

Unidad Didáctica 1  
**Marketing en internet**

---

## Contenido

1. Introducción
2. Enfoque estratégico
3. Principios y errores básicos
4. Plan de marketing online

## 1. Introducción

El marketing tiene un **carácter interdisciplinar**, lo que hace que realice actuaciones sobre diferentes áreas en la empresa que no tienen por qué afectar a priori sobre la venta, aunque los esfuerzos y estrategias de comunicación que desarrollan las empresas tengan como objetivo principal la obtención del beneficio.

Este atributo hace que el marketing se configure como una **ciencia no exacta**, en esta disciplina no siempre uno más uno son dos, esta falta de contenido cuantificable da pie a la aparición continua de definiciones, teorías, opiniones, herramientas y a la introducción de nuevas técnicas por parte de los profesionales e investigadores, que aunque no sean iguales en su proceder, todas consiguen aportar su particular grano de arena en el desarrollo y en la evolución de las estrategias de marketing.

El carácter interdisciplinar y la ausencia de exactitud en los resultados hacen que el marketing **evolucione por y para su entorno**, lo hace con los consumidores a los que se dirige y también con los soportes y herramientas que utiliza. Una combinación que lo convierte en una disciplina interesante para el estudio y con un futuro que es difícil de ubicar y predecir.

A lo largo de este capítulo se van a asentar los principios del marketing online, vamos a ver cuáles son los puntos clave que habrá que tener en cuenta para comprender la utilización de esta disciplina de venta y comercialización a través de este medio de comunicación, sin recurrir por ahora a las estrategias que utilizan las herramientas 2.0. Es necesario desarrollar primero cómo se debe actuar, para después planificar y poner en práctica nuestra propia campaña de marketing online.

La misión de este primer capítulo va a centrar sus esfuerzos en situar al alumno en el entorno de las prácticas que se han estado llevando a cabo hasta ahora en el marco del marketing online, para que les sirva como base e introducción a la Web 2.0, la utilización de sus herramientas y el uso que desde la empresa podemos hacer de las mismas para establecer un diálogo activo con los usuarios y consumidores de nuestros productos. Por esto, se va a intentar obviar la existencia de esta nueva configuración de la red y el uso que hace el marketing de la misma, con el objetivo de no confundir conceptos y acciones.

## 2. Enfoque estratégico

Para entender cómo actúan las diferentes estrategias que utilizan como principal medio de difusión Internet, nos vamos a remitir al principio básico en el que se basa la disciplina del marketing, el **intercambio**.

*Philip Kotler*, uno de los profesionales referentes en el mundo del marketing, define el *intercambio* en su libro *Dirección de Mercadotecnia* como *el acto de obtener un producto deseado, ofreciendo algo a cambio*, esta definición tan sencilla es una de las acepciones más utilizadas, gracias a su tremenda simplicidad y representación de lo que se pretende hablar.

Establece además que para que la acción del intercambio se produzca, es necesario que se den una serie de condiciones básicas:

- Debe haber al menos dos partes.
- Cada parte debe tener algo que supone valor para la otra.
- Cada parte debe ser capaz de comunicar y entregar algo a cambio.
- Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta.
- Cada parte debe creer que es un beneficio para sí misma.



### Sabía que...

---

Philip Kotler, nació el 27 de mayo de 1931 en Chicago, es economista y experto en marketing, considerado uno de los fundadores del marketing moderno y el referente de esta disciplina a nivel mundial. La organización europea Management Centre Europe lo definió como el primer experto del mundo en la práctica estratégica de la comercialización.

---

El concepto del intercambio se identifica con la disciplina del marketing porque desde un principio ésta se entendió como un *sistema integral de actividades empresariales encaminadas a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores actuales y potenciales*, un canal de comunicación entre diferentes partes que permita el intercambio.

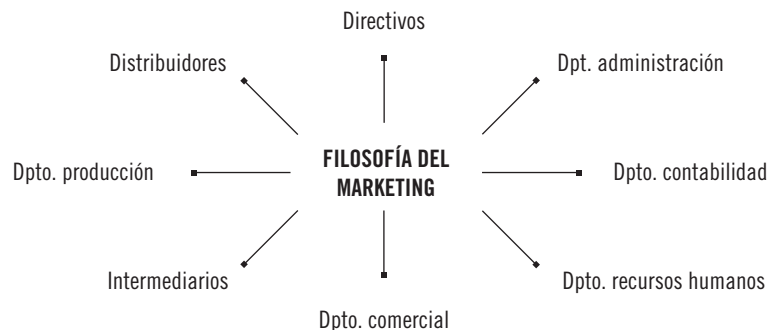
Esta definición, que en sus inicios fue aportada por *Stanton* en su libro *Fundamentos del Marketing* y que, a-priori puede resultar desactualizada, sienta la base del funcionamiento de todas las estrategias de comunicación que pueda desarrollar una empresa u organización.

En ella se habla de las cuatro “P” (Product, Price, Promotion, Place – Producto, Precio, Promoción y Distribución), áreas complementarias que han formado durante años la estrategia de marketing mix (integral) de las empresas, pero que, como veremos en páginas posteriores, han evolucionado utilizando como motor de expansión el desarrollo de su propio entorno social y el avance tecnológico de las herramientas usadas.

Pero quizás, el punto más importante a destacar en esta acepción, es que se identifica al marketing como una **filosofía**, una forma de entender la relación que se establece entre los diferentes actores del intercambio y que a su vez implica la utilización de una serie de técnicas y herramientas que tienen como objetivo culmen la satisfacción de ambas partes.

El concepto de filosofía del marketing debe encuadrarse como un **sistema de dirección empresarial**, no sólo como un sistema de venta que desarrolle el departamento de marketing o de comunicación de una entidad, sino como un sistema que integre y unifique las demás funciones de la organización, tales como la económica o laboral, para construir un sistema de actuación que permita alcanzar los objetivos propuestos a través del análisis del mercado, del diseño y puesta en práctica de estrategias por todos los miembros de la organización.

## Introducción al marketing en Internet: Marketing 2.0



Para realizar la planificación de las acciones online vamos a recurrir a los mismos elementos que harían falta para desarrollar una estrategia de marketing a través de cualquier otro medio, pero aplicando una serie de matices necesarios para su correcto funcionamiento.

Lo que sí debemos de tener muy claro es que las normas tradicionales para comercializar cualquier producto o servicio que se han utilizado en otros medios de comunicación de masas, no pueden o mejor dicho, no deben trasladarse a Internet, ya que estamos ante un medio de comunicación con **características especiales:**

- Internet es una herramienta que necesita la **adaptación de nuevas reglas** y un esfuerzo añadido a la hora de innovar en cuanto a las técnicas; si en una librería se vende un libro y en internet también, ¿por qué no son validas las mismas técnicas? La respuesta está más allá de la propia adquisición del producto, si yo quiero un libro, tengo dos opciones, o bien voy a la librería y me doy un paseo, o me conecto a Internet, lo pido y me ahorro el paseo.

Lo que realmente se está vendiendo a través de Internet es el servicio adicional que acompaña al producto tradicional. Con este ejemplo no solo queremos destacar la facilidad en el acto de la compra, ni simplificar que los beneficios de la compra por Internet se sometan a la reducción del tiempo que supone para el consumidor, sino mostrar la necesidad de la adquisición de nuevas técnicas para la venta y decisiones en nuestra estrategia de marketing mix.



*Internet requiere la adopción de nueva reglas y técnicas de venta y de consumo*

- Internet, deja de ser una mera herramienta de comunicación para convertirse en **un nuevo mercado en el que vender**, muy influenciado por las tendencias y por lo tanto poco conocido, donde continuamente se detectan nuevos segmentos, oportunidades de negocio, etc. Es por ello que la información que se pueda recoger acerca de las necesidades y pautas de consumo de los internautas resulta especialmente valiosa, de hecho es frecuente que al navegar por la red nos encontremos con multitud de encuestas que contribuyan en la creación de nuevos productos y servicios personalizados.



*Es un nuevo mercado al que deben adaptarse tanto el consumidor como la empresa*

- Otro aspecto crucial, es la **relación del consumidor con la empresa ofer-tante**, que si bien podría parecer impersonal y distante es absolutamente interactiva y permite adaptar el producto o servicio a las necesidades expresadas por el consumidor, de hecho el volumen de negocio que se puede llegar a manejar en la red puede llegar a permitir a la empresa una adaptación casi total al producto o servicio al consumidor, ya que a través de sus patrones de compra y pautas de conducta que muestra al navegar, participa sin saberlo en el diseño y selección de los atributos de los mismos.

No obstante, aunque pueda resultar inviable esa total personalización de los productos para la empresa a causa de su elevado coste, siempre existirá la posibilidad de ofertar *un algo* adicional con la venta online en la que la comercialización tradicional no pueda competir.



*El aumento de la efectividad de las acciones online se debe en gran medida a la personalización de servicios y productos*

- La **atención postventa** adopta nuevas formas, ya que por ejemplo se prescinde de la atención telefónica y se recurre al correo electrónico o a la asistencia indirecta a través de las FAQ.



### Sabía que...

---

**FAQ** es un acrónimo que procede del término inglés Frequently Asked Questions, traducido al castellano como Preguntas Frecuentes. Es una sección de las webs que ofrecen una recopilación de las preguntas y respuestas más solicitadas por los visitantes de un sitio. Suelen ser utilizadas para aclarar dudas de la forma más rápida posible ahorrando tiempo y recursos.

