

# **Plan de mercadeo estratégico y operativo de una tienda virtual**

## **Índice**

|  |    |
|--|----|
| Introducción .....   | 1  |
| 1. Generalidades de la empresa .....   | 2  |
| 2. Planteamiento de la oportunidad.....  | 3  |
| 3. Objetivos del estudio.....  | 4  |
| 4. Situación actual de la planificación de mercado.....  | 4  |
| 4.1 MERCADEO ESTRATÉGICO .....   | 4  |
| 4.2 MERCADEO TÁCTICO OPERATIVO ACTUAL DE COMPRAMERICA .....  | 9  |
| 5. Directrices para la formulación de planes en mercadeo estratégico y mercadeo táctico-operativo..... | 11 |
| 5.1 MERCADEO ESTRATÉGICO .....   | 11 |
| 5.2 MERCADEO TÁCTICO OPERATIVO.....  | 13 |
| 6. Conclusiones .....  | 29 |

## **Introducción**

El presente trabajo consiste en definir las Directrices para la Formulación de Planes de Mercadeo Estratégico y Mercadeo Táctico Operativo en la empresa Compramerica El Salvador.

Se pretende, primeramente, describir la situación actual de la planificación de mercadeo por parte de la gerencia en las áreas de Mercadeo Estratégico y Mercadeo Táctico Operativo para luego proponer las directrices para formular otros planes de mercadeo debidamente estructurado.

Las directrices para la formulación del plan propuesto incluirán la definición de la Misión o razón de ser propuesta para Compramerica, propuesta de sus objetivos y metas de mercadeo, diseño de la cartera de negocios, planificación de la estrategia de crecimiento, los segmentos de mercado propuestos, las estrategias de posicionamiento y para lograr ventajas competitivas además de las estrategias táctico operativas propuestas para productos, precio, canales de distribución y promoción.

Para la realización del presente trabajo fue necesario la información proporcionada por la teoría vista en clase, la información obtenida por parte de la gerencia de

mercadeo de Compramerica, asimismo el criterio y juicio del investigador del presente estudio, a partir de su experiencia y conocimiento acumulado que posee de la referida empresa.

## **1. Generalidades de la empresa**

**Compramerica** es un portal de compras por Internet que posee sus oficinas centrales en Richmond Virginia y su oficina operativa en Miami, Florida. Cuenta con 6 gerentes funcionales y más de 50 empleados, oficinas en el Edificio Sunset Plaza en la colonia San Benito y operaciones en Guatemala, Costa Rica y próximamente en Honduras y Panamá.

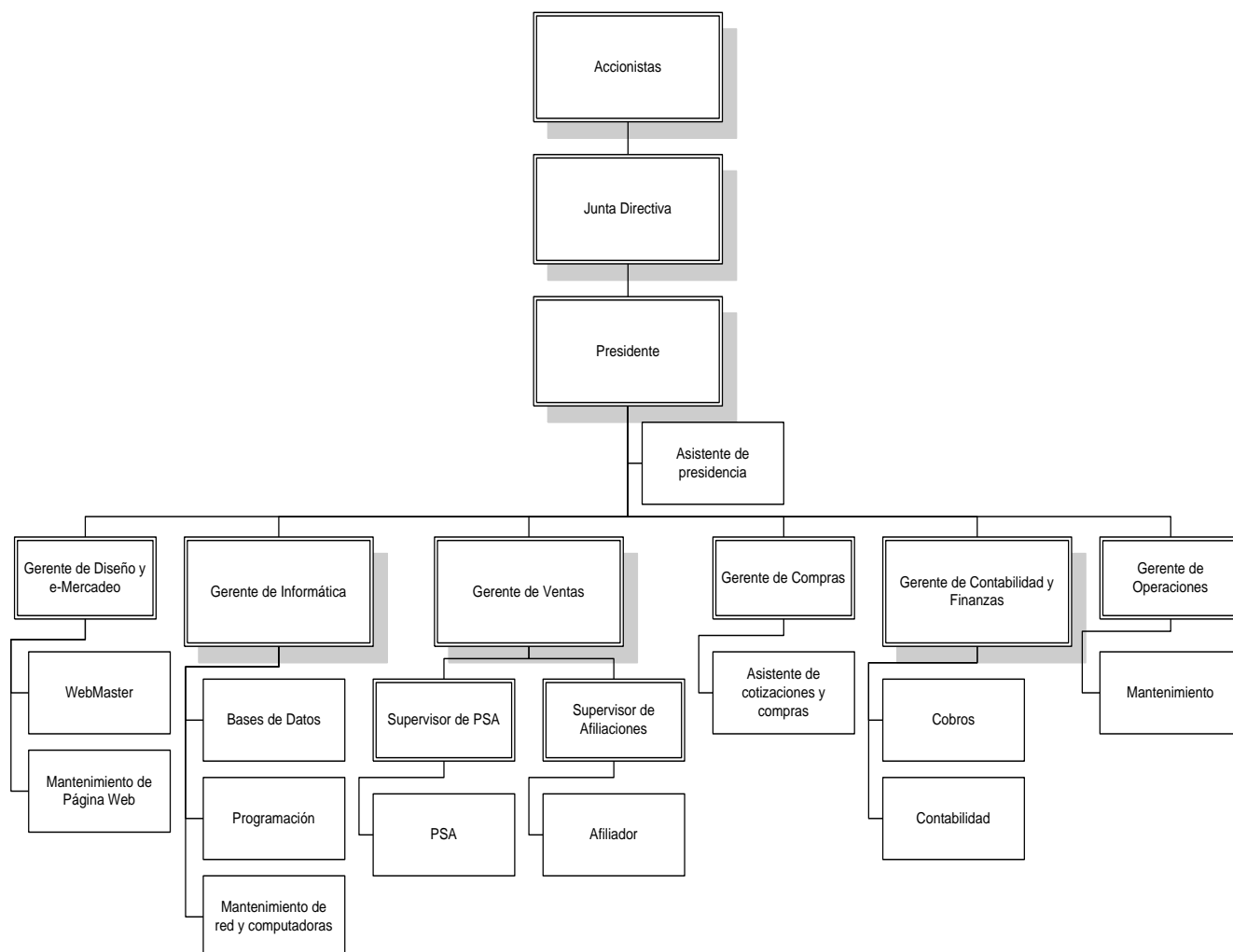
Su actividad principal es la venta, por medio de Internet, de productos importados desde Estados Unidos en El Salvador, Guatemala y Costa Rica.

### **Beneficios:**

En **Compramerica** se eliminan los riesgos e incertidumbres de comprar desde el Internet, garantizando:

- Un *precio final* en la cotización de sus productos hasta la entrega en la puerta de su casa;
- *Seguridad en su pago*, le evitamos fraude o mal uso en su tarjeta de crédito mediante una sólida infraestructura tecnológica que garantiza sus transacciones en línea, además de ofrecerle a usted la opción de pagar en efectivo, cheque o solicitar financiamiento;
- *Entrega a domicilio* de sus productos desde que se recibió su solicitud por medio de Internet hasta llevárselo a la puerta de su casa;
- *Garantía*, que usted recibirá el producto que usted pidió, funcionando y en perfecto estado;
- *Servicio personalizado* con un asesor personal de compras disponible para ayudarle en la búsqueda y cotización de sus productos, en las mejores condiciones para usted.

## Organigrama de Compramerica El Salvador



## 2. Planteamiento de la oportunidad

Se ha identificado la oportunidad de estructurar las estrategias de marketing definidas y aplicadas por la presidencia y por la gerencia de e-mercadeo dirigidas para todos los socios activos y no activos en El Salvador, así mismo se definirá la estrategia de servicio al cliente para motivar a los socios no activos a utilizar el servicio; aumentando la satisfacción de comprar en línea por medio de Compramerica.

