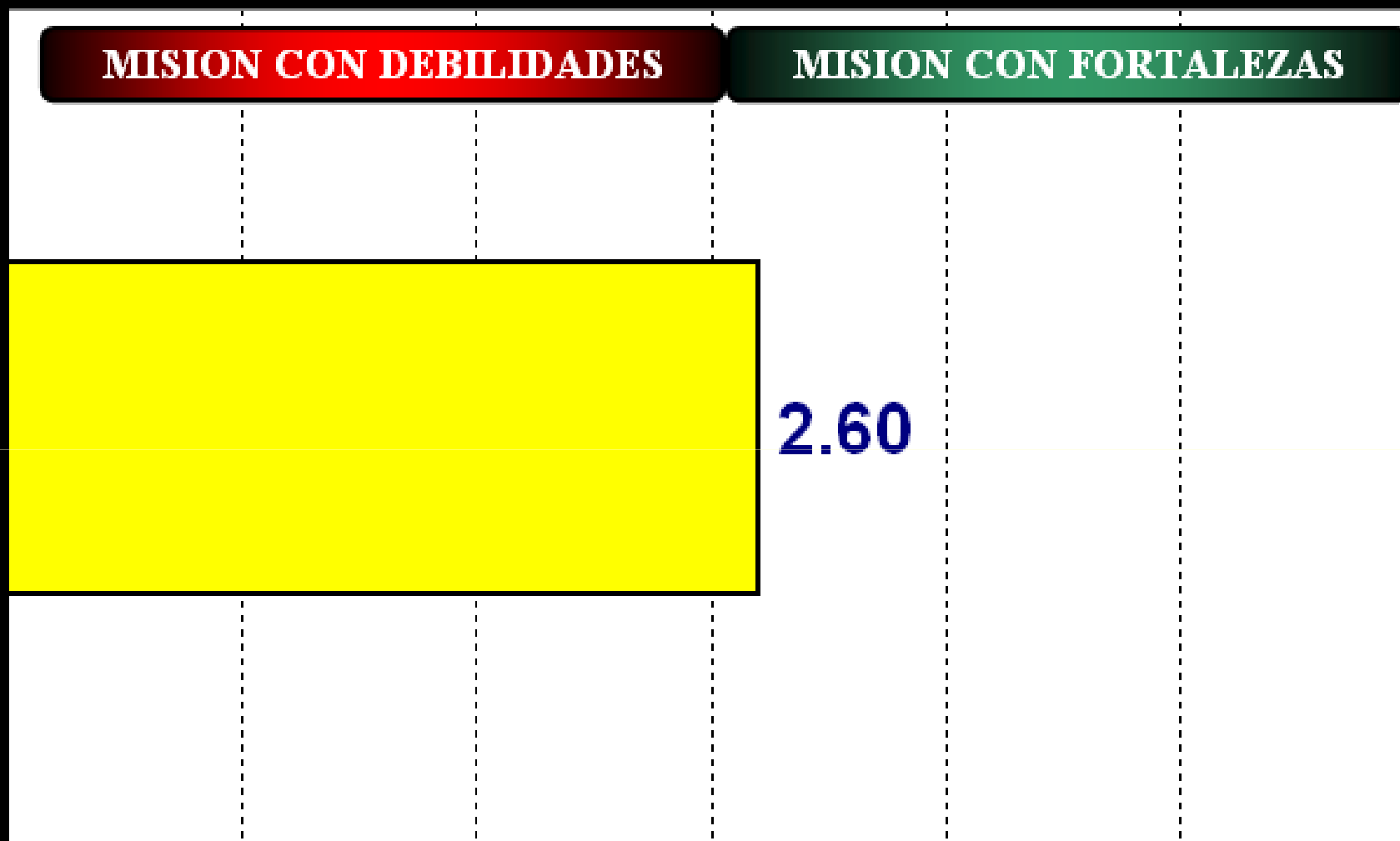
2.00

2.50

3.00

3.50

4.00



Valores

- Conjunto de creencias básicas que dan sentido económico y ético a las actividades realizadas por los miembros de la MYPE.
- Son reglas de conducta conocidas (mediante capacitación o mediante el ejemplo), divulgadas, respetadas y practicadas a través de las actividades realizadas por los miembros de la MYPE.
- Son generadores de un cultura organizacional.

VALORES DE LA ORGANIZACIÓN

VALORES	DESCRIPCION	CALIFICACION				
		1	2	3	4	5
HUMANISMO	Respetamos y valoramos al consumidor.			X		
EXCELENCIA	En la forma de atender a los clientes; respondiendo a los requerimientos de la sociedad y aspirar a un nivel elevado de competitividad, calidad y productividad.			X		
CONCIENCIA AMBIENTAL	Procuramos el uso racional y sostenible de los recursos, preservando el medio ambiente del que somos parte integrante, evitando la contaminación en sus diferentes formas.			X		
CALIDAD COMPETITIVIDAD Y	Propiciamos un desempeño que cumpla con la normatividad vigente y supere las expectativas de los clientes.			X		
ÉTICA	Trabajamos conforme a ley y buscando el bien común.			X		
RESPONSABILIDAD	Nuestras decisiones respetan los derechos de los demás.			X		
DISCIPLINA	Ofrecemos horario corrido de 6:30 AM a 10:30 PM				X	
TRABAJO EN EQUIPO	Las actividades se planifican, coordinan, organizan, dirigen y controlan atendiendo a las opiniones de todos los integrantes de la bodega.				X	
ACTUALIZACIÓN PERMANENTE	Asistencia a eventos de capacitación en forma mensual.			X		
CREATIVIDAD ACTITUD Y	Búsqueda continua del cambio orientado a mayor bienestar.			X		