---



*El servicio postventa en internet que respalda la decisión de compra adquiere mayor importancia que en otro tipo de medios*

- También es corriente en muchas webs **aportar información** para atraer a los consumidores, es decir, hay páginas de empresas en la red que ofrecen la venta de sus productos o servicios, y además, información del sector al que pertenecen, de esta forma si no visitan mi página por mis productos sí que pueden visitarla por el tipo de información que ofrezco, permitiendo reforzar la imagen de la marca añadiendo razones para que los potenciales consumidores vuelvan una y otra vez a visitarla.

## Introducción al marketing en Internet: Marketing 2.0

Yo puedo tener una empresa que se dedica a la venta al por menor de vino, si bien no es muy conocida, puedo ofrecer información especializada y la posibilidad de acceder a bases de datos de productos vinícolas de todo el mundo, para que todo aquél al que le interese pueda aumentar su conocimiento sobre los mismos, aunque la misión principal de la página sea la de obtener beneficios con la venta de los productos.



*Para atraer el tráfico debemos ofrecer beneficios y valor añadido, como puede ser la publicación de información especializada*

Sabemos entonces cómo enfocar el marketing online desde un punto de vista estratégico dentro de la misión de la organización, y cuál es el lugar que ocupa, así como algunas diferencias aclaratorias que definan a Internet como un medio de comunicación y a la vez lo configuran como un mercado con características que le son propias.

### 3. Principios básicos y errores más comunes

Para conseguir el máximo grado de eficiencia y eficacia en nuestras decisiones, vamos a definir una serie de principios básicos necesarios para desarrollar una estrategia de marketing online, así como los errores más comunes que se suelen derivar de la misma.

Philip Kotler, en el mismo libro mencionado anteriormente, ha realizado una aportación muy importante en este punto, recogiendo diez principios básicos que caracterizan el nuevo marketing, puntos clave que habrá que tener muy en cuenta si en la actualidad necesitamos desarrollar una campaña de marketing. Al tratarse de principios generales, vamos a realizar una pequeña adaptación de los mismos a la esfera del marketing en internet:

1. **Reconocer que ahora el poder lo tiene el consumidor.** Es de vital importancia asumir que el cliente tiene en sus manos la decisión final de consumir nuestro producto o servicio, quien decide si se produce el intercambio o no.
2. **Desarrollar una oferta apuntando directamente al público objetivo.** La segmentación del mercado es uno de los elementos decisivos de nuestra estrategia, ya que nos va a permitir agrupar en diferentes segmentos de mercado a grupos de individuos con necesidades y características semejantes, y configurar productos pensados por y para ellos.
3. **Diseñar las estrategias de marketing desde el punto de vista del cliente.** Una vez que hemos decidido en qué segmentos vamos a concentrar nuestros esfuerzos, debemos identificar cuáles son las expectativas de nuestros clientes o consumidores potenciales, es decir, qué tipo de necesidades y valores son los que le atraen, para analizar la habilidad de nuestra organización a la hora de transmitir satisfactoriamente estos valores para finalmente construir nuestro mensaje comunicativo.

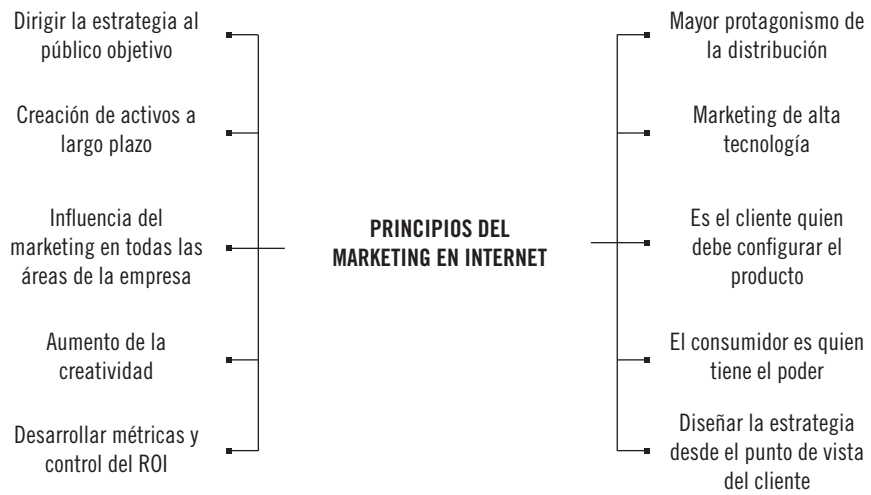
4. **Centrarse en cómo se distribuye/entrega el producto, no en el producto en sí.** El replanteamiento de las estrategias enfocadas en la distribución, ha facilitado la utilización de internet por parte de consumidores y empresas, permitiendo la creación de empresas especializadas solamente en servir de nexo de unión que permita el intercambio entre ambas partes. Es el caso por ejemplo de la empresa *EBay* como soporte de subastas online.
5. **Acudir al cliente para crear conjuntamente más valor: el rol de la empresa ha cambiado.** En este punto Philip Kotler habla del *Marketing Colaborativo*, en el que las nuevas líneas de productos se configuran gracias al diálogo fluido entre las empresas y sus clientes. Como veremos en posteriores capítulos, este punto va a ser uno de los principios básicos del marketing 2.0.
6. **Utilizar nuevas formas de alcanzar al cliente con nuestros mensajes.** Desde el punto de vista de la comunicación, Internet se ha convertido en un soporte publicitario que admite altas dosis de creatividad y nuevas formas de impactar sobre nuestro público objetivo, como es el caso del marketing viral, en el que son los propios clientes los que hacen que el mensaje se transmita.
7. **Desarrollar métricas y control del ROI (Retorno de la Inversión).** Es necesario establecer métricas que nos permitan medir puntos fundamentales para conocer en qué estado se encuentran nuestros productos, para poder tomar las decisiones oportunas y garantizar el retorno de nuestra inversión. Las más interesantes son las que tratan sobre nuestro producto (métricas sobre porcentajes de ventas, beneficios generados, etc) métricas sobre los mercados (cuota, penetración, etc...) y métricas sobre el propio consumidor (quejas y reclamaciones de los clientes, satisfacción, etc).

8. **Desarrollar marketing de alta tecnología.** Uno de los principales impedimentos que encuentran las empresas a la hora de utilizar la tecnología en las estrategias de marketing es el propio desconocimiento de la misma. Por ello, es necesario que los profesionales de ventas reciclen sus conocimientos y adecuen sus herramientas a las últimas tendencias. Sería imposible que una empresa impactara sobre usuarios de las redes sociales, si los profesionales del departamento de marketing desconocieran su utilización.
9. **Focalizarse en crear activos a largo plazo.** Kotler destaca la diferencia entre dos tipos de empresas:
  - Las empresas orientadas a los beneficios: centradas en reducir costes, suplantando el capital humano por tecnología, reduciendo los precios y el valor de los productos.
  - Las empresas orientadas a la lealtad de los clientes: aportan valor a su producto, reduce precios para premiar a sus mejores clientes, otorga poder tecnológico a sus empleados, etc.
10. **El departamento de marketing tiene intereses en cotos de los demás departamentos de la empresa.** Las decisiones que toma el departamento de marketing afectan a los clientes, a la propia empresa y también a nuestros colaboradores externos. Es el enfoque estratégico que comentábamos al principio y que debe ser tenido muy en cuenta por la propia organización.

Es importante atender a estos principios, porque de su aplicación en nuestra estrategia va a depender en gran medida que el trabajo desarrollado por el departamento de marketing se considere en la empresa como **un gasto, o una inversión.**

Con el mismo objetivo, también hay cierto tipo de errores que provienen de actitudes provocadas por un mal uso del soporte online, y que es necesario conocer para precisamente poder evitar. Algunos de los más conocidos son los siguientes:

- Considerar que todos los usuarios de Internet constituyen **un solo mercado**, con características similares. No porque todos los individuos utilicen las redes sociales tienen el mismo tipo de aficiones, es como si consideráramos iguales a todos los usuarios que ven la televisión.
- **No integrar las estrategias online.** Como hemos comentado con anterioridad, es necesario que la campaña online se integre dentro del resto de actividades enfocadas a la venta, porque así conseguiremos disminuir el coste por impacto y aumentar la eficacia de las estrategias.
- **Hacer previsiones y fijar objetivos de venta basándonos en las suposiciones y no en la teoría.** Internet es un medio muy influido por las tendencias, es necesario una observación constante y a ser posible, ofrecer sistemas de retroalimentación al consumidor para conocer su opinión.
- **Aplicación de herramientas mal seleccionadas.** Es frecuente que se empleen instrumentos de difusión que no permitan la eficacia de nuestra campaña. Habrá que seleccionar aquel tipo de formatos que afiancen y complementen lo que queremos comunicar, que el propio formato sea el que aporte características y atributos al contenido.
- **Construir nuestro producto sin tener en cuenta las necesidades de nuestros clientes,** cuando son ellos los que realmente saben lo que quieren o necesitan. Con nuestras estrategias lo podremos hacer mejor o peor, podremos tener más o menos volumen de ventas, pero si configuramos nuestros servicios en base a sus necesidades, trabajaremos sabiendo que al menos les interesará nuestro producto.
- **No plantear puntos de control.** Al ser un medio muy influido por las tendencias, en cualquier momento se puede modificar la demanda, preferencias de los usuarios, etc. por lo que se antoja necesario planificar puntos de control a lo largo de la campaña, para controlar este tipo de variables.



#### 4. Plan de marketing online

Las personas, entendidas como individuos que están envueltos e influenciados por su propio entorno, a lo largo de su vida se desarrollan personal, familiar y profesionalmente a través de una planificación. Para ello, planteamos una serie de objetivos que a corto, medio o largo plazo pretendemos satisfacer a través de la previsión de nuestras acciones.

