

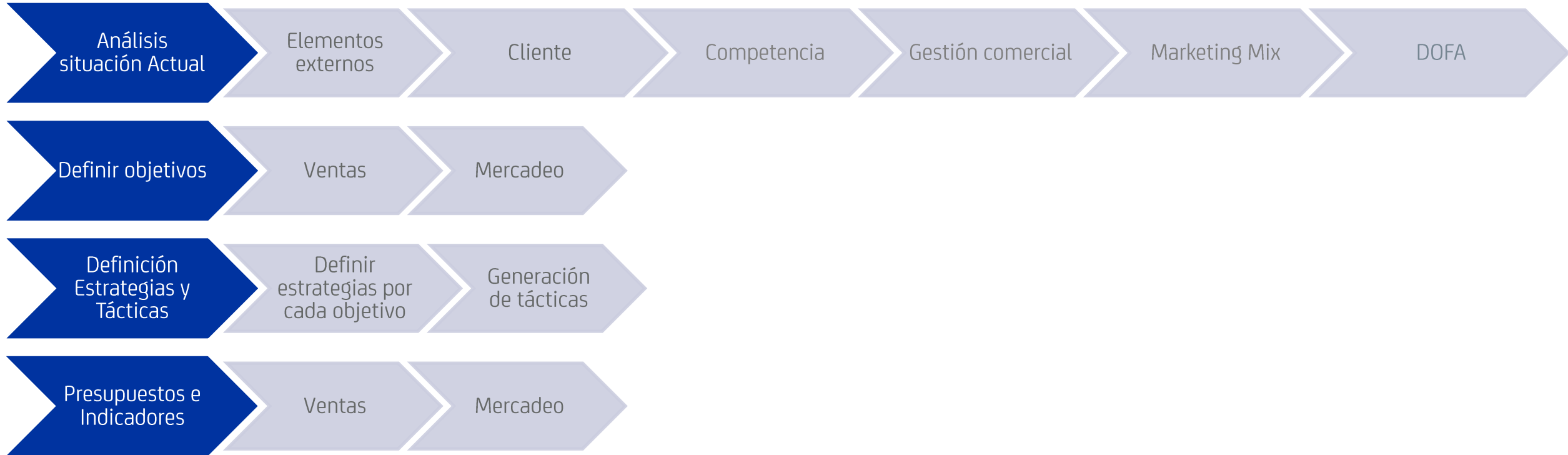
EMPRESAS



Plan Mercadeo y Ventas

Empresas SURA

Plan Mercadeo y Ventas



Análisis Situación Actual



Situación actual,
Elementos externos



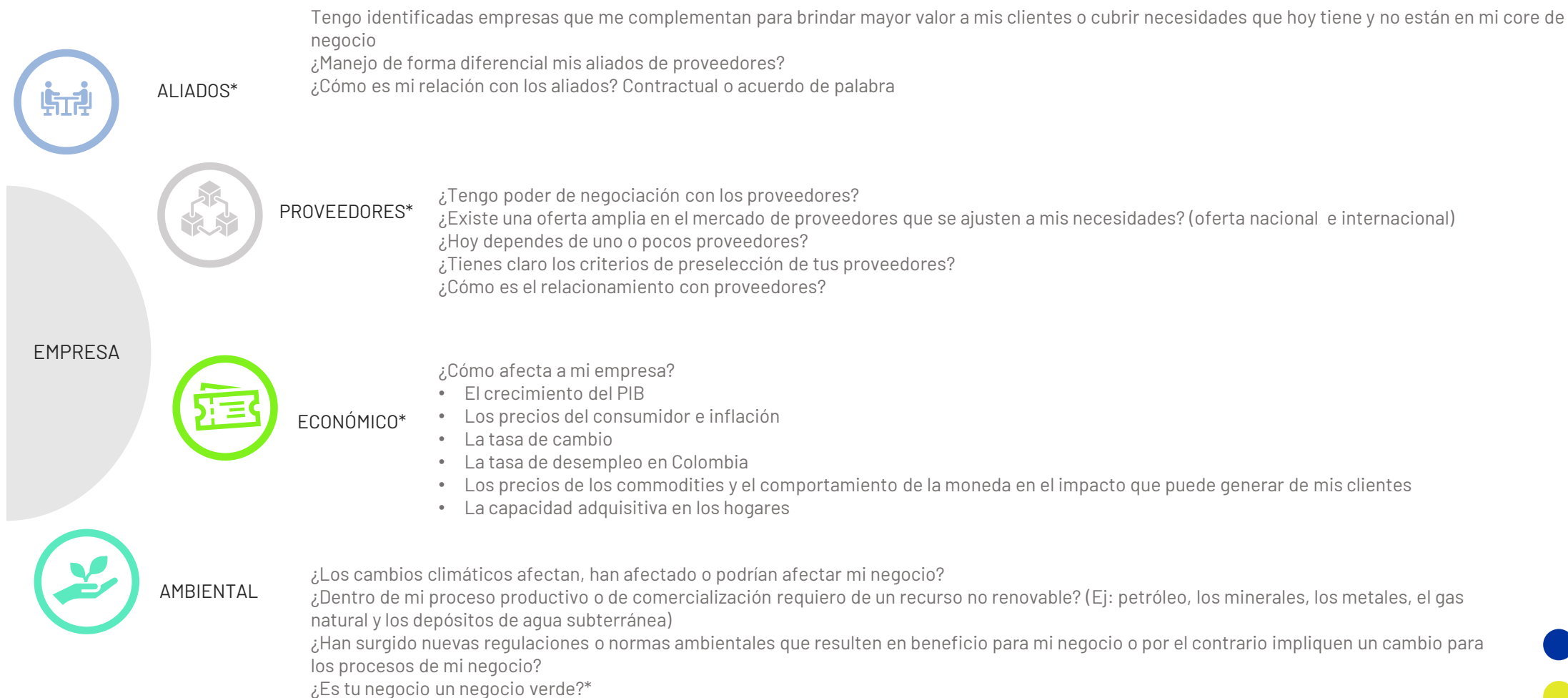
ANÁLISIS DE LOS ELEMENTOS EXTERNOS

Para cada uno de los elementos se debe analizar como afecta o impacta a la empresa de forma **positiva (Oportunidad)** o **negativa (Amenaza)**.

* FUENTES recomendadas para este ejercicio



Preguntas clave para el análisis



* Estos elementos se pueden observar desde oportunidades y amenazas desde las realidades externas a la organización y fortalezas y amenazas desde como estamos internamente



Algunos ejemplos: Empresa constructora



ECONÓMICO

- El valor actual del peso colombiano con respecto a las principales divisas mundiales es muy bajo y fluctúa mucho, lo que afecta al poder adquisitivo local frente a los materiales procedentes del exterior (acero, cobre, etc.). **(Amenaza)**
- La alta tasa de desempleo genera una gran base de potenciales ayudantes de obra. **(Oportunidad)**



SOCIAL

- Nuevas formas de comunicación y alto uso de redes sociales. **(Oportunidad)**
- Debido al aislamiento derivado del Covid 19, muchas familias están dejando de posponer su sueño de comprar o construir una vivienda en el campo o en un lugar con mayor relación con la naturaleza y/o espacios exteriores. **(Oportunidad)**
- La idiosincrasia del colombiano de poca o nula cultura de ahorro limita la compra de vivienda. **(Amenaza)**



ALIADOS

- Las consecuencias derivadas de la pandemia y paro nacional (falta de cumplimiento en la entregas, políticas de pago contra entrega, etc.) están deteriorando las relaciones comerciales con los aliados. **(Amenaza)**
- Fortalecimiento de relaciones con agremiaciones como CAMACOL **(Oportunidad)**



PROVEEDORES

- Disminución de oferta de proveedores de calidad a precio moderado **(Amenaza)**
- La mayoría de insumos requeridos tienen producción colombiana **(Oportunidad)**



AMBIENTAL

- Los sistemas constructivos locales actuales están muy desfasados, son muy ineficientes, contaminantes y en general perjudiciales para el medio ambiente. **(Amenaza)**
- Mayor regulación y normatividad sobre construcción sostenible, lo que abre el camino a nuevos sistemas constructivos y nuevas metodologías de diseño y construcción. **(Oportunidad)**