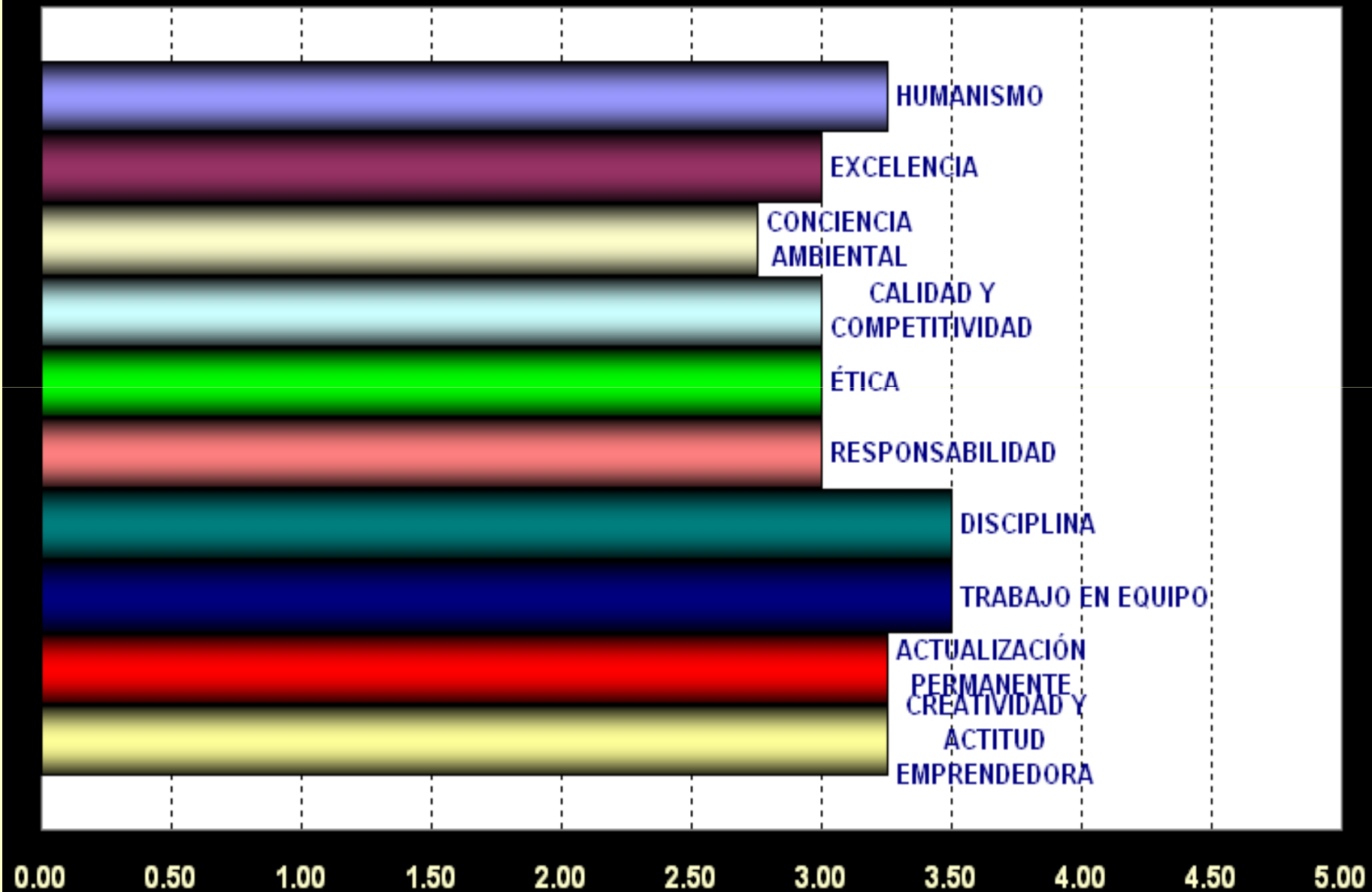
CALIFICACION

- 01 : Muy bajo
- 02 : Escaso
- 03 : Medio
- 04 : Alto
- 05 : Muy alto



VALORES DE LA ORGANIZACION

[Regresar](#)



Análisis estratégico

- ¿En qué negocio estamos?
- ¿En qué negocio queremos estar?
- ¿Cómo llegar ahí?

¿En qué negocio estamos?

- Definición de la empresa.
- Definición del producto-mercado: (comportamiento, tendencias)
- Análisis del entorno.
- Análisis interno: (cartera de productos, capacidad financiera, ventaja competitiva, tecnología, organización)
- Benchmarking.



¿En qué negocio queremos estar?

- Innovación (lanzamiento de nuevos productos o retirar productos en declinación)
- Esforzarse por aplicar marketing mix permanentemente.
- Mejorar la rentabilidad: ya sea incrementando la gama y líneas de productos, aumentando los precios o disminuyendo los costos.

¿Cómo llegar ahí?