Por ejemplo, cuando somos jóvenes y estamos dentro del curso escolar, nuestro objetivo será el de aprobar todos los exámenes, para ello establecemos un calendario en el que definimos una serie de tareas como pueden ser la lectura, subrayado, resúmenes, el estudio, para alcanzar nuestro objetivo final.

Pues igual ocurre en el campo empresarial, todo negocio, por muy novedosos que sean los productos con los que comercializa, o por muy bajos que sean los precios que ha fijado, está expuesto a ciertos riesgos y amenazas en el mercado en el que actúa. Y es que por ejemplo, nos podemos encontrar con una crisis global, con un aumento de la competencia, con guerra de precios, etc. y todos estos riesgos pueden ocasionar la quiebra o el cierre de la empresa, un resultado que nunca nos habíamos planteado.

La planificación nos permite disminuir la vulnerabilidad de nuestra empresa para poder hacer frente a los imprevistos cuando estos se presenten. La planificación tiene, entre otros, los siguientes **beneficios**:

- **Aporta una línea estratégica** sobre la cual es posible situar todas las acciones y decisiones que se tomen en la empresa, reforzando los principios adquiridos en la misión, visión, valores y estrategia.
- **Prioriza la asignación de recursos** por departamentos y acciones, permitiendo establecer una escala de importancia de las actividades planteadas en la evolución estratégica de nuestra empresa.
- Ayuda a **optimizar todos los procesos organizativos** detectando tiempos muertos en la producción y pasos burocráticos o protocolarios que son innecesarios.

- Proporciona una **base para el control**, lo que nos permite saber en qué estado nos encontramos y cuáles son los posibles errores que se pueden presentar, permitiéndonos realizar ajustes en caso de necesidad.
- Contribuye a la **realización de actividades ordenadas** y con un propósito. Todos los esfuerzos están encaminados a los objetivos deseados consiguiendo una secuencia efectiva de tales esfuerzos. Minimizando el trabajo no productivo.
- Se obtiene una **identificación constructiva** tanto de los **problemas** que se puedan presentar como de las posibles **oportunidades** de nuestra organización. Esta visión nos va a permitir a su vez comprender mejor cada proceso y actividad, y a descubrir cuáles son las bases sobre las cuales están apoyadas sus acciones.

Si en la realización de nuestros esfuerzos en el marketing, no se realiza la debida planificación, partimos desde el principio con un alto riesgo de fracaso o al menos de un desperdicio de recursos y esfuerzos.

Al igual que no se nos ocurriría adentrarnos en alta mar, en medio de una fuerte tormenta y sin destino claro, no deberíamos utilizar las herramientas de marketing sin tener planteado un objetivo final, y conocer cuál es nuestro estado en todo momento. Para ello, es para lo que desarrollamos nuestro propio plan de marketing, a partir de la definición que hace para el efecto la American Marketing Association.

*El plan de marketing es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades).*

American Marketing Association

## Introducción al marketing en Internet: Marketing 2.0

La planificación en el marketing, es un proceso **metódico y organizado** y requiere que sea **ampliamente discutido** con todos los departamentos implicados durante su fase de elaboración con el objetivo de que ningún empleado se sienta excluido del proyecto empresarial.

De esta forma, todo el equipo humano se sentirá vinculado a los objetivos fijados por el plan dando como resultado una mayor eficacia a la hora de su puesta en marcha.

Y no sólo eso, uno de los puntos más importantes es que nos va a permitir **establecer tiempos**, vamos a conocer cuánto nos van a ocupar cada una de las etapas, conocer con **qué personal debemos contar** para ello y de cuántos recursos, económicos y materiales, debemos disponer.

En el plan de marketing actuamos en dos tipos de **niveles** distintos: el estratégico y el operativo, y cada uno tiene sus propias características.

El **plan estratégico** consiste en un análisis permanente de las necesidades del mercado y de la competencia, para identificar a nuestros segmentos actuales o potenciales y orientar nuestra estrategia hacia oportunidades así como contrarrestar las posibles amenazas.

Por su parte el **plan operativo** es una forma de organizar las diferentes herramientas que puede utilizar la empresa como recurso, para llegar a influenciar e incidir en el mercado y en la conducta de compra, en lo que se conoce como marketing mix.

### Marketing estratégico

En esta fase del plan de marketing se pretende definir la estrategia que un negocio va a desarrollar, ya sea para introducir un nuevo producto o para aumentar la cuota de mercado, entre otros objetivos, teniendo siempre presente la filosofía empresarial que se define y se concreta continuamente en cada una de las actuaciones que la compañía pone en marcha.

Para ello, es fundamental realizar un minucioso análisis de los recursos y capacidades de la empresa, y tenerlos presentes en todo momento. Asimismo, conocer otros factores externos a la organización, como el cambiante entorno en el que se va a desarrollar la actividad, las empresas competidoras y el público objetivo, resulta también muy importante para el desarrollo de futuras acciones. Con toda esta información, los responsables de marketing se asegurarán reducir el posible margen de error en la toma de decisiones.

Esta fase del plan se elabora en un principio para desarrollar acciones estratégicas a largo plazo y se intenta que permanezca lo más invariable posible. Sin embargo, su estructura debe ser al mismo tiempo flexible, por si cualquier imprevisto tuviese lugar, evitando así tener que redactar un nuevo plan de marketing.

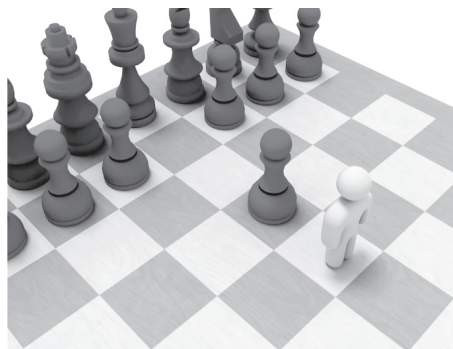
El marketing estratégico es el que fundamenta al operativo, le sirve como base a la hora de realizar acciones concretas para conseguir que los objetivos se cumplan.



*El marketing estratégico requiere realizar una pausa para definir la línea de actuación y así optimizar la eficacia de las herramientas*

## Marketing operativo

En esta fase del plan de marketing se definen las acciones necesarias para cumplir los objetivos estratégicos definidos. Es importante que todas las actuaciones que se realicen puedan ser medidas mediante un sistema de control establecido, para comprobar si el plan de marketing ha sido efectivo o si presenta desviaciones, y así poder corregir errores en futuras estrategias posteriores, adaptando las actividades previstas a las alteraciones que hayan aparecido en el mercado.



*En el marketing operativo ponemos en marcha nuestra estrategia con el desarrollo del plan de acción integral*

Para llevar a cabo nuestro plan de marketing, vamos a desarrollar nuestra planificación distinguiendo entre las siguientes etapas:

- Análisis de la situación. ¿Dónde estamos?
- Definición de objetivos. ¿Hacia dónde queremos ir?
- Planificación y elaboración de la estrategia. ¿Cómo llegaremos?
- Plan de acción. ¿Qué vamos a hacer?
- Establecimiento del presupuesto ¿Qué necesitamos para llegar?
- Métodos de control ¿En qué punto nos encontramos?

#### 4.1. Análisis de la situación

El análisis de la situación consiste en estudiar el mercado y su evolución previsible, valorar la situación en la que se encuentran los diferentes productos de la empresa, en analizar la evolución de los consumidores en cuanto a cambios en hábitos de consumo, gastos, etc., y en estudiar la competencia, sus productos y objetivos.

Se trata así mismo de considerar a través de qué canales o empresas de distribución llega el producto al consumidor final y cuál es su incidencia en los resultados.



#### Recuerde

---

El proceso de planificación comercial está integrado dentro del proceso de planificación estratégica de la empresa y, por lo tanto, buena parte del análisis de situación vendrá establecido desde los puestos de la dirección.

---

Para desarrollar nuestro análisis correctamente, vamos a realizar una división entre el análisis externo y el análisis interno, distinguiendo entre el estudio del macroentorno y del microentorno.

## Macroentorno

El macroentorno supone realizar una investigación sobre todo lo que rodea a nuestra empresa, y estaría compuesto por el estudio de una serie de campos que detallaremos a continuación.



### *Entorno económico*

Son aquellos factores económicos que pueden llegar a influir en el desempeño de una empresa, tales como tipos de interés, inflación, cambio de moneda, etc. Generalmente se realiza una división de las variables económicas en dos tipos de factores distintos:

- Las variables que se ven afectadas por los ciclos económicos, una crisis por ejemplo.
- Las variables derivadas de cambios bruscos o inesperados, como puede ser el tipo de interés que establecen las entidades bancarias.

La previsión de posibles modificaciones del entorno económico de la empresa nos va a permitir disponer de una **mayor adaptabilidad** y de contar con una ventaja con respecto a empresas competidoras que no tengan en cuenta este entorno en su análisis de la situación.

### ***Entorno tecnológico***

Como veremos en capítulos posteriores, dominar la tecnología puede resultar determinante en los quehaceres diarios de cualquier empresa, ya que nos puede afectar en nuestros productos comercializados, procesos productivos, medios de distribución, y muy importante, en los medios de comunicación que definimos con nuestros clientes.

La constante evolución tecnológica en la que estamos inmersos implica que las empresas tengan la necesidad de disponer de los últimos avances y en el menor tiempo posible, todo espacio temporal que perdamos en incorporar herramientas que puedan resultar altamente efectivas supone un retroceso con respecto a nuestra competencia. Es la diferencia entre la **producción artesanal** y la **producción industrial**.

Igualmente, si nuestro público objetivo se encuentra entre los jóvenes y queremos enfocar nuestros esfuerzos comunicativos en ellos, se antoja necesario trasladar el mensaje a través de los mismos canales y medios que utilizan para los mismos para comunicarse.