TECNOLÓGICO

- La tecnología y los nuevos sistemas de comunicación facilitan muchísimo el diseño de proyectos en cualquier parte del mundo. **(Oportunidad)**
- La tecnología y los nuevos sistemas de comunicación facilitan la colaboración entre los miembros del equipo sin la necesidad de disponer de un espacio físico tradicional. **(Oportunidad)**



POLÍTICO - REGULATORIO

- Incertidumbre política y aumento en la desconfianza en el sistema político del país. **(Amenaza)**
- Cambios en la legislación nacional e internacional. **(Amenaza)**





Situación actual,
Cliente



INFORMACIÓN DEL CLIENTE

¿Qué es SEGMENTAR en el ámbito empresarial?

Segmentar es agrupar y clasificar el mercado o la cartera de clientes de una empresa en grupos más pequeños que comparten características o comportamientos comunes, con el fin de aplicarles estrategias diferenciadas. Dado que los consumidores o clientes de un segmento tienen características similares, es probable que respondan de modo similar a determinadas estrategias de mercadeo.

¿Por qué las empresas hacemos segmentación?

A través de los años, las empresas han entendido que una sola estrategia no es efectiva para todo tipo de cliente. La mayoría de las compañías no tenemos recursos infinitos y por eso debemos hacer el mejor uso posible de ellos dirigiéndonos al consumidor indicado. Segmentar ayuda a enfocar los esfuerzos en aquellos segmentos donde es más probable que tengamos éxito, a través de estrategias pensadas en las necesidades y preferencias particulares de cada uno.



¿Qué es segmentar?

Agrupar y clasificar el mercado o la cartera de clientes de una empresa en grupos mas pequeños de consumidores o clientes que comparten características o comportamientos comunes, con el fin de aplicarles estrategias o propuestas de mercadeo diferenciadas.

Tipos de variables: Variables duras o descriptivas, variables psicográficas y variables de comportamiento.

Pasos:

1. **Objetivos de segmentación**
2. **Identificación de variables**
3. **Priorización de variables**
4. **Definición de los segmentos**

Preguntas básicas para segmentar

¿Hoy todos nuestros clientes nos compran bajo la misma motivación?

(Ej: Inversión, necesidad primaria, placer, impulso...)

¿Hoy la atención a nuestros clientes es diferencial por los volúmenes de compra, frecuencia o antigüedad del mismo?

¿Hoy mis cliente según su naturaleza son abordados de forma diferente?

(Ej: persona natural, tamaño o tipo de empresa)

EJEMPLOS DE SEGMENTACIÓN

EJEMPLOS:

Las empresas de bicicletas suelen segmentar a sus clientes o usuarios a partir de la actividad con la que realizan el uso de la bicicleta: si es para deportes extremos, ciclismo o para movilizarse en la ciudad.



EJEMPLOS:

Cinecolombia segmenta a sus clientes de acuerdo con su frecuencia de compra y uso del servicio, y de esta manera genera unas estrategias de fidelización específicas para aquellas personas que van a cine con mucha más frecuencia. Este es el caso de su programa Cineco Platino, que premia a los clientes que visitan con mayor frecuencia sus salas de cine con beneficios especiales.



INFORMACIÓN DEL CLIENTE

Con base en los segmentos de cliente definidos anteriormente se debe analizar cada uno de estos. Se propone que la siguiente actividad se haga por cada segmento de cliente actual y potencial.

Realizar la caracterización de cada segmento de clientes:

MOTIVADORES: Cuáles son sus motivaciones para comprar un producto.

HABITOS DE COMPRA: Frecuencia de uso o compra, que compra, para que lo usa o compra y como realiza la compra.

COSTUMBRES: Cuáles son sus costumbres, estilos de vida, personalidad, valores y creencias. Si es empresa: Como es su cultura empresarial, sus valores, sus principios o lineamientos como organización.

INHIBIDORES: Cuáles son sus inhibidores que impide que se realice la compra.