- Estrategias de **marketing estratégico**:
 - Segmentación
 - Posicionamiento
 - Postura competitiva
 - Crecimiento sostenible
- Estrategias de **marketing mix**:
 - Producto (Consumidor)
 - Precio (Costo)
 - Promoción (Comunicación)
 - Plaza o distribución (Conveniencia)



Evaluación del factor interno

- ¿En qué somos fuertes?
 - Contactos publicitarios
 - Fuerza de ventas
 - Presupuesto publicitario
 - Experiencia del personal
 - Acceso a créditos del sistema financiero.

Evaluación del factor interno

- ¿En qué somos débiles?
 - Mobiliario antiguo.
 - Escasa ventilación.
 - Inadecuada iluminación.
 - Letrero luminoso dejó de funcionar.

DIAGNOSTICO INTERNO MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR INTERNO



FACTOR INTERNO CLAVE	PESO	RATING	PONDERADO
FORTALEZAS			
F-1 Propietarios son respetados en la urbanización	0.1000	4	0.4000
F-2 Propietario es miembro del COREMYPE.	0.1000	3	0.3000
F-3 Plana de trabajadores con experiencia y buena presencia física.	0.1200	4	0.4800
F-4 Vínculos con gremios de diferentes áreas	0.1000	3	0.3000
F-5 Buena imagen en la urbanización.	0.1200	4	0.4800



DIAGNOSTICO INTERNO MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR INTERNO



FACTOR INTERNO CLAVE	PESO	RATING	PONDERADO
DEBILIDADES			
D-1 Escasez de recursos para promoción y difusión institucional.	0.0600	1	0.0600
D-2 Limitado acceso a crédito bancario.	0.1500	2	0.3000
D-3 Limitada estructura organizativa y administrativa.	0.1000	2	0.2000
D-4 Estrechez del local.	0.1500	2	0.3000
TOTAL	1.00		2.82

EVALUACION DEL FACTOR INTERNO

[Regresar](#)

ORGANIZACION CON DEBILIDAD

ORGANIZACIÓN CON FORTALEZAS



2.82

1.00

1.50

2.00

2.50

3.00

3.50

4.00

Evaluación del factor externo


- ¿Qué oportunidades nos ofrece el entorno?
 - Aumento de remuneraciones en sector público.
 - Mayores préstamos ofrecidos por BN.
 - Nuevos inquilinos con hijos menores.

Evaluación del factor externo

- ¿Qué amenazas nos ofrece el entorno?
 - Crisis financiera internacional.
 - Incremento de la delincuencia.

DIAGNOSTICO EXTERNO MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR EXTERNO



FACTOR EXTERNO CLAVE	PESO	RATING	PONDERADO
OPORTUNIDADES 			
O-1 Aumento de remuneraciones en sector público.	0.2500	3	0.7500
O-2 BN ofrece mayores préstamos a los trabajadores del sector público.	0.2000	4	0.8000
O-3 Nuevos inquilinos con hijos menores que consumen nuestros productos.	0.1500	4	0.6000

EVALUACION DEL FACTOR EXTERNO

[Regresar](#)

ORGANIZACION CON AMENAZAS

ORGANIZACIÓN CON OPORTUNIDAD

3

2.95

1.00

1.50

2.00

2.50

3.00

3.50

4.00



Análisis Benchmarking

- Es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como líderes porque aplican las mejores prácticas, con el propósito de aprender de ellas e incorporar mejoras organizacionales. Es de 3 tipos:
 - **De procesos**: Consiste en analizar una o varias partes de una organización competidora para comparar prácticas y procesos de trabajo.
 - **Competitivo**: Busca identificar los valores agregados de los productos de la competencia, sobretodo la imagen.
 - **Estratégico**: Analiza cualquier organización exitosa o ejemplar aun cuando pertenezca a otro sector o industria.

DIAGNOSTICO EXTERNO MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

 INICIO

FACTOR EXTERNO CLAVE	PESO	BODEGA 1		BODEGA 2		BODEGA 3	
		CLASIFICACION	PESO PONDERADO	CLASIFICACION	PESO PONDERADO	CLASIFICACION	PESO PONDERADO
Capacidad de servicio	0.24	3	0.72	3	0.72	4	0.96
Capacidad financiera	0.18	3	0.54	3	0.54	4	0.72
Poder de convocatoria	0.30	3	0.90	3	0.90	3	0.90
Promociones	0.18	1	0.18	2	0.36	3	0.54
Precio de venta al público (barato es bien visto)	0.10	4	0.40	3	0.30	3	0.30
TOTAL	1.00		2.74		2.82		3.42