### ***Entorno demográfico***

Está formado por aquellas variables que afectan a la población objeto de estudio como la edad, sexo, pirámide de población, tasas de natalidad y mortalidad etc., la modificación de las mismas influye en la configuración de la demanda y en la necesidad que nuestra empresa decida satisfacer con la comercialización de productos y servicios.

### ***Entorno legislativo***

La continua actualización de la legislación en vigencia afecta de manera directa a los procesos que se generan en la empresa. Un ejemplo lo constituye la obligatoriedad en el cumplimiento de la Ley Orgánica de Protección de Datos, por la cual cualquier error cometido en la publicación de bases de datos privadas puede convertirse en una infracción con su correspondiente multa económica, capital que forma parte de nuestro presupuesto y que debería de haber sido utilizado por algún departamento de nuestra empresa.

### ***Entorno cultural***

El análisis de las variables que se encuadran dentro de este ámbito, son importantes en la medida que influyen sobre los valores y las relaciones sociales entre las personas. Algunas de las más conocidas pueden ser los movimientos migratorios, desarrollo de nuevas formas de comunicación social etc.

### ***Entorno político***

El sistema político y el tipo de gobierno que esté al frente de un país pueden llegar a influir en el resto de variables que hemos estado definiendo hasta ahora. Nuestra empresa no desarrollaría las mismas prácticas comerciales en una dictadura que en un país con un sistema político más liberal.

Existen otros tipos de entornos que también sería importante analizar en nuestro plan de marketing, pero por su naturaleza requieren de una menor dedicación, como pueden ser el entorno medioambiental, natural, etc.

## **Microentorno**

El microentorno está formado por aquellas variables de nuestro entorno más cercanas a nuestra empresa y que como norma general se presentan como **fuerzas incontrolables**, aunque sí es posible intentar influenciar sobre las mismas. Este tipo de variables se dividen en cuatro grupos distintos:



### ***Clientes***

Resulta primordial en el ciclo de vida de nuestra empresa atender a las modificaciones que se produzcan tanto en nuestros clientes como en los usuarios que utilizan mis productos.

Los sesgos que se producen en la definición y en el estudio de nuestro mercado pueden provocar configuraciones erróneas de mi producto.

### ***Intermediarios***

Considerados también como un tipo de clientes, son aquellos actores del intercambio que van a permitir que nuestro producto llegue a los consumidores finales, ya que es muy probable que nuestro canal de distribución no permita llegar a muchos de los individuos particulares. Este servicio logístico suele ser recompensado con un porcentaje sobre el precio final.

Resulta muy importante tener en cuenta esta variable dentro de los esfuerzos comunicativos de nuestra empresa, puesto que en muchas ocasiones suponen para el cliente una extensión misma de nuestra organización.

Si establecemos canales que permiten la retroalimentación con los intermediarios, obtendremos una fuente de información que está en contacto directo con nuestros clientes finales, beneficiándonos de su experiencia, conocimiento y haciendo posible una mayor adaptación de nuestro producto a las necesidades del mercado.

### ***Proveedores***

Son escasas las empresas que funcionan de forma autosuficiente sin que necesiten establecer algún tipo de relación con otro tipo de organizaciones que sirvan como fuentes de suministro.

Así que es importante garantizar que la empresa disponga de los recursos necesarios, con la calidad suficiente, en el menor tiempo posible y al precio más bajo. La modificación en el precio de los productos que nos aportan nuestros proveedores puede resultar crucial en aspectos como en el precio que finalmente adquieran los productos de nuestra empresa.

Dentro de los proveedores incluimos también aquel tipo de profesionales que ejercen servicios para nuestra empresa tales como adaptaciones legislativas, contabilidad, etc. que se incluyen bajo el sobrenombre de **suministros de gestión**.

### **Competencia**

Las acciones de las empresas competidoras son determinantes para nuestras propias decisiones y para el conjunto del mercado. Una estrategia agresiva de la competencia puede llegar a acarrear un descenso brusco de nuestras ventas. Es por eso que resulta conveniente realizar un estudio exhaustivo de este tipo de organizaciones, de los segmentos a los que se dirigen y con qué tono de comunicación lo hacen.

Descubrir el valor añadido que los productos de la competencia aportan a los clientes también nos puede beneficiar para construir el beneficio de nuestros servicios y posicionarnos en la mente del consumidor con una serie de valores definidos e integrados en la dirección estratégica de la empresa.

## **4.2. Análisis DAFO**

Con el análisis de la situación hemos obtenido la información suficiente sobre todo nuestro entorno para poder configurar una visión de cuál ha sido la posición que nuestra empresa ha ocupado hasta ahora, vislumbrando a su vez cuáles serán los posibles cambios que se puedan producir en el futuro. Con todo este volumen de información, realizamos un **diagnóstico de nuestra organización**, un análisis DAFO.

Se considera que este análisis es una de las herramientas estratégicas por excelencia, un sistema metodológico que permite el estudio de la situación competitiva de nuestra empresa, partiendo de sus características internas y de las variables que le pueden afectar desde su mercado.

De esta manera, este análisis nos va a permitir en un mismo estudio unir, comparar y enfrentar las debilidades y fortalezas internas de nuestra organización, y las amenazas y oportunidades de nuestro entorno, siglas que dan nombre a este tipo de metodología.

Además de ofrecer una visión sistemática de un momento concreto de la organización objeto de estudio, el objetivo principal de la realización del DAFO es **apoyar a la empresa en las decisiones** que se puedan tomar a la hora de plantear las acciones necesarias para llevar a cabo cambios en la organización, de forma que se puedan descubrir cuáles son nuestras debilidades, eliminar nuestras amenazas, rentabilizar nuestras fortalezas y aprovechar las oportunidades. El desarrollo de este análisis se divide en dos vías, el análisis interno y el análisis externo.

### **Análisis interno**

El análisis interno de la empresa se debe realizar sobre variables del tipo recursos, capital, activos, pasivos, estructura de la organización, plantilla, productos, alianzas, etc. distinguiendo entre aquellos elementos negativos que constituyen barreras para la evolución de la empresa (debilidades), y aquellos positivos en los que la empresa se puede apoyar para seguir creciendo (fortalezas). Es en gran medida la información recopilada en nuestro análisis del microentorno.

- **Debilidades.** También llamados puntos débiles, son aspectos que reducen el poder competitivo de la empresa y la capacidad para el desarrollo y el crecimiento.
- **Fortalezas.** Conocidos como puntos fuertes, son características y recursos que las empresas pueden emplear para fomentar y aprovechar las oportunidades.

## Análisis externo

El análisis externo de la empresa, por su parte, se corresponde con todo el entorno que rodea a nuestra organización, todo el contexto que influye sobre nuestra actuación y nuestra definición como empresa, variables que hemos estudiado anteriormente bajo el concepto de macroentorno.

- **Amenazas.** Son aquellas fuerzas del entorno que inciden negativamente y de forma indirecta sobre nuestros beneficios impidiendo nuestro pleno desarrollo en el mercado.
- **Oportunidades.** También son fuerzas del entorno pero que en este caso permiten mejorar la rentabilidad de nuestra empresa, a través de la optimización de las ventajas competitivas.

En la siguiente tabla se muestran algunos ejemplos de situaciones que se dan en el entorno de la empresa y cómo pueden ser encuadradas dependiendo de si su influencia tiene su origen en el exterior o en el interior de la organización, y de si es una variable negativa o positiva para mi estrategia.

DEBILIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Escasez de recursos	Buena reputación	Demanda estacional	Cambio en las necesidades
Malestar de la plantilla	Capacidad de innovar	Nueva competencia	Nuevas regulaciones legislativas
Ausencia de estrategia	Personal cualificado	Subida de impuestos	Escasa competencia
Maquinaria obsoleta	Estabilidad financiera	Huelga del sector	Nuevas tecnologías
Comunicación interna	Capacidad comercial	Crisis económica	Nuevos mercados
Escasa especialización	Ubicación geográfica	Presión sindical	Subvenciones

### 4.3. Segmentación del mercado

En la evolución de los planes de marketing se ha pasado de la utilización de estrategias indiferenciadas en las que no se tenía en cuenta a los diferentes tipos de individuos que podían formar parte de nuestro mercado, a una estrategia en la que primero se identifica los diferentes segmentos, para después configurar nuestro producto en base a sus necesidades.

El proceso de segmentación consiste en dividir nuestro mercado en diferentes grupos que tengan características y necesidades comunes, para dirigir nuestro plan de marketing a través de un plan de acción con actividades diseñadas para cada uno de esos conjuntos de individuos.

Cada segmento identificado va a recibir una asignación de recursos comerciales optimizando cada acción diseñada en busca de la máxima eficacia y rentabilidad, para ello resulta imprescindible conocer las necesidades y deseos de los clientes y consumidores potenciales.