CARACTERISTICAS SOCIODEMOGRAFICAS: persona (edad, nivel socio económico, genero, estado civil, nivel de escolaridad, entre otros), si es empresa (cantidad de empleados, activos, ingresos, físico, sector, subsector, especialidad, ciudad, entre otros).

COMPORTAMIENTO DIGITAL: ¿Utiliza los canales digitales para buscar los productos o servicios que oferto?, ¿cuales son los medios digitales que mas frecuente?, ¿Qué términos o palabras clave usa al buscar los productos o servicios que oferto? ¿Hay horarios, días o fechas puntuales en que busca información sobre lo que ofrezco?

CARACTERIZACIÓN DEL CLIENTE

EJEMPLO B2C:

Mujeres con estilo de vida saludable



CARACTERIZACION DEL CLIENTE

EJEMPLO B2B: EMPRESA DE MEDICIÓN DE CARTOGRAFÍA

- Empresas con facturación de más de 50 mil millones de pesos al año.
- Ubicadas en municipios como: Cubarral, Hato Corozal, Puerto Wilches, Tisquirama, La Uribe, otros. Sus sedes principales por lo general son en Bogotá, Medellín, Barranquilla y Cartagena.



- Mediciones y análisis confiables para toma de decisiones.
- Atención a sus necesidades de manera personalizada.

- Licitaciones una vez al año.
- Invitaciones a presentar propuesta a base de proveedores conocidos.

- Referenciación de portafolio.
- Trayectoria de la empresa

- Altamente profesional calificado – posgrado.
- Altamente exigentes con los tiempos de entrega y especificaciones técnicas.

- Precio
- Trayectoria de la empresa
- Hoja de vida del personal participante en el proyecto (formación y experiencia)

*FUENTES DE INFORMACION

- Sistemas de facturación
- Encuestas o conversaciones con cliente
- Análisis de redes sociales
- Bases de datos estructuradas
- Repositorio de PQRS



Situación actual,
Competencia



Atributos relevantes para el cliente

En este próximo ejercicio se preguntan por los atributos relevantes para los clientes. Se puede recopilar información resultante de encuestas de satisfacción, estudios de mercado o desde la observación estructurada que se hace de la industria y del conocimiento del sector.

- 1** *Lista y prioriza los 10 atributos más importantes para los clientes a la hora de comprar productos o servicios como los que ofreces. Siendo 1 el más importante y 10 el menos importante para los clientes.*
- 2** *Evalúa versus tus competidores los 5 atributos que son mas relevantes para el cliente. Evaluar de 1 a 5, siendo 5 el más alto y 1 el más bajo.*
- 3** *Analiza las calificaciones y clasifica en cuales sobre sale tu empresa y cuales esta por debajo de la competencia*



Herramientas para obtener la información

Encuesta digital

Estudio de mercado

Criterios de evaluación de los clientes (B2B)

Análisis de encuestas de satisfacción

Observación y conocimiento propio



Ejemplo: EMPRESA AVIANCA - Tiquetes aéreos



1



10 Atributos mas relevantes

1. Precio
2. Vuelo directo
3. Confianza de la aerolínea
4. Disponibilidad horaria
5. Disponibilidad de destinos
6. Cumplimiento
7. Flota aérea
8. Si incluye maleta
9. Servicio en vuelo
10. Trayectoria de la aerolínea

2

COMPETIDOR	CALIFICACION ATRIBUTOS VS COMPETENCIA				
	PRECIO	VUELO DIRECTO	CONFIANZA	HORARIOS	DESTINOS
I Viva Air	5	1	3	2	2
II Latam	3	2	3	3	3
III Copa Airlines	3	3	4	4	4
Empresa Avianca	2	5	5	5	5

3

Atributos que **sobresale** de la competencia

Atributos que está **por debajo** de la competencia

Vuelo directo

Precio

Confianza

Horarios

Destinos

FORTALEZAS

DEBILIDADES

Competencia

Necesitamos conocer a nuestros competidores y para hacerlo elaboraremos un mapa de competidores en el que distingamos distintos tipos de competidores en función de cuáles pueden repercutirnos más o de quiénes se asemejan más a nuestros productos/servicios. Por ejemplo: competencia directa/indirecta o competidores online/offline.

