

RESUMEN

GUÍA DE HERRAMIENTAS MERCADOLÓGICAS PARA EL EMPENDIMIENTO EMPRESARIAL DEL TECNOLÓGICO DE ANTIOQUIA

por

José María Gutiérrez Londoño

Asesor principal: Dr. Pedro Gonzáles Urbina

RESUMEN DE TESIS DE POSGRADO

Universidad de Morelia

Facultad de Ciencias Administrativas

Título: GUÍA DE HERRAMIENTAS MERCADOLÓGICAS PARA EL
EMPENDIMIENTO EMPRESARIAL DEL TECNOLÓGICO DE ANTIQUÍA

Investigador: José María Gutiérrez Londoño

Asesor principal: Dr. Pedro Gonzáles Urbina

Fecha de culminación: Agosto de 2013

Problema

La falta de una estructura adecuada del plan de mercadeo por parte de los emprendedores, se plantea la siguiente pregunta: ¿Cómo hacer posible que existan las herramientas necesarias para estructurar un plan de mercadeo, que permita conocer el mercado objetivo de los emprendedores de las microempresas de la ciudad de Medellín? Se pretende resolver el problema sobre: ¿qué herramientas mercadológicas pueden brindar el apoyo suficiente para que los emprendedores puedan resolver con éxito, los problemas de comercialización de sus productos y que garantice la continuidad en el tiempo del proyecto de emprendimiento?

Metodología

La investigación está ubicada dentro de la metodología de investigación secundaria, debido a que se toma como fuente una información documental previamente realizada, donde se presenta el problema objeto de investigación de este trabajo, estableciendo una interacción entre los objetivos del proyecto.

Resultados

Se pretende ofrecer una guía con unos formatos claros y concisos para que los emprendedores puedan estructurar el plan de marketing que se encuentra incorporado dentro del plan de negocio. Con el desarrollo de estos formatos los emprendedores del Tecnológico de Antioquia tendrán las herramientas pertinentes para identificar los nichos de mercado para sus productos, cuál es su estructura de costos, definir cuál es el punto de equilibrio, y cómo estructurar un presupuesto de ventas, definiendo finalmente el estado de resultados que obtendría la empresa para el período contable.

Conclusiones

Se puede determinar que aunque existen instituciones aceleradoras del emprendimiento en Colombia, que ofrecen capacitación en el desarrollo del plan de negocio, aún faltan herramientas claras y precisas de mercadeo que permitan a los microempresarios una mejor identificación y caracterización del público objetivo.

Universidad de Morelos
Facultad de Ciencias Administrativas

GUÍA DE HERRAMIENTAS MERCADOLÓGICAS PARA EL
EMPENDIMIENTO EMPRESARIAL DEL
TECNOLÓGICO DE ANTIOQUIA

Proyecto de tesis
presentado en cumplimiento parcial
de los requisitos para el grado de
Maestría en Administración

por

José María Gutiérrez Londoño

Agosto 2013

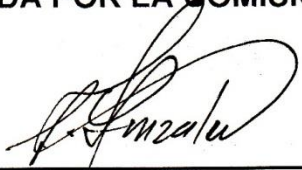
“GUÍA DE HERRAMIENTAS MERCADOLÓGICAS PARA EL EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL DEL TECNOLÓGICO DE ANTIOQUIA”

“Tesis presentada en cumplimiento Parcial de los
Requisitos para el grado de Maestría en
Administración con acentuación en Mercadotecnia”

POR:

José María Gutiérrez Londoño

APROBADA POR LA COMISIÓN



Dr. Pedro González Urbina
Asesor Presidente



Mtro. Eliezer Castellanos
Examinador Externo



Dr. Omar Arodi Flores Laguna
Miembro Asesor



Mtro. Libardo Velázquez E.
Miembro Asesor



Dra. Raquel Bouvet de Korniejczuk
Directora de Estudios Graduados

29 de Agosto del 2013
Fecha de Aprobación

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida y las fuerzas suficientes para desarrollar este proyecto.

A la memoria de mi padre, señor José Uriel Gutiérrez Arango; a mi madre, señora María Elvia Londoño de Gutiérrez; a mi esposa Edilia Tobón Cardona y a mis hijos Jorge Alberto y Juan José Gutiérrez Tobón que me ofrecieron el amor, la paciencia, la motivación y el apoyo para sacar adelante este proyecto. “Siendo el amor la más excelente de todas” (1 Corintios 13:13).

A todas las personas, familiares, amigos y asesores; que de una u otra forma intervinieron en nuestro quehacer relacionados con la información, aportes, formación y asesoría para la realización de este proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS	viii
RECONOCIMIENTOS	ix
Capítulo	
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
Introducción	1
Antecedentes	2
Investigaciones realizadas sobre emprendimiento	5
Objetivos	10
Objetivo general	10
Objetivos específicos	11
Descripción del proyecto	11
Orientación al mercado y al marketing relacional	15
Plan de marketing	17
Ventaja competitiva en los emprendedores de negocios	21
Factores clave para el éxito (FCE) empresarial.....	21
Análisis DOFA en los negocios emergentes	23
La necesidad del marketing en la práctica emprendedora	23
II. MARCO TEÓRICO	26
Herramientas mercadológicas para los emprendedores	26
Definición del negocio	29
Estructura organizacional de la empresa.....	29
Portafolio de productos.....	32
Ciclo de vida del producto	33
Marca.....	36
La marca y los registros legales	36
El empaque o envase	36
El empaque	36

Tipos de empaque	37
El envase	38
Características del empaque o envase	39
El precio.....	41
Conformación del precio	41
Determinación del precio	46
Determinación del punto de equilibrio	46
Posicionamiento	48
La promoción	48
Estrategias para motivar la venta de los productos en el punto de venta	48
Enfoque de las promociones según el público objetivo	49
Material de apoyo a las promociones	50
Organización de las promociones	51
La comunicación.....	53
El objetivo de la comunicación	54
Etapas para definir la campaña de comunicación.....	54
Los medios de comunicación	55
Distribución.....	56
Características de la distribución	56
Ventajas de la distribución	57
Comportamiento de la distribución.....	58
Clases de intermediarios.....	59
Estrategias de distribución	60
Los niveles de acceso al mercado a través de la distribución con terceros.....	64
Mercado.....	69
Clases de mercado.....	69
Mercados reales.....	69
Mercados potenciales	73
Fragmentación de mercados	73
Parámetros demográficos	74
Parámetros de conducta de compra	75
Parámetros de carácter geográfico	76
Parámetros de carácter situacional.....	76
Características de la fragmentación de mercados.....	76
Criterios para fragmentar mercados	77
Ventajas de la fragmentación de mercados.....	78
Servicio postventa	79
El servicio como valor agregado.....	79
Qué son los clientes para las empresas.....	81
III. ESQUEMAS PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES DE MERCADEO	83
Introducción	83
Análisis inicial para estructurar el plan de mercadeo	84

Análisis del entorno	84
Diagnóstico y análisis de variables	84
Definición de la carta organizacional	84
Análisis de la matriz DOFA	85
Análisis histórico de las macrovariables del mercadeo	86
Otras variables externas sujetas a análisis.....	87
Investigación de la competencia	87
Investigación	88
Investigación y análisis del mercado objetivo	88
Estructura del plan de mercadeo	90
Alcance del plan de mercadeo	92
Planteamiento de los objetivos	92
Diseño de estrategias	92
Estructura del plan de acción	93
Indicadores de gestión	94
Definición del punto de equilibrio.....	94
Preparación próximo plan (retroalimentación de investigación)	95
 IV. DESARROLLO DEL PLAN DE MERCADEO	 97
Introducción	97
Planeación	97
Clasificación y ubicación.....	97
Tamaño	98
El logotipo.....	98
Slogan	98
Fundamentos	99
Misión	99
Visión.....	99
Valores	99
Responsabilidad social.....	99
Negocio.....	100
Descripción del negocio.....	100
Productos y servicios.....	100
Mercadotecnia	100
Mercado.....	100
Descripción de cliente.....	101
Análisis DOFA	101
Tamaño del mercado	101
Evolución del mercado.....	102
Competencia	102
Comercial.....	102
Análisis de precios.....	102
Canales comerciales	102
Riesgos y oportunidades del mercado	103

Sistema y plan de ventas.....	103
Estrategias de posicionamiento.....	103
Estructura organizacional.....	103
Organigrama.....	103
Selección de personal	104
Contratación	104
Sueldos y salarios	105
Organización laboral.....	105
Servicios de asistencia y colaboración	105
V. CONCLUSIONES	106
Recomendaciones	108
Implicaciones	109
Apéndice	
A ESQUEMAS PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO.....	111
LISTA DE REFERENCIAS	132

LISTA DE FIGURAS

1. Esquema de un plan de marketing	12
2. Esquema sobre estrategias de marketing.....	16
3. Estructura de un plan de mercadeo	28
4. Formación y ciclo comercial del producto	35
5. Conformación del precio	42
6. Estrategia de precio	45
7. Gráfica de punto de equilibrio.....	47
8. Distribución directa con fuerza de venta propia	62
9. Distribución indirecta a través de terceros	63
10. Distribución mixta con fuerza de venta propia y a través de terceros	65
11. Distribución corta con pocos intermediarios	66
12. Distribución larga donde participan varios intermediarios	67
13. La pirámide del servicio	81
14. Estructura organizacional.....	85
15. Definición de muestra poblacional	90
16. Estructura del plan de mercadeo	91
17. Logotipo de la Unidad de Emprendimiento Empresarial	98
18. Estructura organizacional para las facultades del Tecnológico de Antioquía	104

RECONOCIMIENTOS

A Dios por darme la fuerza de seguir adelante y poder obtener otro proyecto académico en mi vida.

A los docentes maestros asesores: doctores Pedro Gonzáles Urbina y Omar Arodi Flores Laguna, maestra Martha A. Olivas D. de la Universidad de Montemorelos de México y al maestro Libardo J. Velásquez E., de la Corporación Universitaria Adventista de Medellín Colombia, quienes con sus conocimientos y aportes contribuyeron a ofrecerme el primer paso para la construcción de lo que sería la guía de herramientas mercadológicas para el fomento del emprendimiento empresarial en el Tecnológico de Antioquia; institución Universitaria de Medellín, Colombia.

A los compañeros de estudio y demás docentes de la Maestría en Administración con acentuación en mercadotecnia, de quienes adquirí conocimientos para construir saberes y experiencias significativas para nuestra futura labor tanto empresarial como docente.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Introducción

Después de analizar algunos estudios sobre la evolución y dificultades de los microempresarios a nivel local, regional y nacional, se ha detectado problemas en la comercialización de los productos, que hacen que varias unidades productivas desaparezcan en corto tiempo.

Con este proyecto se pretende desarrollar una guía de herramientas que le permita a la unidad de emprendimiento del Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria, complementar el módulo de mercadeo del plan de negocio que deberán desarrollar los usuarios para la implementación de proyectos de emprendimiento. El plan pretende ofrecer los procedimientos para realizar los objetivos, estrategias y programas de mercadeo y así posicionar los bienes (tangibles o intangibles) y competir en el mercado objetivo.

Para el desarrollo de este trabajo se requiere conocer diferentes herramientas de mercadeo que mejor se acomoden a las microempresas, de acuerdo con el marco teórico y referencial contenido en este proyecto.

Una vez estructurados los procedimientos del plan de mercadeo, las unidades productivas podrán desarrollarla en las microempresas; que con su aplicación les facilitará el posicionamiento de sus productos en el mercado.

Antecedentes

Con la apertura económica auspiciada por el gobierno de Colombia a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2010) de Colombia, las empresas domésticas que existían, debían enfrentar la competencia de aquellas organizaciones multinacionales que entraban a formar parte del mercado local. Fue así como algunas de estas unidades productivas nacionales, debieron fortalecer su estructura administrativa y operativa, mediante la aplicación de normas como la ISO 9000, que homologa las actividades en la operación y administración de los recursos que existen al interior de las organizaciones, como lo es la elaboración de los productos (tangibles o intangibles), de la capacitación y sensibilización del recurso humano para orientarse hacia la atención y requerimiento de los clientes externos, como de la adecuación de la estructura física del sitio de trabajo y en general del clima organizacional. Igualmente el enfoque de estas empresas para poder mantenerse y consolidarse en el mercado era la satisfacción de las necesidades del cliente externo de acuerdo con los requerimientos de este.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2010) de Colombia, estableció la política de globalización e internacionalización de la economía Colombiana, que como consecuencia de ello, surgieron nuevas organizaciones que se constituyeron a través de fusiones con otras organizaciones, o con una alta participación de estas en aquellas, o se formaron nuevas empresas con capital de personas nacionales o del extranjero.

El estímulo de la apertura económica, entre otros aspectos, se desarrolló por el número de habitantes que existe en Colombia, que según el Departamento

Nacional de Estadística DANE (2011), en la actualidad asciende a 45.659.709 de personas, por la estabilidad democrática y pluralista que existe en el país, que constituye uno de los estímulos de la clase dirigente empresarial de otros países.

Esta apertura económica beneficiaría al país, en el campo de subsanar uno de los problemas macroeconómicos sociales como lo es el desempleo, que en el momento se encuentra alrededor del 12.5% a enero del año 2012 según datos del departamento administrativo nacional de estadística (DANE); pero que finalmente fue ineficiente para absorber todo el potencial laboral existente; fue así entonces como el gobierno nacional se vio abocado a desarrollar una ley del espíritu emprendedor (Ley 1014 del 26 de enero del año 2006), que propendía por fomentar el emprendimiento en las instituciones educativas del país, desde el preescolar hasta la universidad. Se buscaba que aquellos egresados de las universidades que salían a buscar trabajo y que no lo encontraban fácilmente, desarrollaran su propio proyecto de vida mediante la creación de empresas.

Producto de esta ley se crearon redes de instituciones que procuraban por el desarrollo del emprendimiento en Colombia, como las cámaras de comercio, las agremiaciones y asociaciones de empresarios como ACOPI; las cajas de compensación familiar, las diferentes secretarías de productividad y competitividad y desarrollo a la comunidad de las gobernaciones y las alcaldías, Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) que genera asesoría y entrega capital semilla para los futuros emprendedores a través del Fondo Emprender.

Según datos de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2012), en Colombia se han creado 2.900.000 microempresas durante los últimos diez años. Varias de estas empresas han tenido dificultades desde su constitución, por la falta de una política adecuada para posicionar sus productos (bienes tangibles o intangibles) en el mercado; por ejemplo, no tienen claro cuál es su mercado al cual van dirigidos sus productos, qué herramientas deben usar para posicionarlos, cómo debe ser su estructura de ventas. Muchas de estas empresas nacen por la idea técnica que tienen las personas para desarrollar o elaborar productos; pero que poco conocen de comercialización. Las cámaras de comercio del país estiman que el 92% de las unidades productivas que se constituyen, desaparecen al cabo de dos años, por falta precisamente del problema antes mencionado. A pesar del esfuerzo que hace el gobierno con la red de entidades que buscan fortalecer las unidades productivas que se constituyen, aún persisten las dificultades comerciales que las microempresas tienen para posicionar sus productos en el mercado, más aún cuando en Colombia se cambia de planes estratégicos de gobierno al momento de elegir a los nuevos gobernantes.

Las economías de los países latinoamericanos presentan situaciones similares, en las cuales la presencia de las microempresas, en cuanto a su número, tiene una representación importante, de manera que puede afirmarse que por cada 25 pequeñas y medianas empresas que se crean, apenas se tiene un proyecto de una nueva gran empresa (Atienza, Romani y Aroca, 2006). Como contraste, la mayor parte de estas nuevas microempresas desaparecen en los primeros tres años de

presencia en el mercado y apenas una tercera parte de ellas se mantienen en el tiempo por un periodo superior a siete años (Tamayo Maya, 2007).

Investigaciones realizadas sobre emprendimiento

Según el estudio Global Entrepreneurship Monitor GEM (2010), realizado a una muestra poblacional de 10.800 personas encuestadas, entre los 18 y 64 años de edad, ubicadas en las principales ciudades de Colombia (Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Cartagena, Manizales, Medellín, Pereira, Santa Marta y Sincelejo), se encontraron las siguientes conclusiones:

1. Cerca de 5.5 millones de colombianos entre los 18 y 64 años se encuentran dedicados a una nueva actividad empresarial, y más de 2.6 millones de personas están comenzando una empresa (empresarios nacientes de cero a tres meses de actividad) y los otros 2.9 millones ya son propietarios de una empresa de menos de 42 meses de creada. Esto sitúa a Colombia entre los 10 países más activos en la dinámica empresarial.

2. Colombia ocupa el octavo puesto en desarrollar emprendimiento, y el tercer puesto en Sur América después de Perú y Ecuador.

3. El principal obstáculo que enfrentan los emprendedores es la falta de capital financiero con un 28.2%, y el de comercialización de sus productos con un 23.2%.

4. Según la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2012), el número de sociedades liquidadas, en el departamento de Antioquia, ha venido en aumento en los últimos años: 830 en el 2007, 834 en el 2008 y 990 en el 2009.

5. El mayor porcentaje de desarrollo en emprendimiento, está constituido por las personas que tienen formación secundaria (28.89%). Los emprendedores con estudios de posgrados representan el 5,05%.

6. El mayor porcentaje de emprendedores, está compuesto por personas independientes/autoempleados, que laboran directamente en estas unidades productivas y que representan el 67,06%. El mayor porcentaje de empresas constituidas pertenece al sector de servicios de consumo, donde Colombia tiene el 60,8%. El sector extractivo representa el 3,6%.

7. La mayoría de las empresas conformadas, que corresponde al 73%, no usan tecnología. El 19,4% usan tecnología de punta.

8. Las personas comprendidas entre los 25 y 34 años de edad, son las más comprometidas para desarrollar emprendimiento, seguidas de las de 35 a 45 años de edad.

9. El surgimiento de las nuevas empresas en Colombia, lo hacen por necesidad en un 40%, el 41% lo hace por una oportunidad que se les presenta y el 19% por la combinación de ambos factores.

10. En Colombia existe una relación de 1,34 hombres que desarrollan empresa frente a una mujer que lo hace.

11. Existen aspectos que mejorar en la parte de la innovación, ya que estamos en el puesto 24 por debajo de Perú, Chile, Uruguay y México. Estamos en el puesto 38 a nivel mundial con relación a la orientación internacional que deben tener los emprendedores con sus unidades productivas, en términos de la ubicación de otras

empresas en otros países, que tienen un 25% de sus clientes fuera del mercado doméstico.

Según la oficina de asistencia técnica legislativa del programa de fortalecimiento legislativo del Congreso de la República de Colombia, las limitaciones que tienen las microempresas en Colombia son las siguientes: (a) una excesiva dependencia de sus fondos propios, (b) la restricción al acceso del crédito bancario, (c) la utilización más financiera que comercial de los créditos de provisión, (d) la existencia de costos financieros elevados dado su posición objetivo de riesgo, (e) reducidos mercados que constituyen un factor fundamental para el desarrollo de estrategias mercadológicas, que los microempresarios deben utilizar al momento de diseñar los planes de mercadeo, identificando los nichos de mercado para los productos; (f) un bajo desarrollo tecnológico; (g) una baja calificación de la fuerza de trabajo, (h) las limitaciones para aplicar nuevas técnicas de gestión; (i) un precario diseño organizativo y (j) las limitaciones para actividades exportadoras.

Para efectos del posicionamiento de las microempresas en el ámbito de la globalización y los tratados de libre comercio que se presentan entre Colombia y otros países del continente americano, europeos y asiáticos, su capacidad de modernización va a depender de sus procesos productivos, desarrollando productos atractivos, dependerá también de mejorar el acceso a mercados y seleccionar sus oportunidades de negocio. La implementación de la práctica de los anteriores factores en las microempresas, dependerá de sus propios gestores; pero también de la política pública que genere el gobierno nacional a las restricciones estructurales (impuestos, parafiscales laborales y otros impositivos), como de la financiación a

largo plazo, adopción de innovaciones tecnológicas y la cooperación estratégica, de fomentar y promocionar las exportaciones (Congreso de la República de Colombia, 2011).

Este mismo estudio indica que las instituciones de gobierno y privadas que promueven el emprendimiento, adolecen de cinco problemas principales: (a) falta de articulación entre ellas, (b) bajo nivel de difusión y promoción, (c) inadecuada focalización, (d) falta de seguimiento y evaluación y (e) desconocimiento de los resultados finales.

De acuerdo con un estudio realizado por la Fundación para el Desarrollo Sostenible (FUNDES, 2011), el 80% de las microempresas en Colombia no cuentan con un plan estratégico y se concentran más en producir que en mirar hacia el mercado. Es evidente que las pequeñas y medianas empresas no trabajan direccionadas a obtener resultados concretos, medibles y verificables.

Algunos expertos colaboradores de la Fundación para el Desarrollo Sostenible (FUNDES), indican los factores que inciden en el descalabro de las nuevas empresas: (a) ausencia de recursos financieros, (b) insuficientes canales de distribución, (c) limitado acceso a la tecnología o mano de obra calificada, (d) escasa capacitación, (e) falta de asesoría especializada y (f) productos poco innovadores.

Stangl Herrera (2012) en un reciente estudio, concluye que las causas de quiebra de las microempresas, que resultan ser aproximadamente el 50% de las de Colombia, quiebran por problemas relacionados con las ventas, un 45% lo hacen por situaciones financieras y apenas un 5% por causas administrativas. Este mismo estudio evidencia que cuando los problemas de mercado no son solucionables

oportunamente, estos se convierten rápidamente en complicaciones financieras muy difíciles de resolver. Problemas de ventas como la falta de innovación de nuevos productos, la mala ubicación del negocio, o fallas en los canales de distribución y las debilidades frente a la competencia en términos de precios, calidad, servicio y/o condiciones, que son algunas de las dificultades que tienen actualmente los microempresarios.

Según una investigación realizada por el ICONTEC Internacional (2007), los microempresarios tienen las siguientes dificultades: (a) organización informal, (b) procesos de gestiones débiles, (c) crisis permanente financiera, (d) visión cortoplacista, (e) administración por ensayo y error y (f) altos índices de mortalidad de las microempresas.

Los problemas actuales de las unidades empresariales, según estudio de Cardona (2010) Firmas Regionales Colombianas, Universidad EAFIT, son los siguientes: el 28,2% es de carácter financiero (por falta de capital o por altas tasas de interés); el 23,2% por problemas en la comercialización y mercadeo de los bienes, el 14,1% por los altos costos de las materias primas y mercancías y el restante por otros problemas como falta de maquinaria y equipo, personal capacitado y por falta de seguridad.

Por la falta de accesibilidad al crédito, para la financiación de los proyectos y la comercialización de los bienes se convierten en las primeras dificultades de mayor importancia que afecta a las unidades empresariales con un 51,4%. Esto se explica por la falta de capital, de clientes u órdenes de compra, la agresividad de la competencia para la comercialización de los bienes a menor precio y el

incumplimiento en los pagos por parte de algunos clientes y la cancelación de los pedidos.

En el sector de los servicios se mantiene los siguientes problemas: el 28,5% es financiero, es decir por falta de capital de trabajo, el 20,5% es de tipo comercial y de mercadeo y el 16,9% por situaciones inherentes al sitio de trabajo, básicamente por la falta de seguridad. Igualmente se presentan dificultades en un 17,6% por los altos costos de las materias primas y mercancías, con el 14,2 % por el sitio de trabajo y con un 10,2% por la falta de compra de equipos adecuados.

En general, se determina que las unidades empresariales tienen dificultadas en los siguientes aspectos: (a) falta de capital y de financiación de crédito, (b) falta de clientes u órdenes de compra, es decir, dificultades para la comercialización de los bienes; (c) altos costos de los locales o espacios de ubicación del negocio; (d) altos costos de los servicios públicos; (e) altos costos de las materias primas, (f) altos costos de los equipos, maquinaria y enseres y (g) falta de equipos adecuados.

Objetivos

En esta investigación se plantean los siguientes objetivos.

Objetivo general

Desarrollar una guía de herramienta mercadológica para los emprendedores de las microempresas en Medellín, mediante la elaboración de un plan estructurado de mercadeo que incluya las estrategias metodológicas que facilite la comercialización y el posicionamiento de los productos en el mercado objetivo.