### **3. Objetivos del estudio**

#### **3.1 Objetivos General:**

Definir directrices para la formulación de planes de mercadeo estratégico y mercadeo Táctico operativo para el servicio de compra en línea de Compramerica en El Salvador.

#### **3.2 Objetivos Específicos:**

- Formular y proponer la Misión para la empresa Compramerica
- Formular los objetivos y metas de Mercadeo del servicio de compra en línea de Compramerica
- Diseñar la cartera de negocios
- Definir la estrategia de crecimiento de Compramerica
- Establecer los segmentos del mercado meta a los cuales el servicio de compra en línea se orientará
- Identificar las estrategias de posicionamiento de Compramerica
- Definir la estrategia para lograr ventaja competitiva en el servicio de compras en línea
- Diseñar la estrategia de producto
- Formular la estrategia de fijación de precios
- Definir la estrategia de canales de distribución
- Identificar la estrategia de promoción
- Establecer un sistema de evaluación del desempeño para el plan de mercadeo estratégico y mercadeo táctico operativo

### **4. Situación actual de la planificación de mercado**

#### **4.1 Mercadeo Estratégico**

##### **4.11 Misión actual de Compramerica**

Compramerica aún no ha definido una misión y, sí en algún momento fue formulada, no ha sido del conocimiento del personal de la empresa.

## 4.12 Actual cartera de negocio

Compramerica ofrece a sus socios una amplia variedad de líneas de productos, las que se listan a continuación:

### Automóviles:

- Partes y accesorios
- Audio y seguridad
- Llantas

### Bebé:

- Cuidados y accesorios
- Prendas
- Juguetes

### Computadoras:

- Periféricos y accesorios
- Sistemas
- Portátiles
- Gateway

### Deportes

- Equipo y maquinaria
- Golf

### Electrónicos

- Audio
- DVD
- PDA
- Películas DVD
- Televisores

### Electrodomésticos

- Equipo

### Hogar:

- Herramientas y mantenimiento
- Decoración

### Moda:

- Prendas
- Zapatos y accesorios

### Niñ@s:

- Juguetes
- Juegos de video
- Prendas

### Recreación:

- Al aire libre
- Interiores

### Video y Foto

- Cámaras digitales
- Cámaras tradicionales
- Cámaras de video

### 4.12.1 Unidades Estratégicas de Negocio UEN

Tomando como base el reporte de compras para el año 2002 (Anexo No. 2), las Unidades estratégicas de negocio identificadas para Compramerica son: la línea de productos concerniente a **Computadoras**, como periféricos y accesorios, sistemas de escritorio, portátiles, dispositivos de red inalámbrica y línea de sistemas Mac.

En segundo lugar, se identifica la línea de **Electrónicos**, por ejemplo reproductores DVD, Sistemas de audio, sistemas de teatro en casa, Asistentes personales digitales PDA, películas en DVD, teléfonos y televisores.

En tercer lugar se ha identificado la línea de productos de **Oficina**, como proyectores de pantalla gigante, tintas para impresor y copiadoras, máquinas fotocopadoras, y máquinas fax.

#### **4.12.2 Monto de importaciones por UEN, a través de Compramerica**

En el informe de importaciones del año 2002, Compramerica reporta las siguientes cantidades para las unidades estratégicas de negocio (UEN) identificadas y definiendo como UEN cada línea de productos.

1. Para los productos de la línea de **Computadoras** se importaron un total de **\$ 905,475.84**, representando un **0.74 %** de un total de **\$ 1,229,382.49** en importaciones por parte de Compramerica durante el año 2002
2. De la línea de **Electrónicos**, se importaron **\$ 124,664.11**, representando un **0.10%** de las importaciones totales de la empresa.
3. La línea de **Oficina** reporta **\$ 53,027.01** que representa el **0.04%** de las importaciones totales de la empresa.

Las tres Unidades estratégicas de negocio de Compramerica, representan el **88.2%** de las importaciones totales. Las restantes 8 líneas de productos diversas suman el saldo de 11.8% del total de importaciones realizadas por la empresa en estudio.

#### **4.12.3 Demanda total de la Industria**

El Banco Central de Reserva, a través de las cuentas del sistema arancelario centroamericano, reporta que las importaciones a El Salvador en el año 2002 de los productos identificados como unidades estratégicas de negocio para Compramerica, fueron como se muestra continuación (ver anexo #1):

1. Para los productos de la línea de **Computadoras**, sus partes y accesorios se importaron durante el año 2002 **\$ 73, 890,453.11**
2. Las importaciones de productos **Electrónicos** fueron de **\$ 14,673,522.70**
3. Para los productos de **Oficina** se importaron **\$ 9,582,575.18**

#### **4.12.4 Participación del mercado por UEN**

Es importante aclarar que la cuota de mercado ha sido determinada sobre la base del total de importaciones en El Salvador durante el año 2002, incluyendo una importación directa fuera de un mercado virtual. Por lo tanto dicha participación de mercado podría ser **sustancialmente mayor** a la determinada actualmente.

Las unidades estratégicas de negocio identificadas para Compramerica, representan un aporte al mercado salvadoreño, como se muestra a continuación:

1. Para los productos de la línea de **Computadoras**, Compramerica participa en un **1.23%** con la importación de sus productos al mercado Salvadoreño, en comparación con las importaciones de esta misma línea durante el año 2002.
2. Para los productos de la línea de **Electrónicos**, Compramerica participa en un 0.85 % de la importación de los productos de esta línea al mercado salvadoreño.
3. Para los productos de la línea de **Oficina**, Compramerica participa en un 0.55% de la importación de los productos de esta línea al mercado salvadoreño.

#### **4.12.5 Tendencia de crecimiento del mercado**

El mercado de consumo salvadoreño va creciendo a medida que se generan las condiciones necesarias para la generación de ingresos y consecuentemente la necesidad de adquirir bienes y servicios considerados como no básicos y en este sentido la tecnología juega un papel muy importante, pues cada vez aparecen nuevos productos con mejores características que sus predecesores, haciendo de estos últimos, productos obsoletos. En ese sentido Compramerica puede satisfacer esas necesidades de innovación que no son fácilmente accesibles en el mercado local a través de productos adquiridos con el servicio de compras en línea. Sin embargo, el Mercado de consumo de productos comprados por Internet, se ve limitado a la demanda del servicio de conexión a Internet y a la accesibilidad de la población a una computadora.

Las preferencias en el creciente mercado de importaciones y que se puedan distribuir por medio de Internet, tienden a inclinarse en primer lugar por productos de la línea de **Ropa** con un total de **\$222,615,587.48** en camisas, pantalones, shorts y camisetas para caballero y niño, de algodón y otros textiles, blusas, pantalones, chaquetas, shorts y camisetas para dama y niña, de algodón y otros textiles, ropa interior, para dama o caballero, niña o niño, excepto ropa de bebé, joyas, prendas de oro, plata y otros accesorios de vestir para dama, caballero, niñas o niños.

En segundo lugar, los productos de máquinas **Computadoras**, sus partes, accesorios, repuestos y más, reportaron un total de **\$ 73, 890,453.11** en importaciones para el año 2002.