IMPORTANTE: Recuerda que es posible que por cada segmento de clientes tengas un mapa de competidores distinto, por tal razón podrías realizarlo para todos los segmentos o priorizar a aquel que quieres potenciar.

Variables a analizar en nuestro mapa de competidores:

Cliente objetivo



- Cómo es su segmentación
- Porcentaje de mercado

Productos y Servicios



- Son productores o distribuidores
- Quiénes son sus proveedores
- Atributos relevantes

Precio



- Cuáles son sus precios
- Promociones y ofertas

Servicios adicionales



- Valores agregados
- Estrategias de fidelización

Canales



- Canales de comunicación o promoción
- Canales de distribución
- Fuerza de venta

Presencia digital



- Sitio Web
- Redes sociales
- Presencia de marca

Ejemplo:

VARIABLE		AREPA FRESCAMPO	AREPAS DON SIMON	AREPAS LA SANTANDEREANA	AREPAS TRIGO MAIZ (Mi empresa)	HALLAZGOS (Oportunidad / Amenaza)
 Cliente objetivo	Segmentación	No tiene segmentación clara	Almacenes de cadena y tiendas de barrio	Tiendas de barrio	Personas naturales por pedido – por whatsapp	
	% Mercado	No se conoce	50%	20%	No se logra calcular	
 Productos y servicios	Son productores o distribuidores	Productores	Productores	Productores	Productores / distribuidores	
	Quienes son sus proveedores	No se conoce	Aliados del campo Colanta Doña harina	Don Maiz El Quesillo		
	Atributos relevantes	Tradicional Sabor	Precio / cantidad	Portafolio diversificado		
 Canales	Canales de comunicación o promoción	En Punto de ventas	Redes sociales / vendedores	Pagina Web, redes sociales. Call center		
	Fuerza de venta	Distribuidores Domicilios	Vendedores punto a punto	Equipo comercial		
	Canales de distribución	Tiendas Supermercados		Tienda a tienda Almacenes de grandes superficies		
 Servicios adicionales	Estrategias de fidelización	Recetas	Descuentos por volúmenes de compra	descuentos por temporada y tipo de cliente		
	Valores agregados		No se tienen	Complementos como queso y mantequilla		
 Precio	Precio	\$1800 paquete *5	\$6000 paquete x 8	Desde 2500 a 5500		
	Promociones y ofertas		Promociones estacionales	Estrategias fuertes en promociones y campañas en temporadas altas		