Objetivos específicos

Como objetivos específicos se pretende lo siguiente:

1. Documentar herramientas mercadológicas que permitan desarrollar un plan de mercadeo para los microempresarios de la ciudad de Medellín, de acuerdo con el comportamiento de compra del cliente potencial.
2. Describir las estrategias para desarrollar las macrovariables del marketing (producto, precio, promoción, plaza y servicio plus).
3. Estructurar herramientas mercadológicas que permitan definir estrategias para posicionar, desarrollar y penetrar los productos en el mercado.

Descripción del proyecto

Algunas instituciones de carácter oficial y privado en Colombia, han desarrollado manuales, cartillas, procedimientos y libros que ofrecen parámetros para la elaboración de plan de negocio; pero que podrían complementarse con otras herramientas de mercadeo que les permitan realizar una estructura en formatos claros y concisos y con unos procedimientos pertinentes y entendibles, donde los emprendedores puedan desarrollar las estrategias de marketing para el posicionamiento de sus productos (tangibles o intangibles) en el mercado, conociendo previamente el nicho de mercado, realizando y evaluando costos administrativos y operativos que luego determine un precio de mercado competitivo con el de la competencia. Igualmente que el emprendedor pueda determinar estrategias de posicionamiento y de distribución que le facilite la comercialización de

los bienes (tangibles o intangibles) en el mercado, como el de hacerle seguimiento para mantener la fidelidad de los clientes.

Lo que se pretende con este proyecto es ofrecer a los emprendedores una estructura de un plan de mercadeo, que le facilite la aplicación fácilmente al momento de implementar los proyectos de emprendimiento y que le minimice las dificultades de comercialización de los productos en el mercado.

Se trata de ofrecer un esquema de trabajo con los principales aspectos que, desde el punto de vista del marketing, cualquier persona debería tener en cuenta en la apertura de un negocio (ver Figura 1).

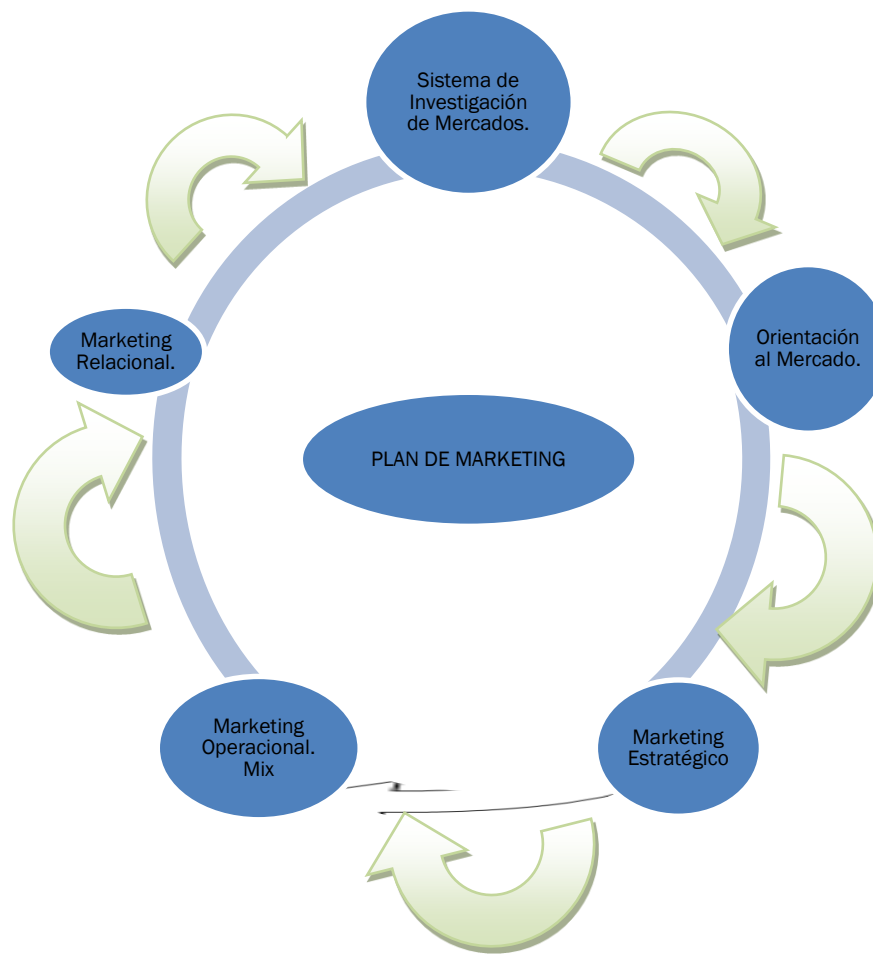


Figura 1. Esquema de un plan de marketing.

Su objetivo no es otro que mostrar la utilidad de la filosofía y de las herramientas del marketing a la hora de diseñar un negocio, aportando una visión simple pero global, y unas pautas básicas para desarrollar cualquier acción de marketing, que como mínimo sirvan como lista de comprobación de los factores clave de marketing a considerar al empezar un negocio. En cualquier caso, es importante contemplar estos elementos como un sistema interrelacionado: todos confluyen entre sí, generando una retroalimentación bien aprovechada, que según Cobo Quesada y González Ruiz (2010), consigue conducir al negocio hacia un círculo virtuoso. Para la implementación de este esquema es importante considerar las siguientes herramientas de mercadeo:

1. Análisis de la estructura interna de la organización para conocer sus fortalezas y debilidades en los procesos operativos y administrativos.

2. Análisis del entorno, buscando conocer las oportunidades que se tienen en el mercado con relación a las nuevas necesidades de los actuales y/o potenciales clientes y determinar en qué medida se tienen amenazas con la competencia frente a las características del producto, el precio de mercado, el impacto de los mensajes publicitarios, el sistema de distribución y el nivel de servicio postventa.

El marketing estratégico es el aspecto del marketing más vinculado con la dirección estratégica. Se basa en el análisis y la comprensión del mercado, incluida la competencia directa e indirecta, razón por la cual es una continuación del análisis estratégico: el emprendedor debe estudiar el entorno interno (sus fortalezas y debilidades), el entorno general y externo (aspectos políticos, legales, económicos, sociales, tecnológicos, etc.) y el entorno específico (el sector, los competidores y los

clientes), para definir su negocio. A partir de ahí el marketing estratégico se centrará en el análisis de los productos-mercados más atractivos para la empresa. Para ello deberá recurrir a la segmentación de mercados y a la diferenciación y posicionamiento de sus productos:

1. Segmentación de mercados. El emprendedor debe comprender que es imposible ofrecer de todo a todo el mercado. Hay que dividir el mercado en función de variables apropiadas para detectar los segmentos (grupos de clientes con características comunes y diferenciados de otros segmentos) que mejor van a apreciar el valor añadido que aporta su negocio.

2. Diferenciación y posicionamiento. Lo importante no es tanto «crear algo nuevo» como «hacer que algo que existe se adapte a una necesidad» existente en el mercado. Esto supone identificar las necesidades de los clientes y cubrirlas con soluciones adecuadas, diferenciándose de la competencia. Sólo así se conseguirá un posicionamiento claro en el cliente y que haga más atractivo el producto del emprendedor frente a la competencia. El posicionamiento permite definir y comprender las relaciones entre productos y mercados, identificar las oportunidades de mercado y tomar otras decisiones ligadas al marketing - mix. Según Cobo Quesada y González Ruiz (2010), el posicionamiento representa la confluencia de dos procesos: la elaboración de la oferta por la empresa y su evaluación por el consumidor.

En cuanto al marketing operacional o marketing-mix, hace referencia al conjunto de variables de acción del marketing, es decir las ya conocidas 4 p's.

3. Producto. Se ha de trabajar con las dimensiones físicas y psicológicas del producto. El producto no solo tiene características técnicas y funcionales, también desarrolla una determinada personalidad a través de la marca, lema y logotipo.

4. Precio. Tiene que ser acorde al posicionamiento y al nivel de diferenciación aportado en el segmento de mercado, sin olvidar los objetivos financieros y la estructura de costos de la empresa. Determinando previamente un punto de equilibrio, que le permita identificar al emprendedor cuál es el mínimo de unidades a producir para vender en el mercado y lograr así cubrir los costos totales.

5. Comunicación. Se ha de desarrollar una comunicación integral, buscando el máximo impacto con el mínimo esfuerzo económico. Para ello será necesario integrar de forma lógica las diferentes herramientas de comunicación buscando sinergias, aprovechando para ello los medios alternos de comunicación que buscan llegar directamente al segmento de mercado.

6. Distribución. Hay que lograr canales de distribución adecuados, buscando el compromiso, la flexibilidad y la facilidad en la comunicación con el distribuidor, que ofrezca un excelente servicio plus al mercado meta.

Orientación al mercado y al marketing relacional

Según Cobo Quesada y González Ruiz (2010), la orientación al mercado es considerada como el paso previo para desarrollar el marketing relacional, significa ponerse en el lugar del cliente, sin olvidar la actuación de los competidores. Es necesario entender el marketing como una filosofía aplicable en toda la empresa, y no sólo por el departamento de marketing y de ventas, lo que implica una eficaz coordinación interdepartamental.

Para Stanton, Etzel y Walker (1992), el eje fundamental del marketing relacional se centra en la fidelidad de los clientes, frente al enfoque tradicional del marketing basado en la captación de clientes. Este planteamiento se justifica en que siempre es más barato mantener a un cliente que lograr uno nuevo. Cualquier emprendedor inicia su negocio generalmente sin ningún cliente. En esa situación su objetivo, por tanto, es dar a conocer su negocio y empezar a hacerse de una cartera de clientes. Pero la supervivencia a largo plazo no la garantiza tanto la captación de nuevos clientes como su fidelidad. El emprendedor debe saber hacerse de su cartera de clientes y una vez conseguida, debe tener la suficiente habilidad para mantenerla. Una variable clave para lograrlo es la calidad del servicio.

Por otro lado, no hay que olvidar la idea de los mercados ampliados, debiendo el emprendedor hacer un esfuerzo adicional por identificar y gestionar las relaciones con sus grupos de interés más relevantes (ver Figura 2).



Figura 2. Esquema sobre estrategias de marketing.

El entorno en el que se desarrolla el marketing viene caracterizado por su dinamismo y su evolución constante, generando fuerzas cambiantes como nuevas normativas jurídicas, condiciones económicas, conductas sociales, cambios tecnológicos, políticas, geográficas, tributarias. Por ejemplo el enorme cambio que ha supuesto en apenas 10 años el imparable desarrollo de internet para las empresas, los consumidores, los proveedores y la sociedad en general.

Plan de marketing

Todas las estrategias y acciones del marketing se recogen formalmente en el plan de marketing. En este documento se priorizan objetivos y metas, se definen las estrategias a seguir, se organiza el programa de actuaciones a realizar en el horizonte temporal considerado, se determinan los responsables y se establecen las medidas de control para verificar la correcta ejecución del plan y determinan las pautas para hacer los ajustes (correctivos y preventivos).

Aunque cada empresa diseña su propia estructura de plan de marketing, según Sainz de Vicuña Ancín (2008), en general se puede considerar que consta de tres fases fundamentales: una primera fase de análisis y diagnóstico de la situación, una segunda donde se establecen las decisiones estratégicas fundamentales (objetivos y estrategias de marketing) y la tercera fase, en la que se consideran las decisiones operativas (planes de acción, prioridades, presupuesto, responsables y cuenta de resultados previsional).

Alizo, Añez, Hernández y Grateral (2007) hacen referencia sobre la incidencia que tienen el emprendimiento emergente y la aplicación de las estrategias gerenciales para lograr el éxito en el mercado en los siguientes términos:

1. Estrategias gerenciales ante la introducción de un nuevo producto al mercado. Según Garrido Buj (2004), la mayoría de los gerentes de las empresas, expresan una frecuente convicción y entusiasmo ante las ideas nuevas y proclaman que están comprometidos con la innovación. Sin embargo, en incontables oportunidades, su exaltación por lo nuevo también los atemoriza. Los gerentes y los administradores no son partidarios de lo nuevo, porque les genera incertidumbre, por la inaceptación del producto en el mercado o por los altos costos que implica su producción. Si bien es cierto que no todo lo nuevo es mejor, también lo es el hecho de que la innovación bien desarrollada permite la generación de una diferencia competitiva, que circunstancialmente puede hacer líder a una organización dentro de un sector. La innovación debe ser una política de todas las personas tanto directivas como operativas de una organización, de tal forma que estimule el espíritu innovador y así se reafirme la fe en la creación de novedades a través de: nuevos mercados, nuevos productos, nuevos segmentos, nuevos métodos de ventas, nuevos negocios, nuevas direcciones estratégicas, nuevos servicios, nuevas formas de liderazgo, nuevas adaptaciones y mejoramiento de los productos existentes.

Para Cobo Quesada (2010), el replanteamiento de cada uno de los componentes básicos del marketing moderno, es uno de los aspectos elementales que el emprendedor innovador debe establecer en el momento de penetrar o, simplemente comercializar algunos de sus productos. Para este proceso es fundamental aplicar uno de los instrumentos necesarios para innovar, como lo es investigar el mercado objetivo, buscando conocer las necesidades y deseos, y así

luego desarrollar los prototipos de productos requeridos conforme a los requerimientos del cliente.

2. Estrategia inicial potencial de los emprendedores emergentes en negocios competitivos. La estrategia consiste en una variedad de medidas competitivas y enfoques de negocio, que deben emplear los emprendedores de negocios en el manejo adecuado de las nuevas compañías. Crear una dirección estratégica para desarrollar ideas innovadoras y generar negocios competitivos. La administración eficiente establece, según Alizo et al. (2007), que se requieren formas particulares al realizar los negocios. Lo que supone que una dirección estratégica no es solamente un terreno de lo administrativo y financiero, sino de todas las demás áreas de la organización. El mercadeo debe generar un sistema interrelacionado con todas las dependencias administrativas y operativas de la organización.

Los emprendedores de negocios desarrollan estrategias competitivas debido a dos necesidades apremiantes: la primera es la necesidad de modelar en forma proactiva cómo se llevan a cabo los negocios en una empresa. Es por ello que los emprendedores de negocios ejercen un liderazgo moderno, para que se lleve a cabo un negocio en forma astuta y calculada para producir un buen desempeño en todas las posibles situaciones en que se pueda presentar. La segunda necesidad es desarrollar ideas e implementar un plan formal, con decisiones y acciones independientes, iniciadas estratégicamente e integradas con procedimientos debidamente coordinados. Según Alizo et al. (2007), cuando falta una estrategia competitiva los emprendedores de negocios, no cuentan con un marco referencial

para entretener las iniciativas diferentes para la acción empresarial con todo coherente, y con un plan para mantener en armonía el ciclo económico y financiero.

3. Factores que inciden en la selección de la estrategia de negocios competitivos. A la hora de elegir la estrategia más conveniente para el negocio emergente, es necesario tener en cuenta los siguientes factores según Garrido Buj (2004): el mercado competitivo, el tipo de producto o servicio, la producción estimada, factores de comercialización y servicio plus, los factores claves de éxito, la DOFA empresarial (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), el plan de negocios.

4. El mercado competitivo de los emprendedores de negocios emergentes. Según Alizo et al. (2007), una organización cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadradas en el marco del proceso de planificación estratégica. Para explicar mejor este proceso de eficiencia, se consideran dos niveles de competitividad: una interna y la otra externa. La interna, se refiere a la capacidad de la organización referente a la maximización de los recursos disponibles, de personal, capital de trabajo, materiales, ideas, procesos de transformación, almacenamiento y despachos. La externa, se refiere a los logros de la organización en el contexto de mercado, como lo es: grado de innovación, el dinamismo de la industria, la estabilidad económica. Igualmente debe mantener su competitividad hacia el futuro, basado en generar nuevas ideas y con ello nuevos productos o servicios y de buscar nuevas oportunidades en el mercado.

5. Colocación efectiva de productos. De acuerdo con Alizo et al. (2007), la decisión sobre los segmentos de mercado por escoger, da la pauta para elegir la forma de cumplir con las necesidades y deseos de los grupos particulares de consumidores. Esto se puede obtener mediante una acertada colocación de productos o servicios. Recomienda las siguientes reglas para el uso de la colocación de los productos, como herramientas de ejecución de estrategias:

1. Buscar el nicho vacante, buscar un segmento de mercado no servido, es decir mercados no atendidos.

2. No colocarse entre segmentos, es decir buscar el segmento a satisfacer.

3. No sirva a dos segmentos con la misma estrategia. Los segmentos de mercado, por alguna circunstancia, son diferentes.

Ventaja competitiva en los emprendedores de negocios

Dentro de las estrategias de la ventaja competitiva y diferencial, está la de no considerar la empresa como un todo. La organización debe diferenciarse puntualmente por algunos procesos como: diseño, producción, mercadotecnia, ventas, entrega y apoyo de sus productos (servicio plus). A decir de Alizo et al. (2007), cada uno de estos procesos puede contribuir a la posición de costos relativos y así crear una base para la diferenciación.

Factores clave para el éxito (FCE) empresarial

En la construcción de un plan de mercadeo, es necesario realizar un análisis de los diferentes factores de éxito que se pueden vislumbrar al momento de comercializar los productos o servicios en el mercado, como los siguientes:

1. FCE relacionados con la tecnología. Para efectos de tener FCE en este ítem se requiere lo siguiente: experiencia para ser altamente competitivo, capacidad para utilizar internet y definir claramente el tipo de tecnología.

2. FCE relacionados con la fabricación. Se debe generar procesos productivos eficientes. Entre los FCE para este ítem tenemos los siguientes: eficiencia en la producción con costos bajos, que desarrolle economías de escala, calidad en la fabricación buscando menor número de defectos, nivel elevado de utilización de activos fijos más productivos, acceso a proveedores adecuados, que ofrezcan un excelente servicio, incluido precios competitivos.

3. FCE relacionados con la distribución. Entre los FCE a considerar en la distribución tenemos los siguientes: una poderosa red de distribuidores y/o comerciantes, obtener amplio espacio en los anaqueles de los minoristas y que estos sean mayores a los de la competencia, contar con sucursales de menudeo de propiedad de la compañía o tipo franquicias, en todos los lugares sensibles y más movidos por el mercado, costos de distribución bajos, con entregas rápidas.

4. FCE relacionados con la mercadotecnia. Entre los FCE para este ítem tenemos los siguientes: ayuda técnica rápida y precisa (servicio plus), archivo fiel de los pedidos de los clientes, evitando pocos pedidos; amplitud de la línea de los productos y por consiguiente el mayor número posible de marcas, buscando siempre la calidad en el proceso productivo; estilo y/o empaçado atractivos al cliente, ofrecer siempre la mejor garantía para el cliente, realizar publicidad inteligente e impactante.

5. Otros FCE para los emprendedores emergentes son los siguientes: imagen y reputación favorables con los compradores, con bajo costo general no solo en la

fabricación sino en todas las etapas del proceso de comercialización, incluyendo el servicio plus; ubicaciones locativas convenientes para el cliente; empleados amables y corteses; acceso a capital para financiamiento y así atender expansión del mercado (Alizo et al., 2007).

Entre las habilidades organizacionales, se deben tener las siguientes: (a) un sistema de información y conocimiento definido, (b) la habilidad para responder con rapidez a las condiciones cambiantes del mercado, (c) la habilidad superior en la utilización del internet y otros aspectos del comercio electrónico para hacer negocios, (d) mayor experiencia y conocimiento prácticos administrativos y gerenciales y (e) conocimiento básicos financieros.

Análisis DOFA en los negocios emergentes

Cuando se refiere al análisis de la matriz DOFA, se hace referencia a las variables internas (fortaleza y debilidades) que tiene la empresa, y a las variables externas (oportunidades y amenazas) que tiene la empresa frente al mercado.

La necesidad del marketing en la práctica emprendedora

Una idea empresarial sólo triunfará si consigue ser aceptada por el mercado. Esto supone que el emprendedor no sólo tiene que hacer un esfuerzo para hacer realidad su proyecto, encontrar la financiación necesaria, buscar locales, maquinaria, empleados, conseguir licencias; sino también debe considerar cuales van a ser los clientes de su empresa, las necesidades concretas que va a lograr cubrir con su producto, según Cobo Quesada y González Ruiz (2010), el potencial de crecimiento del mercado que puede lograr, sin olvidarse de quien puede ser su competencia.

En definitiva, debe tenerse presente el objetivo básico del marketing: satisfacer las necesidades de los consumidores. Una simple idea no basta para lograr que un proyecto empresarial pueda empezar con ciertas garantías de éxito y de permanencia en el tiempo. Debe pensarse en términos de producto-mercado, es decir, un producto (un bien tangible o intangible), dirigido a un determinado grupo de personas potencialmente interesadas y con poder adquisitivo para comprar dicho producto. Incluso es conveniente un enfoque más ambicioso que el esquema del producto-mercado. Así se puede hablar de solución-mercado, un producto que resuelve una necesidad concreta a un determinado segmento de consumidores, expresan Alizo et al. (2007), lo que importa al cliente no son las características técnicas y funcionales del producto, sino que el producto solucione su necesidad.

El trabajo duro, la pasión y las horas de entrega al proyecto, las ganas de convertirlo en realidad son elementos que dignifican la actividad del emprendedor; pero, desgraciadamente, no son variables que permitan medir las posibilidades de éxito del negocio. Por ello es necesario el marketing, debiéndose dedicar una parte importante del plan de negocio (documento donde se desarrolla la esencia, modelo, estructura y expectativas del proyecto de vida) al desarrollo del plan de marketing, entendido como el documento que recoge los objetivos y las metas de marketing, las estrategias para lograrlos y las decisiones operativas, plasmadas en acciones, junto a los recursos necesarios para poner en marcha todo el proceso.

La actividad de marketing se articula en torno al ya comentado mercadeo – mix: producto (nuestro producto y el conjunto de sus atributos y características: marca, envase, garantía o servicio plus), precio (el precio que se asigna a ese

producto, así como las condiciones de pago y de compra, márgenes a los distribuidores, estrategias de descuentos y determinar el punto de equilibrio para conocer sus costos totales), plaza (la distribución o acercamiento del producto al cliente, en el momento, lugar, cantidades requeridas y condiciones más adecuadas), promoción (la comunicación, las estrategias para posicionar el producto en nuestro mercado, al utilización de los medios masivos de comunicación y alternativos para acercar psicológicamente el producto al cliente).

La evolución de marketing ha introducido también una visión estratégica en su gestión, hablándose de marketing estratégico (segmentación del mercado y posicionamiento estratégico), orientación al mercado (que toda la organización permanezca cerca del mercado, atenta a las necesidades de los clientes y a las actuaciones de la competencia) y sobre todo, marketing relacional (el objetivo del marketing no es sólo vender, captar clientes y conseguir una mayor cuota de mercado, sino que además debe fidelizar a los clientes, que éstos vuelvan a comprar los productos de la empresa y lo pueda recomendar a otros). Por último, todo este sistema de marketing precisa de un ágil sistema de información que permita una toma de decisiones eficaz y rápida.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Herramientas mercadológicas para los emprendedores

Este trabajo es una guía de herramientas mercadológicas para los emprendedores de las microempresas del Tecnológico de Antioquia; Institución Universitaria de Medellín Colombia.

Según el estudio realizado por la GEM (Global Entrepreneurship Monitor, 2010), el principal obstáculo que enfrentan los emprendedores es la falta de capital financiero con un 28.2%, y el de comercialización de sus productos con un 23.2%; lo que hace suponer que si los emprendedores de las microempresas logran subsanar el problema de la comercialización de los productos en el mercado, mediante la elaboración de un plan estratégico de marketing, estos podrán corregir sus problemas financieros, producto de las ventas de sus productos, ya que las estrategias de mercadeo que diseñen las organizaciones y su aplicación en el proceso de las ventas, generan los recursos monetarios suficientes para cubrir sus costos fijos y variables.