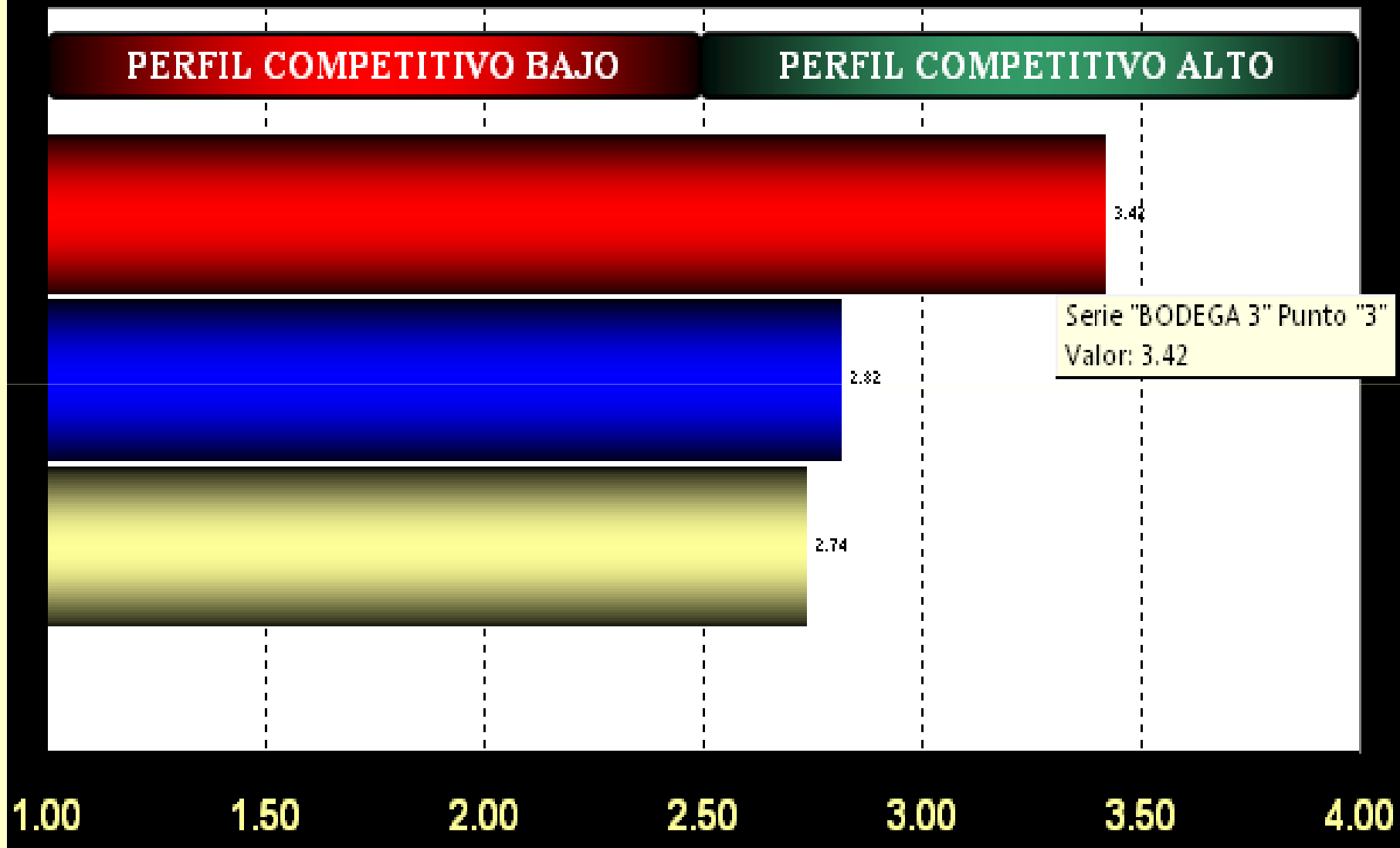


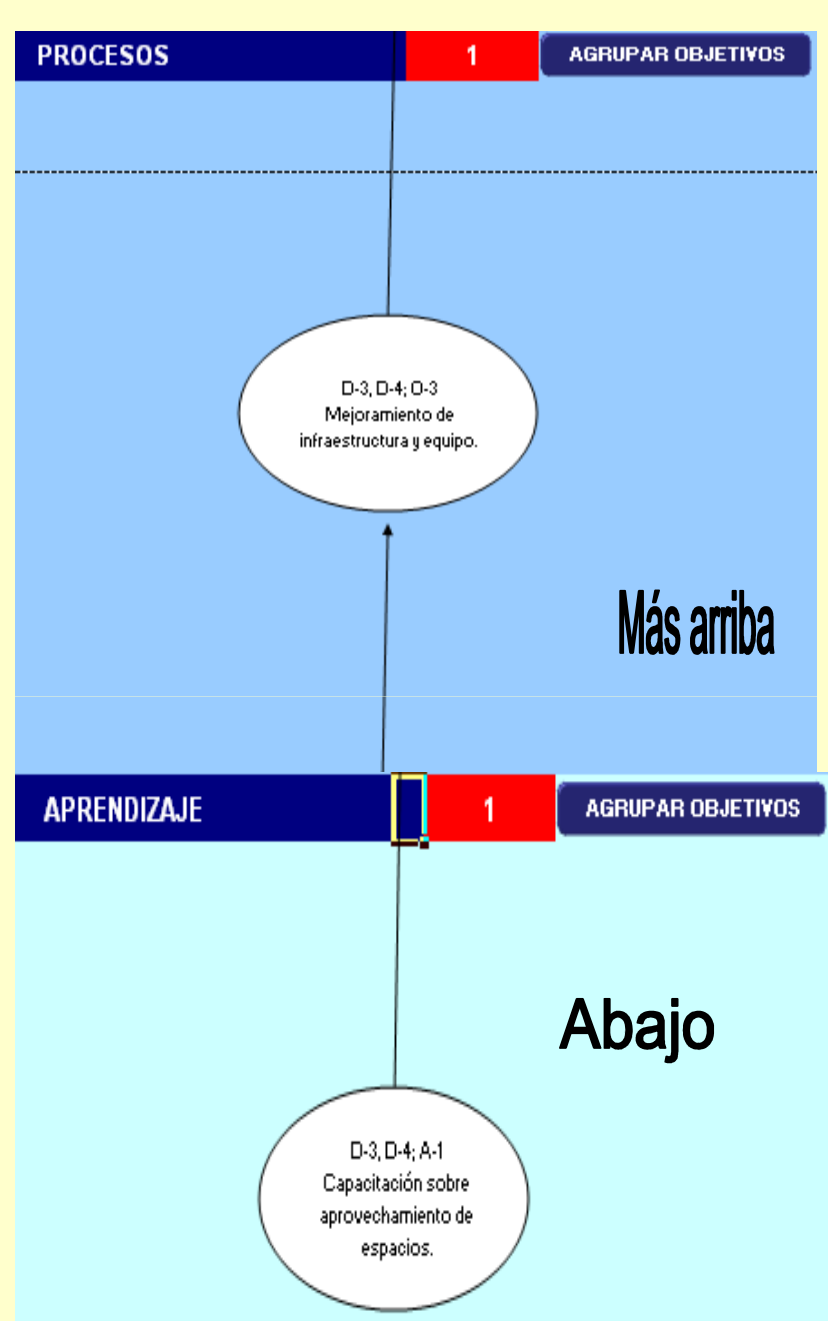