En tercer lugar, los productos **Electrónicos** como equipos de audio, reproductores de DVD, VHS, películas DVD, VHS, agendas electrónicas digitales PDA, teléfonos, televisores y sistemas de cine en casa, reportan para el año 2002 de **\$ 14,673,522.70**

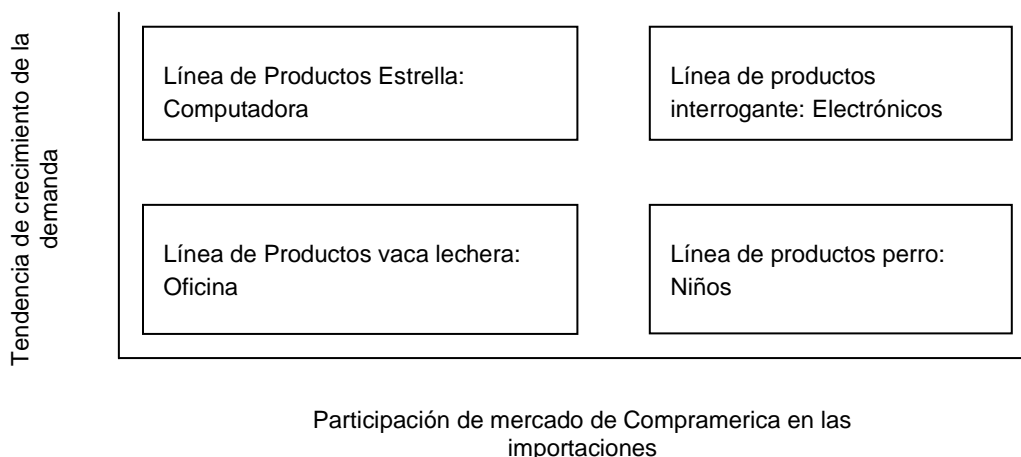
Podemos mencionar también los productos de **Automóviles**, sus repuestos y accesorios, llantas, rines, etc. que reportaron un total de **\$ 11,627,728.08** en importaciones, además los productos de **Oficina** que reportaron **\$ 9,582,575.18**

**Tabla Resumen de cartera de negocios para todas las líneas de productos**

| Línea de productos | Importaciones CompramericaA | Importaciones     | Porcentaje de participación |
|--------------------|-----------------------------|-------------------|-----------------------------|
| Automóviles        | \$ 20,822.15                | \$ 11,267,728.08  | 0.18%                       |
| Bebe               | \$ 3,306.94                 | \$ 632,174.71     | 0.52%                       |
| Computadora        | <b>\$ 905,475.84</b>        | \$ 73,890,453.11  | <b>1.23%</b>                |
| Deportes           | \$ 1,671.00                 | \$ 1,826,282.94   | 0.09%                       |
| Electrónicos       | <b>\$ 124,664.11</b>        | \$ 14,673,522.70  | 0.85%                       |
| Libro              | \$ 11,221.75                | \$ 5,347,346.68   | 0.21%                       |
| Niños              | \$ 37,913.93                | \$ 421,318.70     | <b>9.00%</b>                |
| Oficina            | <b>\$ 53,027.01</b>         | \$ 9,582,575.18   | 0.55%                       |
| Recreación         | \$ 21,469.34                | \$ 1,257,903.62   | <b>1.71%</b>                |
| Ropa               | \$ 26,803.04                | \$ 222,615,587.48 | 0.01%                       |
| Cocina             | \$ 6,082.50                 | \$ 1,048,900.50   | 0.58%                       |
| Video y foto       | \$ 28,166.63                | \$ 5,347,346.68   | 0.53%                       |

#### 4.12.6 Clasificación de la Cartera de Negocios

Podemos afirmar que la cartera de negocios actual de la Industria se clasifica como a continuación se presenta:





## 4.2 Mercadeo Táctico Operativo Actual de Compramerica

### 4.21 Producto

Los productos que se ofrecen en Compramerica por medio del Servicio de compra en línea se clasifican como productos de consumo, debido a que el servicio está orientado a personas naturales que deseen comprar para uso propio, y a la vez se consideran también como productos industriales ya que las empresas clientes compran éstos productos para revender, transformar o apoyar su buen funcionamiento.

Para fines de el presente estudio se considerará únicamente la clasificación por consumo debido al alcance de los objetivos planteados previamente.

Los productos que se ofrecen por medio del servicio de Compra en línea de Compramerica, como bienes de consumo, pueden catalogarse como bienes de Comparación, ya que de alguna manera el cliente desea comparar éstos productos con otros similares de adquisición local o internacional, a través de otros servicios de compra similares al de Compramerica y que al poseer las diferentes opciones, el cliente evalúa respecto a calidad, precio u otros criterios de decisión.

Los productos que ofrece Compramerica por medio de su servicio de compras por Internet también pueden ser considerados como Verdaderamente Innovadores para el mercado salvadoreño, debido a que en su mayoría son productos de reciente lanzamiento al mercado.

### 4.22 Precio

Actualmente el objetivo de la estrategia táctico operativa de precio en los productos que se ofrecen por medio del sitio web de Compramerica es **Generar utilidades**, es decir maximizar el rendimiento de las utilidades sobre la inversión.

Para ello, el personal encargado de cotización de productos posee un formato de hoja de cálculo (ver Anexo 2) el cual incluye un 8% de comisión para Compramerica sobre todos los gastos de costo de producto, envío y manejo, impuesto de importación y gastos de entrega. Se asume que este porcentaje de comisión le permite a Compramerica cubrir todos sus gastos de operación y obtener utilidades.

El método, entonces de fijación de precios se basa en los costos totales más una utilidad deseada, a la cual se le agregan la comisión por uso de tarjeta de crédito más IVA en los productos que pueden ser comprados en línea mediante tarjeta de crédito.

## 4.23 Distribución

Actualmente Compramerica desempeña un papel de **comerciante intermediario** para El Salvador, formando parte de los intermediarios entre fabricantes y consumidores finales debido a que adquiere la propiedad de los productos que distribuye. La cadena inicia con los fabricantes de clase mundial que poseen economías de escala a niveles globales y una demanda extremadamente extensa, muchas veces con operaciones en los 5 continentes. El siguiente nivel lo conforman las empresas en línea con una sólida posición en el mercado que muchas veces combinan las funciones de mayorista-minorista, muy común en la nueva economía, debido al acercamiento con el consumidor por medio de Internet, como es el caso de Amazon, Overstock y otras tiendas virtuales de reconocida trayectoria;

La tendencia en la nueva manera de comprar por Internet es comprar directamente al fabricante, evitando los intermediarios, pero gracias a factores tales como ubicación geográfica, cultura, entre otros, los intermediarios pueden todavía enfocarse en ciertos segmentos de mercado, como en el caso de Compramerica, al mercado Salvadoreño y Centroamericano.

Compramerica utiliza también la red mundial Internet como medio de distribución de su servicio de compra de productos importados desde Estados Unidos, utilizando complementariamente los servicios de una empresa logística, la cual posee operaciones a nivel global llamada **Panalpina** y quien se encarga del transporte de los productos desde la oficina en Miami hacia El Salvador, trámites de importación en El País y aún la distribución local, por medio de subcontratistas.

### 4.23.1 Venta al detalle

Compramerica utiliza la venta al detalle para satisfacer las necesidades de compra de sus socios, mercado que representa casi el 85% de las actividades de venta de Compramerica. Actualmente se posee una base de datos actualizada sobre el número de socio, nombre, dirección, teléfono, correo-e, detalle de su última compra, y un historial de compras que le permiten al PSA observar sus gustos y preferencias.

Compramerica puede clasificarse como una empresa con venta al detalle fuera de la tienda, es decir no utiliza instalaciones físicas donde pueda mostrar sus productos al cliente final, sino que utiliza las herramientas de telemarketing y marketing directo para comunicarse con sus clientes, además utiliza medios como el correo electrónico para agilizar y flexibilizar la comunicación entre el cliente y su asesor personal de compras.