Entre otras variables, la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2012), aduce que la falta de recursos monetarios y de estructurar un adecuado plan de marketing por parte de las organizaciones, ha ocasionado que el número de sociedades liquidadas desaparezcan en corto plazo. Según datos de la Cámara de

Comercio en el departamento de Antioquia, este factor ha venido en aumento en los últimos años: 830 en el 2007, 834 en el 2008, 990 en el 2009. Lo que hace suponer la falta de planeación al momento de implementar y colocar en marcha los emprendimientos, ya que se requiere saber a qué nichos de mercado están dirigidos sus productos (bienes tangibles o intangibles), con qué estructura de precios, conociendo previamente el sistema de distribución que utilizará para colocar los productos en el mercado, con qué nivel de servicio plus (servicio post-venta) y qué precios serán los aceptados por el nicho de mercado.

Sin embargo, la oficina de planeación nacional de Colombia (2010) no descarta que una disminución del ingreso per cápita, ocasionado por factores macroeconómicos como el desempleo, la reducción de las remesas proveniente de los familiares ubicados en otros países que se encuentran en crisis; son variables que afectan la demanda de los productos, y por ende se presenta dificultades económicas en las empresas por la falta de liquidez y de la dinámica de ventas que requieren para mantenerse en el mercado y así evitar una liquidación de las sociedades empresariales.

Fernández Valiñas (2007) determina algunas variables que debe contener el plan de mercadeo y que en forma esquemática se menciona a continuación (ver Figura 3).

Para Kotler y Armstrong (2008), en la estructura de un plan de mercadeo se debe considerar variables internas y externas, que suministre información que permita realizar un análisis de la situación actual de la empresa y frente al mercado, y que posteriormente con esta información se tomen decisiones para la elaboración

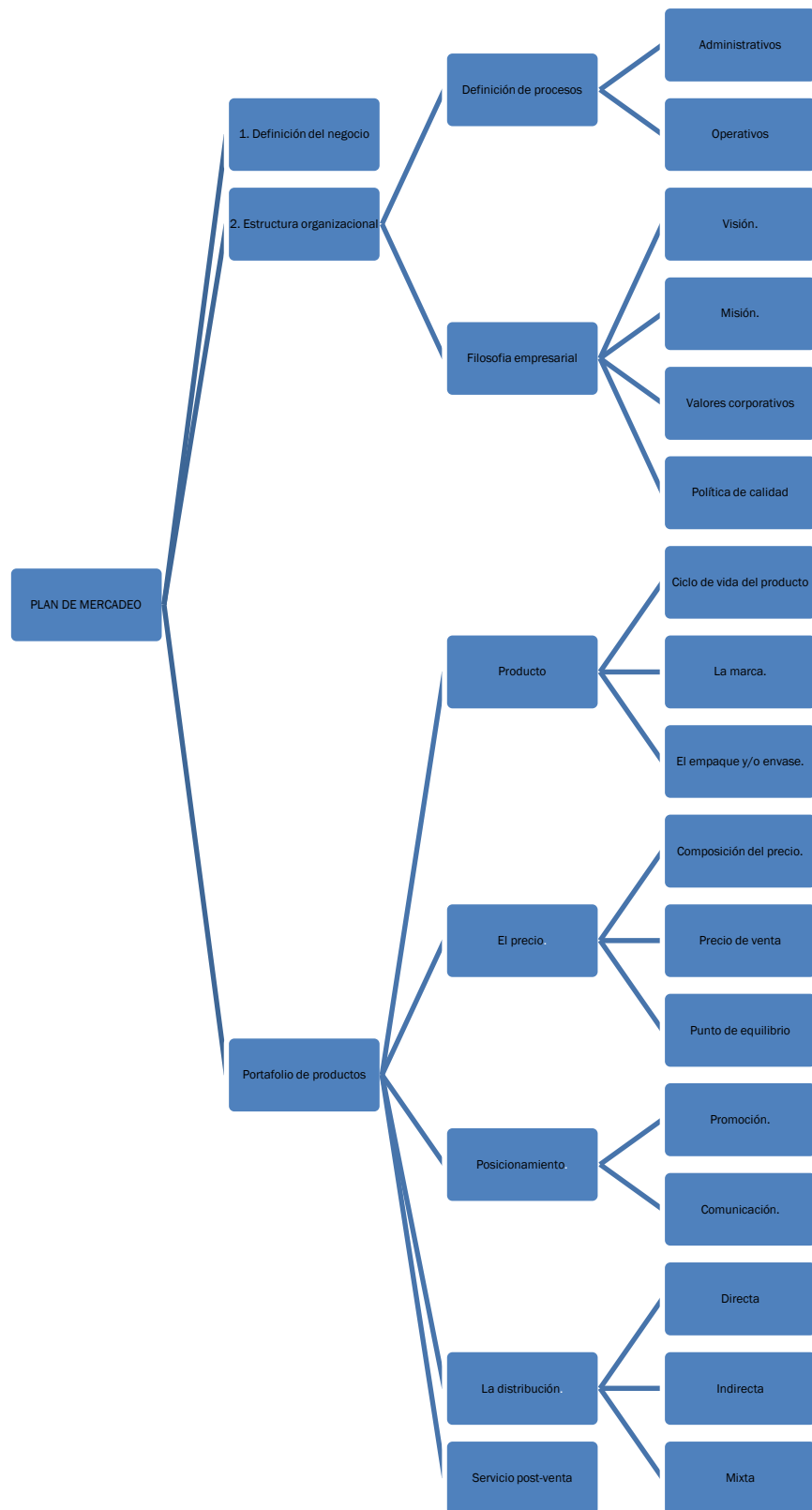


Figura 3. Estructura de un plan de mercadeo.

de los objetivos, estrategias y acciones que debe contener el plan de mercadeo. Los parámetros (recomendables) a seguir para la elaboración del plan de mercadeo se describen a continuación.

Definición del negocio

Para Stanton et al. (1992), la definición del negocio debe contener los siguientes parámetros:

1. Historia del negocio o proyecto: tiempo en el mercado, cómo se generó la idea del negocio, que tipo de investigaciones se realizaron.

2. Resumen ejecutivo de la empresa informando: cuándo, dónde y quiénes fundaron la empresa.

3. En qué tipo de negocio se encuentra.

4. Cómo está constituido el portafolio de productos, indicando qué bienes tangibles o intangibles producimos o comercializamos.

5. Qué necesidades y deseos de los clientes se atienden.

6. Qué clase de mercado se atiende: mayorista, minorista y/o detallista, local, nacional y/o internacional.

Estructura organizacional de la empresa

Entre algunos conceptos de Ríos Ramos (2008), se debe analizar la estructura organizacional que se tiene o tendrá la empresa, y definir de acuerdo con las políticas de penetración y desarrollo del mercado cuál debe ser la carta organizacional más conveniente para la organización. Si es una empresa manufacturera, se debe considerar los procesos operativos o productivos de transformación de materias primas o insumos, incluyendo los procesos

administrativos (recursos humanos, financieros y contables, y compras) y de mercadeo y ventas, incluida la parte de bodega, transporte y logística. Si la empresa se dedica a la comercialización de bienes terminados o de ensamble, debe considerar la estructura administrativa, haciendo énfasis en el proceso de mercadeo y ventas.

Para estructurar la carta organizacional de la empresa se debe considerar los siguientes aspectos:

1. Definición de procesos: (a) definir el cargo (proceso), (b) de quién depende el cargo, (c) definir qué salario tendrá el cargo, (d) qué personas tendrá como apoyo el cargo, (definir funciones y perfiles); (e) desarrollar el perfil profesional para desempeñar el cargo; (f) definir las funciones o responsabilidades que debe tener el cargo y (g) qué informes debe reportar el responsable del cargo.

2. Filosofía empresarial: visión, cuál debe ser el norte que perseguirá la organización y dónde quiere estar en el mediano y largo plazo frente a la competencia, en participación de mercado, con los clientes internos y externos, con los socios o accionistas y con la política sobre la conservación del medio ambiente. La visión de la organización se enfoca en los siguientes aspectos: qué busca con la comercialización de los productos (tangibles o intangibles) frente al mercado que atenderá, qué quiere ofrecerle a los clientes con estos productos, cómo quiere diferenciarse de la competencia, qué quiere lograr con la protección y conservación del medio ambiente (definir claramente la política que quiere desarrollar con el empaque) y cómo quiere definir la política del servicio plus (servicio post-venta).

3. Misión: definir claramente cuál es su negocio, qué busca con los clientes (internos y externos) y socios o accionistas. La definición de la misión necesita una clara respuesta a las siguientes preguntas: (a) hacia dónde está orientada la organización: ¿producir y comercializar, o sólo producir o comercializar? (b) identificar qué productos (tangibles o intangibles) produce y/o comercializa, (c) qué necesidades y/o deseos satisface los productos en los clientes, (d) qué mercados cubre o piensa atender: ¿mayoristas, minoristas, detallistas? (e) en qué se diferenciará los productos de la competencia, (f) qué servicio plus (post-venta) desea ofrecer a los clientes, buscando fidelización y referidos (proyección de excelente imagen y reputación), (g) qué tecnología utilizará para proyectar imagen a los clientes, tanto para la elaboración de los productos como para comercializarlos y ofrecer servicio post-venta, (h) qué beneficios económicos o de renombre quiere ofrecerle a los socios o accionista de la organización e (i) qué quiere o pretende alcanzar con los clientes internos (colaboradores) de la organización.

4. Valores corporativos: debe definir unas políticas de identificación personal que quiera construir con los clientes internos y que estos las proyecten hacia los clientes externos. Para efectos de diseñar los valores corporativos de la organización se debe considerar las siguientes posiciones: (a) qué valores desea fomentar en los clientes internos (los colaboradores), (b) para la solución de cualquier problema operativo o administrativo, en el mejoramiento de los procesos o mejora a estos, ¿los colaboradores lo resuelve en equipo? ¿La solución viene de los directivos o de los mandos medios? (c) ¿Los colaboradores tienen derecho a las prestaciones sociales, los parafiscales, la seguridad, el pago del tiempo extra laborado de acuerdo con lo

estipulado por la ley laboral? (d) ¿Los colaboradores de la organización respetan las opiniones y apreciaciones de los demás compañeros?

Con las anteriores posiciones podemos definir los valores que se desea fomentar en la organización: trabajo en equipo, equidad, respeto y calidad,

5. Política de calidad: qué busca con las características y beneficios que debe tener el producto para los clientes, y cuál es su proyección de mejoramiento de los procesos administrativos y operativos de la organización. Para el diseño de la política de calidad se debe seguir los siguientes pasos: (a) ¿Cómo percibe los beneficios el cliente del producto que se elabora y/o comercializa? (b) ¿Cuál es el compromiso de los colaboradores para el mejoramiento de los procesos en la elaboración de los productos y/o para la comercialización del mismo? Dentro de la política de calidad se debe definir los objetivos que se quieren alcanzar con esta política, es decir, definir cómo se quiere apoyar específicamente la política de calidad.

Portafolio de productos

Kotler y Armstrong (2008) mencionan que para analizar la situación actual de la organización, se debe identificar qué marcas constituyen el portafolio de productos, y cuál es la proyección de bienes que se desarrollará de acuerdo con las políticas de innovación o comercialización de productos. Este análisis se hace también para la competencia, identificando qué productos tienen bajo la misma categoría. Para realizar este análisis se debe tener presente lo siguiente:

1. Mezcla de productos. Identificar qué productos (tangibles o intangibles) se comercializa en el mercado objetivo. La mezcla de productos puede tener diferentes

presentaciones o pueden ser de diversa naturaleza; pero están relacionados con una misma línea de productos que produce o comercializa la organización.

2. Línea de productos. Son aquellos productos que tiene como propósito satisfacer las mismas necesidades y que presentan características de fabricación similares; pero que puede tener diferente presentación.

Ciclo de vida del producto

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2008), el ciclo comercial de los productos recorre los siguientes pasos:

1. Gestación. La investigación de mercados genera la mejor posición del producto frente a las necesidades de los clientes. Se debe conocer cuáles son los requerimientos de los clientes para que la existencia del producto perdure en el tiempo. Son los productos incógnitas que se deben resolver en la medida que los clientes los acepten.

2. Verificación. Se debe confrontar los requerimientos del cliente con el prototipo de producto elaborado.

3. Validación. Se debe efectuar prueba del producto con clientes potenciales o prospectos.

4. Lanzamiento del producto al mercado. En ésta etapa se debe diseñar las estrategias de lanzamiento apropiadas para el mercado potencial, y que incluye la realización de actividades para buscar que los clientes prueben y compren el producto y mantengan la tendencia de compra hacia el futuro. Son los productos estrella, que deben ser iluminados por las estrategias de posicionamiento más adecuadas para que el cliente siempre los recuerde.

5. Crecimiento del producto en el mercado. El sostenimiento de algunas estrategias de posicionamiento evaluadas previamente para mantener la recordación en la mente del consumidor, se deberá desarrollar en ésta etapa, incluyendo otras estrategias que identifiquen la presencia del producto en el mercado con el apoyo del personal de ventas. Esta etapa es crucial por la aparición de la competencia que evalúa las ventas del producto en el mercado y que su tendencia es desarrollar productos similares o con algunas características sustitutas. En esta etapa los productos actúan como vacas lecheras, muchos de ellos están en el umbral de las ventas en el mercado, se tiene la rentabilidad esperada por la organización y se espera que esta bonanza se mantenga en el tiempo dependiendo del cuidado y mantenimiento que se le dé al producto.

6. Mantenimiento y maduración del producto en el mercado. El producto se encuentra en la mejor posición en la mente del consumidor, es la etapa donde el proveedor debe darle la máxima importancia al producto, buscando diagnosticar las inconformidades que se le presentan al producto, buscando desarrollar acciones correctivas y preventivas para mantenerlo fortalecido por siempre. En esta etapa los productos actúan como los perros, que cuando ladran llaman la atención, buscando los cuidados pertinentes a situaciones inesperadas en el mercado y que requieren de vitalidad para mantenerlos.

7. Envejecimiento y/o declinación del producto en el mercado. Es la etapa de la evaluación final del producto, donde se toman decisiones de mantener el producto en el mercado o retirarlo de este, buscando desarrollar algunos sustitutos o categorías de productos similares que saldrán luego al mercado. Son los productos

calaveras (productos que no tienen posibilidad de mantenerse en el mercado por el bajo o nulo volumen de compra por parte de los clientes) y donde deben tomarse decisiones sobre el mantenimiento de éste en el mercado o buscar empezar de nuevo el ciclo de vida con la gestión de nuevos productos, ya que las necesidades y deseos de los clientes evolucionan en un mundo cada vez más informado.

Stanton et al. (1992) realizaron un esquema (ver Figura 4) para la formación y el ciclo comercial del producto, que en su primera fase y en forma horizontal se representa la gestación y lanzamiento del bien (tangible o intangible) al mercado, que luego en una curva ascendente se representa el crecimiento (C), luego en la cúspide de la curva se tiene la maduración (M) y cuando la curva tiene el sentido de descenso se determina la declinación (D) del producto en el mercado.

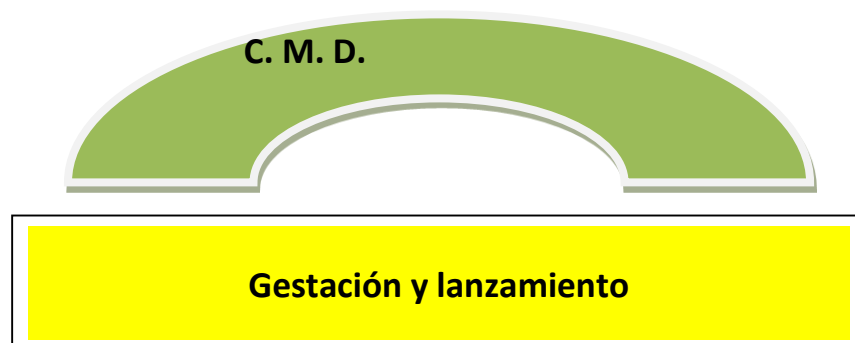


Figura 4. Formación y ciclo comercial del producto.

Convenciones: C = Crecimiento, M = Maduración, D = Declinación

Marca

Para Kotler y Armstrong (2008), la marca es el nombre, símbolo que identifica uno o varios productos que comercializa una organización en el nicho de mercado. Representa la identificación propia con que los productos se diferencian de la competencia, y con el que se logra que el consumidor tenga el recuerdo permanente si éste satisface sus expectativas.

La marca y los registros legales

Según la superintendencia de Industria, Comercio y Turismo de Colombia (2012), se debe considerar el nivel de protección que se quiere dar a la marca a nivel local, nacional o internacional. A nivel local las Cámaras de Comercio hacen un registro de la razón social o nombre comercial de la organización. Si pretendemos proteger la marca de nuestros productos, debemos realizar los trámites pertinentes ante la Superintendencia de Industria y Comercio o de organismos internacionales que se encargan de estos procesos.

El empaque o envase

El empaque

Para Kotler y Armstrong (2008), los empaques o el envases, son los elementos físicos que protegen el bien tangible o intangible y que sirve para conservarlo de las impurezas que existen en el medio ambiente, de los demás productos, de la manipulación y que facilita el transporte.

De acuerdo con Anderson, Hair y Bush (1995), el empaque debe vender, ayudar al posicionamiento; por lo tanto tendrá que ser llamativo, bonito, práctico, resistente, reciclable y biodegradable (producto + envase = impacto). Dependiendo

de la exhibición que se le dé al producto en el punto de venta, el empaque se convierte en el vendedor silencioso, que actúa como elemento publicitario al momento de generar impacto para ser seleccionado por parte del cliente al momento de comprarlo.

Tipos de empaque

Para Ferrell y Hartline (2006), según la textura de los materiales que se utilizan para la elaboración de los empaques, estos se pueden clasificar de la siguiente manera:

1. Empaque o envase primario. Es aquel que contiene al producto en su presentación individual o básica, dispuesto para la venta de primera mano; a este también se le conoce empaque de venta. A este grupo pertenecen: las bolsas plásticas, las botellas, sistema tetra brick (pequeñas cajas flexibles), enlatados, frascos. Es un sistema de empaque de primer nivel (empaque o envase primario) con un excelente diseño, cumple una función comercial definitiva, ya que gracias a él se puede motivar al comprador, al indicarle las fortalezas y beneficios del producto. Este tipo de empaque es elaborado con materias primas de baja resistencia, delicadas al momento de manipularlos.

2. Empaque secundario. Es un complemento externo que agrupa varias muestras de empaques o envases primarios, su función es resguardarlos en cantidades que simplifiquen su distribución, almacenamiento e inventario, también conocido como empaque colectivo. A este grupo pertenecen: cajas de cartón, canastas, bandejas, cajas agujeradas.

3. Empaques terciarios. Conocidos también como embalajes de transporte o unidad de carga, y son aquellos que agrupan tanto los empaques primarios como los secundarios, para el transporte o distribución comercial. A este grupo pertenecen: las cajas (de madera y metálicas), vidrio compacto, las bolsas plásticas del alta resistencia y las estibas. En esta categoría también tenemos los empaques tejidos, que son elaborados con fibras sintéticas o de fique y que soportan un volumen alto de productos que se embalan a granel. Son empaques propios para empaquetar productos de grano como: maíz, frijol, arroz, arvejas, trigo y cebada.

El envase

Según Ferrell y Hartline (2006), el envase es el material que contiene el producto y que está en contacto directo con él, conservando y protegiendo la mercancía y distinguiéndola de los productos de la competencia.

Desempeña una función de comunicación entre la góndola del punto de venta y los clientes, convirtiéndose en la mejor carta de presentación de la empresa. Está constituido por elementos rígidos y fuertes como: vidrio, plástico de alta densidad, fibra de vidrio, madera y lata.

Los envases se clasifican de la siguiente manera: (a) flexibles: celofán, bond, polietileno y papel; (b) rígidos: PVC, polietileno de mediana densidad y metalizado y (c) empaques y envases especiales: son empaques o envases que individualmente ofrecen protección al producto con materiales resistentes a la manipulación del producto, y que ofrece mayor duración de este en el punto de venta. A este grupo pertenecen los termoencogibles, blíster, tetra pack y biodegradables.

Para Anderson et al. (1995), el diseño de empaque o envase responde a:

1. Cuestiones comunicacionales: (a) pertenencia al sistema visual de la marca y (b) traducción eficaz de un discurso que describe el producto.

2. Cuestiones perceptuales: (a) atraer la atención, (b) retener la atención y (c) pregonar la memoria con el mensaje.

3. Cuestiones ergonómicas: (a) diseño industrial simple, (b) facilidad para el uso, apertura y carga del producto y (c) resistencia a la manipulación.

4. Cuestiones legales: (a) identificación e información de acuerdo con legislaciones locales y (b) reciclaje (parcial o total) y respeto al medio biológico.

Características del empaque o envase

Para Kotler y Armstrong (2008), los empaques o envases deben tener las siguientes características:

1. Evitar la adquisición de humedad en bodega o en la estantería del punto de venta.

2. Conservar frescos los productos, manteniéndolos el mayor tiempo posible de duración en las góndolas.

3. Evitar la contaminación del producto por manipulación o por exposición.

4. Mejorar el tiempo de duración de las características del producto.

5. Ofrece una excelente comunicación entre el empaque o envase y el consumidor (a través de su presentación).

6. El empaque o envase garantiza una mejor protección del producto, y por ende es una manera de proteger la salud del consumidor.

7. Debe mantener los colores apropiados de acuerdo con el tipo de producto.

Los empaques oscuros permiten llamar la atención sobre productos selectivos y/o

exclusivos (textiles, calzado, electrodomésticos). Esta clase de empaques también son propios para empacar los folletos ilustrativos o instructivos para el manejo y/o uso de los productos tangibles o intangibles.

Para la Superintendencia de Industria, Comercio y Turismo (2008), el empaque debe contener la información requerida sobre: marca del producto, el nombre de la organización, la dirección, el teléfono, el e-mail, el registro de sanidad, la fecha de fabricación y vencimiento (si es producto alimenticio), código universal del producto (universal product code, código de barras), formas de uso y los ingredientes con que se elaboran. Si son empaques de productos alimenticios debe contener la pirámide nutricional donde se refleja la categoría de alimentos y su importancia en el consumo. Registrar el teléfono de contacto local, nacional o internacional, que se convierte en instrumento que deben tener los clientes al momento de ofrecer sugerencias o inquietudes con relación al producto, Igualmente, en el empaque debe ubicarse el logo-símbolo que indique la forma como se recicla.

Según Kotler y Armstrong (2008), el uso de colores claros en los empaques es apropiado para identificar los productos básicos de la canasta familiar, o algunos productos de aseo. El uso de estos colores es apropiado para el diseño de folletos, libretas, e instrucciones suministradas por las empresas que ofrecen bienes intangibles. Los empaques deben contener la imagen institucional, la marca, el slogan y logo símbolo, los cuales deben estar diseñados con los colores institucionales

El precio

Para Kotler y Armstrong (2008), el precio debe identificar cómo están conformados los costos y gastos que constituyen la elaboración actual de los productos, qué precios tiene la competencia o distribuidores autorizados, determinando si existen fortalezas o debilidades frente a esta competencia. De acuerdo con lo anterior fijar las políticas de precios para la presente vigencia. Igualmente revisar las políticas de créditos y descuentos que se tienen establecidas con los clientes y determinar cuáles se mantendrán para el presente periodo contable.

El precio es la remuneración económica que recibe las unidades productivas por la elaboración y comercialización de los productos o por la transformación o ensamble de materias primas o insumos, o por la producción y venta de bienes intangibles.

Conformación del precio

García S. (1991) identifica que para efectos de calcular el precio del producto terminado, y determinar el margen de rentabilidad al momento de venderlo, es necesario conocer los siguientes costos y gastos (ver Figura No. 5):

1. Los costos de producción. Lo conforman las siguientes variables del costo: la materia prima que constituye aquellos elementos necesarios para elaborar el producto y que es necesario conocer el valor de compra para que al momento de elaborar el producto, se pueda calcular cuánto se consume de materias primas e insumos en una unidad monetaria específica.