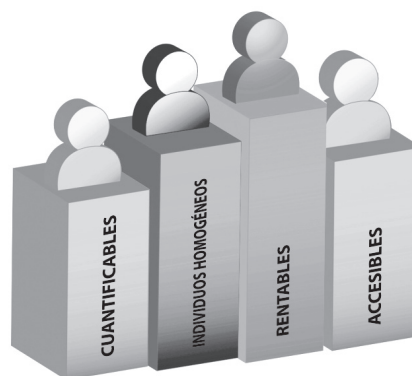
Entre los **beneficios** que un proceso planificado de segmentación puede aportar a nuestra organización, destacamos los siguientes:

- **Adaptación de la oferta** exactamente a la demanda del mercado.
- **Obtención de información** valiosa sobre deseos, necesidades, tendencias, hábitos de consumo, poder adquisitivo, etc.
- **Minimización del riesgo** de nuestra estrategia y el aumento de la posibilidad de éxito de nuestros productos.
- **Descubrimiento de anomalías** en el mercado e identificación de demandas específicas.
- **Identificación de clientes potenciales.**

### Características de los segmentos

Antes de realizar la oportuna segmentación del mercado es necesario saber que cada uno de los grupos que identifiquemos deben de tener las siguientes características para que sean considerados como tales:

- **Cuantificables.** Los segmentos deben ser totalmente medibles determinando cuántos individuos lo componen y cuál es su volumen de compra.
- **Individuos homogéneos entre sí.** Los individuos deben tener características similares en cuanto a necesidades, deseos, preferencias, gustos, etc. y todo tipo de variables que debamos incluir para una diferenciación más efectiva en nuestro plan de marketing personalizado.
- **Rentables.** La creación de un segmento debe tener el suficiente número de individuos y un volumen de compra determinado como para que consideremos rentable la utilización de estrategias de marketing centradas en el mismo.
- **Accesibles.** Deben ser segmentos que podamos alcanzar a través de nuestro plan de acción, no sirve de nada esforzarnos en extraer la mayor información posible de ese grupo si no vamos a poder llegar hasta ellos, ya sea por su situación geográfica o por cualquier tipo de barrera.



### **Definición del mercado y selección de los criterios de segmentación**

En primer lugar, habría que definir cuál es el conjunto de la población que identificamos bajo el concepto de **mercado**, es decir, aquellos individuos que son consumidores de nuestros productos o pueden llegar a serlo.

Una vez delimitadas las fronteras de ese conjunto de individuos, debemos seleccionar qué tipo de criterios vamos a utilizar para poder realizar la segmentación con éxito. Para seleccionar estas variables con eficacia atendemos a dos **tipos de objetivos**, por un lado los **generales**, que suelen ser independientes del producto y del comportamiento de compra, y por otro los **específicos**, que sí explican el comportamiento del consumidor a la hora de comprar. Los criterios de segmentación se suelen dividir en tres categorías distintas.

#### ***Criterios descriptivos***

Se incluyen dentro de este grupo de factores todas aquellas variables que son fácilmente medibles, como la edad, sexo, etnia, estado civil, nivel de estudios, lugar de residencia, etc. el cruce de los datos demográficos y geográficos permite establecer, describir y localizar grupos de individuos en un lugar geográfico determinado.

Sin embargo, en un mundo cada vez más interconectado y con los canales de comunicación tan avanzados, resulta una tarea cada vez más complicada situar geográficamente a nuestros clientes, si utilizamos las estrategias que se han estado utilizando hasta ahora. Es por eso que en temas posteriores conoceremos qué tipo de segmentación debemos desarrollar para un mercado más dinámico y en constante evolución.

#### ***Criterios psicográficos***

Se consideran como criterios psicográficos todos aquellos que pueden ser encuadrados como características derivadas de la personalidad, estilo de vida y clase social.

Recordemos que uno de los principios que marcará el éxito o el fracaso de nuestras decisiones de marketing será la forma en la que nuestro producto sepa satisfacer las necesidades de nuestro consumidor.

### ***Criterios de comportamiento***

Se consideran variables de comportamiento todas aquellas que supongan actitudes del consumidor con respecto a nuestra marca, y cómo se produce la implementación de los valores y atributos de la misma en la personalidad del individuo.

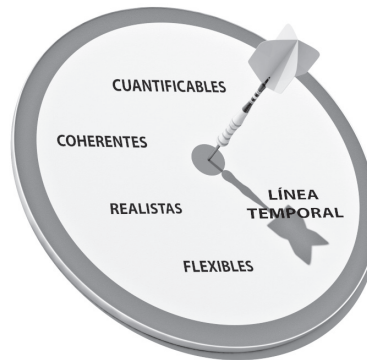
## **4.4. Definición de los Objetivos**

A partir del desarrollo del análisis DAFO, la empresa puede pasar a definir los objetivos de marketing. La determinación de éstos debe realizarse dentro del marco de la misión de la empresa y como contribución a los objetivos estratégicos de la misma.

Los objetivos específicos de marketing deben ser definidos de forma precisa, puesto que van a orientar todas las decisiones y actividades que se tomen y desarrollen. Hay una serie de **características** que deben reunir:

- Deben ser objetivos **cuantificables**, al igual que ocurre con los segmentos del mercado, para poder realizar una estimación del éxito o el fracaso en la definición de los mismos.
- Deben poder ser encuadrados dentro de una **línea temporal**, para poder realizar una planificación de las diferentes etapas en las que los objetivos deberán ser cubiertos o alcanzados, utilizando para ello controles intermedios que nos permitan a su vez efectuar los controles pertinentes para la toma de decisiones y descubrir posibles desviaciones
- Deben ser **realistas**, pero ambiciosos para estimular su consecución, ya que en caso contrario pueden contribuir a la frustración y desmotivación dentro del propio equipo humano de la empresa.
- Deben **ser flexibles**, que permitan adaptarse a las necesidades y a la evolución del mercado.

- Deben ser **coherentes** a la política estratégica de la empresa y aceptados por todos los departamentos integrantes de la organización.



La gran variedad de objetivos que se pueden plantear dependiendo de cada caso y situación, se pueden clasificar en tres **categorías** principales:

- **En función del volumen de ventas.** Estos objetivos se basan en el mantenimiento o el crecimiento de las ventas. Por ejemplo, establecemos un incremento de las ventas en el primer año del 5%, una subida del 10% en el siguiente y el mantenimiento de las mismas para el tercer año.
- **Objetivos de posicionamiento.** Los objetivos van a tratar de dotar a nuestro producto o empresa de una serie de cualidades que le van a permitir ser reconocidos ante nuestros clientes, y así poder diferenciarse de la competencia.
- **Objetivos de rentabilidad.** El establecimiento de un objetivo de esta índole se debe estimar a partir de la previsión de ventas y la estimación de los costes de una organización.

## 4.5. Estrategia

La estrategia de marketing va a consistir en la definición de las opciones de la empresa que van a orientar y fijar las decisiones de la misma sobre las actividades y estructuras de la organización, así como establecer un marco de referencia en el cual deberán inscribirse todas las acciones que la empresa emprenderá durante un período de tiempo determinado.

Como hemos señalado anteriormente, la elección de la estrategia debe orientarse a la consecución de los objetivos, y para ello, vamos a pasar a definir una tipología de estrategias, que serán utilizadas en función de las necesidades de nuestro plan, y partiendo de la consecución de los objetivos como finalidad principal.

### Estrategia de liderazgo en costes

Este tipo de estrategia está orientada a aquellas empresas cuyos clientes están interesados en el precio de los productos y de los servicios, cualquier otro beneficio que aporte la marca pasa desapercibido.

En esta estrategia los esfuerzos de la empresa deben pasar por la **venta de un gran volumen de productos**, que nos permitan disminuir considerablemente los costes unitarios de producción y poder trasladar al precio final la reducción de los mismos. Este tipo de estrategia es aplicada sobre todo por pequeñas y medianas empresas que compiten en el mercado con grandes marcas.

La empresa que seleccione esta estrategia corre un gran riesgo en el sentido que su margen de beneficios por una unidad de productos es ínfimo, y si una empresa competidora instala una cadena productiva más eficiente que la nuestra y consigue hacer descender su coste de producción, puede anular nuestra estrategia sin que realmente podamos reaccionar, porque nuestro margen ha sido rebajado al mínimo.

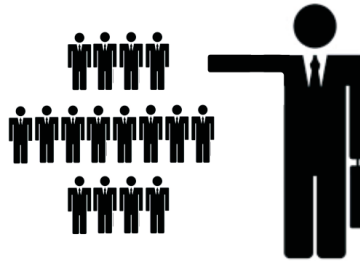
Para evitar estas situaciones, se requiere un control exhaustivo tanto de las empresas competidoras como de la innovación en los procesos de creación de nuestros productos, y el estudio continuo de nuevas implementaciones que reduzcan el coste.



*La estrategia de liderazgo en costes requiere la venta de un gran volumen de productos*

### Estrategia de segmentación

Hemos visto con anterioridad que el objetivo principal de la segmentación es la personalización de nuestras acciones en función de las características del público al que nos dirijamos. Por lo tanto, las empresas deberán de decidirse por este tipo de estrategia cuando necesiten dirigir sus esfuerzos hacia un tipo de consumidor o individuo que se encuadre dentro de una serie de características comunes e interesantes desde un punto de vista comercial para la empresa o marca.



*Este tipo de estrategia presta especial importancia a los segmentos identificados en el mercado*

Una vez que se ha procedido a seleccionar este tipo de estrategia, podemos adoptar una serie de decisiones diferentes con cada segmento:

- **Estrategia de segmentación concentrada.** Nuestros esfuerzos se dirigen hacia un segmento concreto, que por su volumen y características nos ofrecen una cuota de mercado elevada.

- **Estrategia de segmentación indiferenciada.** Se ha procedido a la segmentación pero empleamos la misma estrategia de producto, precio, promoción y distribución para todos los segmentos de manera que pretendamos satisfacer las necesidades de los distintos grupos de individuos a través de una única oferta comercial.
- **Estrategia de segmentación diferenciada.** Nos dirigimos a cada segmento con un plan de acción distinto en cada caso, ofreciendo también un producto adaptado a cada una de las necesidades de cada segmento.