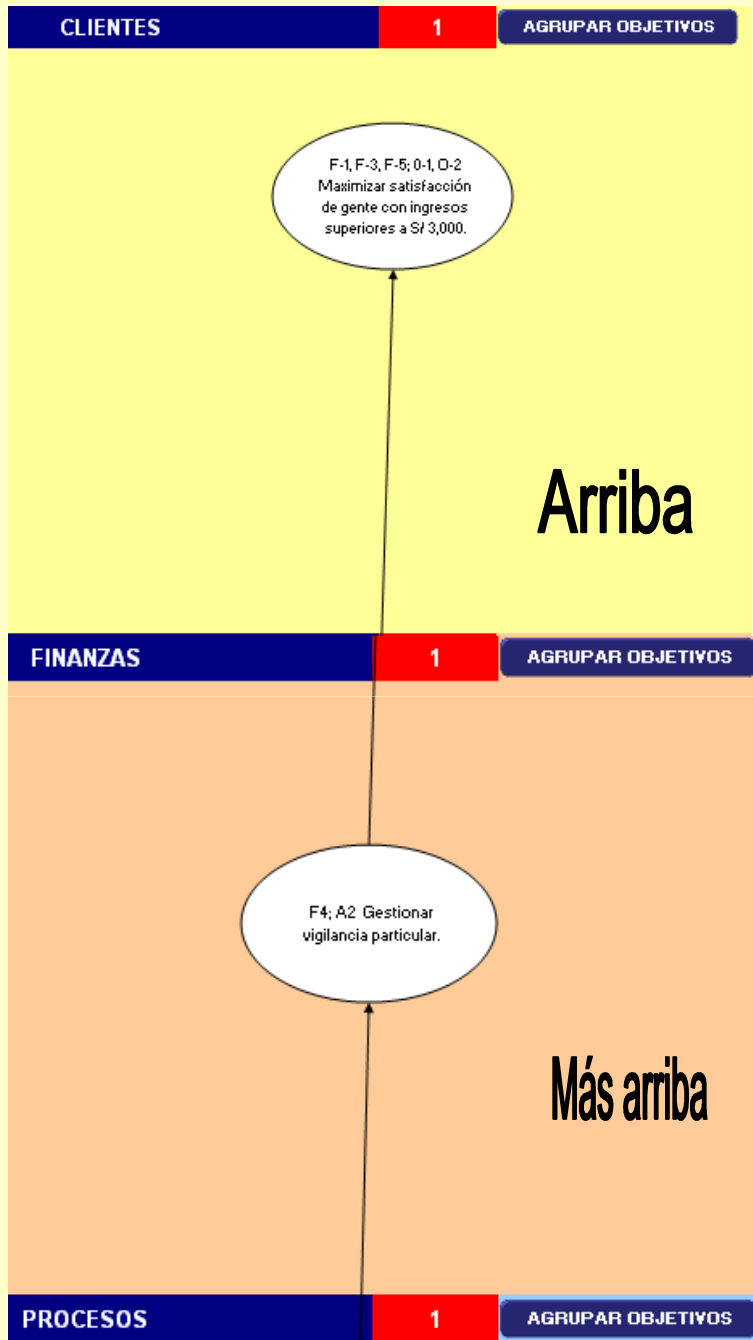
EVALUACION DEL PERFIL COMPETITIVO

[Regresar](#)