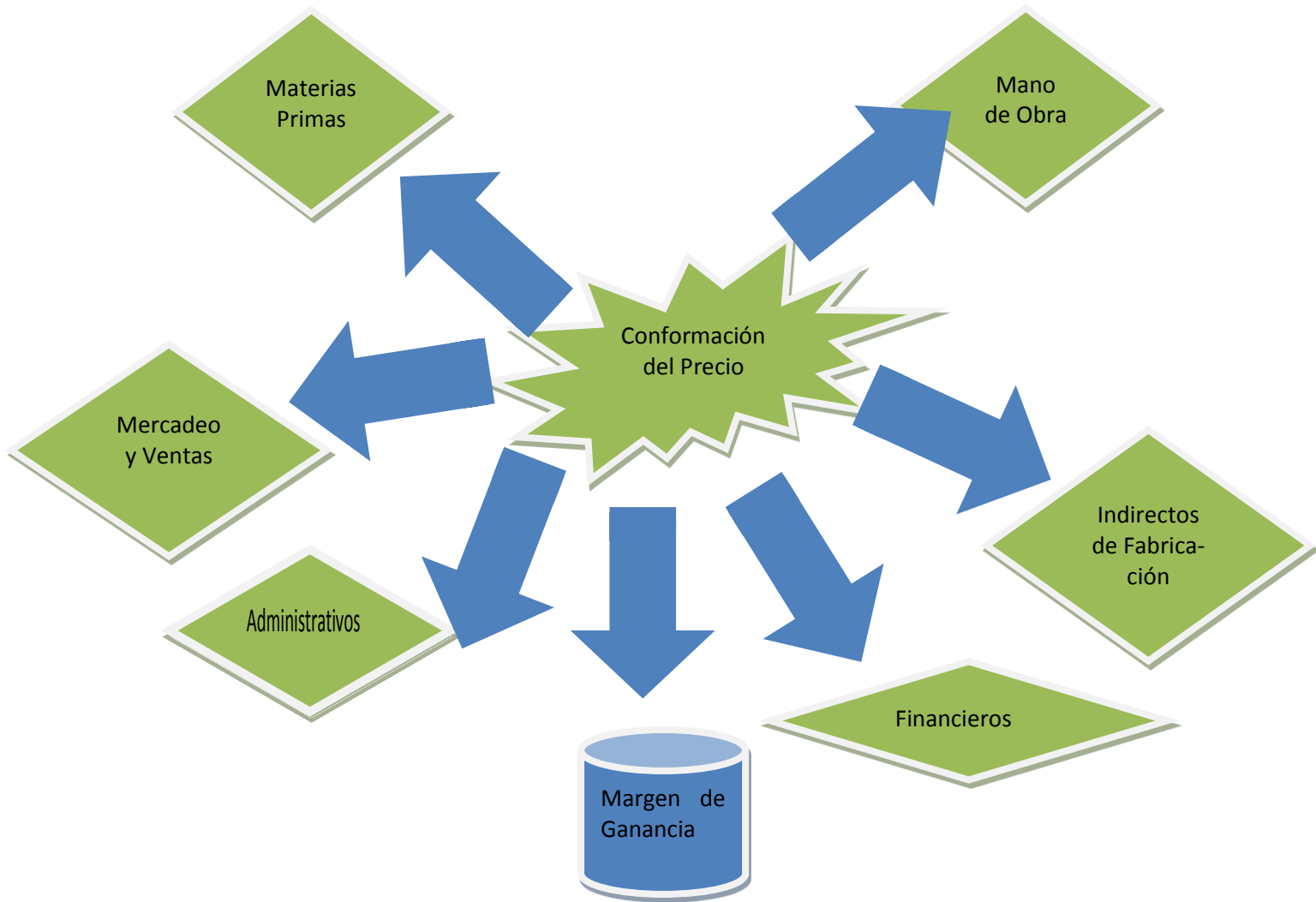


Figura 5. Conformación del precio.

Para el cálculo de estos costos se utiliza la siguiente fórmula de disposición de los inventarios así:

Inventario inicial de producto, más (+) compras efectuadas en el período contable, menos (-) inventario final , igual (=) al consumo final de materias primas e insumos utilizados para la elaboración de los bienes.

Lo anterior es aplicable también para los productos en proceso y para el producto terminado.

2. Mano de obra directa. Definida como aquella que participa directamente en el proceso de producción y que corresponde a la remuneración monetaria de los trabajadores que tienen contacto directo en la elaboración del producto y que por lo tanto, si no hay producción no se incurre en este costo.

3. Los costos indirectos de fabricación. Son aquellos costos poco identificables en la elaboración del producto, pero que son necesarios para complementar los procesos de fabricación. Entre estos están los siguientes: (a) la mano de obra indirecta con sus correspondientes remuneraciones salariales y prestaciones sociales (jefe de planta, supervisores, mecánicos, personal de aseo, directores de calidad), y que en forma indirecta intervienen en el proceso de elaboración de los productos y (b) costos indirectos que están constituidos por materiales indirectos en el proceso de fabricación como: lubricantes y combustibles; además de arrendamientos, depreciaciones, seguros, impuestos, mantenimiento de maquinaria y equipo.

El cálculo de estos costos deberá hacerse al precio de compra pactado con el proveedor, teniendo presente los descuentos financieros y comerciales o por

volumen, y que son considerados como un menor valor monetarios al momento de realizar las compras y valorizar los inventarios.

4. Gastos de administración. Son todos aquellos gastos que implica la administración del producto para mantenerlo en las condiciones requeridas para administrarlo y comercializarlo. En estos costos se incluye la remuneración de la mano de obra de la dirección general, las áreas de apoyo como subdirecciones, departamentos o vicepresidencias, con excepción de los costos de las áreas comerciales.

5. Gastos de mercadeo y ventas, que se requiere para posicionar el producto en el mercado. En estos costos se incluyen los siguientes: las acciones publicitarias en los medios de comunicación, la fuerza de ventas, el personal de mercadotecnia y de impulso, las promociones efectuadas para impulsar la venta y rotar el producto en la tienda. Dentro de estos costos es necesario determinar los costos de investigación de mercados requeridos para conocer las necesidades y deseos de los clientes.

6. Gastos financieros. Considerados como aquellos costos financieros (intereses de capital) necesarios para financiar la operación o administración que permite el funcionamiento y mantenimiento de la empresa en el mercado.

7. Margen de rentabilidad .Una vez conocidos y calculados los anteriores costos y después de conocer el precio de venta del producto al cual vende la competencia, estamos en capacidad de calcular el margen de ganancia que tendrá el producto.

8. Los costos impositivos legales. Son aquellas transferencias de dinero que debe asumir obligatoriamente las empresas ante las autoridades del gobierno por la venta de los productos. Es propio de este costo el impuesto al valor agregado.

Una vez se tenga establecido cuáles son los costos totales requeridos para la elaboración del producto o para la prestación del servicio, y conociendo previamente el margen de ganancia con que se pretende comercializar el producto en el mercado, se requiere conocer a quién está dirigido el producto (público objetivo), qué sistema de distribución se establecerá para llevar el producto al mercado y cuáles son las estrategias de la competencia para la comercialización del producto en el mercado (ver Figura 6).

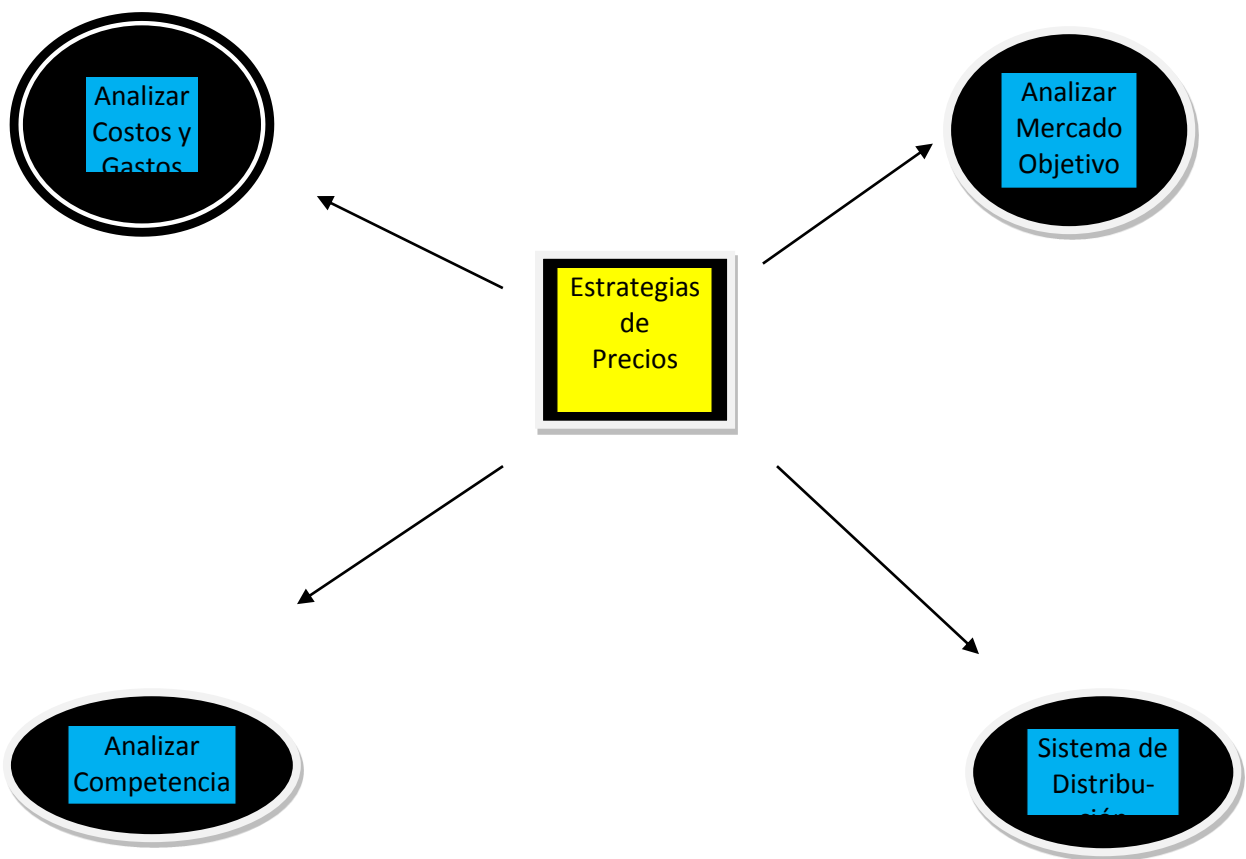


Figura 6. Estrategia de precio.

Determinación del precio

Según García S. (1991), para calcular el precio de lista (venta para el intermediario) se utiliza la siguiente fórmula:

1. Precio de lista (P.L.)= $(MP+CMOD+CIF+CMOI+GA+GMV+CF) / 1 - (MU/100) +$ la tasa impositiva de ventas (IVA), donde: (a) PL es igual al precio de lista, (b) MP es igual a la materia prima, (c) CMOD es igual al Costo de la mano de obra directa, (d) CIF es igual a los costos indirectos de fabricación, (e) CMOI es igual a los costos de la mano de obra indirecta, (f) GA es igual a los gastos de administración, (g) GMV es igual a los gastos de mercadeo y ventas, (h) CF es igual a los costos financieros, (i) MU es igual al margen de utilidad y (j) IVA es igual al impuesto al valor agregado.

2. Para calcular el precio de venta al público, se utiliza la siguiente fórmula:
Precio de Venta al Público (PVP) = Costos y Gastos Administrativos y Operativos (Sumatoria de los costos y gastos de la formula anterior, excluyendo el valor del impuesto) / $1 - (MU / 100) +$ el valor del impuesto de ventas.

Determinación del punto de equilibrio

Para García S. (1991), el punto de equilibrio es el lugar donde se intercepta los ingresos totales (\$) con los costos y los gastos operativos y administrativos (costos fijos y variables), dado a partir de un volumen de ventas (Q) necesarias para cubrirlos; es decir son los ingresos necesarios para cubrir los costos y gastos que tiene la compañía para poder operar, sin que genere pérdida ni ganancia (ver Figura 7).

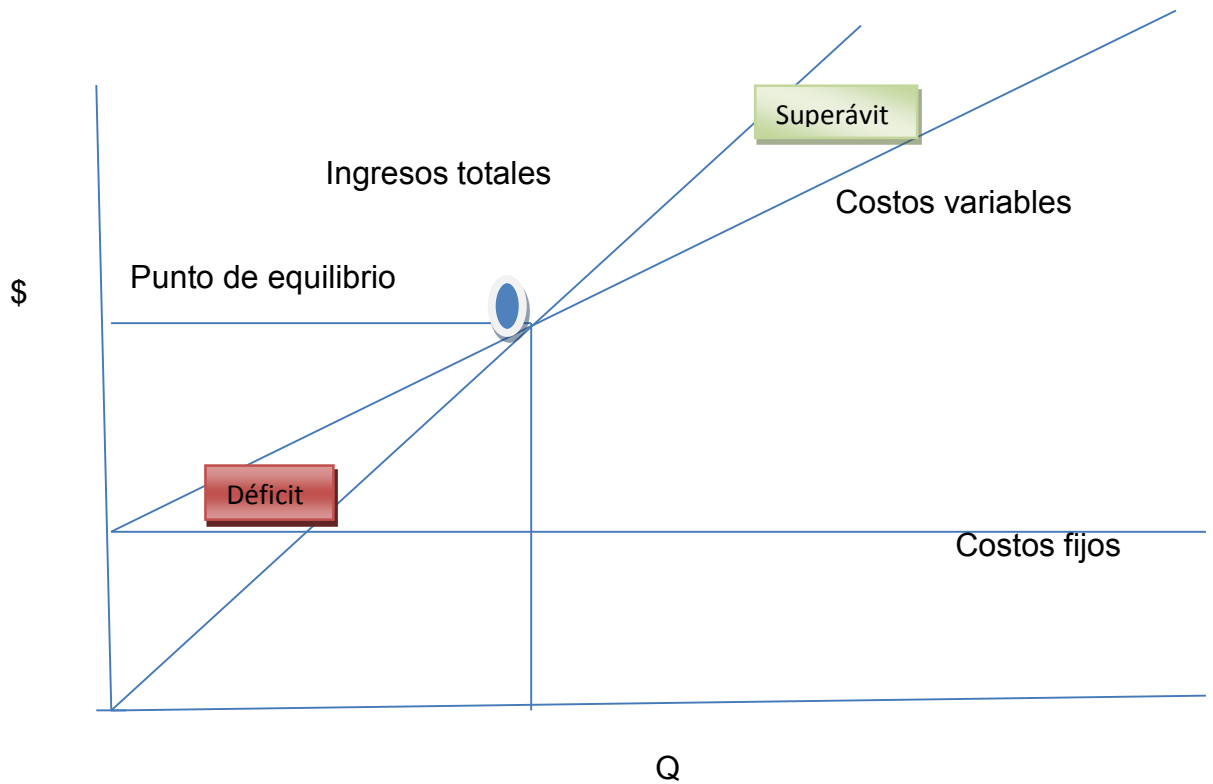


Figura 7. Gráfica de punto de equilibrio.

Según García S. (1991), para efectos de encontrar el punto de equilibrio es necesario conocer el costo de la mercancía vendida, los administrativos, los de mercadeo y ventas y los financieros, incluyendo los impuestos a pagar de ser necesario. A partir del conocimiento que se tenga de los costos y gastos se determina el número de unidades necesarias a vender apalancado en un precio de venta.

La fórmula para el punto de equilibrio es la siguiente:

$P(x) = CF + CV(x)$ donde P es el precio de venta, x es la cantidad de unidades vendidas, CF es el costo fijo en total y CV es la tasa variable unitaria que depende de las unidades (x) a producir y a vender. El punto de equilibrio se da cuando los ingresos totales son iguales a los costos totales. La fórmula permite determinar la cantidad de unidades (x) que se necesitan producir y vender para lograr la igualdad entre sus ingresos totales y sus costos totales, quedando la fórmula de la siguiente manera: $x = CF / (P - CV)$. Los últimos dos términos (P-CV) forman el margen de contribución, de donde se puede decir que: $x = CF / MC$.

Posicionamiento

Para Kotler y Armstrong (2008), esta variable determina el grado de recordación que existe de la marca en la mente del consumidor, y se determina mediante la aplicación de las siguientes estrategias:

La promoción

Son aquellas actividades que permiten impulsar y persuadir la compra de los productos en el mercado. Los consumidores se ven motivados por aquellos productos que tienen menor precio al momento de comprarlos.

Estrategias para motivar la venta de los productos en el punto de venta

Según Stanton et al. (1995), para incrementar el volumen actual de ventas, es necesario realizar estrategias que muevan los inventarios en la tienda, aplicando las siguientes estrategias:

1. Con relación al precio. Los descuentos (en porcentaje o en valor absoluto), o bonos que representan un menor valor sobre el precio establecido.

2. Con relación al producto. Los extra-contenidos, producto con un obsequio adicional, las degustaciones, muestras gratis, rifas; constituyen alternativas viables para impulsar productos en el punto de venta.

3. Eventos especiales. Las empresas realizan eventos especiales en los puntos de venta para impulsar la venta de los productos. Este tipo de eventos implica organizar una serie de actividades dirigidas a resaltar la importancia de la marca, motivando la compra por parte de los clientes. Las empresas realizan actividades en los puntos de venta como son: las tomas de almacén, las tomas de barrio, tomas de urbanizaciones, eventos en las plazas de mercado. Las empresas organizan actividades complementarias como: degustaciones, rifas por la compra de productos en los puntos de venta que se ubican dentro del área donde se realizan este tipo de actividades, programas artísticos y musicales que llaman la atención de los clientes, entrega de material publicitario puerta a puerta y el marketing como actividad que implica la adecuada exhibición de los productos en la estantería, cuyo propósito es motivar las ventas sobre aquellos productos no planeados en la lista de compras por parte de los clientes.

4. Otros descuentos. Impulsar la venta de los productos con otros tipos de promociones como los siguientes: participación en rifas, bonos, obsequios por compras, viajes, puntos de fidelización.

Enfoque de las promociones según el público objetivo

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2008), para efectos de determinar la orientación de las promociones según los públicos objetivos, es necesario analizar su capacidad de compra frente a los ingresos y disposición de gastos y hábitos,

observando en los consumidores lo que les gusta, su criterio liberal o conservador para comprar; las costumbres a la luz de la influencia de los grupos de referencia (familiares, amigos, vecinos); cultura, subcultura, frecuencia de compra determinando cada cuanto tiempo compran, lugar de compra si frecuentan grandes superficies, mini-mercados, tiendas de barrios, centros comerciales, tiendas especializadas; quienes deciden la compra: el hombre, la mujer, los niños, las auxiliares de oficios domésticos; cuándo compran frente a los tiempos establecidos para salir de compras (semanal, quincenal, mensual).

Material de apoyo a las promociones

Para Anderson et al. (1995), cualquier campaña promocional que requiera realizar las empresas, deben motivarse con material publicitario que se maneja en el punto de venta donde se promocionarán los productos o por cualquier medio de comunicación oral, visual, escrito o de personificación.

El material escrito que se utiliza para identificar las promociones de los productos en el punto de venta, se debe considerar lo siguiente: stickers que se adhieren directamente al empaque del producto, o a través del diseño de un empaque especial de promoción donde se ubicará el producto, o con otro material como: volantes, plegables, prensa; visuales como: afiches, televisión (abierta y cerrada), vallas, internet; orales como: radio, sonido interno, megáfono y con la personificación publicitaria de mascotas, mimos, payasos.

Organización de las promociones

Según Anderson et al. (1995), la planeación de las promociones es fundamental en la medida que se pueda ofrecer un excelente servicio, manteniendo oportunamente la atención al público objetivo, para ello se requiere lo siguiente:

1. Definir segmento de mercado al cual va dirigida la promoción.

2. Definir el tipo de promoción de acuerdo con el segmento de mercado al que se dirige. En este caso es necesario considerar la capacidad de compra o el interés que tienen los clientes por la promoción. Seguramente a la clase social de escasos recursos monetarios les interesarían promociones donde se ofrezcan productos que presenten menor precio. A la clase social de suficiente capacidad de compra, seguramente le interesarán las promociones que tienen que ver con rifa de viajes, de vehículos, electrodomésticos.

3. Estructurar la promoción. Es importante que las empresas definan los puntos de venta donde se realizarán las promociones de acuerdo con el segmento de mercado al cual va dirigido. Definir qué cantidades de productos estarán disponibles para soportar con la promoción. Preparar el material publicitario requerido para llamar la atención y motivar la compra. Capacitar y entrenar al personal que servirá de apoyo a las promociones, como de planear la producción con anticipación a la promoción.

4. Disponer el punto de venta para la promoción. Es importante realizar los contactos con el personal de la sala de ventas de las diferentes tiendas, para disponer de los espacios requeridos que se otorgarán para la promoción, como de la ubicación del material publicitario de punto de venta (habladores, rompe - tráfico,

pasacalles, colgantes, luces, guías y señalizadores). Igualmente para definir el lugar donde se ubicará el personal de impulso y degustación.

5. Capacitar y entrenar al personal de apoyo de las promociones. Se deberá capacitar y entrenar al personal de apoyo que se dispondrá para motivar la venta de los productos objeto de la promoción. Dentro de esta actividad es necesario definir cuánto cuesta la promoción y cuál debe ser la meta de ventas para cada punto de venta. El presupuesto de ventas se define para que cubra los costos y gastos de la promoción, buscando igualmente generar un volumen mayor de ventas superior al existente y para obtener algún margen de rentabilidad. Las promociones se deben considerar como una oportunidad que tiene la empresa para dar a conocer los productos en el mercado. Las promociones deben aprovecharse para dar a conocer e impulsar los nuevos productos, y que estén previamente codificados en las tiendas.

6. Preparar y organizar los espacios disponibles en las estanterías. Los menores márgenes de rentabilidad que se dejan de obtener al momento de realizar las promociones, debe compensarse con volumen de ventas y estas se logran si existen los espacios suficientes para ubicar los productos objeto de promoción. Los productos ofertados deben ubicarse en lugares visibles y de fácil acceso a los clientes, acompañado de material publicitario que motive la compra.

7. Realizar la ambientación pertinente del punto de venta. El personal de apoyo de ventas en las tiendas deben disponerse para impulsar la venta de los productos ofertados y para ello deben de emitir frecuentemente mensajes por el sonido interno, a través de los medios escritos que se tienen establecido, como ofrecer la información pertinente que le deben dar a sus empleados sobre los

productos que están en oferta y que deben conocer para darlos a conocer y atender a los clientes.

8. Evaluación y retroalimentación. Las promociones deben tener indicadores de medición sobre las ventas realizadas. Se debe elaborar un presupuesto y evaluarse después de la promoción buscando conocer si se cumplió con la meta. Igualmente considerar todos aquellos aspectos positivos y negativos para tomar las acciones preventivas en futuros eventos promocionales. Preguntas como las siguientes son necesarias realizar al momento de evaluar una promoción: ¿Hubo apoyo de la tienda? ¿El personal encargado de la promoción cumplió con las expectativas? ¿Hubo aceptación de la promoción por parte de los clientes? ¿Hubo el soporte de reposición oportuna de la mercancía por parte del personal de operación de la empresa? ¿La respuesta de bodega y despacho fue oportuna? ¿El material publicitario de la promoción tuvo impacto?

La comunicación

Para Kotler y Armstrong (2008), una vez efectuada la investigación para conocer las necesidades y deseos del cliente, agotada la fase de desarrollo del producto y definido el precio de competencia que tendrá el producto en el mercado, se procede a diseñar las estrategias de comunicaciones requeridas para dar a conocer el producto en el público objetivo. La comunicación constituye aquellas estrategias que persuaden a los clientes frente a mensajes que reflejen las características de los productos, los beneficios, y el soporte como valor agregado que ofrecen las empresas para motivar la compra de los bienes (tangibles o intangibles).

El objetivo de la comunicación

Según Anderson et al. (1995), las campañas de comunicación buscan que los productos sean recordados fácilmente por los clientes. Que esta ayude a motivar las ventas en el público objetivo. Los vendedores tendrán la posibilidad de romper fácilmente el hielo en el proceso de la venta y facilitar el cierre de esta cuando se tiene campañas de comunicación impactantes. La publicidad no debe volverse un gasto para posicionar los productos en el mercado, por el contrario debe generar mayor volumen de ventas y de esta forma bajar el nivel de existencia y las posibles devoluciones por baja rotación. Igualmente la comunicación facilita recordar la imagen de la empresa que los suministra, generando con esto alto posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores.