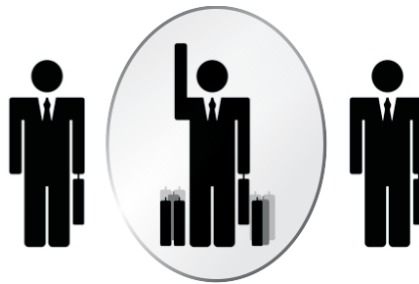
### Estrategia defensiva

La empresa centra sus esfuerzos en proteger su posición competitiva en el mercado adoptando una actitud un tanto pasiva que se basa en la eliminación de los riesgos, aunque también suponga disminuir la ventaja competitiva.

Para proteger la posición estratégica de la empresa, se pueden adoptar una serie de decisiones:

- **Firmar acuerdos de exclusividad** con sus clientes, proveedores y distribuidores. Si bien, esto puede resultar en ocasiones de difícil aplicación dependiendo del sector del que se trate es una de las formas más seguras de operar para una empresa.
- **Evitar a los proveedores y distribuidores que dan servicio a la competencia** ya que si bien pueden ser un aliado informador pueden dar el mismo servicio a los rivales comerciales.
- **Mantener los precios bajos o descuentos atractivos**, sin olvidar las promociones y las ofertas en determinadas ocasiones y por tiempo limitado.
- **Disminuir los tiempos de entrega** y aumentar el servicio postventa y de garantías.
- Incluir productos/servicios similares o alternativos a los de la competencia a **precios más económicos**.
- Ensanchar la gama de productos/servicios para ocupar los nichos de mercado próximos al nuestro para evitar que sea la competencia la que los ocupe.

- **Establecer procedimientos comerciales legales contra la competencia** que afecte tanto a sus productos como a sus prácticas, ya que supone un desgaste de su imagen ante los consumidores.



*La estrategia defensiva basa su acción en la protección de la posición competitiva de la empresa*

### **Estrategia de diferenciación**

Tal y como su nombre indica, este tipo de estrategias basan sus esfuerzos en aumentar las diferencias de nuestros productos con respecto a los de la competencia.

Uno de los principios básicos de la diferenciación lo constituye el valor de marca, es decir, todos aquellos atributos que rodean nuestro producto y que nos posicionan en la mente del consumidor de una forma u otra y realzando las características positivas que nos diferencian de las empresas competidoras.

En este sentido uno de los principales esfuerzos que realiza la empresa a través de la disciplina del marketing es en la **investigación comercial**, no sólo para saber qué es lo que el consumidor quiere comprar sino para conocer qué lugar ocupa mi organización con respecto a las demás empresas que ocupan el mercado con productos similares a los nuestros.

Además, conocer lo que el cliente necesita nos sirve de gran utilidad porque en base a sus deseos podemos incluso configurar nuestra ventaja competitiva, dos piezas de un puzzle que encajarían perfectamente.

## Introducción al marketing en Internet: Marketing 2.0

La falta de diferenciación entre las marcas de un mismo mercado puede provocar que la decisión final de compra recaiga en el precio, que resultaría perfecto si el nuestro fuera el más bajo, pero como hemos visto resulta recomendable no dejar puntos descontrolados en nuestro plan.

Nuestra estrategia de diferenciación debe cumplir con una serie de puntos clave para que pueda ser reconocida como tal:

- **La diferencia debe ser propia** de nuestra empresa
- Debe ser **difícilmente aplicable por marcas competidoras**
- **La diferencia debe convertirse en un beneficio** que atraiga a un volumen ingente de consumidores
- **Debe ser asequible**, los clientes a los que se dirige deben de estar dispuestos a pagar el beneficio ofrecido
- **Debe ser rentable**, ninguna empresa puede ofrecer productos diferenciados si no resulta rentable su producción



*Esta estrategia permite a la empresa potenciar el valor de marca y distanciarse de su competencia*

### Estrategia de diversificación

Se trata de una estrategia de expansión que tiene lugar cuando una empresa desarrolla nuevos productos o comercializa sus servicios en nuevos mercados. Esta decisión de diversificación dependerá, no obstante, de las oportunidades de crecimiento detectadas y de los recursos disponibles.

Resulta difícil para las empresas desarrollar este tipo de estrategias porque implica que la organización sea capaz de producir productos y configurar servicios en sectores del mercado distintos, lo que hace descender la capacidad de especialización, algo imprescindible para aumentar el ciclo de vida de nuestra actividad empresarial.

La estrategia de diversificación se divide en tres subtipos:

- **Diversificación concéntrica.** Consiste en añadir productos o servicios relacionados con la actividad de la empresa. Hay diferentes situaciones que permiten desarrollar este tipo de estrategias, como pueden ser con productos estacionales, cuando ciertos productos se encuentren en el final de su ciclo de vida, productos similares pero con diferencias de precios, etc.  
Por ejemplo, imaginemos una situación en la que una marca de automóviles tuviera una serie de vehículos utilitarios que tienen como consumidores a la clase media, decide sacar un coche que reduce sus gastos de producción pero conserva la fiabilidad de los anteriores, consiguiendo reducir su precio. Tenemos dos productos similares, pero a distinto precio final.
- **Diversificación horizontal.** Se basa en la creación de nuevos productos o servicios que no están relacionados entre sí pero los consumidores son similares, utilizada por ejemplo cuando ciertos productos dejan de ser rentables. En estos casos el empleo de canales de distribución y clientes comunes supone una ventaja competitiva con respecto a aquellas empresas que se diversifican hacia negocios que no están relacionados. Por ejemplo, cuando una empresa que se dedica a la fabricación de ordenadores, configura un nuevo servicio de creación de software que va dirigido a los mismos clientes pero cuya finalidad es bien distinta al primer producto ofertado.

- **Diversificación conglomerada.** Consiste también en la creación de nuevos productos o servicios que no tienen ningún tipo de relación entre ellos pero además, está dirigido a clientes distintos. Un tipo de diversificación muy utilizada en absorciones de nuevas empresas o en sinergias empresariales.

Por ejemplo, una entidad bancaria se dedica a la comercialización de productos económicos tales como préstamos, inversiones, hipotecas... y además, ofrece servicios similares a las agencias de viajes con productos relacionados con las estancias hoteleras y el turismo.

La decisión de diversificar debe tomarse teniendo en cuenta las circunstancias específicas de cada empresa, caso por caso, y sin generalizar, ya que lo que para una empresa puede resultar un acierto para otra puede ser todo lo contrario.



*La diversificación es una estrategia de expansión basada en la ampliación de productos, servicios y mercado*

Teniendo muy presente el lugar que ocupa mi empresa con respecto a la de la competencia y desde un enfoque puramente competitivo, *Philip Kotler* realiza una distinción en las estrategias en función de la posición que desea o pretende alcanzar la empresa o la marca:

- **Estrategia de líder.** La empresa es líder en el mercado y así es reconocida por sus competidores. En base a ésta se pueden tomar tres tipos de decisiones:
  - Desarrollo de la demanda genérica
  - Protección de su cuota de mercado
  - Ampliación de la cuota de mercado
  
- **Estrategia de seguidor.** Es desarrollada por aquella organización que posee una cuota de mercado inferior a la de las empresas competidoras y las decisiones que toma las hace en base al camino que siguen las anteriores. Se antepone la rentabilidad a la diversificación.
- **Estrategia de retador.** Es utilizada por aquellas empresas que ocupan el segundo lugar del mercado pero intentan alcanzar a la que ocupa el puesto de líder, normalmente a través de estrategias agresivas. Este tipo de estrategia ha sido llevada a cabo por una reconocida marca de refrescos. En muchas campañas ha asumido su papel de seguidor y lo ha utilizado para intentar aumentar su cuota siempre a través de un tono de comunicación que rozaba la ilegalidad por intento de desprestigio y alusión directa a la empresa líder a través de cualidades subjetivas.

#### 4.6. Posicionamiento

Definidos los objetivos y planteada la estrategia de marketing, estamos en disposición de poder posicionar tanto la empresa, como la marca y nuestros productos en la mente de nuestros clientes y consumidores potenciales.

El posicionamiento no depende realmente de una decisión en un momento determinado, como la mayoría de los conceptos que utiliza la disciplina del marketing, constituye un **proceso** por el cual la organización trata de crear una identidad, en el caso de las estrategias online, una **identidad digital**.

Esta personalidad que la marca desarrolla en Internet, debe ser definida previamente en base a los puntos desarrollados anteriormente otorgándole la importancia que tiene el hecho de poder diferenciarnos simplemente con valores y cualidades del resto de las empresas competidoras.

En los mercados en los que los productos son similares, este tipo de valores proporcionan la diferenciación clave que será la que hará al consumidor decantarse en su **decisión de compra** por un producto u otro.

Las empresas pueden llevar a cabo el posicionamiento sobre una serie de variables:

- **Producto.** Las diferencias basadas en atributos de mi producto refuerzan su distinción con respecto a los de la competencia, estas diferencias resultan tan positivas como lo sea la calidad seleccionada.
- **Precio.** El posicionamiento en base a esta variable se deberá llevar a cabo teniendo en cuenta el coste por unidad de nuestro producto y por supuesto en base a las necesidades y al poder adquisitivo del público al que se dirige.
- **Calidad.** En muchas ocasiones va relacionada con el punto anterior, a mayor calidad, mayor precio. Hay ciertos segmentos que por sus características y posibilidades económicas deciden basar sus decisiones de compra en la fiabilidad, seguridad y calidad de la marca. Es el posicionamiento que utiliza por ejemplo, El Corte Inglés.
- **Diseño.** Se convierte en sí mismo en un punto importante para complementar el posicionamiento. Si una empresa dirige sus esfuerzos hacia un segmento joven de la población, el estilo y tono del diseño deben contribuir a comunicar esos mismos valores.
- **Servicio.** En un mercado cada vez más competitivo las empresas basan sus esfuerzos comunicativos no en el producto en sí, sino en el servicio que la empresa puede ofrecer.  
Por ejemplo, las empresas de seguros en la mayoría de las ocasiones no venden sus productos, sino el servicio que prestan como puede ser la grúa 24 H, coche de sustitución...
- **Distribución.** Las empresas no solo deben preocuparse por ofrecer un buen producto con un buen servicio, sino también de que este producto les llegue fácilmente y sin ningún tipo de problema. Quizás sea una de las variables más tratadas en el mundo online, por la utilización que hacen las empresas de sus tiendas virtuales, en las que los canales de distribución resultan imprescindibles para hacer llegar el producto al consumidor final.