PERFIL COMPETITIVO BAJO

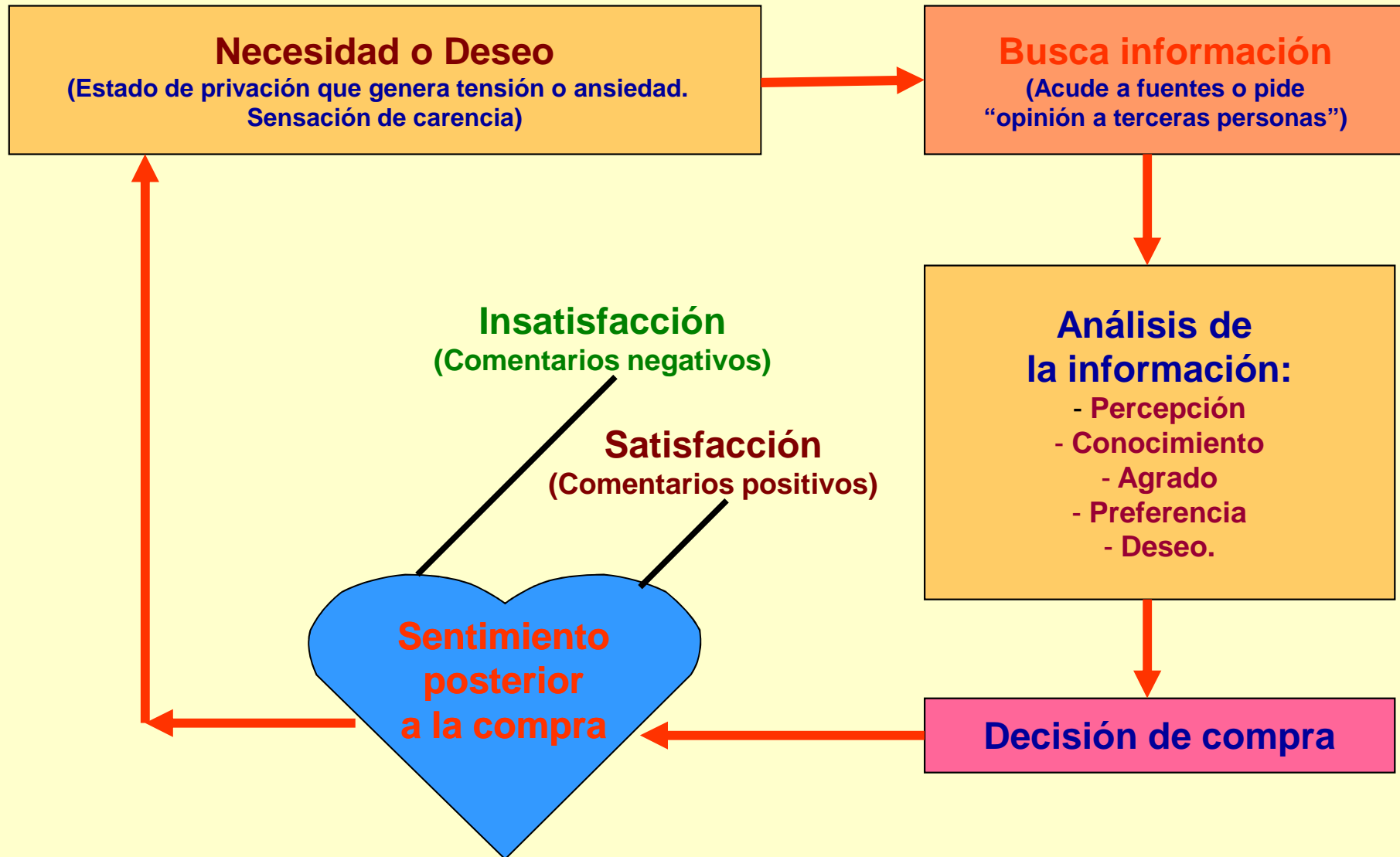
PERFIL COMPETITIVO ALTO





ESTRATEGIAS

Modelo general de comportamiento del consumidor o usuario:



Características del consumidor o usuario peruano:

- Tiene rostro “cholo”: ni blanco, ni negro, sino fruto del mestizaje y la migración.
- Es moderno e informado.
- Come en el Pardo´s Chicken.
- Viste ropa de galería.
- Estudia en una Universidad o Instituto de prestigio.
- Baila en las mejores discotecas.
- Regresa a su casa en “combi”.
- Aprendió a escoger, debido a que hoy existen más opciones.

Características del consumidor o usuario peruano:

- Es conciente que tiene derechos, por tanto es exigente (“avisgado”)
- Tiene poder adquisitivo: (¿cuánto gana y para cuánto le alcanza?; es pobre aunque le alcanza para vivir)
- Las distancias sociales son cortas, en cambio las distancias en los estilos de vida son largas.
- Se pueden segmentar los mercados según el estilo de vida.

SEGMENTACIÓN

- Consiste en disgregar el mercado en partes o segmentos “manejables” (poca gente con comportamiento homogéneo).
- Implica el uso de variables de segmentación:
 - Sexo
 - Edad
 - Religión
 - Ingresos
 - Estilo de vida o variable psicográfica
 - Momento del día
 - Distribución
- Implica **DIFERENCIACIÓN** del producto, al punto de convertirse en la **PALANCA DE MARKETING**.
- En el siglo 21 se afianza la micro-segmentación.

Mercado Meta: Grupo objetivo

- Segmento de mercado específico en el que la bodega enfoca sus esfuerzos.