El departamento de afiliaciones también juega un papel importante en la venta al detalle, ya que se encarga de incorporar nuevos socios al sistema para que posteriormente puedan realizar compras por medio del servicio de Compramerica y la manera en que pueden comunicarse mejor con el cliente potencial es a través del teléfono y el correo electrónico, por lo que se debe poner especial atención a la manera que se está utilizando este recurso a la hora de contactarse con el cliente.

#### **4.23.2 Ventas al mayoreo**

Para efectos del presente trabajo, se asumirá que Compramerica, en carácter de intermediario detallista, no puede ofrecer ventas al mayoreo o distribución física, sin embargo, pudiera ser aplicable en su papel de proveedor B2B cuando se trate de venta de bienes industriales, lo cual, sin embargo, no esta contemplado según las limitaciones del presente trabajo.

#### **4.24 Promoción**

Compramerica utiliza la promoción con el objeto de informar, persuadir y recordar su servicio de compras por internet, a través de diferentes actividades como publicidad a través de correos electrónicos y otros medios de comunicación como la radio y prensa escrita, relaciones públicas y promoción de ventas, las cuales se hacen llegar con periodicidad a los socios del servicio por medio de correo electrónico.

## **5. Directrices para la Formulación de planes en Mercadeo Estratégico y Mercadeo Táctico-Operativo**

### **5.1 Mercadeo Estratégico**

#### **5.11 Misión propuesta de la empresa**

Somos una empresa dedicada a brindarle a nuestros socios, el servicio de compras por Internet más cómodo y seguro de Latinoamérica, poniendo a su disposición los productos innovadores que desean a un precio accesible y con un servicio ágil, mediante la mejor atención personalizada, la más sólida e innovadora infraestructura tecnológica y el más eficiente sistema de entrega a domicilio.

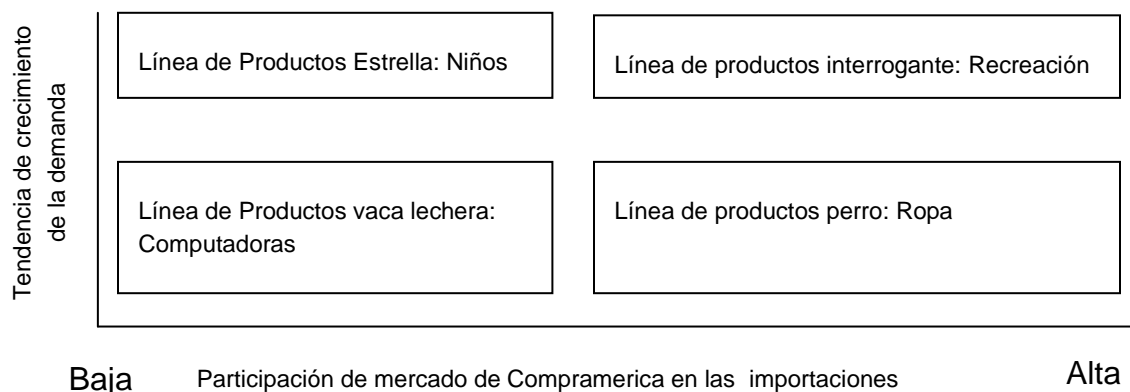
#### **5.12 Formulación de Objetivos del negocio y sus Metas en Mercadeo**

- Aumentar las utilidades, incrementando la participación de Compramerica en el Mercado salvadoreño de un 2.63% según el informe de importaciones, a un 3.5% para finales del año 2003

- Incrementar el porcentaje de socios activos del servicio de compras por compramerica de un 20% actual a un 40% durante el año 2003
- Promocionar el servicio de compras por Internet de Compramerica en otros medios de comunicación masiva además del correo electrónico, como por ejemplo radio, televisión y prensa escrita.
- Desarrollar un sistema de información que permita al asesor personal de compras identificar al socio al momento de recibir la llamada.
- Extender el servicio de compras a clientes con mayor capacidad adquisitiva, mediante un sitio web especial para clientes vip
- Patrocinar eventos deportivos u otro tipo de actividades que permitan dar a conocer el servicio de Compramerica
- Mejorar el servicio de asistencia por parte de los asesores personales de compra, por medio de programas de capacitación constantes.

### 5.13 Diseño de la Cartera de Negocios

La cartera de negocios de Compramerica para productos que ofrece mediante el servicio de compras por Internet que sugerimos, se define así:



### 5.14 Planificación de la estrategia de crecimiento

La estrategia de crecimiento que se sugiere es de **penetración**, utilizando las líneas de productos ofrecidas actualmente por Compramerica al mercado existente, además, se sugiere poner especial atención a los socios no activos, es decir, los que nunca han hecho uso del servicio de compras por Internet para que de alguna manera cambien a estado activo del servicio. A la vez, se sugiere

utilizar la estrategia de **desarrollo de mercado** promoviendo los productos existentes en segmentos de mercado nuevos en el país.

## **5.2 Mercadeo Táctico Operativo**

### **5.21 Mercado meta propuesto**

#### **5.21.1 Segmentos de Mercado**

Actualmente Compramerica posee criterios de segmentación de mercado por área geográfica y demográfica por medio de la edad y el sexo de los socios afiliados al servicio. En la segmentación por área geográfica se tienen definidas las zonas ciudad capital, zona central, occidente y oriente de nuestro país. En la segmentación demográfica se tiene edades desde los 18 a 25 años, de los 26 a los 30 años, de los 31 a los 45 años y de los 46 años en adelante.

El mercado meta al cual se sugiere dirigirse, posee un perfil como a continuación se plantea, encontrándose ubicado principalmente en la ciudad capital y en segundo lugar en el oriente de nuestro país, poseer una edad que oscile entre los 21 y los 35 años y deberá ser mayormente del sexo masculino, no olvidando el hecho de poseer ingresos relativamente altos pertenecientes a una clase social media alta.

Además se sugiere dar especial atención a los clientes del nuevo sitio web Platinum Compramerica el cual atendería socios que posean un mayor nivel de ingresos, por consiguiente mayor capacidad de pago y que deseen de productos exclusivos, de alta tecnología y de reciente lanzamiento al mercado.

#### **5.21.2 Estrategias de posicionamiento**

Se sugiere que la estrategia de posicionamiento en el mercado, se realice por la oferta de productos con *atributos específicos* es decir productos con características propias, innovadoras y que sobre todo satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes, combinando además con una *estrategia de usuario* para la identificación de éste con el producto ofrecido.

#### **5.21.3 Estrategia para lograr Ventaja Competitiva**

Se sugiere que la estrategia para lograr Ventaja Competitiva se oriente en base a la diferenciación del servicio del personal, ya que en mercado salvadoreño, el factor de comunicación con el vendedor influye al momento de comprar productos por Internet.

## 5.22 Estrategia de producto

Respecto a la estrategia de producto se sugiere:

- Promover productos de la categoría de automóviles, electrónicos y computadoras, manteniendo un amplio stock de productos pertenecientes a estas tres líneas en el sitio web, prioritariamente a otras líneas de productos.
- Colocar en el sitio web, productos nuevos, verdaderamente innovadores que sean recientes en el mercado y que en su mayoría no puedan adquirirse localmente.
- Eliminar las líneas de productos o productos que no contribuyan a la generación de utilidades, definiendo un período de tiempo para prueba, de un mes como máximo.
- Revisar la existencia de los productos en el sitio proveedor de forma permanente y continua, a manera de evitar conflictos con los clientes por productos fuera de stock.