#### 4.7. Marketing operativo

Una vez definida la estrategia de marketing más adecuada para nuestra organización o producto, es necesario prever su implementación a través de un conjunto de acciones que permitan su ejecución, y que éstas sean introducidas a su vez dentro de un **espacio temporal**.

Esta etapa de nuestro plan online se identifica con la fase del marketing operativo, concebido como marketing mix, o mezcla de marketing.

*El Marketing Mix es el conjunto de herramientas de marketing que utilizan las empresas para conseguir sus objetivos comerciales con respecto a su público objetivo.*

Kotler

Las decisiones que se toman sobre las diferentes variables (producto, precio, promoción, distribución) no deben plantearse de forma autónoma, sino coordinadas e integradas bajo la misma estrategia corporativa común.

##### **Producto**

El producto es la oferta básica que ofrece la empresa al mercado para la atención, adquisición, uso o consumo dirigido a satisfacer las necesidades o deseos del consumidor.

Desde el punto de vista del marketing, es necesario definir el producto desde la visión que tiene del mismo el consumidor, que distinguirá entre los atributos tangibles, cuando lo que se vende es un bien físico, y atributos intangibles, cuando de lo que se trate es de vender un servicio o una idea.

Cuando ignoramos alguno de estos valores incurrimos en el error que definió *Levitt* como la “miopía del marketing”, es decir, la tendencia a centrar la atención en el producto en sí mismo y no en la satisfacción que está provocando en el consumidor.



### Sabía que...

---

Theodore Levitt, fallecido en 2006, profesor de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard y editor de Harvard Business Review, fue uno de los primeros expertos en marketing que utilizó la palabra globalización al hablar sobre los mercados, y autor de uno de los artículos más vendidos llamado “Miopía del Marketing”

---

En el producto en sí se pueden desarrollar cuatro tipos de niveles:

- **Beneficio principal.** Es el servicio fundamental que realmente le interesa al cliente. Cada producto representa la solución de un problema. Cuando una persona adquiere una cámara de fotos no lo hace simplemente para retratar la realidad sino para poder guardar recuerdos.
- **Producto real.** Manifiesta las características básicas del servicio o producto. En el caso de una cámara consistiría en el número de píxeles con el que se podrían hacer las fotografías.
- **Producto esperado.** Es el conjunto de atributos y condiciones que por lo general los clientes esperan encontrar cuando adquieren el producto. Cuando un cliente compra una cámara digital lo mínimo que espera es que pueda descargar él mismo sus propias fotografías.
- **Producto aumentado.** Es el conjunto de prestaciones adicionales incorporadas por el productor con el objetivo de aumentar su valor. Volviendo a nuestro producto ejemplo de las cámaras de fotos, hablaríamos de producto aumentado si además de hacer fotografías, graba vídeo, recoge el sonido e imprime las fotografías al instante.

### ***Ciclo de vida del producto***

El ciclo de vida es el proceso en el cual los productos o servicios que se lanzan al mercado atraviesan una serie de etapas que van desde su concepción hasta su desaparición o sustitución.

El planteamiento del modelo de ciclo de vida del producto se debe también a *Theodore Levitt*, quien empleó el concepto por primera vez en un artículo de 1965 publicado en la *Harvard Business Review*. Según *Levitt*, los productos, igual que ocurre con los seres vivos nacen, crecen, se desarrollan y mueren.

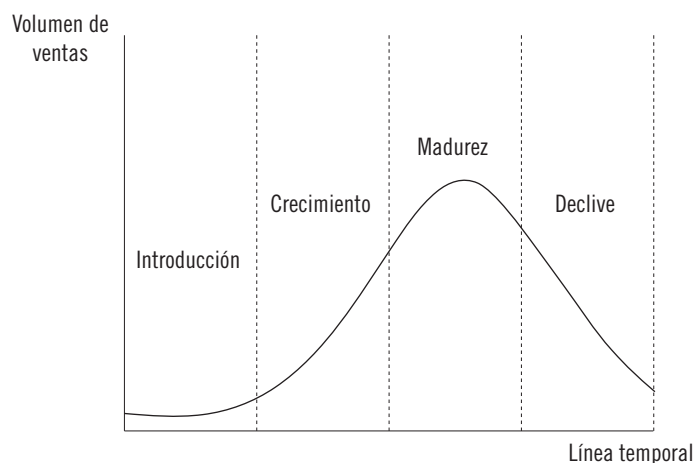
En términos generales se considera que es una **herramienta de administración** que nos va a permitir conocer la etapa en la que se encuentra un producto concreto, lo que constituye un requisito indispensable para fijar adecuadamente los objetivos y para planificar las estrategias que nos permitan alcanzar esos objetivos.

El comportamiento del producto en cuanto a las ventas y los beneficios que genera son los criterios fundamentales para determinar las etapas que atraviesa un producto a lo largo de su ciclo de vida:

- **Etapas previas.** Esta etapa es la antesala a todo producto donde se desarrollan, entre otros, los siguientes procesos: concepción de la idea, desarrollo del proyecto, investigación previa, etc.
- **Etapas de introducción.** Es la etapa del lanzamiento del producto al mercado y se caracteriza por un mercado en crecimiento en el que se realiza una fuerte inversión. Es un período en el que se da un incremento lento de las ventas y donde los beneficios prácticamente son inexistentes. La estrategia de marketing debe dirigirse a la activación de la demanda, con el objeto de provocar tanto reacciones de presión como de aspiración sobre los consumidores finales. Los productos deberán ir incorporando modificaciones hasta adaptarse a la demanda de los consumidores.

- **Etapa de crecimiento.** Esta etapa se caracteriza por un crecimiento rápido de las ventas y de los beneficios. Esto se produce cuando el producto se consolida entre los escasos clientes y se introduce en el mercado masivo, creciendo a su vez la competencia. Hay que actuar mejorando la calidad de nuestros productos e incorporando nuevos atributos que le otorguen de un mayor valor y lo diferencien de la competencia.
- **Etapa de madurez.** Las ventas se estabilizan mostrando un ritmo de crecimiento cada vez menor. Los beneficios también se estabilizan o comienzan a disminuir debido a los esfuerzos de marketing que deben realizarse para enfrentarse a la competencia ya consolidada y al consecuente descenso de los precios.
- **Etapa de declive.** Tanto las ventas como los beneficios disminuyen rápidamente. Este declive se ha producido por la introducción de nuevos productos en el mercado que suponen nuevas formas de satisfacer las necesidades de los clientes. El producto habrá empezado a quedar obsoleto y las modificaciones dejan de ser suficientes en cuanto que la demanda exige la introducción de innovaciones esenciales.

#### CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

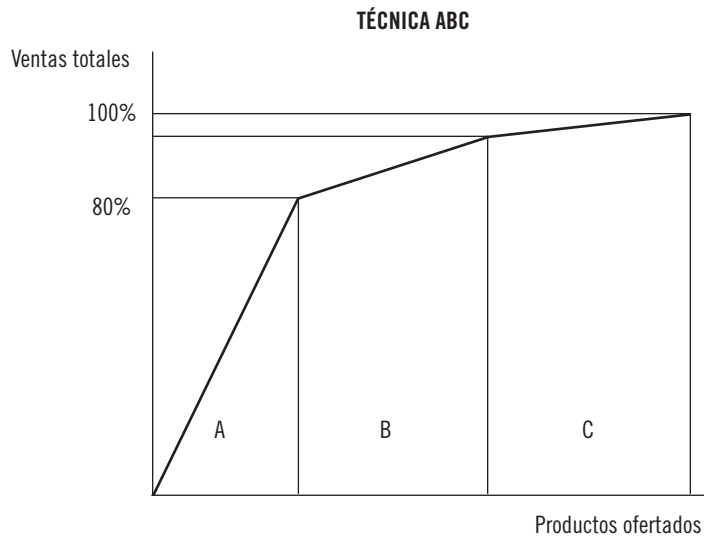


**Análisis de la rentabilidad de un producto**

Para poder analizar el producto y la rentabilidad que se deriva de la relación entre los costes de producción y los beneficios obtenidos, es necesario que conozcamos la existencia de tres tipos de elementos dentro de la oferta tangible y comercial de toda empresa:

- **Unidad de producto**, es cada uno de los productos que son ofertados de forma individual.
- **Línea de productos**, es el grupo de productos que satisfacen una misma necesidad y pueden usarse y venderse a los mismos consumidores.
- **Gama de productos**, es el conjunto de todos los productos que ofrece una empresa.

Partiendo de estos tres elementos, existe una metodología, la **técnica ABC**, que nos permite analizar la gama de productos de una empresa de forma que, sea posible comprobar si ésta se aproxima a la rentabilidad óptima, según la cual un 20% de los productos proporciona el 80% de las ventas de la empresa. De este modo es posible examinar la rentabilidad de una línea o



gama descartando productos o detectar nichos de mercados vacíos y rentables.