Etapas para definir la campaña de comunicación

Para Anderson et al. (1995), en la planeación de las campañas de comunicaciones debe preguntarse lo siguiente: cuál es el objetivo, a qué público se orienta, qué queremos comunicar, en qué medios comunicamos de acuerdo con la disposición de estos en el público objetivo, a qué costo, que queremos lograr, cuándo se realiza la emisión, cómo evaluar su impacto, cómo nos retroalimentaremos de esta campaña. Para dar cumplimiento a los anteriores interrogantes debemos desarrollar los siguientes pasos: (a) investigación sobre la percepción del cliente, (b) diseño de las piezas publicitarias y del mensaje de comunicación, (c) validación e interpretación del mensaje de comunicación, (d) verificación con la investigación previamente realizada de acuerdo con la información que desea recibir el cliente, (e)

desarrollo de la campaña publicitaria, (f) análisis de las ventajas y desventajas de los medios de comunicación a utilizar para la emisión del mensaje publicitario, (g) cotización y análisis de los precios de emisión en los medios de comunicación, (h) análisis de la franja horaria o de los días a utilizar para efectuar la emisión del mensaje de comunicación, (i) definición de las fechas para la emisión, (j) puesta en marcha de la campaña de comunicación y (k) evaluación y medición de indicadores sobre el impacto que tiene la emisión del mensaje.

Los medios de comunicación

De acuerdo con Stanton et al. (1992), la forma como se clasifican los diferentes medios de comunicación son los siguientes:

1. Medios de comunicación escritos y visibles. Dentro de este grupo tenemos la papelería como los: periódicos, las revistas, los volantes, los plegables, los brochures, correo directo, e-mail, pancartas, vallas, afiches, grafitis, las tarjetas de presentación personal, propaganda escrita, los escritos en las instalaciones de la empresa; las vallas electrónicas, fijas o móviles instaladas en vehículos.

2. Los medios de comunicación oral e invisible. Dentro de este grupo tenemos la radio, los DVD, los CD, los diskettes, el teléfono fijo o celular, los megáfonos, el sonido interno, las relaciones públicas, boca a boca, boca – oídos, la fuerza de ventas y las acciones del personal de apoyo.

3. Medios de comunicación visual y oral. Como medios de comunicación dentro de esta categoría tenemos la televisión abierta, la cerrada, el internet que emite mensajes publicitarios a través de las páginas web, los celulares que reciben mensajes a través de las pantallas y que se pueden escuchar al momento de

recibirlos, las ferias, exposiciones, ruedas de negocios y eventos, tomas de almacén, de barrios, la exhibición y manejo del producto en el punto de venta.

4. Los medios de comunicación corporales. Igualmente podemos emitir mensajes publicitarios a través de personas que personifican algún tipo de evento o marca de productos. Es propio de esta forma de comunicación hacer uso de los mimos, payasos, mascotas, los hombres tipo valla caminante o algún otro personaje disfrazado.

Distribución

Para Kotler y Armstrong (2008), la distribución consiste en la transferencia de la propiedad de los productos (tangibles o intangibles) del proveedor al cliente intermediario o consumidor final. Con la entrega de los productos los vendedores están entregando el producto a los clientes que previamente habían ordenado a través de una orden de compra o que se les facturó. Esta transferencia permite que los proveedores agoten la existencia de mercancías disponibles en sus bodegas. La transferencia de los productos, los proveedores la realizan en forma directa a través de sus propios medios de transporte o a través de terceros (intermediarios de distribución).

Características de la distribución

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2008), la distribución tiene como característica fundamental la transferencia total o parcial de la propiedad de los bienes. Esta transferencia está dada por la operación comercial de entregar productos a quien los requiera a cambio de recibir recursos monetarios. La disposición de los productos que le da el cliente, está dada por el uso final de

consumo del bien o para realizar operaciones adicionales de tipo comercial o para transformarlo en otros productos que luego sacará al mercado, donde el cliente actúa como intermediario.

Ventajas de la distribución

Para Garrido Buj (2004), los negocios se definen para lo que saben hacer y para lo cual fue creado en principio, existirá éxito en el desarrollo de las operaciones operativas y comerciales, siempre y cuando se tenga un plan de distribución funcional que permita llevar los productos al mercado con las exigencias dadas por los clientes. La distribución constituye una estrategia que debe definir las empresas sobre los procesos de producción y comercialización, y para buscar una especialización de los procesos de elaboración y/o comercialización de los productos, determinar si se mantiene el sistema adecuado de distribución y servicio, o definir si un tercero hará el proceso de comercialización de los productos.

Las empresas dedicadas a la distribución deben definir lo siguiente:

1. Disponer de la estructura física adecuada para almacenar los productos.
2. Generar un área comercial que apoya la comercialización de los productos en el mercado. Preparar personal que se dedique a la toma de pedidos y a facturar, personal encargado de la logística en bodega de despachos, personas dedicadas al seguimiento y entrega de los productos a los clientes. Igualmente disponer de personal para la exhibición y manejo de productos en el punto de venta, como del recaudo de la cartera.

3. Disponer de bodegas centrales y satélites para el almacenamiento de los productos, adecuada con los equipos necesarios que facilite la logística de despachos.

4. Disponer de una fuerza de venta capacitada para cerrar ventas, organizada y estructurada por zonas, rutas, sectores geográficos o económicos, o por tipo de cliente previamente categorizado.

5. Financiar y recaudar la cartera de los clientes.

6. Disponer de personal de apoyo para ofrecer el servicio como valor agregado que exige los clientes intermediarios después de realizar las compras.

7. Disponer de material publicitario para motivar la compra.

8. Diseñar estrategias de promoción para los productos, buscando la motivación de compra de estos en el punto de venta.

9. Disponer del personal de supervisión y de ventas que apoye las actividades comerciales en el punto de venta.

10. Suministrar la información pertinente a los proveedores para tomar acciones correctivas sobre los productos que tienen inconformidades, de acuerdo con la información suministrada por los clientes a los vendedores. Estas acciones correctivas ayudarán para que los proveedores, productores y comercializadores tomen también acciones preventivas sobre futuras actividades operacionales y/o administrativas en el manejo de los productos.

Comportamiento de la distribución

Según Fernández Valiñas (2007), la distribución según el proveedor, productor o distribuidor se comporta de la siguiente forma:

1. Distribución industrial. Los proveedores suministran las materias primas e insumos necesarios para que los productores las transformen en bienes terminados o en partes de estos que se utilizarán en otros procesos para ensamblar otros bienes

2. Distribución comercial. Los productores o distribuidores se encargan de llevar los productos terminados hacia el mercado objetivo, con el propósito de que los clientes lo compren para su consumo final o para distribución nuevamente en el mercado.

Clases de intermediarios

Fernández Valiñas (2007) menciona que en el sistema tradicional de distribución, normalmente se presentan tres clases de intermediarios a saber:

1. Mayoristas. Son aquellos intermediarios que realizan compras a productores o centros de distribución autorizados por estos, realizadas en volúmenes importantes y que les permite obtener precios de compra a precios especiales. Las compras que realizan este tipo de intermediario las hacen para productos embalados en unidades que superan las hipermedidas del sistema métrico y de pesas como son: toneladas, pacas, container, barriles, cajas con altos volúmenes de unidades (empaques terciarios). Estos intermediarios venden los productos a minoristas o detallistas, que dependiendo del volumen de compras que realicen ofrecen precios o descuentos especiales. Igualmente la concepción de la venta también está dada por la frecuencia y volumen de compra, que realicen los clientes para acceder a los descuentos y plazos de pago.

2. Minoristas. Son aquellos intermediarios que generalmente realizan compras a los mayoristas obteniendo precios con descuentos que les permita ser competitivos

para vender a detallistas o al público en general. Normalmente si la venta se realiza a detallistas, estos obtienen los productos a precios competitivos que les permita luego vender a precios de mercado, es decir a precios de competencia. Si las ventas se realizan al detalle, es decir al público en general, los precios se manejan de acuerdo con el mercado.

3. Detallistas. Los detallistas compran los productos a los minoristas o mayoristas si el volumen de compras lo amerita. Los detallistas venden los productos al público en general al precio que le permita el mercado, es decir al precio similar al de la competencia.

Estrategias de distribución

Garrido Buj (2004) menciona que los negocios definen su misión dependiendo de su filosofía empresarial. La filosofía empresarial está constituida para emprender negocios que incluye los procesos operativos, administrativos, financieros y comerciales. En este último proceso se debe definir el montaje de la estructura de ventas. Las empresas definen su filosofía empresarial si a su vez producen y comercializan los productos, o definen su misión si solo producen o comercializan productos. Las siguientes son las estrategias de distribución que definen las empresas frente a su filosofía empresarial:

Distribución directa

Para Garrido Buj (2004), la distribución de los productos la realizan directamente los productores con su propia estructura comercial. Las empresas que siguen esta clase de distribución, tienen estructurada el área comercial que se encargará de llevar los productos al mercado. Disponen de la fuerza de ventas

necesaria para atender los clientes y de las bodegas requeridas para disponer de los productos, de los medios de transporte necesarios para entregarlos y del personal de soporte de ventas como: impulsadoras, mercaderistas, telemercaderistas, supervisores y personal de administración para realizar las actividades de: facturación, caja y cartera.

Realizar la distribución directa tiene las siguientes ventajas:

1. Manipulación de los productos. Los productos salen de la bodega del productor directamente hacia los clientes a través de sus puntos de venta, evitándose el deterioro de la mercancía por manipulación.

2. Reposición de mercancía. La distribución directa permite agilizar la reposición oportuna de la mercancía, causadas por averías, agotados o por fecha de vencimiento.

3. Despacho oportuno de la mercancía. La distribución directa implica que se agilice el despacho oportuno de la mercancía, ya que los trámites de pedido se simplifican cuando el cliente solicita los pedidos directamente al productor.

4. Agilidad en el soporte de ventas. Con la distribución directa el soporte que se ofrece al cliente después de la venta se agiliza, ya que se entregará en el menor tiempo posible las garantías, las reparaciones, los cambios o las devoluciones o el soporte de seguimiento se hace fácil con los vendedores para atender promociones o reposiciones de la mercancía.

Sin embargo, la distribución directa tiene desventajas como lo es la disposición de mantener un parque automotor grande, incluido taller de mantenimiento y mecánica, constituyéndose así en un negocio alternativo al de producir

y comercializar. La estrategia es determinar cómo manejar el parque automotor, si hacerlo con vehículos alquilados o bajo la figura de arrendamiento y con la posibilidad de adquirir la propiedad del bien al cabo del tiempo (cinco años).

Ferrel y Hartline (2006) diseñaron el flujo (ver Figura 8) que sigue la distribución directa, cuando el proveedor vende sus productos a través de sus propias tiendas, generando con ellos un beneficio económico para los clientes frente a un menor precio de venta.

Distribución indirecta

Para Garrido Buj (2004), con la aplicación de este sistema de distribución los productores entregan la distribución a terceros, que tienen la infraestructura comercial para llevar los productos al mercado. Estos distribuidores son los mayoristas, minoristas o detallistas, quienes poseen la capacidad física, humana y financiera para soportar la comercialización de los productos. Deben disponer de las bodegas necesarias para el manejo de los productos, de la fuerza de ventas capacitada, entrenada y motivada para cerrar ventas, de los medios de transportes requeridos para entregar los productos y del personal de administración para facturar, recaudar y realizar los pagos a los productores.



Figura 8. Distribución directa con fuerza de venta propia.

Efectuar la distribución con terceros tiene ventajas como especializarse en el negocio de la comercialización. Las empresas dedicadas a este proceso efectuarán labores comerciales efectivas, ya que el personal administrativo y de operación dedicará los esfuerzos para posicionar los productos en el mercado, tendrán bases de datos de clientes disponibles y actualizadas, mantendrán actualizado el parque automotor, incluido los servicios de mantenimiento y mecánica de los vehículos utilizados para el transporte de la mercancía, dispondrán de un portafolio de productos suficiente para organizar ventas cruzadas de productos, buscando introducir productos de baja rotación junto con los de altas ventas.

Ferrel y Hartline (2006) diseñaron el flujo (ver Figura 9) que sigue la distribución indirecta, cuando el proveedor vende sus productos a través de terceras personas que hacen las veces de intermediarios (mayoristas, detallistas o minoristas).

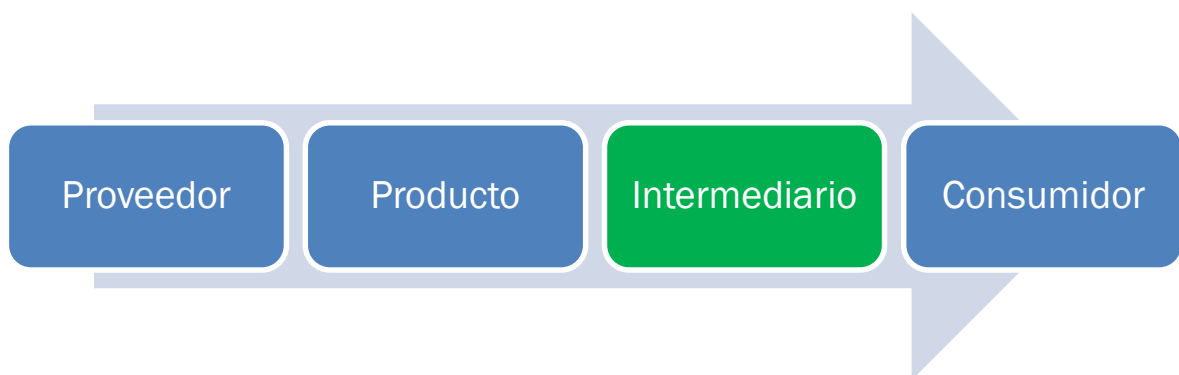


Figura 9. Distribución indirecta a través de terceros.

Distribución mixta

Para Garrido Buj (2004), los productores definen el sistema de distribución mixta, buscando optimizar la distribución con terceros y con su propia estructura comercial. La estrategia que se aplica bajo esta modalidad de distribución es definir cuáles clientes, zonas, sectores y regiones atienden los terceros y cuáles la propia empresa. En regiones de conflictos sociales o de difícil acceso, la decisión es definir si la distribución la hará un tercero o la propia organización. Igualmente sucede cuando se tienen clientes con volúmenes de compras importantes.

Con esta clase de distribución se deben definir políticas para el desarrollo de nuevos mercados, buscando minimizar costos de distribución con terceros, o cómo darle prelación a ciertos clientes mediante la atención directa con la fuerza de ventas de la propia empresa.

En la Figura No. 10 se describe el flujo que sigue la distribución mixta, cuando el proveedor vende sus productos con su propia fuerza de ventas o a través de terceras personas que hacen las veces de intermediarios (mayoristas, detallistas o minoristas), es decir que el proveedor aplica una estrategia de atención del mercado con sus propia fuerza de ventas cuando desea atender clientes especiales por su volumen de compra o por su rentabilidad y entrega otros clientes a terceras personas y así cubrir mayor mercado (Ferrel y Harline, 2006).

Los niveles de acceso al mercado a través de la
distribución con terceros

Los proveedores llevan los productos al mercado directamente o a través de terceros llamados intermediarios de distribución.

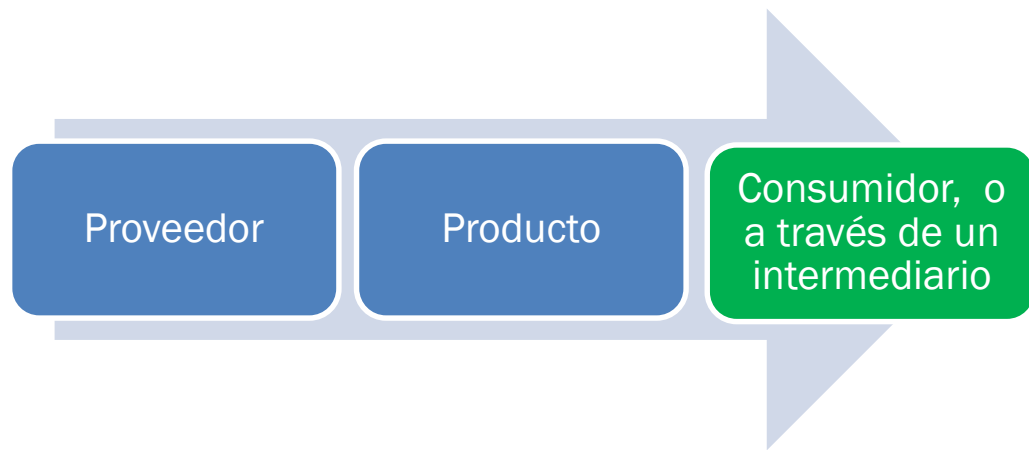


Figura 10. Distribución mixta con fuerza de venta propia y a través de terceros.

Para Fernández Valiñas (2007), los niveles de distribución dentro de la cadena de valor pueden ser cortos o largos, dependiendo del número de intermediarios que aparezca dentro de esta cadena:

1. Distribución corta. Cuando los proveedores con sus propios recursos de distribución atienden directamente al mercado. El nivel de distribución que se aplica en este caso es el cero, porque dentro de esta cadena de valor no aparece ningún tercero como intermediario. Este nivel de distribución tiene ventajas frente al servicio plus ofrecido a los clientes después de realizada la venta, ya que existe coordinación directa por parte del personal de la misma empresa para controlar los despachos y la reposición oportuna de los agotados, ofrecer soporte y garantía a los productos entregados, y obtener información oportuna y directa de los clientes con relación a las actividades desarrolladas por la competencia. Sin embargo, este tipo de distribución puede distorsionar y desenfocar algunas actividades operativas y/o administrativas versus si se dedica fundamentalmente al negocio. Con este nivel de

distribución, las organizaciones terminan realizando actividades adicionales, como estructurando talleres de mecánica para vehículos, o destinando ciertas áreas físicas de la empresa a parqueaderos para los vehículos propios de la empresa, a generar nómina para personal conductores de vehículos, o a mantener un área de repuestos para el parque automotor.

En la Figura No.11 se determina lo corto que puede ser la distribución, cuando se utiliza el mínimo número de intermediarios para llevar el producto al consumidor (Ferrel y Hartline, 2006).

2. Distribución larga. Los niveles de la distribución que aparecen en la cadena de valor, se conforman por diferentes intermediarios que se especializan en la entrega de los productos al mercado. Estos intermediarios son los mayoristas, los minoristas o detallistas, que dependiendo de la participación que tengan en la cadena de valor, harán que la distribución se torne relativamente corta o larga.



Figura 11. Distribución corta con pocos intermediarios.

En la Figura No. 12 se determina lo largo que puede ser la distribución, cuando se utiliza el mayor número de intermediarios (mayoristas, minoristas, detallistas) para llevar el producto al consumidor (Ferrel y Hartline, 2006).

3. Nivel de distribución con un intermediario. En este caso, entre el proveedor del producto terminado y el mercado aparece un tercero que actúa como intermediario de distribución. Normalmente el distribuidor que realiza este proceso es el detallista que entrega el producto al cliente final. Son las grandes superficies, los mini-mercados, las tiendas, los encargados de vender el producto al consumidor final. Este tipo de intermediarios deberán disponer de comodidades y servicios como valor agregado que deberán ofrecer a los clientes como son: parqueaderos, disposición de marcas, espacios, iluminación, disponibilidad de canastas y carros de mercado, suficientes cajas registradoras, facilidades de pago, personal en la sala de ventas para suministrar información, sesiones o tiendas especializadas como: farmacias, lavandería, guardería, teatros, zonas de recreación y juegos, venta de vehículos, zona de comidas, correo local e internacional y centro de información.



Figura 12. Distribución larga donde participan varios intermediarios.

4. Nivel de distribución con dos intermediarios. Para este caso, entre el proveedor del producto terminado y el mercado aparecen dos terceros como intermediarios de distribución. El intermediario que aparece además del detallista es el mayorista. El mayorista debe garantizar la disposición de la mercancía requerida por el detallista con el propósito de que este pueda atender la demanda del mercado. Los mayoristas deberán disponer de los recursos de ventas suficientes para atender a los detallistas, deben disponer de : bodegas con la mercancía y el personal suficiente, el personal de ventas y de apoyo al punto de venta, de los vehículos necesarios para la entrega del producto, facilidad de financiación, apoyo a las actividades promocionales, garantía de precios y descuentos, calidad en los productos, facilidad de reposición de productos, excelente manipulación y garantía en los tiempos de entrega de los productos.

5. Nivel de distribución con tres intermediarios. Con este sistema de distribución participa entre el proveedor y el mercado tres terceros que actúan como intermediarios encargados de llevar el producto al cliente final. Además del detallista y el mayorista aparecen los centros de distribución manejados por los proveedores de producto terminado o por agentes intermediarios que a su vez compran los productos a un proveedor. Este es el sistema de distribución más largo que aparece en la cadena de valor. La mercancía deberá transportarse desde el centro de distribución hacia los mayoristas y de estos a los detallistas, para que finalmente estos los lleven al mercado donde se encuentran los clientes. La responsabilidad de los centros de distribución debe ser de alto compromiso para mantener a los mayoristas con la mercancía necesaria para que estos puedan atender a los

detallistas y al mercado. En caso de romperse la cadena de suministro, los perjudicados serán todos los participantes, ya que el compromiso con el cumplimiento del presupuesto de ventas se deteriora, los incentivos por volúmenes de ventas que tienen los vendedores no se cumplen, se pierde la imagen y se proyecta un mal servicio plus de cualquiera de los intermediarios que participan de esta cadena.

Mercado

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2008), el mercado es el lugar donde concurren las personas (los distribuidores y el consumidor final) para ofrecer y demandar los productos. Es el lugar donde se realiza la transferencia de la propiedad de los productos de los proveedores hacia los clientes. Los entes demandantes compran en el mercado aquello que les reporte un beneficio personal o económico, tanto como medio de negocio o de ensamble en otro producto que mediante la adición de algunos procesos obtiene un bien totalmente terminado o que simplemente lo utilizan como consumo final.

Clases de mercado

Para Kotler y Armstrong (2008), los mercados se clasifican de la siguiente forma: en mercados reales y potenciales.

Mercados reales

Conformados por los clientes intermediarios o usuarios finales que actualmente compran los productos. Estos clientes deben estar registrados en una

base de datos de las empresas. Son los clientes que actualmente atienden los vendedores o el personal de apoyo a las ventas.

Los mercados reales se clasifican de acuerdo con la diversidad o especialización de marcas que venden, de la siguiente forma:

Mercados multimarcas

Son los mercados donde el consumidor encuentra multiplicidad de marcas para elegir. Son característicos de este tipo de mercado los productos básicos de la canasta familiar, textiles, aseo, electrodomésticos, licores, equipos de comunicación, ferretería, hasta algunos medios de transporte como: autos y motocicletas. Según su tamaño estos mercados pueden ser de las siguientes maneras:

Grandes superficies. Cuando su área de ventas tiene más de 2000 metros cuadrados y disponen de más de 10 cajas registradoras. En este tipo de mercado se encuentran diversidad de marcas desde aquellas disponibles en la canasta familiar, como de electrodomésticos, ferretería, aseo, licores, automóviles, zona de comidas rápidas, panadería, incluyendo zona de juegos para niños, guarderías y teatros. Igualmente en estas superficies existen locales dedicados a la venta de productos o servicios exclusivos o selectivos. (Tiendas naturistas, lavandería, farmacia).

Pequeñas superficies. Son aquellas áreas de ventas que tienen entre 300 y 1999 metros cuadrados, y disponen entre 5 y 9 cajas registradoras. En esta clase de mercado se encuentran la disposición de marcas de la canasta básica familiar incluyendo algunas marcas alternas como papelería, punto caliente de panadería y carnicería. Son ejemplo de esta clase de mercado los mini-mercados.

Mercados de mostrador

Son aquellas áreas de ventas de menos de 299 metros cuadrados, donde la atención al cliente se realiza a través de un mostrador, mediante la atención del público con una o dos personas. Son típicos de este mercado las tiendas de barrios, ventas por ventanilla, chazas, o cubiertas metálicas o de madera.