### 5.22.1 Mezcla de productos

Cuadro resumen de amplitud y profundidad de líneas de productos:

| <b>Amplitud</b>    | <i>Automóviles</i>  | <i>Bebé</i>           | <i>Computadoras</i>      | <i>Deportes</i>     | <i>Electrónicos</i> |
|--------------------|---------------------|-----------------------|--------------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Profundidad</b> | Partes y accesorios | Cuidados y accesorios | Periféricos y accesorios | Equipo y maquinaria | Audio               |
|                    | Audio y seguridad   | Prendas               | Sistemas                 | Golf                | DVD                 |
|                    | Llantas             | Juguetes              | Portátiles               |                     | PDA                 |
|                    |                     |                       | Gateway                  |                     | Películas DVD       |
|                    |                     |                       |                          |                     | Televisores         |

| <b>Amplitud</b> | <i>Electrodomésticos</i> | <i>Hogar</i> | <i>Moda</i> | <i>Niñ@s</i> | <i>Recreación</i> | <i>Video y Foto</i> |
|-----------------|--------------------------|--------------|-------------|--------------|-------------------|---------------------|
|-----------------|--------------------------|--------------|-------------|--------------|-------------------|---------------------|

|                    |        |                              |                      |                 |               |                       |
|--------------------|--------|------------------------------|----------------------|-----------------|---------------|-----------------------|
| <b>Profundidad</b> | Equipo | Herramientas y mantenimiento | Prendas              | Juguetes        | Al aire libre | Cámaras de video      |
|                    |        | Decoración                   | Zapatos y accesorios | Juegos de video | Interiores    | Cámaras tradicionales |
|                    |        |                              |                      | Prendas         |               | Cámaras Digitales     |

### 5.22.2 Estrategias de la mezcla de productos

#### 1. Estrategia de posicionamiento

Se sugiere que la estrategia de posicionamiento de las líneas de producto sea en base la diferenciación en el uso y beneficio de éstos productos, la manera en que pueden mejorar el estilo de vida de quienes los compren y los atributos que poseen individualmente los productos, mediante imagen y descripción detallada del producto en el sitio web y correos electrónicos.

#### 2. Expansión de la mezcla de producto

Se sugiere no expandir las líneas de producto existentes en el sitio web de Compramerica, sino, extender las sublíneas de productos de computadoras con una sección especial para software que incluya productos como juegos para computadora, programas utilitarios, etc. Además se sugiere agregar una sección de cine en casa en la línea de electrónicos y una de audio personal que contengan productos como sistemas completos de audio y parlantes tipo cine en casa en el primer caso y reproductores MP3 personales, CDs tipo walkman, grabadoras bombos y otros tipos de audio personal.

#### 3. Modificación de los productos actuales

Se sugiere cambiar periódicamente (cada mes) las imágenes de productos de computadora, electrónicos y oficina en el sitio web de Compramerica que tengan reporte de movimiento de venta para alargar el ciclo de vida de los productos de mayor movimiento en la página web. Además se sugiere buscar y cotizar otros productos que puedan sustituirlos como en el caso de discos duro de mayor capacidad, discos duros removibles de mayor memoria, quemadores CD-RW de mayor velocidad, sistemas más veloces y menos costosos, etc.

#### 4. Contracción de la mezcla de productos

Se sugiere contraer las líneas de productos que no agreguen valor, como por ejemplo, se sugiere sustraer las categorías de hogar, electrodomésticos y deportes.

Se sugiere separar en dos las secciones de audio y seguridad en Automóviles y colocar más productos de seguridad como alarmas y otros accesorios de protección para el vehículo, además se sugiere crear una sección de rines con este tipo de productos que se diferencian de las llantas específicamente.

Se sugiere eliminar la sección de cámaras tradicionales en video y foto, y la sección de juguetes para bebé.

#### *5. Aumento de la línea en precios altos y precios bajos*

Se sugiere colocar productos de precio relativamente bajo para el sitio Compramerica y colocar productos de precio relativamente alto en el nuevo sitio Platinum Compramerica de acuerdo con el objeto del nuevo sitio platinum que es atender a un segmento de mercado con niveles mayores de ingresos y que desea líneas de productos exclusivos.

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

Se ha determinado por apreciación, que en general, el servicio de compras por Internet de Compramerica se encuentra todavía en una etapa de crecimiento ya que se observan ganancias importantes y las ventas crecen de manera considerable. Es de hacer notar que la empresa no ha llegado al nivel de participación deseado, debido a varios factores, entre ellos, culturales, limitaciones de conexión a Internet por parte de clientes potenciales y aún el hecho de no saber todavía de la existencia de la empresa, por lo que se sugiere:

- Diseñar estrategias apropiadas para la marca y servicio de compras, mediante un agresivo programa de publicidad en medios tradicionales como radio, televisión y prensa escrita que lleguen a la población en general, para dar a conocer la empresa y el servicio, luego diseñar planes operativos para captar clientes, por ejemplo ferias o exposiciones de productos en centros comerciales, que permitan la interacción con clientes potenciales y obtener de alguna manera datos personales, como por ejemplo, correos electrónicos, teléfonos y gustos o preferencias de productos.
- Se sugiere mantener productos actualizados, de acuerdo a los gustos y preferencias del perfil del mercado meta y mantener un programa de mantenimiento continuo de la página web que garantice productos de última tecnología.



#### 5.22.4 Marcas



Se identifica el nombre La Forma MÁS Cómoda y Segura de Comprar en Internet como la marca de la empresa y de su servicio de compras por Internet. El emblema o logotipo es una arroba “@”.

Se recomienda modificar el nombre por “compramerica.com” como una estrategia para relacionar la empresa con Internet y alcanzar así un mayor nivel de visitas a la página web, además puede ser utilizada también como estrategia de posicionamiento.

Las marcas en los productos, facilitan su comercialización por medio de nuestro sitio web debido a su reconocido prestigio mundial. Marcas como HP-Compaq, Toshiba, Sony, Epson, Canon, Apple y otras más, poseen una alta preferencia por parte de los clientes debido a su tradición de calidad, por lo que se recomienda dar preferencia a productos de marca antes que a otros posiblemente atractivos en precio.

#### 5.22.5 Empaque

Actualmente los productos que se entregan a los clientes, se entregan tal como se recibió de aduana, en cajas manchadas y llenas de calcomanías o en bolsas manila selladas, por lo que se recomienda envolver el empaque del producto en plástico térmico semi traslúcido con el logo de Compramerica para mejorar la apariencia del producto al momento de la entrega.

#### 5.22.6 Etiqueta

Se ha identificado la etiqueta como de marca o promoción con el nombre de **Compr@mericA** con sus respectivos colores azul y rojo, y con la @ en el medio.

Se sugiere incluir esta etiqueta en todos los productos que se entreguen al cliente, por medio de serigrafía u otro tipo de impresión en el plástico envolvente de la caja o bolsa que contenga el producto importado.

### 5.23 Formulación de estrategia de precio

#### 5.23.1 Orientación sobre los objetivos en la fijación de precios

#### 5.23.2 Métodos de fijación de precios

- Se sugiere revisar el porcentaje de comisión de Compramerica, para determinar si realmente cubre con los gastos de operación al promedio de ventas actual.