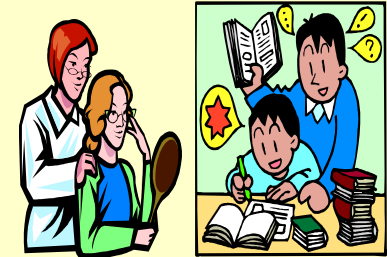
Por ejemplo:

Vecinos con ingresos superiores a S/ 3,000



Segmentos de mercado:

- **Los conservadores** (papás o mamás que se quedan en casa cuidando a los hijos, pueden ser ricos o pobres).
- **Los trabajadores** (sobretudo mujeres que comparten el trabajo con la vida del hogar y suelen decir al esposo: "... Entre los dos mandamos").
- **Los progresistas** (hombres y mujeres, jóvenes principalmente, cuya meta es progresar "a toda costa", trabajan en el día y estudian por la noche o pueden tener 2 trabajos).
- **Los adaptados** (a quienes les interesa guardar el estatus).



Segmentos de mercado:

- **Los emprendedores** (empresarios sin corbata, su dinero es fruto de su trabajo).
- **Los sobrevivientes** (personas mayores, de ingresos bajos, generalmente jubilados, con actitud fatalista frente a la vida).
- **Los sensoriales** (les interesa la imagen social, si es obrero quiere parecer empleado y si es empleado quiere parecer el dueño).



¿Qué busca el consumidor peruano?:

- **Básicamente Calidad-Precio:** “... A veces el precio más bajo, casi siempre buscan que el poco dinero le rinda más” y eso es estilo de vida).
- **Productos que satisfagan sus gustos y estilo de vida:** “... Si es difícil que tenga un auto, entonces me compro un celular que además me sirve para mi chamba de gasfitero”.
- **Productos al alcance del bolsillo:** “... Que se puedan adquirir sin mucho esfuerzo).

Posicionamiento

- Es cualquier forma de actividad humana que suponga influir en la mente de la gente.
- En cuanto a negocios, se refiere a lo que se hace con la mente de los clientes y a la forma de ubicar el producto en la mente de los clientes.
- Comporta cambios, ya sea de: nombres, logotipos, precios, embalaje; para conseguir una posición valiosa en la mente del cliente.
- Implica una información que concuerde con los conocimientos o experiencias que ya existen en la mente de los clientes. Por ello, son útiles los **ESLÓGANES O LEMAS COMERCIALES**.
- Es preferible simplificar los mensajes, por ejemplo: abreviaturas sí, aunque en una segunda etapa.
- Últimamente, los **superlativos** ceden el paso a los **comparativos**.
- Sobre un producto nuevo es preferible decir **lo que no tiene**, por ejemplo: gasolina sin plomo, neumáticos sin cámara, aceite cero colesterol, cerveza sin alcohol, chicle sin azúcar, etc.

Determinación del posicionamiento

- ¿Cómo queremos que nuestro grupo objetivo nos recuerde?
- ¿Qué beneficios entregamos y qué atributos destacan nuestros clientes?



Postura competitiva

- **Especialización:** según Philip Kotler consiste en buscar o identificar “nichos de mercado” que tengan: potencial de beneficio, potencial de crecimiento, poco atractivo para la competencia, barreras de entrada defendibles; por ejemplo: la bodega de la gente que gana más de S/ 3,000
- **Amplitud de mercado total:** cuando se busca incrementar el número de consumidores que conforman el mercado, por ejemplo: “... sus compras urgentes hágalas en bodegas... ah!! y hágalo en la nuestra”.
- **Ataque a puntos débiles:** detectar una debilidad, mejorar nuestros productos y lanzar una publicidad que diga: “... bueno y barato”.
- **Auto ataque:** consiste en ampliar la participación de mercado a través de la introducción nuevos productos que compitan entre ellos, por ejemplo: otra bodega en la misma urbanización con otras características diferentes.

Postura competitiva

- **Flexibilidad o guerrilla:** cuando la empresa cambia de giro rápidamente.
- **Líder con ventaja competitiva:** según Michael Porter:
 - **Estrategia de costos:** producción en escala para disminuir los costos, principalmente cuando los productos son indiferenciados.
 - **Estrategia de diferenciación:** Supone especialización en calidad, tecnología, innovación, servicio. De acuerdo a la clase de productos comercializados tenemos:
- **Estrategia:**

	P U S H	PUSH – PULL	P U L L
	Se apoya en intermediarios y ofrece precios competitivos.	Promoción activa, venta personal.	Publicidad intensa y creación de Imagen de marca.
Importancia de:			
MARCA	escasa	relativa	mucha
PRECIO	mucha	bastante	poca
PUBLICIDAD	escasa	bastante	mucha
VENTA PERSONAL	poca	mucha	poca
- **Estrategia de enfoque:** Implica concentrarse en aquellos segmentos que se tenga ventaja competitiva.

Postura competitiva

- **Seguidor o “me too” (“yo también”):** Según Philip Kotler consiste en desarrollar demanda genérica concentrándose en segmentos de mayor ventaja competitiva, coexistiendo con el líder del mercado, por ejemplo: bodega 1 ofrece horario corrido después de bodega 2.
- **Respuesta rápida:** cuando independientemente del tamaño o posición de la MYPE se procede a responder a las acciones de la competencia, por ejemplo: “... Bodega 1 ofrece horario corrido una semana después de bodega 2”.

Fidelización de clientes

- Recompensas a clientes frecuentes, por ejemplo: crear un sistema de puntos para otorgar regalos según puntos acumulados conferidos en función al volumen de compras realizado.