Mercados de marcas especializadas

Son los negocios que se especializan en el manejo de categorías de bienes relacionadas con la misma línea de productos que los clientes requieren. Las tiendas definen el negocio y las marcas que específicamente quieren comercializar. Existen tiendas especializadas en productos para bebés, para el hogar, la construcción, automóviles, restaurantes de comidas típicas o rápidas, electrodomésticos, ferretería, eléctricos, productos de navidad.

Mercado virtual

Es un mercado que está en proceso ascendente y que tiene la disposición de las innumerables marcas disponibles. Son aquellos mercados en donde sus operaciones comerciales se realizan a través de la red. Las empresas están haciendo mercadeo virtual, la mayoría de ellas disponen de páginas web site para mostrar las referencias disponibles y ofrecen la comodidad para que los clientes realicen sus pedidos y la facilidad de realizar los pagos a través del sector financiero, donde se carga una cuenta bancaria que pertenece a un cliente y se abona el valor correspondiente a otra cuenta bancaria de un proveedor. La falta de tiempo de las personas, la comodidad, la seguridad en las operaciones de pedido y formas de

pago, hará que los clientes utilicen este medio como una herramienta para agilizar sus compras desde cualquier parte del mundo, solo basta con dar un clic en su computador y tendrán los productos que necesitan de acuerdo con los requerimientos.

Mercado del gobierno

El mercado del gobierno constituye otra de las instituciones que demanda productos de los sectores económicos, y que es una obligación de los entes gubernamentales devolver lo recaudado por impuestos vía productos o servicio a los ciudadanos para cubrir sus necesidades básicas como la salud, mediante la construcción de hospitales y los equipos requeridos para su operación y administración, centros de educación, construcción y pavimentación de carreteras, servicios públicos mediante la construcción de acueductos, alcantarillado, energía, y de equipos para prestar el servicio de aseo.

Mercado de bienes intangibles

Es la disposición de bienes intangibles que los clientes requieren comprar para la sobrevivencia personal y social. Existen mercados financieros y de capital utilizado para la compra de títulos valores como las acciones, los bonos, otras monedas. Dentro de esta clase de mercado están los centros de salud, medios de transporte, instituciones educativas, instituciones que prestan servicios funerarios, medios de comunicación incluido los celulares, instituciones que prestan servicios de seguridad, mercados de personas que prestan asistencia médica, instituciones que ofrecen

diferentes clases de seguros o asesores en diferentes disciplinas académicas, mercado de los centros de belleza y de adecuación física.

Mercado de productos depreciados, de remate, ilegales o decomisados

Llamados de otra forma como mercados negros, donde se comercializa bienes de segunda, de contrabando o ilegalmente importados. Los gobiernos conforman mercados con los equipos depreciados o con la mercancía que decomisan en los centros de aduanas, que no cumplieron los requisitos legales de nacionalización o por evasión de impuestos o porque fueron adquiridos ilícitamente por el sistema de lavado de activos producto de negocios ilícitos.

Mercados potenciales

Son aquellos mercados conformados por clientes que en el mediano o largo plazo podrían llegar a comprar los productos disponibles en el mercado. Su clasificación está dada por la misma que tiene los mercados reales en la medida que estos se conviertan en compradores frecuentes. Además encontramos mercados de prospectos, que son aquellos futuros clientes que identificamos como posibles compradores o consumidores de los productos, pero que en el momento no los compran. Su clasificación está dada por la misma que tiene los mercados reales en la medida que estos se conviertan en compradores frecuentes.

Fragmentación de mercados

Kotler y Armstrong (2008) consideran el término segmentación de mercado, entre otros aspectos, para efectos de estudiar el mercado objetivo donde se comercializaran los productos, es necesario dividir el total de los elementos

(personas) del mercado en partes pequeñas con características homologas, que permita ubicar los productos donde tendrán mejor aceptación por parte de los clientes. Las características que tendrá esta parte de la población deben ser similares de acuerdo con el comportamiento de compra de los consumidores. Estos comportamientos identifican a los consumidores con relación a algunos parámetros: (a) demográficos, (b) de conductas de compra, (c) geográficos y (d) situacionales.

Parámetros demográficos

Los parámetros demográficos se pueden clasificar de la siguiente manera:

1. Con relación al estado social al que pertenece. Que se pueden microsegmentar por nivel de ingresos, ocupación, clase social, estrato socio-económico, grupos de referencia.
2. Estado civil y ciclo de vida familiar. Solteros que vivan con sus padres, solteros que viven independiente, casados con hijos y sin ellos, viudo con hijos o sin ellos, separados; o por el por número de hijos que tienen y clasificados en niños, adolescentes y adultos.
3. Nivel de educación. Clasificados en básica primaria, secundaria, técnico profesional, tecnólogo, profesional, con posgrado.
4. Tipo de personalidad. Conservador en su forma de pensar y de actuar, o de expresiones libres para actuar, introvertido o extrovertido.
5. Tipo de religión que profesa. Clasificados en: ateo, católico, cristiano, protestante, budista, mahometista, adventista, y que de acuerdo con el grupo de religión al que pertenezca las personas tienen comportamientos diferentes al momento de elegir y comprar productos.

6. Raza. Clasificados en blanco, negro, mulato y que de acuerdo con la clase de raza al que pertenezca, las personas pueden comprar productos apropiados a sus costumbres, hábitos, cultura y subcultura que tienen.

7. Costumbres. La forma como las personas adquieren hábitos infundidos por su casa materna o paterna, tiene incidencia en la forma de seleccionar, comprar y consumir los productos. Por ejemplo las personas que habitan ciertas regiones del país, se acostumbran a consumir productos que en otras regiones es prohibido hacerlo. Las personas que habitan en las zonas costeras acostumbran consumir poco los productos elaborados con maíz y por el contrario consumen productos elaborados con harina de trigo; al igual su carne predilecta es la de pescado, más que otras carnes.

8. Cultura. Son todas aquellas manifestaciones en que se expresa la vida tradicional de los pueblos, determinada por algunos valores que a veces son reverentes frente al Dios que profesan, caracterizadas por ciertas posiciones frente a su comportamiento sexual, el respeto por la relación matrimonial de las personas, el fraude, la forma de vestir, de actuar frente a los demás.

Parámetros de conducta de compra

Se puede también fragmentar mercados por el lugar, frecuencia de compra, volumen, tipo de persona que decide la compra, ambiente físico del punto de venta y del nivel de atención que busca el cliente al comprar.

Parámetros de carácter geográfico

De acuerdo con esta característica, el mercado se puede segmentar por regiones, departamentos, poblaciones, comunas, barrios, manzanas, cuadras y más aún por tipo de vivienda. También se puede hacer por clima. El clima es otro factor que influye en el momento de segmentar mercados, ya que el comportamiento de compra de los clientes que habitan en diferentes regiones, tienen formas de comportarse que son propias del clima y que tiene alta incidencia en la selección, compra y consumo de los productos. Por ejemplo las personas que habitan los climas cálidos tienen preferencia por las prendas de vestir más ligeras o suaves, son igualmente alegres al momento de divertirse, el consumo de bebidas frías es mayor.

Parámetros de carácter situacional

Esta variable está determinada por la situación en que viven las personas en un momento dado, qué posición ocupa dentro de su estructura social, qué nivel de personalidad mantiene en el momento, de acuerdo con su comportamiento personal y estilo de vida.

Características de la fragmentación de mercados

La fragmentación de mercados permite definir características que hacen posible el posicionamiento y la comercialización de los productos. Entre las características para fragmentar mercados se tienen las siguientes:

1. Designar una parte de la población con características homogéneas donde se puede posicionar y comercializar los productos.
2. Elaborar productos para segmentos específicos de mercado.

3. Atender los requerimientos del segmento de mercado con productos apropiados.

4. Fijar los precios a los productos de acuerdo con el segmento de mercado a los cuales está dirigido.

5. Diseñar estrategias de mercadeo con campañas de posicionamiento apropiadas al segmento de mercado.

6. Organizar, capacitar y entrenar la fuerza de ventas acorde al segmento de mercado seleccionado.

7. Diseñar estrategias de servicio postventa de acuerdo con los segmentos de mercado.

8. Reorientar los prospectos y segmentarlos, con el propósito de atender nuevos mercados.

Criterios para fragmentar mercados

Para fragmentar mercados se debe considerar los siguientes parámetros:

1. Definir el portafolio de productos para el segmento de mercado seleccionado, dependiendo de las características de la población que la compone.

2. Preparar, capacitar, entrenar y motivar a la fuerza de ventas de acuerdo con los argumentos de ventas que debe manejar entre los clientes que componen el segmento de mercado.

3. Posicionar el portafolio de productos en el mercado seleccionado. Se deben diseñar estrategias de comunicación apropiadas al público objetivo. El mensaje publicitario debe ser entendible y reflejar las características y beneficios de los productos. Igualmente se debe seleccionar el medio de comunicación apropiado al

mercado objetivo y qué nivel de cubrimiento y audiencia esté disponible para este mercado, por ejemplo que posea: televisión, radio, que le llegue el periódico y las revistas.

4. Comercializar el portafolio de productos. Los vendedores deben abordar los clientes del mercado seleccionado, aplicar las técnicas de ventas apropiadas a este tipo de cliente y hacerle seguimiento postventa.

5. Entregar el portafolio de productos comprado por los clientes del segmento de mercado seleccionado. Es importante responder por el servicio ofrecido a este tipo de cliente, determinando: cuándo, dónde, cómo, en qué tiempo se entregará los productos. Igualmente responder por la garantía y soporte de los productos vendidos, por ejemplo efectuar cambio de productos en mal estado, reponer las devoluciones ocasionadas por el vencimiento o manipulación o por defectos en el uso del producto.

Ventajas de la fragmentación de mercados

La fragmentación de mercado tiene las siguientes ventajas:

1. Conocer las características de compra del real y potencial cliente.
2. Diseñar y elaborar productos para el segmento de mercado seleccionado.
3. Posicionar adecuadamente los productos en el segmento de mercado seleccionado, con el mensaje publicitario adecuado y a través de los medios de comunicación apropiados de acuerdo con la accesibilidad que los clientes tengan de estos.

4. Capacitar, entrenar y motivar la fuerza de ventas de acuerdo con las características de compra del público objetivo.

5. Prestar el mejor servicio postventa a los clientes seleccionados y así impactar directamente con la venta de los productos y que nos sirvan de referidos ante otras personas.

6. Diseñar investigaciones para conocer las necesidades y deseos de los clientes y así diseñar nuevos productos.

Servicio postventa

Anderson et al. (1998) consideran que los emprendedores deberán definir las estrategias de fidelización para mantener a los clientes activos comprando y referenciando el producto a los grupos de referencia como: familiares, amigos, vecinos, compañeros de trabajo. Se deben diseñar estrategias que motiven la parte personal de los clientes como enviándoles tarjetas de cumpleaños, invitándolos a participar de eventos importantes como el día de las madres, del padre, de amor y amistad, la época de navidad. Esta son estrategias que fidelizan al cliente para que compre los productos para siempre.

El servicio como valor agregado

De acuerdo con Orrego Rojo (1999), el servicio como valor agregado, más que una actividad humana orientada a las ventas, el servicio es una actitud de servir a las personas. Actitud que deben asumir las personas que laboran en las empresas para estar comprometidas y dispuestas a satisfacer los requerimientos que tienen los clientes. Es la actitud hacia el cliente expresada en acciones que ayudan a satisfacer los intereses, necesidades y deseos para lograr su fidelidad.

Son condiciones fundamentales para lograr un excelente servicio como valor agregado las siguientes: (a) servir, (b) ayudar, (c) acompañar, (d) importancia, (e)

asesoría, (f) atención, (g) amabilidad, (h) simpatía, (i) concientización, (j) comunicación oportuna, (k) capacitación y (l) facilidad.

El servicio debe ser una actitud de respeto, comprensión y amor por el cliente, la comunidad y la gente, sin importar religión, raza o credo político porque por encima de todo está la empresa con sus clientes internos con actitud de servir.

Para ofrecer un excelente servicio se requiere: (a) un excelente personal comprometido en atender al cliente, (b) los mejores productos, (c) amor y compromiso por el trabajo, (d) amar a los clientes y que podamos agregar algo más que una simple venta o entrega de productos, un algo que sea único y que nos haga diferentes a la competencia.

Si las personas dan lo mejor de sí mismas, tendrán lo mejor para su crecimiento personal y familiar y darán lo mejor en servir siempre al cliente, pues estos quieren que les den lo mejor, y así, como protagonistas de este servicio siempre se tendrá éxito.

En la Figura 13 se representa la importancia que tiene el cliente para la organización, frente a un excelente servicio postventa que se le debe ofrecer entregándole productos con los requerimientos (satisfacción de necesidades) exigidos por éste (Orrego Rojo, 1999).

El cliente es la persona más importante de las empresas, pues este debe estar en la cúspide de la organización, como ente participante que percibe una excelente calidad que le confiera confiabilidad y credibilidad en lo que está comprando; pero ante todo soportado con un excelente servicio que permita mantener la fidelidad en la repetición de compras. Si los empleados de las empresas trabajan mal, están

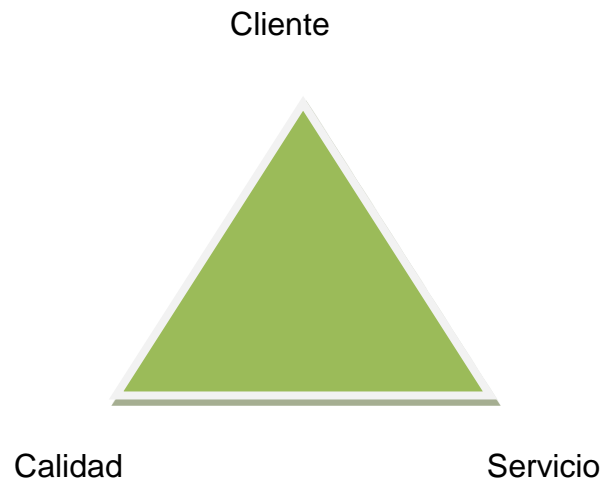


Figura 13. La pirámide del servicio.

dando la oportunidad a la competencia para que sirva bien a los clientes y los atienda en forma excelente. Un cliente insatisfecho informa negativamente sobre el mal servicio ofrecido por las empresas y les cuenta a un gran número de sus colegas la mala actitud de los empleados de una organización. Las empresas no son los recursos físicos, tecnológicos o monetarios que poseen, sino que son las personas que laboran en ella que son su recurso fundamental para mantenerse y crecer en el mercado.

Qué son los clientes para las empresas

Para Orrego Rojo (1999), un cliente es la persona más importante para las empresas a quienes debemos atender oportunamente, con amabilidad y cortesía. Debemos considerarlo como aquella persona que nos está dando la oportunidad de atenderlo y servirlo, no es él que depende de nosotros que conformamos la empresa; sino nosotros las empresas que dependemos de él. Cuando un cliente llama a las

empresas, no está interrumpiendo nuestra labor diaria, porque él debe ser el objetivo de nuestro trabajo. No le hacemos el favor de servirlo, él nos da la oportunidad de servirlo, por eso no debemos de engañarlo, nos estamos engañando nosotros mismos.

Las empresas existen sólo porque tienen clientes: internos y externos. Por eso debemos conocerlos: dónde están ubicados, cuáles son sus preferencias, cómo podemos satisfacerles sus requerimientos. El servir al cliente es hacer que nuestras empresas crezcan, que sean fieles buscando que vuelvan a comprar.

CAPÍTULO III

ESQUEMAS PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES DE MERCADEO

Introducción

Con la aplicación y elaboración de esta guía que contiene herramientas mercadológicas, los emprendedores de las microempresas pueden complementar los manuales, procedimientos, cartillas o libros que algunas instituciones del gobierno o privadas han desarrollado para facilitar la elaboración de los planes de negocio; específicamente se pretende ofrecer una guía con formatos claros y concisos para que los emprendedores puedan estructurar el plan de marketing que se encuentra incorporado dentro del plan de negocio. Con el desarrollo de estos formatos los emprendedores tendrán las herramientas pertinentes para identificar los nichos de mercado para sus productos, y conocer cuál es su estructura de costos para la determinación del precio de lista y de venta al público, definir cuál es el punto de equilibrio en unidades y en pesos a vender para que la organización cubra los costos fijos y variables, y cómo estructurar un presupuesto de ventas en unidades y en pesos, definiendo finalmente el estado de resultados que obtendría la empresa para el período contable. Los formatos que se relacionan a continuación, facilitan a los emprendedores poder estructurar el plan de marketing en forma ágil, sencilla, clara y concisa. Estos formatos están acompañados de un procedimiento que indica cómo elaborar cada una de las variables que aquí aparecen

Análisis inicial para estructurar el plan de mercadeo

Análisis del entorno

En el Apéndice A se define cuál es la situación interna de la empresa, con relación a los conceptos de misión, visión, valores, política de calidad, objetivos de calidad, políticas generales, la estructura organizacional y la proyección de la empresa. Para cada uno de los anteriores ítems se deberá definir la estrategia que se pretende describir y que luego se posicionará en el mercado.

Diagnóstico y análisis de variables

Variables internas (inmediatas). Filosofía empresarial (misión, visión, valores, política y objetivos de calidad y políticas generales), estructura organizacional y proyección de la empresa.

Definición de la carta organizacional

Dependiendo de la estructura que tenga la organización, los microempresarios deben definir claramente un área de diseño y producción, una de recursos humanos y de mercadeo y ventas. En muchas ocasiones el gerente actúa como un gerente integral que en principio tiene a cargo la administración del recurso humano, las ventas y las compras de materias primas e insumos. En la medida que la organización aumente sus ventas, los procesos administrativos y operativos por ende también aumentan, por consiguiente se deberá reestructurar el organigrama de tal forma que este sea eficiente y productivo. Un ejemplo de la estructura organizacional de una empresa se encuentra en la Figura 14.

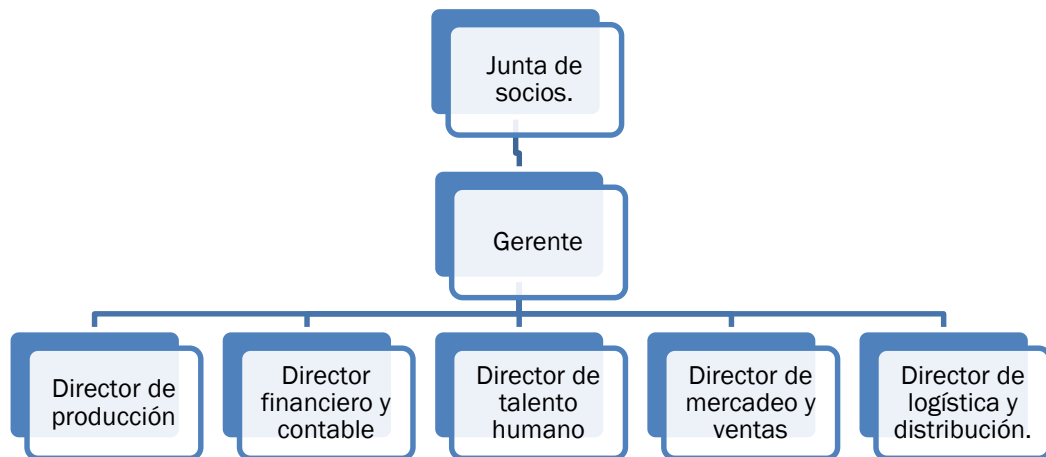


Figura 14. Estructura organizacional.

Análisis de la matriz DOFA

El análisis de la matriz DOFA está compuesto de la siguiente manera: (a) elementos internos, compuestos por debilidades y oportunidades, y (b) elementos externos, como las fortalezas y amenazas.

En el Apéndice A se hace referencia al análisis de la matriz DOFA, donde se deben definir las prioridades de los procesos, calificando de la siguiente forma: 1 = alta (requiere reestructuración), 2 = media (debe mejorarse) y 3 = baja (requiere algunas mejoras). Con la calificación de 1 a 5 (siendo 5 el máximo valor y 1 el pésimo), ofrecida a cada proceso se deben tomar decisiones al momento de estructurar el plan de mercadeo.

En el análisis DOFA interno deben analizarse los diferentes procesos y subprocesos administrativos y operativos de la organización, junto con las macrovariables del mercadeo como: producto, precio, posicionamiento (promoción), distribución (venta) y servicio plus. A nivel externo se analiza el comportamiento de la competencia relacionado con la participación de mercado y las estrategias de

posicionamiento de marca, como las oportunidades y amenazas del mercado (nuevos clientes, factores sociales y climáticos, políticas gubernamentales y tecnológicas).

Análisis histórico de las macrovariables del mercadeo

Con el propósito de minimizar el riesgo en la definición adecuada de los objetivos del plan, es pertinente considerar cuál ha sido la evolución histórica de las ventas durante los últimos dos o tres años. En concreto el emprendedor debe analizar las ventas en unidades y en pesos, la variación porcentual de los precios por referencia de productos, cuál ha sido el impacto que ha tenido las estrategias de comunicación y de promoción en los clientes, cómo ha sido la atención y el servicio postventa a los clientes a través del sistema de distribución implementado y qué resultados positivos o negativos ha tenido las investigaciones de mercado realizadas (ver Apéndice A).

En el Apéndice A se debe evaluar los diferentes aspectos que tiene la organización por fuera de su contexto interno, calificando como es la relación y el nivel de aceptación que tiene el cliente por el bien (tangible o intangible), el nivel de atención que ofrecen los distribuidores a los clientes, cómo se está negociando y cuál es el nivel de servicio de despachos de las materias primas e insumos ofrecido por los proveedores, cómo es la relación con los bancos sobre los créditos, desembolsos y los pagos, cuáles son las fortalezas de mercado que tiene la competencia y cuáles son las oportunidades o amenazas que se tiene con las políticas dadas por el gobierno. Para cada uno de los ítems anteriores calificar de 1= Alta (requiere reestructuración), 2 = Media (debe mejorarse) 3 = Baja (requiere

algunas mejoras). Con la calificación de 1 a 5 (siendo 5 el máximo valor y 1 pésimo) ofrecida a cada proceso se debe tomar decisiones al momento de estructurar el plan de mercadeo.

VARIABLES MACROAMBIENTALES: características y comportamientos de los clientes actuales o potenciales (perfiles), sistema de distribución y su relación comercial, condiciones de negociación con los proveedores, relación con el sector financiero, grado de conocimiento de la competencia y de las políticas tributarias definidas por el gobierno.

Otras variables externas sujetas a análisis

Existen otras variables que se pueden analizar como las siguientes: (a) geodemográficas, (b) culturales y subculturales, (c) políticas, (d) sociales, (e) tecnológicas, (f) económicas y (g) ambientales (incluida la responsabilidad social).

Investigación de la competencia

Se deben analizar las cuatro macrovariables del mercadeo, incluido el servicio postventa, a saber: (a) producto, (b) precio, (c) posicionamiento (promoción y comunicación), (d) plaza (mercado que se atiende), (e) perfil de los clientes y (f) servicio postventa (ver Apéndice A).

En el Apéndice A se puede ver dónde se debe colocar los productos que tiene la competencia, los precios de venta que tiene en el mercado, los mensajes de comunicación y los medios que utiliza para la emisión, qué estrategias de distribución utiliza y qué actividades está desarrollando para mantener la fidelización de los clientes.

Investigación

Para efectos de mantener la dinámica sobre las preferencias de los clientes, se debe realizar periódicamente investigaciones de mercado, donde se detecte nuevas necesidades y deseos de los clientes. Para ello se debe definir una muestra representativa de los actuales y potenciales clientes a quienes se les aplicará un instrumento de investigación, previamente validado y estructurado, como pueden ser las encuestas, guías para desarrollar entrevistas personalizadas, sesiones de grupo. La fuerza de ventas y su grupo de personas que apoyan las ventas son elementos fundamentales para obtener información de los actuales y potenciales clientes (ver Apéndice A).

Investigación y análisis del mercado objetivo

Para la realización del estudio de mercado se deben seguir los siguientes pasos:

1. Definición del problema. ¿Qué necesidades quiero satisfacer de los clientes? Se debe investigar cuáles son las necesidades y deseos del actual y potencial cliente, definiendo previamente cuál es su problema a solucionar, que mediante la elaboración del producto y una vez colocado en el mercado, la organización está en capacidad de satisfacer los requerimientos del cliente.