- Se sugiere reducir al mínimo los costos del producto, si es posible, comprando directamente a los fabricantes o a distribuidores exclusivos de los productos seleccionados y reducir así la cadena de suministro que eleva los precios debido a comisiones.
- Se sugiere el método de fijación de precio sea sobre el precio de venta y no sobre costo como hasta ahora, es decir que el precio + comisión de Compramerica sea un 100% y que el precio (incluye el precio del producto, trámites e impuestos de importación, envío y manejo y otros especificados en la hoja de cálculo) represente el 90% del precio de venta, aumentando a un 10% el margen de utilidad de Compramerica.
- Se sugiere evaluar al proveedor de importación y comparar el precio y el servicio de éste con respecto a otros proveedores del mismo servicio, para obtener el menor costo de importación posible. También se sugiere evaluar la posibilidad de contratación de una empresa de transporte marítimo para las actividades de transporte y la asignación de personal encargado de los trámites aduanales y otras actividades de importación con su respectivo análisis de costos para comparar con el servicio de importación directa y en base a ello decidir la forma más económica de transportar e importar los productos.

### **5.23.3 Estrategias de niveles de precio**

- Se sugiere además, fijar el precio de los productos que no sean comprados en línea, con diferenciación de entrega por zonas, reduciendo el número de zonas geográficas y escoger un precio uniforme de entrega para cada una de ellas.
- Se sugiere incentivar a ciertos segmentos de mercado, como por ejemplo, los socios que nunca han hecho compras en línea por internet, con precios especiales que les permitan percibir una oportunidad para comprar productos seleccionados a un precio menor del normal. Esto, mediante descuentos o la reducción de comisiones de tarjetas de crédito, para incentivar compras en efectivo y con un mínimo de comisión para Compramerica por un corto período de tiempo y a un grupo selecto de socios, previamente escogidos.

### **5.24 Estrategia de canales de distribución**

Las directrices que se sugieren a Compramerica para formular un plan estratégico de distribución incluyen:

- Convertirse en canal de distribución directo de empresas que produzcan las líneas de productos estratégicos para el mercado salvadoreño, como por ejemplo computadoras y electrónicos. En este sentido, y por su actividad de distribución detallista de productos de consumo, se sugiere seguir el modelo Productor – detallista – consumidor
- Se sugiere un tipo de sistema contractual de marketing vertical de cadena voluntaria patrocinada por mayoristas y controlado por medio de contratos entre mayoristas y Compramerica para incrementar su eficiencia en la distribución local de los productos del mayorista.
- Debido al alto potencial de negocio para líneas de productos de computadoras y electrónicos se sugiere iniciar un programa limitado de inventario de productos con alta probabilidad de venta, para promocionar de manera agresiva y ofrecer entrega inmediata a los clientes.
- Se sugiere poner detenida atención a la competencia que pudiese estarse dando entre Compramerica y sus proveedores actuales en Internet, al incluir estos últimos políticas de entrega global y observar su impacto en el desempeño local
- Se sugiere iniciar programas de lealtad para evitar la pérdida de participación en el mercado local ante el conflicto vertical entre mayorista y detallista.
- Poner especial atención a las compañías proveedoras que tienen la negativa en vender sus productos a Compramerica, determinando las razones de su decisión y buscar proveedores alternativos
- Se sugiere firmar contratos con empresas especializadas que le permitan distribución exclusiva en el país, tal como es el caso de la marca de computadoras Gateway, que actualmente ofrece condiciones especiales, pero que pudiera convertirse en una oportunidad para distribuir exclusivamente dicha marca de computadoras.

#### **5.24.1 Venta al detalle**

Debido a que Compramerica no posee instalaciones físicas dedicadas a la venta al detalle, es necesario buscar otras alternativas que permitan el acercamiento entre el cliente actual y su PSA, es decir marketing directo. Además es necesario buscar maneras de acercarse al cliente potencial y ayudar en ambos casos a responder cualquier duda que pueda surgir en cualquier momento durante el

contacto con el cliente, desde el ingreso a la página web hasta el rastreo y envío de los productos a sus respectivos destinatarios.

Se recomienda por lo tanto a Compramerica instalar un servicio de chat online integrado a la página web como una manera de acercarse tanto a clientes actuales como clientes potenciales que ingresen a ella y que la función de ese servicio sea el de responder cualquier duda que los visitantes puedan tener, sin tomar en cuenta si es socio o no y conectar al visitante con la instancia o departamento correspondiente que pueda ayudar a la resolución de su problema o inquietud cuando no esté al alcance de la(s) persona(s) encargadas de este servicio.

Como una nota técnica, es de tomar en cuenta el ancho de banda que pudieran tener los visitantes que se conecten a la página web, tomando como referencia el peor de los casos con una velocidad de conexión mínima de 56K.

Se recomienda formular políticas de telemarketing que aseguren la calidad del servicio, como por ejemplo las que se menciona a continuación:

- Llamar a clientes dentro de un horario determinado, después de las 8:00 a.m. y antes de las 9:00 p.m.
- No llamar a clientes en horas de almuerzo, excepto que el cliente así lo indique
- Establecer un sistema de control que garantice que los clientes siempre recibirán un excelente servicio de telemarketing y que no tendrá problemas por una “hostil” atención al cliente
- Poseer un listado de clientes que no desean ser contactados por medio de llamadas telefónicas y colocar esta información en las observaciones indicadas en la base de datos de clientes

Las recomendaciones en materia de telemarketing deben aplicarse tanto a los PSA o asesores personales de compra y a los empleados del departamento de afiliaciones, ya que estos últimos son los encargados de incorporar nuevos socios a la compañía y deben tomar en cuenta estos factores en su política de telemarketing.

## **5.25 Estrategia de Promoción**

La promoción es muy importante para Compramerica, ya que por ser una compañía que no es tangible físicamente como un almacén o una tienda, tiene que valerse de herramientas de marketing para hacer llegar el mensaje de su servicio de compras por Internet a los socios y a no socios del servicio.

El objetivo de informar sobre el servicio de compras por Internet a través de Compramerica ha de ser utilizado, debido a que existen segmentos de mercado en donde todavía no se tiene claro de que se trata este servicio, como funciona o que es exactamente Compramerica.

El objetivo de persuadir debe ir inmerso en el mensaje cada correo electrónico y cada anuncio publicitario, con el fin de incrementar las ventas por medio de el recurso de la promoción. La persuasión deberá ser orientada a las ventajas competitivas que posee Compramerica respecto a sus competidores, entre las que se pueden mencionar la seguridad de transacciones en línea, precio final a las cotizaciones, es decir sin cargos extra por importación o entrega, la no necesidad de tarjeta de crédito para comprar, ya que se puede pagar en efectivo, cheque o tarjeta de débito, garantía de recibir el pedido en perfecto estado y la atención al cliente personalizada que se ofrece. Con estos puntos en mente, se debe posicionar en la mente de los socios, que comprar por Internet utilizando el servicio de Compramerica no representa ningún tipo de riesgo y que ningún otro factor negativo puede impedir comprar.

El objetivo de recordar se debe utilizar con aquellos segmentos de mercado que son clientes frecuentes del servicio, como una manera de respaldar los beneficios que se obtuvieron de comprar por Internet, utilizando el servicio de Compramerica. También puede utilizarse en aquellos clientes que de una u otra manera no tuvieron una buena experiencia con el servicio, para atraerlos a intentarlo de nuevo, poniendo especial interés en este grupo de clientes y dándoles prioridad a sus pedidos, asegurando que esa segunda oportunidad sea realmente aprovechada para hacer de una excelente experiencia.