## Precio

El precio constituye la única de las variables del marketing que proporciona ingresos a la organización, y es entendida como la **estimación monetaria** del valor que la empresa le otorga a su producto, para intercambiarlo en el mercado.

El factor precio está considerado como una de las variables con mayor peso a la hora de determinar la política comercial de la empresa ya que generalmente, los beneficios son el objetivo primordial que busca toda organización.

La decisión de aplicar una política de precios u otra, vendrá determinada por la estrategia y por los diferentes factores que en un momento determinado nos pueden llegar a afectar, como pueden ser alguno de los siguientes:

- Influencia interna.
  - Costes.
  - Cantidad.
  - Precios.
  - Beneficios fijados.
  - Medios de producción.
  
- Influencia externa.
  - Mercados.
  - Tipos de clientes.
  - Zonas geográficas.
  - Canales de distribución.
  - Promoción.

Y que quedan agrupados en cinco factores principales:

- **El beneficio.** Conseguir el máximo beneficio o una alta tasa de rentabilidad es el medio tradicional para la fijación del precio, determinándolo a partir de los costes de fabricación o de adquisición a los que se añade un margen de beneficios.

Este sistema de establecimiento del precio se encuentra bastante limitado, ya que únicamente se tiene en cuenta a los individuos que ya son clientes de la empresa, es decir, el precio que los clientes actuales está dispuestos a pagar, independientemente de los precios que ha establecido la competencia o de si hay mayor o menor demanda.

- **Las ventas.** Se pretende conseguir el máximo número de ventas para atender a la mayor cuota de mercado posible. Esta estrategia se suele emplear cuando se intenta introducir un producto en el mercado por lo que lógicamente estos precios de penetración son menores a los que habitualmente está acostumbrado el consumidor.

Para que tenga éxito una estrategia sobre el precio basada en las ventas, es necesario que se den una serie de premisas o condiciones:

- **Alta sensibilidad del mercado al precio**, es decir, que el mercado prefiera el producto más barato al más caro.
- La reducción de los precios dará como consecuencia una **reducción de la competencia**, ya que les será más difícil soportar los costes al reducir su beneficio.
- Los **costes de producción por unidad deben descender** al aumentar la producción.

- **La competencia.** Es el tercero de los factores, y se convierte en protagonista de la estrategia cuando la empresa fija los precios basándose en la acción de la competencia, ya sea para imitarla o para intentar superarla, poniendo de manifiesto su debilidad, ya que se demuestra incapaz de tomar la iniciativa al determinar el precio.

Este es el caso de mercados con productos poco diferenciados en los que existen muchos competidores como es el caso de las gasolineras, en las que es difícil encontrar variaciones sustanciales en el precio.

- **Los costes.** Al soportar la empresa los costes de producción y/o comercialización, es lógico que su primer impulso sea fijar los precios teniendo en cuenta este factor ya sea estableciendo un precio mínimo o un precio objetivo al que se añaden a los costes una rentabilidad considerada como suficiente.

- **La demanda.** Determinar la eficacia de un precio en el mercado es determinante para el éxito de una empresa, para ello la empresa debe conocer cómo reaccionan los consumidores demandantes ante las variaciones en el precio. De este modo será la demanda la que establezca el precio máximo a la que están dispuestos a adquirir.

### **Distribución**

La distribución tiene como objetivo trasladar el producto desde el origen de su puesta a punto, hasta el consumidor final, colocándose en el lugar propicio para su compra.

La diferencia que se produce entre el precio de venta del fabricante y el precio de venta en el establecimiento comercial, viene a retribuir las funciones desarrolladas por los distintos miembros que intervienen en la distribución del producto, cubriendo su coste y generando un beneficio para las distintas etapas en las que se desarrolla el recorrido productor-consumidor.

Además de esa función principal de transportar el producto, la distribución también cumple otro tipo de objetivos secundarios, como pueden ser:

- Informar a los diferentes miembros del canal.
- Prestar servicios adicionales, tales como la garantía o la devolución.
- Almacenar los productos, transportarlos y entregarlos.
- Reducir los costes de los productos.
- Participar en la financiación de los productos.
- Colaborar en la imagen de la empresa.
- Actuar como fuerza de ventas.

El canal de distribución presenta en su base una tipología dependiendo de la **longitud del proceso**:

- **Canal ultra-corto:** no existe intermediario alguno, y el producto se dirige desde el fabricante al consumidor final.
- **Canal corto:** posee un solo intermediario que ofrece el producto al consumidor final.
- **Canal largo:** introduce dos intermediarios, entre el fabricante y el consumidor final; el primero abastece al segundo y el segundo ofrece el producto al último eslabón de la cadena que representa el circuito, el consumidor final.
- **Canal muy largo:** serían todos los demás canales que introducen otro tipo de intermediarios.

Además de decidir el número de intermediarios que van a intervenir, se necesita determinar el número de detallistas que van a poder ofrecer el producto a la venta en la última etapa del canal. Según *Kotler*, se puede hablar de tres tipos de **política de distribución**:

- **Distribución intensiva.** Permite la inclusión del máximo número de puntos de venta, alcanzando la máxima cobertura en el mercado.
- **Distribución selectiva.** El fabricante restringe el número de puntos de distribución mediante los que quiere llegar al consumidor.
- **Distribución exclusiva.** Se utiliza el mínimo número de establecimientos comerciales. Suele ir acompañada de un acuerdo entre detallista y fabricante.

## Promoción

La promoción dentro del plan de marketing se refiere a los métodos que se van utilizar para contactar con nuestro público objetivo y la definición de los medios que vamos a emplear para este fin.

En la práctica diaria de una empresa, se suelen emplear tres términos que de forma errónea son utilizados para definir esta parte del marketing mix: el marketing, la publicidad y la comunicación, así que trataremos de definir las diferencias para que podamos emplear correctamente tanto el término adecuado como las técnicas que le corresponden.

- **Marketing.** Se encuentra en un nivel estratégico de la empresa y como hemos visto no sólo comporta la promoción de mi empresa, sino la toma de decisiones sobre mis canales de distribución, el producto y la configuración del precio.
- **Publicidad.** Podemos decir que es una herramienta para hacer llegar nuestro producto a los clientes o consumidores potenciales, y forma parte de la estrategia del marketing.
- **Comunicación.** Es la forma como se configura el mensaje o contenido que le vamos a hacer llegar al segmento seleccionado.

La combinación de estas tres disciplinas en un plan integral, aporta mayor eficacia y rentabilidad aumentando las posibilidades de éxito en nuestro plan de marketing.

Con el objetivo de profundizar y hacer hincapié en que la integración de las diferentes acciones resulta de vital importancia para la eficacia de nuestro plan y para el desarrollo lógico de los conceptos de este manual, vamos a proceder a desarrollar cómo hace uso el marketing de las herramientas de la Web 2.0 disponibles, y que pertenecen a la parte de la promoción del plan, hasta que entremos de lleno en las diferentes herramientas que integran el Marketing 2.0.

#### **4.8. Control de la campaña**

La fase de control en nuestro plan de marketing constituye la última etapa de la metodología formal. A través de este punto se pretenden descubrir posibles errores o desviaciones en la aplicación de las acciones para disminuir al máximo el número de posibles consecuencias negativas.

Para ello, se deben establecer mecanismos de control situados temporalmente a lo largo de todas las fases de nuestra campaña y definidos para saber si se están cumpliendo los objetivos propuestos.

Son muchos los sesgos que pueden producir desviaciones en nuestra campaña y muchos de ellos son totalmente externos a nuestra organización y sobre los que no podemos tener ningún tipo de influencia.

Hemos comentado en nuestra fase de búsqueda de información, que hay ciertas variables de nuestro entorno como las políticas o económicas, que aunque no se pueden llegar a prever, sí que las organizaciones pueden establecer mecanismos para reducir su influencia y sobre todo responder con la máxima eficacia posible y en el menor tiempo.

Imaginemos el siguiente caso, una empresa que se dedica a la exportación de productos españoles a países asiáticos, se encuentra con una decisión por parte de China que implica el cierre de fronteras al producto exterior, una empresa que haya realizado los correspondientes estudios de mercado ha podido prever que esta situación podía ocurrir, y decidió a tiempo llevar a cabo una estrategia de diversificación de sus productos, no le libraré de verse afectada por el entorno pero sí que paliará sus efectos.

Con el resultado de los diferentes controles periódicos establecidos, es recomendable llevar a cabo modificaciones sobre el plan original no sobre la base o las decisiones, sino pequeños cambios que ayuden a redirigir nuestras acciones y enfocar nuestros esfuerzos.

## Introducción al marketing en Internet: Marketing 2.0

Estos controles se pueden llevar a cabo a través de una serie de **indicadores** que vendrán influenciados por el tipo de objetivos definidos, como pueden ser la facturación, rentabilidad, volumen de ventas, conocimiento de la marca, actitudes, número de visitas en nuestra web, etc.

Estos instrumentos de medición deben ser entendidos como **herramientas de control** que nos van a ayudar a establecer además del seguimiento, una evolución que nos permita conocer si nos estamos acercando o por el contrario alejando de la consecución de los objetivos.

Para que el control resulte efectivo, la empresa debe cumplir dos condiciones indispensables; en primer lugar, los objetivos han tenido que ser formulados con claridad y con una base cuantificable, y en segundo lugar, la organización debe utilizar los controles de una forma regular, ya que no resultarían eficaces si en una campaña que hemos planteado a lo largo de un año, establecemos puntos de medición solamente al inicio de las acciones y al final, porque no tendremos oportunidad ni de respuesta, ni de actuación.

Con la información obtenida, la empresa será capaz de configurar un **plan de contingencias**, que no hace sino dar respuesta tanto para el éxito como para el fracaso del plan de marketing original.