- **Campañas:**

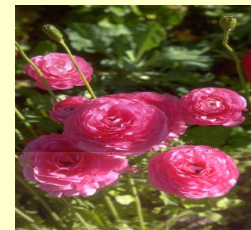
- Lanzamiento de nuevos productos.
- Campaña de verano.
- Folletos para comunidad.



Crecimiento sostenible

- Intensivo:** Según ANSOFF cuando el objetivo es expansión:

		PRODUCTO	
		ACTUAL	NUEVO
M E R C A D O	ACTUAL	Penetración del mercado (precio bajo)	Desarrollo del producto (innovación)
	NUEVO	Desarrollo del mercado (expansión geográfica)	Desarrollo Binomial (diversificación)



Crecimiento sostenible

Diversificado

SEGMENTOS DE MERCADO

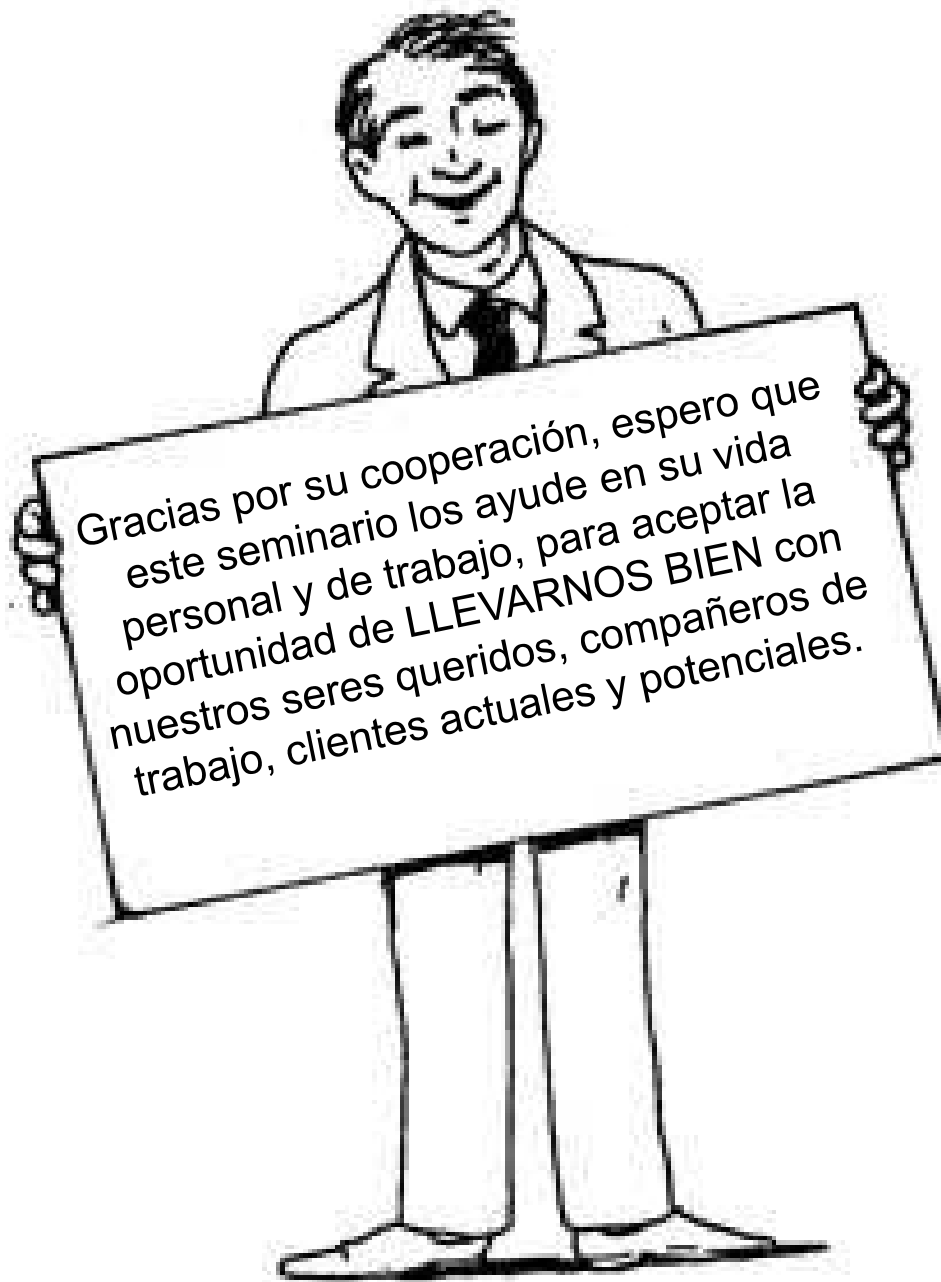
T
E
C
N
O
L
O
G
I
A

	Actual	Nuevo
Actual	Convergente	Concéntrica
Nueva	Horizontal	Conglomerada y congenérica.

Crecimiento sostenible

Integrado:

- **Hacia atrás:** reemplazar a proveedores.
- **Hacia delante:** reemplazar a distribuidores.
- **En paralelo:** establecer sucursales o filiales.



Gracias por su cooperación, espero que este seminario los ayude en su vida personal y de trabajo, para aceptar la oportunidad de LLEARNOS BIEN con nuestros seres queridos, compañeros de trabajo, clientes actuales y potenciales.