2. Definición de la muestra poblacional.

El seleccionar la población como variable para obtener información frente a un hecho presentado, resulta muy costosa y poco práctica para el volumen de información resultante. Para obviar esta situación, se selecciona una parte de la población con características homogéneas que permita obtener la información viable

para la toma de decisiones frente al problema presentado que se llama muestra, donde los resultados obtenidos permite inferir y tomar decisiones como si la investigación la hubiese realizado al total de la población.

En la Figura 15 se tienen los diferentes tipos de muestras de una población que se selecciona de acuerdo con características propias lo más homogéneamente posible y que depende del tamaño de la población, estas varían en el número de elementos a determinar para investigar e inferir (tomar decisiones) como si el instrumento se aplicara a toda la población.

Según Malhotra (2008), la muestra se categoriza en dos ramas: la muestra no probabilística y la muestra probabilística. En las muestras probabilística todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser escogidos y se obtiene definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis.

En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra. El procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad como en el anterior, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores, donde la muestra seleccionada obedece a otros criterios de investigación.

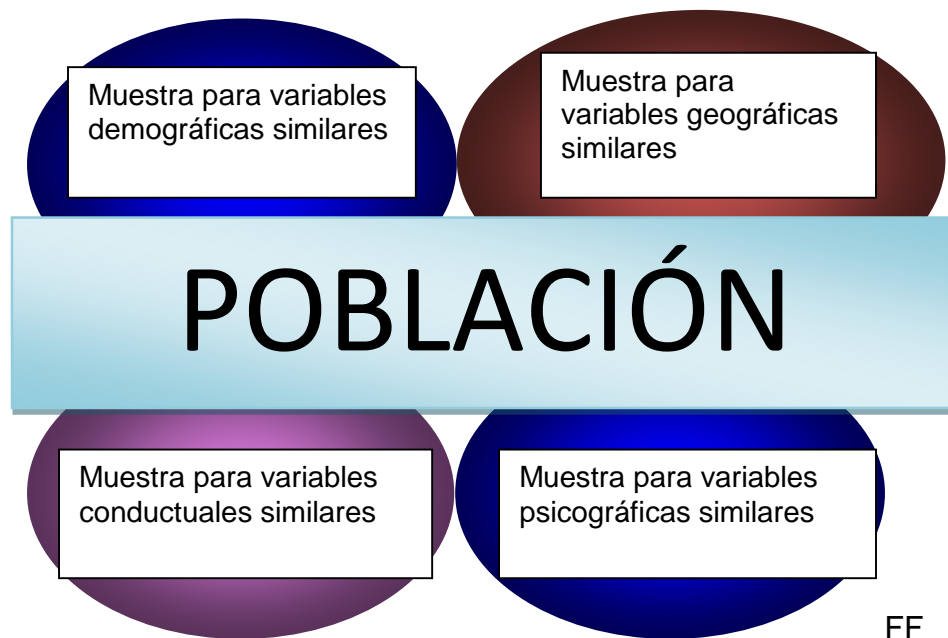


Figura 15. Definición de muestra poblacional.

3. Definición de los instrumentos de investigación: (a) encuestas, (b) entrevistas a expertos, (c) grupos focales (sesiones de grupo), (d) observación, (e) panel de consumidores y (f) estudio de casos.

Estructura del plan de mercadeo

Una vez analizadas y tomadas las decisiones de las anteriores variables, se procede a estructurar el plan de mercadeo de la organización, y para ello se debe considerar los siguientes parámetros (ver Figura 16).

ESTRUCTURA PLAN DE MERCADEO

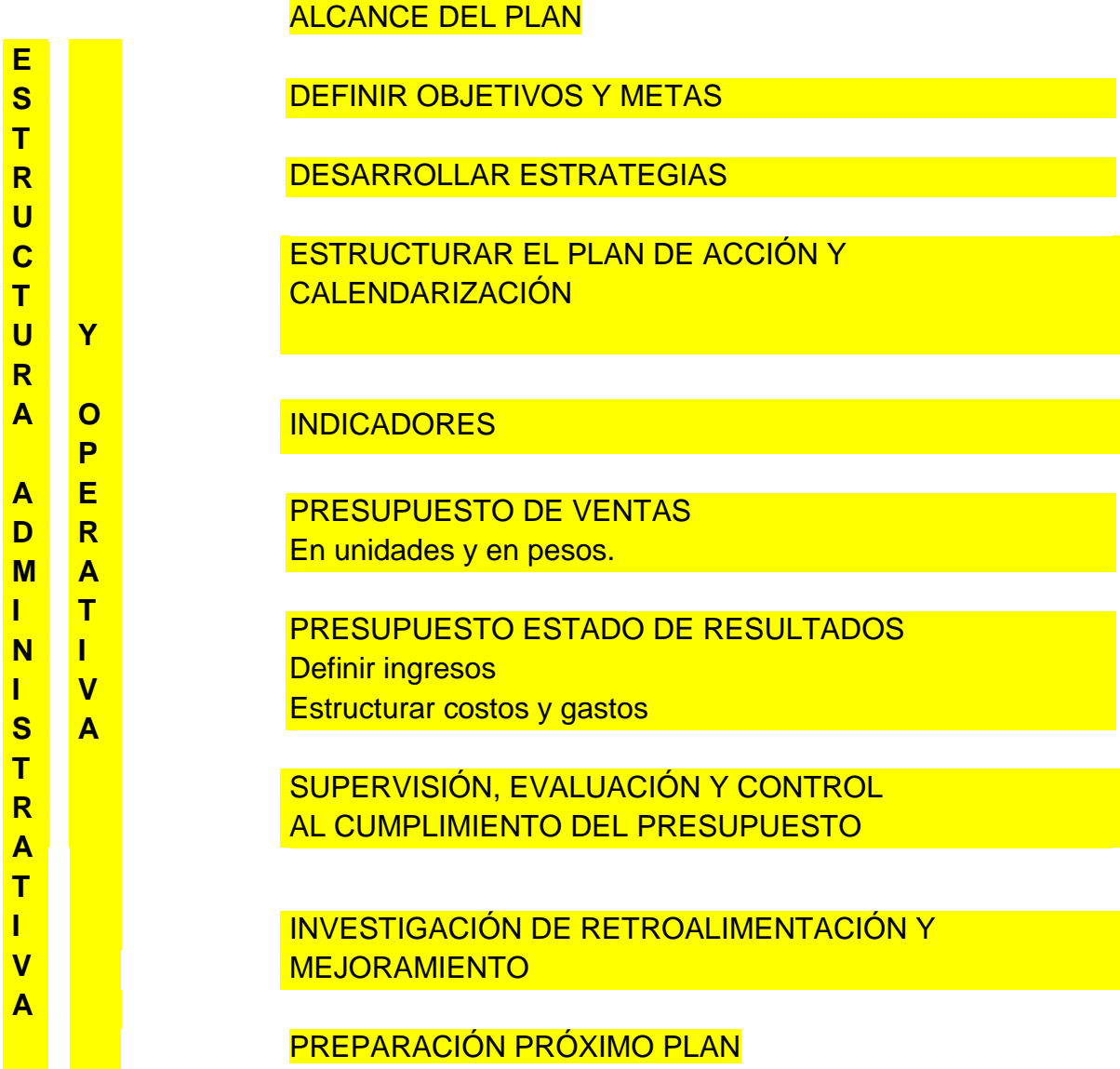


Figura 16. Estructura del plan de mercadeo.

Alcance del plan de mercadeo

Se debe determinar qué cubrimiento geográfico, de tiempo, cuantitativo y cualitativo tendrá el plan de mercadeo. Con relación a la variable geográfica se define qué mercados potenciales está dispuesto a cubrir el emprendedor, tanto a nivel local, nacional o internacional. En lo relacionado con la variables tiempo se especifica si el plan de mercadeo se ejecutará en el corto (un año), mediano (más de dos años) o de largo plazo (más de cinco años). En este plan se debe estructurar las cifras presupuestales que se debe ejecutar en el momento de establecer las metas de ventas y realizar las observaciones de éxito o críticas de ser pertinente.

Planteamiento de los objetivos

Según la estructura de planeación que se quiera diseñar, los objetivos pueden ser de corto, mediano y largo plazo; pero de cualquier forma los objetivos deben ser congruentes con los tiempos que se quieran establecer, los de largo plazo deben tener afinidad con los de corto plazo. Fernández Valiñas (2007) considera que para el diseño de los objetivos se debe seguir las siguientes reglas:

1. El objetivo debe formularse con un verbo en infinitivo (realizar, hacer, estructurar, conformar, diseñar, determinar).
2. El objetivo debe denotar una acción.
3. Los objetivos deben ser concretos, claros y concisos.
4. Los objetivos deben ser medibles en el tiempo establecido (ver Apéndice A).

Diseño de estrategias

Son las actividades que se diseñan para alcanzar los objetivos.

En el Apéndice A se muestra el diseño de estrategias que debe direccionarse para cada una de las macrovariables del mercadeo, según objetivos previamente definidos:

1. Qué se pretende con el producto: mantener, mejorar, innovar.

Cuál es la política de precios que se quiere establecer: mantener, incrementar y ajustarse al precio de mercado, incrementar por encima de la competencia o por debajo de esta, definir la política de precios para la introducción de nuevos productos al mercado.

2. Cuál es la política que se asumirá para el posicionamiento del producto en el mercado: definir el tipo de estrategia que se quiere realizar según el mercado: para el punto de venta, para los medios masivos de comunicación, los alternos (redes sociales), correo directo. Estructurar si se pretende mantener la actual campaña versus el impacto positivo que se tiene, diseñar nueva estrategia.

3. Definir la política de distribución del producto: se quiere llegar a nuevos mercados (desarrollar mercados), establecer campañas para incrementar el consumo en el actual mercado (penetración de mercados) o se quieren desarrollar nuevos productos para ambos mercados.

4. Estructurar la política de servicio plus que se quiere determinar para los actuales y nuevos clientes.

Estructura del plan de acción

Para estructurar el plan de acción y calendarización (ver Apéndice A) requerido para alcanzar los objetivos y las estrategias (desarrollo de actividades), se debe desarrollar un plan de acción que incluya los siguientes parámetros:

1. Actividades a ejecutar.
2. Costo y/o gasto en la ejecución de la actividad
3. Responsable de la ejecución de las actividades.
4. Indicador de cumplimiento de las actividades. De acuerdo con el tiempo transcurrido en el desarrollo de la actividad, se colocará qué porcentaje de avance se lleva.
5. Justificación de la variación presentada al momento de evaluar la actividad.
6. Evaluación. Plan correctivo a las actividades que no se ejecutaron o la definición de políticas preventivas de ser necesarias (ver Apéndice A).

Indicadores de gestión

Para definir los indicadores de gestión requeridos para la evaluación del plan de mercadeo se utilizan algunos parámetros como los establecidos en el Apéndice A.

Definición del punto de equilibrio

Para los nuevos emprendimientos es necesario definir cuál es el punto de equilibrio en unidades y en pesos, para determinar en qué momento del tiempo se logra cubrir los costos totales tanto administrativos como operativos, donde los ingresos totales son iguales a los costos totales, definirlo para las unidades mínimas a vender (punto de equilibrio en unidades) y la cantidad en pesos (dinero en efectivo) mínima a vender = Cantidades en el punto de equilibrio por el precio de venta (punto de equilibrio en pesos).

Para el cálculo del punto de equilibrio en unidades se utiliza la siguiente fórmula: $PEU = CF / (PV - CV)$, donde PEU representa el punto de equilibrio en unidades,

CF representa los costos fijos, PV representa el precio de venta y CV a los costos variables.

El punto de equilibrio en pesos (PE\$) equivale al número unidades en el punto de equilibrio (PEU) multiplicado por el precio de venta por unidad (PV).

1. Presupuesto de ventas. Para cada período objeto del presupuesto (meses del año), se debe elaborar definiendo las cifras en unidades y en pesos.
2. Se debe estructurar el estado de resultados que tendrá la empresa, definiendo los ingresos producto de las ventas y los costos y gastos requeridos para vender el producto en el mercado.
3. Supervisión, evaluación y control al cumplimiento del presupuesto. Se debe evaluar cuáles fueron las cifras reales de ventas versus el presupuesto, y explicar las razones de variación en caso de presentarse.
4. Investigación de retroalimentación y mejoramiento. Cualquier variación que se presente en el presupuesto con relación a las cifras reales obtenidas, se debe realizar las acciones correctivas pertinentes y/o preventivas de ser necesario.

Para el cálculo del punto de equilibrio es necesario tener algunos indicadores que se pueden presentar, utilizando el Apéndice A.

Preparación próximo plan (retroalimentación de investigación)

Para efectos de estructurar el próximo plan de mercadeo se debe realizar las investigaciones pertinentes sobre los aspectos débiles que tiene la organización, para luego definirlo como un objetivo importante en el próximo plan. Los vendedores

deben ser fuente fundamental de información primaria que ayuda a tomar decisiones, igualmente lo son las quejas y reclamos de los clientes.

En la elaboración del próximo plan de mercadeo, se debe considerar las cifras históricas de cada una de las macrovariables del mercadeo, analizar los factores internos y externos que la afectaron, calcular variación de crecimiento o decrecimiento y definir las metas que se tendrán para el próximo período.

CAPITULO IV

DESARROLLO DEL PLAN DE MERCADEO

Introducción

La Unidad de Emprendimiento Empresarial del Tecnológico de Antioquia tiene dentro del portafolio de servicios realizar la asesoría y el acompañamiento en la identificación de oportunidades y planes de negocio, implementación, interventoría y potencialización de las unidades productivas.

Dentro del plan de negocio se encuentra estructurado el módulo de mercadeo, donde los emprendedores deberán realizar los estudios pertinentes para conocer las necesidades y deseos de los clientes potenciales y conocer qué estrategias aplica la competencia, para luego elaborar la estructura del plan de mercadeo como se indicó en los Capítulos II y III de este proyecto.

Para los usuarios de la unidad de Emprendimiento Empresarial (estudiantes, egresados, docentes y empleados) les será de gran utilidad estas herramientas mercadológicas al momento de elaborar el plan de negocio.

Planeación

Clasificación y ubicación

La unidad de Emprendimiento Empresarial, está clasificada dentro de la estructura organizacional subordinada a la facultad de Ciencias Administrativas y

Económicas de la Institución Universitaria del Tecnológico de Antioquia de Medellín Colombia.

Tamaño

La Unidad de Emprendimiento Empresarial es una subdivisión de la facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. En ella labora un coordinador, un auxiliar administrativo y 30 docentes – asesores.

Logotipo y eslogan

El logotipo de la unidad de Emprendimiento Empresarial puede observarse en la Figura 17.

La Unidad de Emprendimiento Empresarial adoptó como eslogan la siguiente expresión: “**¡HACIENDO REALIDAD SUS PROYECTOS DE VIDA!**”



Figura 17. Logotipo de la Unidad de Emprendimiento Empresarial.

Fundamentos

Misión

La Unidad de Emprendimiento Empresarial del Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria, es un espacio para fortalecer la cultura del emprendimiento empresarial. Busca desarrollar ideas de negocio con el apoyo de un equipo asesor comprometido en la evaluación y acompañamiento en el desarrollo y consolidación de proyectos emprendedores; la unidad se soporta en la investigación y extensión, en los programas académicos y en el objetivo misional institucional.

Visión

La Unidad de Emprendimiento Empresarial del Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria, será el medio para la sensibilización y consolidación de una cultura de emprendimiento empresarial. Será reconocida en el ámbito regional como una Institución que brinda apoyo y desarrollo a las ideas emprendedoras de su comunidad, creando país y construyendo tejido social con un mejor futuro.

Valores

Los valores que promueve esta institución son los siguientes: (a) liderazgo, (b) respeto, (c) trabajo en equipo, (d) honestidad, (e) equidad, (f) responsabilidad y (g) compromiso social.

Responsabilidad social

La responsabilidad social que desarrolla la Unidad de Emprendimiento Empresarial, es buscar el acompañamiento a la comunidad universitaria del Tecnológico de Antioquia (estudiantes, egresados, docentes y empleados) para

identificar una oportunidad de mercado y desarrollar el plan de negocio e implementarlo, buscando de esta forma subsanar uno de los problemas macroeconómicos de Colombia como lo es el desempleo, que según cifras del DANE (2012) está en el 10.4%.

Negocio

Descripción del negocio

La Unidad de Emprendimiento Empresarial ofrece la asesoría y el acompañamiento en la identificación de oportunidades de mercado, en la elaboración, implementación, interventoría y potencialización de proyectos de emprendimiento.

Productos y servicios

La Unidad de Emprendimiento Empresarial suministra los siguientes servicios: (a) cátedra, cursos y diplomados en emprendimiento; (b) investigación e identificación de oportunidades y planes de negocio; (c) implementación de proyectos; (d) interventoría a negocios establecidos; (e) potencialización a proyectos establecidos y (f) enlace con las instituciones aceleradoras que fomentan el emprendimiento en Colombia, suministrando capital semilla como inversión de inicio en la implementación del proyecto.

Mercadotecnia

Mercado

El mercado de la Unidad de Emprendimiento está conformado por los estudiantes y egresados de los diferentes programas académicos, los docentes y empleados que tengan alguna idea de negocio.

Descripción del cliente

Las características del público objetivo de la Unidad de Emprendimiento Empresarial son las siguientes:

1. Estudiantes de los diferentes programas académicos, generalmente del 2° o 3° semestre, con algunas ideas de negocio que requieran consolidar. Son jóvenes entre 17 y 23 años de edad, de los estratos socioeconómicos 1, 2 y 3.
2. Egresados que tienen la pre incubación de su proyecto de vida y que pretende implementarla (incubarla). Son egresados que pretenden tener el plan de negocio inscrito en un concurso para la obtención de capital semilla.
3. Docentes que quieren afianzar los conocimientos de emprendimiento realizando con la institución programas de actualización con seminarios o diplomados o que deseen desarrollar o implementar los proyectos de emprendimiento

Análisis DOFA

En el Apéndice A se muestra la forma de analizar la matriz DOFA y los factores críticos de éxito.

Tamaño del mercado

Se constituye por el número de usuarios estudiantes matriculados en el segundo y tercer semestre, egresados, docentes y empleados de la institución. Igualmente lo conforma los estudiantes de los penúltimos y últimos semestres que desean realizar la práctica en emprendimiento empresarial.

Evolución del mercado

Según datos de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2012), el mercado de los emprendimiento está creciendo al 75% anualmente. De acuerdo con los estudios realizados por: Global Entrepreneurship Monitor (GEM), Cámara de Comercio de Medellín, DANE, en Colombia se habían creado en el año 2010, 1.442.117 microempresas y para el año 2012 este guarismo asciende a 2.990.090

Competencia

En el Apéndice A se presenta un análisis de la competencia.

Comercial

Análisis de precios

Cuando se determina estructurar cursos, seminarios o diplomados para el público externo, el cálculo matemático se hace por el valor de la hora cátedra establecido para los docentes según nivel de formación académica, más las prestaciones sociales, incluido el desplazamiento, la alimentación, el alojamiento, los materiales (fotocopias, entrega de las memorias) y un margen de utilidad para la institución. Algunas instituciones de carácter privado tienen un precio por encima del 50% de lo que cobra el Tecnológico de Antioquia, caso específico la Universidad de Medellín, la EAFIT, Luis Amigo.

Canales comerciales

El Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria tiene presencia en 56 municipios del departamento de Antioquia de un total de 125. En cada una de estas sedes se presenta apoyo de la Unidad de Emprendimiento Empresarial para prestar

los servicios de asesoría y acompañamiento, como para aquellos estudiantes que deseen realizar la práctica en emprendimiento empresarial.

Riesgos y oportunidades de mercado

La principal oportunidad de mercado que tiene la Unidad de Emprendimiento Empresarial, es la cobertura regional que tiene el Tecnológico de Antioquia a nivel departamental y la posibilidad de que estos programas se puede adaptar a las necesidades de los usuarios y a los recursos monetarios a los sectores económicos de mayor desarrollo que tiene la región en donde se encuentre el emprendedor.

El principal riesgo que existe en el mercado de los futuros estudiantes, es la falta de capacidad económica que tienen para soportar el pago de matrícula y manutención alimenticia y de implementos escolares para estudiar.

Sistema y plan de ventas

Las metas de ventas para el año 2013 (ver Apéndice A) proyectadas por la Unidad de Emprendimiento Empresarial son las siguientes:

Estrategias de posicionamiento

En el Apéndice A se muestran las estrategias de posicionamiento de la Unidad de Emprendimiento Empresarial de Antioquía.

Estructura organizacional

Organigrama

En la Figura 18 se presenta el organigrama de las facultades del tecnológico de Antioquia.

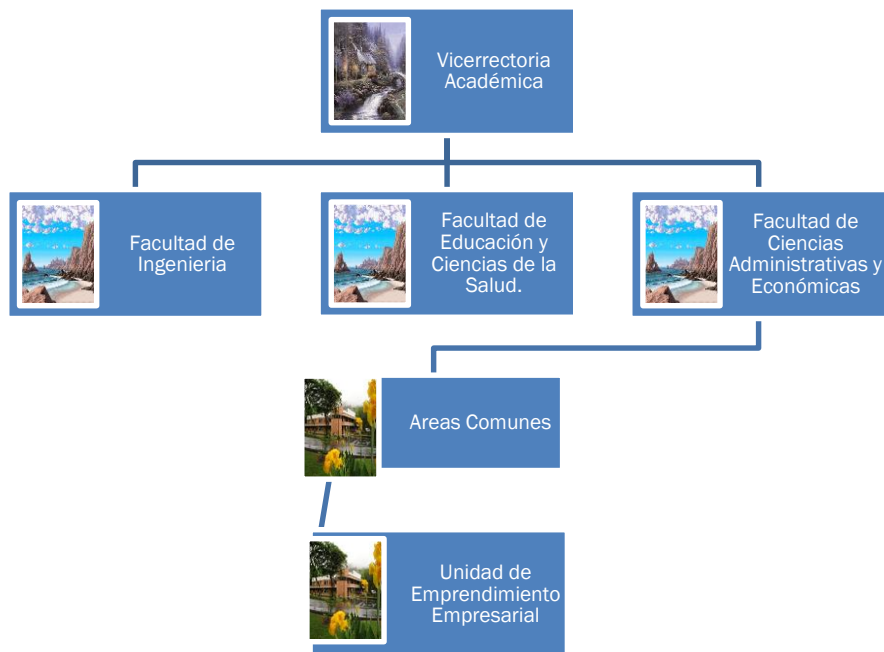


Figura 18. Estructura organizacional para las facultades del Tecnológico de Antioquia.

Selección de personal

El Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria, por ser una institución del orden público dependiente de la gobernación de Antioquia de Colombia, debe realizar convocatorias públicas para la selección del personal, previamente con el llenado de algunos requisitos académicos, según el cargo, y no tener inhabilidades con el gobierno para ejercer cargos públicos.

Contratación

La contratación se realiza con contratos inferior a un año, con excepción de los altos cargos y mandos medios que realiza contratos por libre nombramiento y remoción, en donde en cualquier momento por cambio de gobierno o de cambio de

los altos directivos por otros, el cargo queda disponible, previa renuncia del empleado si así lo considera conveniente.

Sueldos y salarios

Los altos ejecutivos tienen un salario de 2.500 dólares mensuales, incluida las prestaciones sociales (cesantías, intereses a estas, primas y vacaciones). Los mandos medios y docentes tienen un salario entre 1.500 y 2.000 dólares mensuales.

Organización laboral

Cada empleado tiene sus funciones que desempeñar y cumplir, debe elaborar un plan de trabajo a principio del año, este es supervisado trimestralmente por el jefe inmediato, y evaluado con los indicadores correspondientes.

Servicios de asistencia y colaboración

Cada empleado o docente tiene los auxiliares correspondientes que colaboran en la ejecución de las tareas operativas y algunas administrativas.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

Es de vital importancia tener una guía que contenga las herramientas mercadológicas, para que los microempresarios de Colombia puedan identificar los nichos y las oportunidades de mercado para la comercialización exitosa de los bienes (tangibles e intangibles), y que a partir de herramientas amigables les permita reconocer las oportunidades y amenazas de mercado y las fortaleza y debilidades en la estructura interna empresarial, que a partir de investigaciones pertinentes puedan tener una empresa en el futuro posicionada en el mercado.