#### **5.25.1 Mezcla promocional**

Se recomienda la combinación de venta personal, publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y propaganda a través de estrategias como se mencionan a continuación:

- Mercado Meta:

Las estrategias de promoción que se determine implantar, se sugiere orientarlas hacia el mercado meta propuesto (véase 5.21), diferenciando los diferentes segmentos como sexo, edad y ubicación geográfica. Además se sugiere tomar en cuenta los factores:

- Disposición de comprar: Determinar en cual de las seis jerarquías de efectos se encuentra el mercado meta propuesto, éstas pueden ser:

reconocimiento, conocimiento, simpatía, preferencia, convicción y compra, dando especial énfasis en la etapa de reconocimiento y conocimiento para asegurar que el concepto del servicio está claro en la mente del mercado meta propuesto. Además se recomienda orientar la estrategia promocional para la fase de preferencia, de modo que el mercado, ante la existencia de varias opciones de servicio de compras por Internet, escoja la nuestra.

- Naturaleza del producto: se recomienda que para los productos complejos y los socios que lo requieran, exista un servicio de instalación y asesoría que les beneficie, por un costo adicional, la instalación directamente en su casa, solo para utilizar. Este servicio puede ser factible con socios que no estén acostumbrados a la tecnología y que requieran de asesoría para la instalación y uso de productos, tales como DVD, computadoras, artículos electrodomésticos, electrónicos y otros que lo requieran.
- Etapa del ciclo de vida del producto: se recomienda realizar el lanzamiento formal del nuevo sitio web Platinum en prensa escrita.
- Fondos disponibles: se recomienda asignar un porcentaje de las utilidades a publicidad en medios de comunicación masiva, como radio y televisión, con el objeto de permitir el posicionamiento de la empresa en el mercado salvadoreño.
- Estrategia de Jalar o empujar. Se recomienda a Compramerica utilizar una estrategia de jalar, ya que la promoción se deberá dirigir al consumidor o usuario final.
- Además, se recomienda:
  - Formar alianzas con los fabricantes y aprovechar el mensaje y los conceptos de **publicidad** dirigida a consumidores finales que ellos poseen, para integrarlos en la publicidad orientado a los clientes locales de Compramerica. Por ejemplo, utilizar slogans o mensajes de los fabricantes en la publicidad de Compramerica.
  - Se recomienda promover alternativas de **promoción de ventas** como por ejemplo rifas de boletos aéreos hacia Estados Unidos, descuentos por compras en línea, premios o regalos por compras mayores de \$500 acumulados, concursos u otros.
  - Se recomienda también hacer cabildeo en los principales rotativos para la elaboración de reportajes especiales en tecnología, negocios, tendencias del mercado latinoamericano, etc. como una manera de **propaganda** con

alusión a la función de Compramerica en su aporte a las nuevas tendencias de compra mundial.

- Se recomienda el patrocinio o participación de eventos especiales, como campeonatos de automovilismo, eventos deportivos, patrocinio de equipo de computación para escuelas rurales o públicas, etc. como una estrategia de **relaciones públicas**

Se recomienda que las campañas publicitarias que emprenda Compramerica posean consistencia y unidad de mensaje, tanto en medios de radio, correos electrónicos, boletines, hojas volantes, etc. Por ejemplo, "Seguridad" puede ser el tema de una campaña publicitaria con la condición que todos los medios sean orientados con el mismo mensaje aunque sea de manera diferente.

### 5.25.2 Presupuesto promocional

Se recomienda a Compramerica asignar un porcentaje de sus recursos financieros para la correcta coordinación y ejecución de actividades de promoción de la empresa.

El método que pudiera utilizar es "Todos los fondos disponibles" que pudieran estar ociosos y que puedan financiar actividades de publicidad y promoción de ventas.

Entre las opciones disponibles para publicidad y promoción de ventas se presentan:

Publicidad en El Diario de Hoy:

| MEDIDA          | SECCION           | B/N        | FULL COLOR |
|-----------------|-------------------|------------|------------|
| <i>Página</i>   | <i>Negocios</i>   | \$1,850.94 | \$3,701.88 |
|                 | <i>Actualidad</i> | \$1,630.59 | \$3,261.18 |
|                 | <i>Gente</i>      | \$1,366.17 | \$2,732.34 |
| <i>½ página</i> | <i>Negocios</i>   | \$925.47   | \$1,850.94 |
|                 | <i>Actualidad</i> | \$815.30   | \$1,630.59 |
|                 | <i>Gente</i>      | \$683.09   | \$1,366.17 |
| <i>¼ página</i> | <i>Negocios</i>   | \$396.63   | \$793.26   |

|                   |                 |                 |
|-------------------|-----------------|-----------------|
| <i>Actualidad</i> | <i>\$407.65</i> | <i>\$815.30</i> |
| <i>Gente</i>      | <i>\$341.54</i> | <i>\$683.09</i> |

Publicidad en la Prensa Gráfica:

| COTIZACION |               |                  |            |
|------------|---------------|------------------|------------|
| MEDIDA     | POSICION      | PAUTA FULL COLOR |            |
| 1 PAG.     | SUCESO IMPAR  | 1                | \$3,261.18 |
| ½ PAG      | SUCESO IMPAR  | 1                | \$1,630.59 |
| ¼ PAG      | SUCESOS IMPAR | 1                | \$ 815.30  |

Brochures para incluir en estados de cuenta de las tarjetas de crédito

|                              |        |
|------------------------------|--------|
| Mil ejemplares a dos colores | \$ 400 |
|------------------------------|--------|

Anuncios en Radio Láser :

|   |        |
|---|--------|
| 3 Spots diarios en diferentes horarios pico (cada spot de 30 segundos) durante 1 mes (cinco días a la semana) | \$ 600 |
|---|--------|

Anuncio en Valla publicitaria:

|   |          |
|---|----------|
| Balla Publicitaria a todo color (mensual) | \$ 2,500 |
|---|----------|

Se recomienda un presupuesto para promoción así como se presenta a continuación, tomando en cuenta que la publicidad debe ser hecha durante un período relativamente corto (se recomienda dos semanas seguidas) y luego asignar prioridades

|   |             |
|---|-------------|
| 2 Anuncios a full color de media página en la sección de Negocios (semana 1) y la sección Actualidad (semana 2) del Diario de Hoy | \$ 3,481.53 |
| 2 Anuncios de media página en la sección sucesos de la Prensa Gráfica   | \$ 3,261.18 |
| 1000 Brochures mensuales  | \$ 4,800    |
| Anuncios radiales durante dos semanas (6 spots diarios en horas pico)   | \$ 600      |



|   |                     |
|---|---------------------|
| 4 Correos semanales con promociones para socios y no socios (durante 1 año) | \$ 4,800            |
| <b>Total</b>  | <b>\$ 16,942.71</b> |

### 5.25.2 Venta personal y administración de ventas

El área de ventas, pudiera ser el departamento más importante de la organización, y para Compramerica representa una ventaja competitiva, debido al contacto directo, individual y personalizado que existe entre el socio y el PSA.

En la administración de venta personal, se debe aplicar el proceso administrativo, consistente en la planeación, organización, y dirección o integración del recurso humano en el departamento de ventas.

Para obtener un buen desempeño en la administración de venta personal, es necesario tomar en cuenta algunas decisiones estratégicas, como:

- Definir las metas de venta personal: que sean realizables y alcanzables por el vendedor, de acuerdo al historial de la compañía y a las necesidades financieras
- Asignación de cartera de clientes: asignar un número razonable de clientes mediante la administración de la base de datos, para poder presentarse debidamente (mediante correo electrónico introductorio) y posteriormente vía telefónica, llamando al cliente cada cierto período de tiempo, por ejemplo, se recomienda un ciclo de 3 semanas para completar la base de datos.
- Determinar el tipo de compensación por ventas, en este caso, se recomienda continuar con la política de salario fijo más un porcentaje del 1% de comisiones.
- Determinar o definir el perfil del vendedor o ejecutivo de negocios: en base al segmento de mercado al cual va dirigido el servicio. Se recomienda estudiante universitario, a nivel de 3er. Año en cualquier carrera, conocimientos del idioma inglés, experiencia en búsqueda de productos por Internet y experiencia previa en el campo de ventas.
- Selección y reclutamiento en base al perfil definido: mantener una base de datos con posibles prospectos previamente seleccionados y que pudieran ocupar una plaza que sea necesaria, según los requerimientos del mercado. También se recomienda utilizar los servicios de empresas de

selección y reclutamiento para facilitar el proceso de selección en períodos pico.