Colombia, como país de una economía emergente, que posee un ingreso per cápita bajo con relación a los países con economías desarrolladas, con altos niveles de desempleo y con una inflación variable controlada, tiene alto estímulo a la creación de nuevas empresas, como una oportunidad a la solución de uno de los problemas macroeconómicos sociales como lo es el desempleo y los bajos ingresos que posee la mayoría de la población colombiana.

En Colombia existen estímulos tanto académicos como económicos para la creación de microempresas innovadoras y exitosas. A través de los establecimientos educativos, las cámaras de comercio, las agremiaciones y asociaciones como: ACOPI, las cajas de compensación familiar, las diferentes secretarías de productividad y competitividad y desarrollo a la comunidad de las gobernaciones y las alcaldías, Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el ministerio de comercio,

industria y turismo, en Colombia se está apoyando y acompañando la formación de unidades productivas.

Aunque falta mayor acompañamiento de la banca comercial para el fomento y desarrollo de nuevas microempresas, con créditos blandos de largo plazo, con períodos de gracia, con créditos de fomento y asesoría, las autoridades del gobierno a través de los entes aceleradores de emprendimiento en Colombia, han generado los estímulos pertinentes para que los futuros empresarios, obtengan el aval para acceder al crédito de la banca privada.

Aunque existen instituciones aceleradoras del emprendimiento en Colombia, que han ofrecido la capacitación académica, las herramientas y la asesoría en mercadeo para identificar y comercializar los productos en su nicho, aún faltan herramientas claras y precisas que permitan a los microempresarios una mejor identificación de su público objetivo.

Con los emprendimientos desarrollados en la Unidad de Emprendimiento Empresarial del Tecnológico de Antioquia; institución Universitaria y dentro de los procesos de investigación realizados, se encontró dificultades con los estudiantes cuando estos deben elaborar un plan de mercadeo, donde se desconoce la importancia de realizar una investigación de mercados del potencial del cliente y de la competencia, falta determinar cuáles son los costos y gastos necesarios para la operación y administración del producto, y así determinar el precio de venta en el mercado, el diseño de estrategias de posicionamiento, distribución y servicio post-venta no son los más apropiados para los segmentos de mercado a atender

Recomendaciones

Para la aplicación de esta guía que contiene las herramientas mercadológicas antes estructuradas, se requiere:

1. Hacer contacto con las instituciones (públicas o privadas) que fomentan el espíritu emprendedor entre las personas que implementarán proyectos de emprendimiento y que requieren de estas herramientas para considerarlas dentro de la elaboración de sus planes de negocio, específicamente al momento de estructurar el módulo de mercadeo. La incorporación de estas herramientas de mercadeo se podrá también incluir dentro de las cartillas, manuales o procedimientos que aquellas instituciones entregan a los futuros emprendedores.

2. El emprendedor no debe olvidar realizar el seguimiento del entorno para detectar oportunidades y amenazas y pueda responder a tiempo. Con este análisis contará con una mejor información para tomar decisiones y elaborar sus estrategias. Para ello, ha de disponer continuamente de información actualizada. Es importante saber aprovechar la información pública procedente de Ministerios, Cámaras de Comercio y asociaciones profesionales, agremiaciones de empresas, además de la de los clientes e incluso los propios trabajadores (pretensiones de los sindicatos). Esta información será vital para definir las estrategias de marketing. Igualmente deberá conocer las estrategias que desarrolla la competencia para el posicionamiento de sus productos (bienes tangibles o intangibles) en el mercado; específicamente conocer que está haciendo frente a cada una de las variables del mix del marketing (producto, precio, promoción, distribución y servicio plus).

3. Vendrá posteriormente un proceso de capacitación e información a los emprendedores que utilizarán esta estructura de mercadeo, para que su uso sea fácil, adecuado y amigable.

Se pretende que con la construcción de esta guía sobre herramientas mercadológicas para los emprendedores, estén incorporadas dentro de los procedimientos o instructivos que tiene algunas instituciones de carácter público o privado, cuyo propósito es fomentar el espíritu emprendedor entre las personas que quieren desarrollar sus proyectos de vida; o que estas herramientas sirvan de complemento para que los emprendedores encuentren formatos fáciles de operar (elaborar), comprensibles y amigables para desarrollar el módulo correspondiente al mercado, con instrucciones claras y concisas para realizar la investigación de mercado (conocer el nicho de mercado), e investigar además quien es mi competencia, qué producto elabora, cómo lo produce, dónde vende el producto, qué estrategia de distribución tiene (directa o indirecta), qué precios maneja en el mercado, y cuál es su portafolio de productos complementarios.

Implicaciones

Se pretende que con la aplicación de estas herramientas mercadológicas se genere un impacto positivo entre los emprendedores que quieren implementar sus proyectos de emprendimiento, y que con la elaboración de formatos claros y concisos, que aplicados en forma ordenada y secuencial, le permite definir los nichos de mercado al cual van dirigidos sus bienes (tangibles o intangibles), conocer las necesidades y deseos de los futuros clientes, determinar los precios de mercado que

le acepta su prospecto, y cómo debe comercializar los productos en el mercado, con un nivel de servicio apropiado que genere confianza.

APÉNDICE A

ESQUEMAS PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

Análisis de la situación interna de la empresa

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA.

Misión		Visión		Valores		Política de calidad	
Objetivos de calidad		Políticas generales		Estructura organizacional		Proyección de la empresa.	

Identificación de las estrategias a desarrollar para cada uno de los ítems anteriores.

Elaboración de la Misión	
Elaboración de la Visión	
Elaboración de los Valores corporativos.	
Elaboración de la Política de Calidad.	
Elaboración de los objetivos de calidad	
Elaboración de las políticas generales	
Descripción de la estrategia sobre la proyección de la empresa	

Análisis DOFA.

ANALISIS DOFA (Situación interna de la empresa)				
Áreas a evaluar	Fortalezas, Calificación	Decisión, prioridad	Debilidades, Calificación	Decisión, prio- ridad
Gerencia				
Compras				
Inventario de materias primas e insumos.				
Características y beneficios del producto				
Marca, logo, lema				
Empaque				
Facturación				
Bodega producto terminado				
Despachos.				
Fuerza de ventas				
Apoyo de la fuerza de ventas				
Publicidad				
Canales de distribución				
Servicio pos-venta				
Colaboradores (Clientes internos)				

ANALISIS DOFA (Situación externa de la empresa)

Ítems	Oportunidades Calificación	Decisión, prioridad	Amenazas, Calificación	Decisión, prioridad.
Clientes				
Distribuidores				
Proveedores				
Sector Financiero				
Competencia				
Gobierno				

Análisis histórico comercial y financiero

Información histórica de ventas y financiera			
Ítem	Penúltimo año	Último año	Variación %
Ventas en unidades			
Ventas en pesos (Ingresos)			
Costo de la mercancía vendida			
Gastos administrativos			
Costos de mercadeo y ventas			
Costos de apertura de nuevos mercados (Arrendamientos, salarios, adecuaciones)			
Desarrollo de nuevos productos y/o mejoras			
Costos de promoción y comunicación (Publicidad)			
Variación absoluta de los precios (Definir por referencia)			
Costos de distribución (Incluida los salarios de la fuerza de ventas)			
Costos de mantenimiento de clientes			
Investigaciones de mercado			
Gastos financieros			
Otros gastos			
Utilidad antes de impuestos			
Principales conceptos de otros gastos			
Principales razones del superávit o déficit antes de impuestos			
Observaciones adicionales:			

Análisis de la competencia

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA							
Producto		Precio		Promoción		Comunicación	
Mercado que atiende		Perfil de los clientes		Sistema de distribución		Estrategias de servicio post-venta.	
Identificación de las estrategias que desarrolla la competencia							
Descripción de la estrategia Producto.							
Descripción de la estrategia precio							
Descripción de la estrategia promoción							
Descripción de la estrategia comunicación							
Descripción del mercado que atiende							
Perfil del cliente que atiende.							
Sistema de distribución utilizado para atender el mercado.							
Estrategias de servicio post-venta que utiliza para atender y fidelizar a los clientes							

COMPETENCIA	
Producto	
Precio	
Comunicación y promoción	
Distribución	
Servicio postventa	

Investigación de los requerimientos de los clientes

CLIENTES (Consumidor final).																	
Objetivo: Necesidades a satisfacer (Problema)																	
Definición de la muestra poblacional																	
Definición del instrumento de investigación	<table border="1"><tr><td>Encuesta</td><td></td><td>Entrevista</td><td></td><td>Sesiones de grupo</td><td></td><td>Observación.</td><td></td></tr><tr><td colspan="8">ANALISIS Y DECISIONES.</td></tr></table>	Encuesta		Entrevista		Sesiones de grupo		Observación.		ANALISIS Y DECISIONES.							
Encuesta		Entrevista		Sesiones de grupo		Observación.											
ANALISIS Y DECISIONES.																	

Definición de objetivos

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS							
Producto		Precio		Promoción		Comunicación	
Mercado que se atiende o atenderá		Perfil del cliente que se atenderá		Sistema de distribución		Servicio postventa	
Definición de objetivos							
Objetivos de innovación y desarrollo de nuevos productos.							
Objetivos para la mejora de los productos.							
Objetivos de precio.							
Objetivos de promoción							
Objetivos de comunicación							
Objetivos de mercados a atender.							
Objetivo sobre el nuevo cliente que se atenderá							
Objetivos de distribución							
Objetivos sobre el servicio postventa							

Definición de estrategias

ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS.	
Estrategias de innovación y desarrollo de nuevos productos.	
Estrategias para la mejora de los productos.	
Estrategias de precio.	
Estrategias de promoción	
Objetivos de comunicación.	
Estrategias de mercados a atender.	
Estrategias sobre el nuevo cliente que se atenderá	
Estrategias de distribución	
Estrategias sobre el servicio post-venta.	

Estructura del plan de acción

PLAN DE ACCIÓN					
ACTIVIDADES	COSTO	RESPONSABLE.	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	JUSTIFICACIÓN DE LA VARIACIÓN	ACCIONES CORRECTIVAS y/o PREVENTIVAS

CALENDARIZACIÓN												
Período mes / Actividad	Mes1	Mes2	Mes3	Mes 4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes 11	Mes 12

Indicador de evaluación

INDICADOR	FRECUENCIA DE EVALUACIÓN	RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN	OBJETIVO ESPERADO	PERÍODO EVALUADO
Crecimiento ventas del período / período anterior.	Se debe definir el período (mensual, bimensual, semestral).	Se debe colocar quién es el responsable de la actividad (director de mercadeo, de ventas, supervisor).	Se debe definir cuál es la meta de ventas para el período especificado.	Se debe colocar el nombre del período que se evaluó.
Número de clientes nuevos en el período / clientes del período anterior.				
Gasto de ventas del actual período / ventas totales en pesos				
Gastos de Ventas del período / Gastos de ventas del período anterior				
Número de clientes compradores / Número de clientes contactados				
Ventas totales de la empresa / ventas totales del sector				
Medición del nivel de satisfacción de los clientes	Esta medición se puede hacer trimestral o semestral	Esta medición de satisfacción de los clientes se debe hacer con personas ajenas a la fuerza de ventas, para evitar sesgos y manipulación de la información.		

Presupuesto de ventas en unidades

Presupuesto en unidades a vender durante el año.

REFERENCIA	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
TOTAL												

Presupuesto en pesos (\$) a vender durante el año.

REFERENCIA	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
TOTAL \$												

Presupuesto de resultados en pesos (\$).												
ITEM	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos totales												
ventas												
Costo de la mano de obra directa.												
Costo de la mano de obra indirecta												
Costos indirectos de fabricación												
Gastos Administrativos												
Gastos de Mercado y ventas.												
Gastos financieros												
Gastos impositivos (Impuestos de ventas)												
BENEFICIO EN\$												

	Año												
Datos en pesos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Acumulado
Resultado real													
Proyectado ventas netas													
Ventas reales / Proyectado ventas													
% Límite de control (Política)													
Logros (% alcanzado valido)													
% para tomar acciones correctivas (Política)													

Análisis de la matriz DOFA

Fortalezas:	Valor relativo	Valor específico	Peso específico
Docentes-asesores capacitados y comprometidos	40	10	4
Apoyo de las directivas a la Unidad de Emprendimiento Empresarial.	10	7	0.7
Apoyo de la dirección de investigación a proyectos de emprendimiento.	10	10	1
La cobertura del público que se atiende.	10	6	0.6
Apoyo al público objetivo sin costo alguno.	10	8	0.8
El compromiso del público objetivo de llevar a cabo las tareas y los objetivos programados.	20	10	2
Total	100		9.1
Debilidades:	Valor relativo	Valor específico	Peso específico
La falta de recursos humanos (personal de apoyo) para apoyar las actividades de la Unidad de Emprendimiento Empresarial.	40	10	4
La falta de establecer un rubro presupuestal destinado exclusivamente a la Unidad de Emprendimiento Empresarial.	20	8	1.6
No concluir el ciclo del proceso de emprendimiento.	40	10	4
Total	100		9.6

Amenazas:	Valor absoluto	Valor específico	Peso específico
El apoyo que reciben algunas unidades de emprendimiento de otras IU, relacionados con la asignación de recursos monetarios en forma directa o con personal de apoyo	100	10	10
Total	100		10

Oportunidades:	Valor absoluto	Valor específico	Peso específico
Poder coordinar el plan de la unidad de emprendimiento con el plan de desarrollo del departamento de Antioquia (Antioquia la más educada).	60	10	6
Llegar a todos los municipios de Antioquia donde tiene presencia el T. de A, buscando sensibilizar a los estudiantes y a la comunidad sobre las oportunidades de negocio que se tienen, a partir del aprovechamiento de los	30	10	3

recursos que arroja los sectores económicos de la zona			
Sensibilizar más al público objetivo sobre las oportunidades que genera el emprendimiento para la comunidad y el país, como lo es generar empleo para los mismos emprendedores y su grupo de referencia (la Familia, amigos y vecinos) y así disminuir la brecha de desigualdad económica que se tiene con algunos sectores sociales. Contribuir igualmente al PIB y PBN y que el estado reciba ingresos adicionales vía impuesto de industria y comercio o el de renta y patrimonio.	10	8	0.8
Total	100		9.8

Matriz análisis cruzado:		Amenazas	Oportunidades
Unidad	Entorno	La falta de una asignación de recursos monetarios por parte del gobierno departamental a través de la institución para el fomento e implementación de proyectos de emprendimiento y con personal de apoyo	Poder coordinar el plan de la unidad de emprendimiento con el plan de desarrollo del departamento de Antioquia (Antioquia la Más Educada) y específicamente en la línea Antioquia E
Fortalezas		Docentes-asesores capacitados y comprometidos	Llegar a todos los municipios de Antioquia donde tiene presencia el T. de A, buscando sensibilizar a los estudiantes y a la comunidad sobre las oportunidades de negocio que se tienen, a partir del aprovechamiento de los recursos que arroja los sectores económicos de la zona
Debilidades		La falta de recursos humanos (personal de apoyo) para apoyar las actividades de la Unidad de Emprendimiento Empresarial.	Sensibilizar más al público objetivo sobre las oportunidades que genera el emprendimiento para la comunidad y el país, como lo es generar empleo para los mismos emprendedores y su grupo de referencia (la

		Familia, amigos y vecinos) y así disminuir la brecha de desigualdad económica que se tiene con algunos sectores sociales. Contribuir igualmente al PIB y PBN y que el estado reciba ingresos adicionales vía impuesto de industria y comercio o el de renta y patrimonio.
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Factores críticos de éxito (FCE):
1) La falta de recursos monetarios para la implementación de proyectos de emprendimiento.
2) La falta de conciencia entre el público objetivo de implementar proyectos de emprendimiento.
3) La desmotivación que presentan los emprendedores cuando tienen que liquidar sus microempresas después de constituidas durante algún tiempo.
4) La falta de apoyo de las instituciones del estado o privadas para apoyar la financiación a emprendedores nacientes.
5) La falta de acompañamiento a las unidades productivas constituidas, durante un tiempo prudente hasta que estas se consoliden en el mercado.
6) La dificultad de identificar nichos específicos de mercado para vender los bienes (tangibles o intangibles), es decir desconocimiento del comportamiento de compra del consumidor potencial y su preferencia por los bienes.

Análisis de competencia

Análisis del entorno competitivo:	
Principales competidores:	Al hacer referencia a la prestación de servicios a terceros, las unidades de emprendimiento de las diferentes universidades son competencia directa (Incluida el SENA), también son las diferentes organizaciones que tiene la alcaldía del municipio de Medellín como los CEDEZOS, el banco de las Oportunidades, o algunas instituciones privadas como Interactuar, microempresas de Antioquia, Bancamía, Banco de la mujer.
En que son competencia:	Mediante la asesoría en la identificación de oportunidades y en la elaboración de planes de negocio y acompañamiento e implementación de los proyectos.
Principales fortalezas:	El acompañamiento y asesoría a los proyectos de emprendimiento a través de los docentes –asesores
Principales debilidades:	No concluir el proceso de emprendimiento desde la sensibilización hasta la incubación.
Grado de afectación a la UE:	La afectación en la disposición de recursos monetarios para llevar a cabo la implementación de los proyectos.
Como se ha manejado en general el aspecto competencia (afectación, etc.):	Se capitaliza algunos conceptos para el mejoramiento de los procesos de emprendimiento.
Perspectivas a futuro acerca de la competencia:	Crear una fundación u organización que maneje recursos monetarios y que tenga como finalidad la financiación de los proyectos de emprendimiento.

Ventas 2013



Estrategias de posicionamiento

1. Formas de comunicación con usuarios. Al público objetivo se le informa a través de correos electrónicos, afiches que se ubican en las carteleras, por la página web site del Tecnológico de Antioquia, por correo directo (cartas personalizadas), volantes o plegables. Esta actividad es coordinada con la dirección de comunicaciones.
2. Formas de promoción de la unidad emprendedora. Se realiza por los precios bajos que se tiene con relación a otras instituciones universitarias.
3. Principales logros. Durante el presente año se ha llegado a 500 estudiantes del campus Roldo, Itagüí y en 10 municipios de Antioquia.
4. Programas de relaciones públicas. Los mismos estudiantes se convierten en un público referente para promocionar las diferentes actividades académicas que programa la Unidad de Emprendimiento Empresarial. Igualmente se tiene contacto periódico con algunas instituciones del departamento y de la alcaldía que tiene convenios a través de Ciudad E, cultura E, Antójate de Antioquia; como con las Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, gremios como ACOPI y asociaciones bancarias como el banco de las Oportunidades.
5. Uso de información interna para desarrollos estratégicos (qué tipos): Afiches para ubicar en carteleras, volantes, plegables.
6. Uso de información externa (qué tipos): página web site, correo electrónico.
1. Necesidades de información. Información de concursos y convocatorias externas.
2. Costos de la información: \$10.000.000

LISTA DE REFERENCIAS

- Anderson, R. E; Hair, J. F y Bush, A. J. (1995). *Administración de ventas* (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Alizo, Añez, Hernández y Grateral. (2007). *Formación gerencial. Emprendimiento emergente y estrategias gerenciales para lograr el éxito en el mercado*. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2578401>
- Atienza, M., Romani, G. y Aroca, P. (2006). *La pyme de la región de Antofagasta. Perspectivas de desarrollo regional en torno a la minería*. Antofagasta: Universidad Católica del Norte.
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2012). *Estadísticas Cámara*. Recuperado de <http://www.camaramedellin.com.co/site/Servicios-Empresariales/Informacion-e-inteligencia-de-negocios/Estadisticas-Camara.aspx>
- Cardona, M. (2010). *Estudio de investigación sobre firmas regionales colombianas*. Medellín: EAFIT.
- Cobo Quesada, F. B. y González Ruiz, L. (2010). *Emprender en clave de marketing: propuestas conceptuales y prácticas*. Madrid: Universidad Complutense.
- Congreso de la República de Colombia (2011). *Promoción de exportaciones*. Recuperado de <http://www.proexport.com.co/resultados?proexport=promocion+de+exportaciones+>
- DANE. (2011). Indicadores demográficos. Recuperado de http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=351&Itemid=139
- Decreto legislativo No. 662. (2011). Del fomento y garantías a la inversión extranjera. Recuperado de <http://www.sice.oas.org/investment/NatLeg/Per/dl662.pdf>
- Fernando Valiñas, R. (2007). *Manual para elaborar un plan de mercadotecnia* (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Ferrell, O. C. y Hartline, M. (2006). *Estrategias de marketing* (3ª ed.). México: Corporativo Santa Fe.

- FUNDES, (2011). *Restricciones del entorno a la competitividad empresarial en América latina*. Recuperado de <http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1926155859.pdf>
- García S., O. L. (1991). *Administración financiera: Fundamentos y aplicaciones*. Medellín: Centro de Publicaciones Universidad EAFIT.
- Garrido Buj, S. (2004). *Dirección estratégica* (2ª ed.). Madrid: McGraw-Hill.
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2007). *La actividad de creación de empresas y su relación con el crecimiento económico nacional, consolidado en un informe ejecutivo*. Barranquilla: GEM.
- Hernández R. y Añez, S. (2007). Emprendimiento emergente y estrategias gerenciales para lograr el éxito en el mercado Universidad del Zulia, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. *Formación Gerencial*, 6, 116-132.
- Herrera Cortes, A. M. (2007). *Manual de formación emprendedora*. Medellín: Lito impresos y servicios.
- Hill, C. W. L. y Jones, G. (2004). *Administración estratégica: un enfoque integrado*. México: McGraw-Hill.
- ICONTEC internacional. (2007), *Dificultades de los empresarios*. Recuperado de http://www.icontec.org.co/index.php?action=view_all_news&module=newsmodule&src=%40random4cd628113073a§ion=19
- Jaramillo Naranjo, O. L. (2005). *Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa expo pyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos*. Manizales, Colombia: Edigráficas.
- Kennedy, D. (2000). *El plan de mercadeo*. Madrid: Adams Media Corporation.
- Kloter, P. y Armstrong, G. (2008). *Principios de marketing* (12ª ed.). México: Pearson.
- Lerma Kirchner, A. E. (2004). *Guía para el desarrollo de productos, un enfoque práctico*. México: Thomson.
- Luther, W. (2003). *El plan de mercadeo, cómo prepararlo y ponerlo en marcha*. Bogotá: Latinoamericana.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados* (5ª ed.). México: Pearson.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2010). *Manual para la elaboración de planes de negocio*. Bogotá: Nomos.

- Orrego Rojo, I. (1999). *Camino al éxito* (5ª ed.). Bogotá: Grupo OP.
- Perdomo Burgos, A. (2007). *Gestión de recursos financieros y físicos*. Recuperado de http://www.espacioempresarial.cl/capacitacion/archivos/Conferencia_Gestion_Costos_de_la_Calidad_Chile_07.pdf
- Pineda Hoyos, S. (1991). *Apertura económica y equidad*. Recuperado de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/historia/colhoy/colo16.htm>
- Rios Ramos, F. (2008). *Cómo organizar una empresa*. Recuperado de <http://hosting.perfil.com.pe/articulos/articulo25.pdf>
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2008). *El plan de marketing en la práctica* (12ª ed.). Madrid: Esic.
- Stangl Herrera, H. F. (2012). *Valoración de empresas. Principales causas de quiebra*. Recuperado de <http://www.portafolio.co/opinion/blogs/valoracion-empresas/principales-causas-quiebra>
- Stanton, W. J.; Etzel, M. J. y Walker, B. J. (1992). *Fundamentos de marketing*. (5ª ed.). México: Programas Educativos.
- Superintendencia de Industria, Comercio y Turismo de Colombia (2008). *Información en el empaque*. Recuperado de http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/publicaciones/Boletines/juridico/2012/boletin%20web%20julio%202012/proteccion%20al%20consumidor.html
- Superintendencia de Industria, Comercio y Turismo de Colombia (2012). *Marcas y registros*. Recuperado de <http://www.sic.gov.co/registro-de-marca>
- Tamayo Maya, J. A. (2007). *Cámara de Comercio del Aburra Sur*. Recuperado de <http://www.ccas.org.co/>