- Definir el plan de capacitación y entrenamiento: capacitar a los nuevos PSA respecto a búsqueda de productos por Internet, cotización a clientes y sobre todo, capacitación constante sobre servicio al cliente, especialmente en el área de telemarketing, la cual es el área en donde se desenvuelven.
- Supervisión, dirección y motivación de la fuerza de ventas: mantener un sistema de control continuo de supervisión de las labores de venta, dirigir e integrar equipos de venta y motivar constantemente, ya sea con incentivos económicos o a falta de disponibilidad de fondos, de incentivos no económicos, tales como el vendedor del mes, celebración de cumpleaños, cuadro de honor por ventas alcanzadas, mejor atención al cliente, etc.
- Evaluación del desempeño: se debe elaborar un sistema de evaluación, tanto en el cumplimiento de metas, como nivel de satisfacción al cliente. Un cuestionario o consulta por teléfono de una muestra de clientes de cada vendedor será suficiente para verificar el nivel de satisfacción, caso contrario, aplicar medidas de corrección, tales como cambio de base de datos, motivación o por último, si el desempeño del vendedor es negativo y constante, será necesario un cambio de plaza o despido.
- Organización y tamaño de la fuerza de ventas: Mantener un nivel fijo de recursos humanos en el área de venta y ante períodos pico, se recomienda contratar por períodos de tiempo limitados los recursos faltantes. Se recomienda organizar debidamente la fuerza de ventas, tal que pueda estar proporcional el número de clientes por segmento de mercado y dividido equitativamente entre el número de vendedores.

## **5.26 Sistema de evaluación del desempeño de la estrategia de marketing**

Es importante evaluar el desempeño de las estrategias de marketing que se han implantado, como una manera de controlar y evaluar en qué medida cumplen los objetivos propuestos en el plan de marketing (ver 5.12), es decir, la evaluación cumple con el fin de comparar lo que debería hacerse (planeación) con lo que realmente se hizo y cuánto impacto tuvieron esas acciones en los objetivos de marketing.

Para evaluar las estrategias planteadas, se deben definir parámetros de comparación y evaluación como lo son los parámetros internos y los parámetros externos

### 5.26.1 Parámetros internos

**Volumen de Ventas:** es un estudio pormenorizado de las ventas netas del estado de pérdidas y ganancias. Este estudio debe realizarse por línea de producto, por segmentos de mercado, en donde se debe tomar en cuenta los criterios de segmentación y por último el análisis de participación en el mercado, para comparar las ventas realizadas comparadas con las de la industria (específicamente de la industria de venta de productos por Internet).

**Costos de Marketing:** este análisis busca determinar la rentabilidad de las estrategias de marketing, mediante un estudio de los gastos o costos de operación, reflejados en el estado de pérdidas y ganancias. Los costos pueden analizarse:

1. Tal como aparecen las cuentas en el libro mayor y en el estado de pérdidas y ganancias, estudiando detalladamente cada costo de operación y comparar el período estudiado con los períodos iguales de años anteriores
2. Análisis de costos de las actividades de marketing, como publicidad, almacenamiento, etc. definiendo las principales actividades y luego asignarles a cada una los costos reflejados en los estados de resultados
3. Análisis de los costos de las actividades por productos o por mercado, mediante el estudio de componentes específicos de una variedad de producto o de segmento de mercado

### 5.26.2 Parámetros externos

Entre los parámetros externos que podemos mencionar están:

1. Evaluación respecto a la competencia
2. Evaluación respecto a la participación de la empresa en el mercado nacional, dividido por línea de producto o por segmento de mercado

### 5.26.3 Resultados

Al llevar a cabo la evaluación, se pueden encontrar una serie de situaciones para las que hay que tomar sus respectivas decisiones. Ayuda el hecho de enumerarlas y enlistarlas con el objeto de analizar a cada uno de los resultados obtenidos tras la implantación de las estrategias de marketing.

#### 5.26.4 Causas

Posteriormente al análisis de los resultados, lo que ocurrió durante el período de implantación de las nuevas estrategias, se procede a analizar las causas que pudieron intervenir para la obtención de dichos resultados.

#### 5.26.5 ¿Qué hacer? --- Medidas correctivas

Una vez definidas las causas principales de los resultados obtenidos, se procede a evaluar alternativas que solucionen a la causa principal de cada problema o resultado, ya sea positivo o negativo y no solamente se enfoque en los síntomas. Se deben definir medidas correctivas que ayuden a mejorar el resultado si es positivo o a minimizarlo o anularlo de ser negativo.

| Resultados  | Medidas  |
|---|--|
| Pérdida de participación en el mercado, (por segmento, por línea) | Evaluar / eliminar líneas de productos   |
| Pérdida de clientes por entrega tardía                            | Aumentar / reducir territorios (potencial de ventas)   |
| Pérdida en una zona de mercado                                    | Evaluar el sistema de distribución (equipo de apoyo, rutas, etc.)  |
| Pérdidas en un tipo de producto                                   | Evaluar estrategia de precio (servicio post venta)   |
| Quejas por zona   | Evaluar canales de distribución  |
| Aceptación de una promoción por segmento de mercado               | Continuar la promoción por determinado tiempo  |
| Manejo inadecuado de distribución (deficiencias)                  | Evaluar canales de distribución  |
| Fuerte competencia  | Definir diferentes segmentos de mercado y diversificar   |
| Rentabilidad por producto   | Estudiar el segmento de mercado mayoritario y renovar cada cierto tiempo las características del producto o buscar lanzamiento de productos sustitutos |
| Niveles de ventas elevados en una zona                            | Mejorar los canales de distribución orientados a dicha zona  |
| Rentabilidad por grupo de clientes                                | Determinar la necesidad que se satisface y buscar satisfacer igual o parecida necesidad a otros grupos de clientes                                     |
| Pedidos pequeños (por debajo del punto de equilibrio)             | Promoción que incentive compras en mayores cantidades, no se abastece pedidos mínimos  |

## **6. Conclusiones**

Entre las directrices para formular planes de mercadeo aplicables a Compramerica que se incluyeron en el presente trabajo se encuentran :

- Formulación de la misión o razón de ser
- Diseño de planes y objetivos de mercadeo
- Definición de la cartera de negocios de Compramerica
- Planificación de la estrategia de crecimiento

Además, las estrategias tácticas operativas propuestas que ayudarán la eficaz consecución de estos planes, se diferencian en cuatro categorías:

- Estrategias de Producto
- Estrategias de Precio
- Estrategias de distribución
- Estrategias de promoción

Al final, se ha determinado un sistema de evaluación del desempeño de las estrategias propuestas para su respectiva comparación con los planes propuestos, incluyendo criterios que ayudarán a encontrar medidas de corrección o apoyo a las estrategias, con el fin de alcanzar los objetivos y metas de mercadeo para Compramerica.

## **7. Bibliografía**

- Fundamentos de Marketing. Autor: William Stanton. McGraw-Hill 1999

Título original: Definición de directrices para la formulacion de planes de mercadeo estratégico y mercadeo táctico operativo en una empresa de ventas por medio de internet

**Luis Antonio Escobar Argueta, 2003**