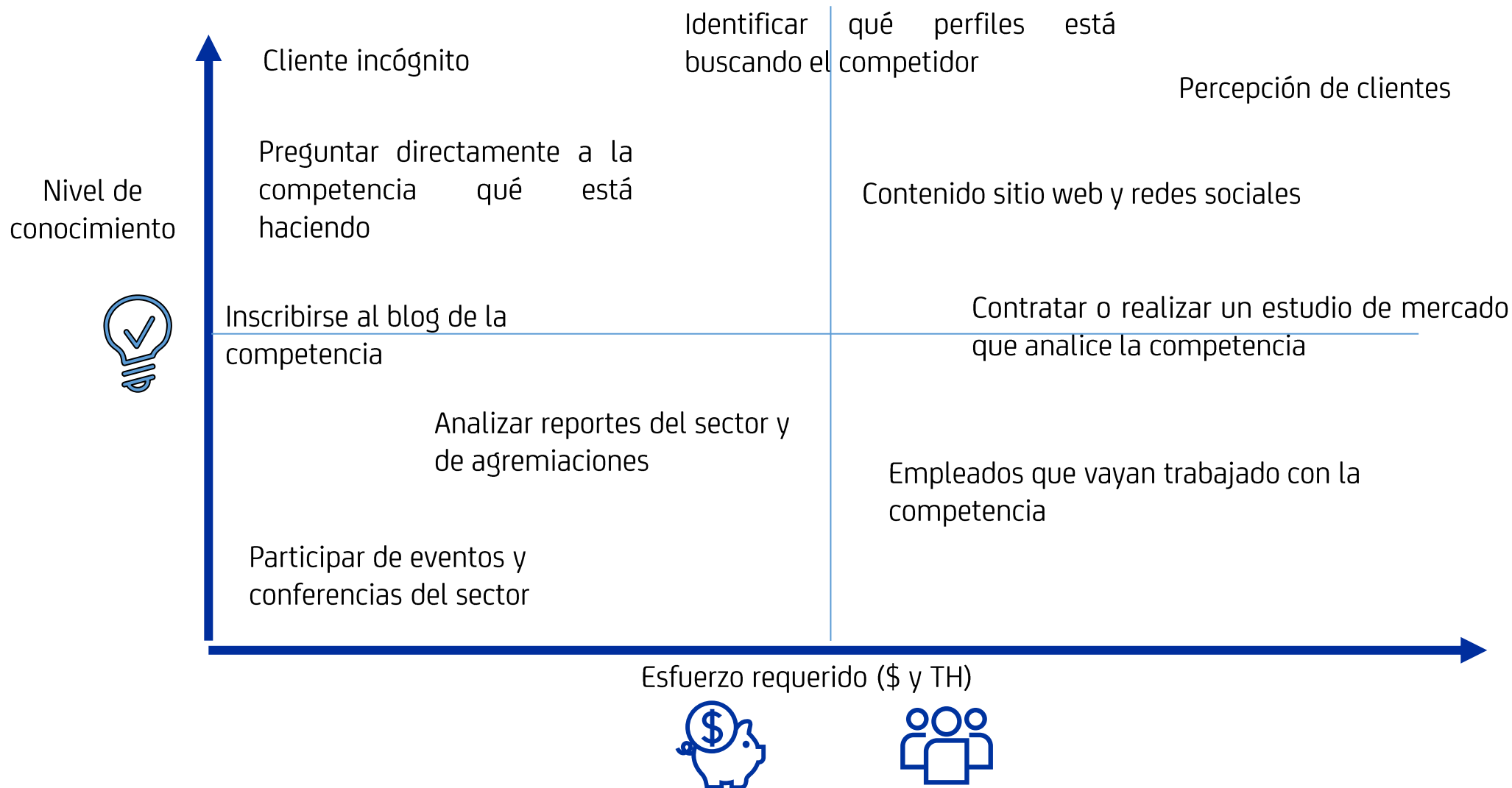


Ejemplo:

VARIABLES DIGITALES	AREPA FRESCAMPO	AREPAS DON SIMON	AREPAS LA SANTANDEREANA	AREPAS TRIGO MAIZ (Mi empresa)	HALLAZGOS (Oportunidad / Amenaza)
Sitio web	No	Si	SI		
Redes sociales	Si (IG) Whatsapp	SI (Instagram y LinkedIn)	SI		
Blog	No	No	SI		
Tienda virtual e-commerce	No	No	SI		
Plataformas de pago	No	No	SI		
Canales de comunicación digitales	IG		SI		
Chat en línea	Si, whatsapp para domicilios	No	SI		
Pauta digital	Si	Si	SI		



Herramientas de apoyo para el análisis





Situación actual,
Gestión comercial



Gestión Comercial Actual

Llego el momento de revisar como esta trabajando el equipo comercial y como es el comportamiento de las ventas con la gestión y conocimiento actual, por eso te invitamos a trabajar en el siguiente ejercicio.



- ¿Cómo esta conformado el equipo comercial?

- ¿Qué capacitación se le brinda actualmente al personal que se encarga de la gestión comercial?
(Conocimiento del producto o servicio / Habilidades de venta / Conocimiento del negocio y del sector)

- ¿Cómo es el modelo de remuneración e incentivos? ¿Cuáles son los indicadores por los que actualmente se mide la gestión comercial?

- ¿Cómo se lleva a cabo el relacionamiento, es transaccional o va mas allá de la venta?

VENTAS

- Comparativo de ventas totales en los últimos (5) años. - *Porcentaje y valor de crecimiento en ventas (\$ y Unid)*
- Comparativo de ventas mes a mes en los últimos (2) años. - *Identifica picos y valles*
- Comparativo de ventas por línea de producto o servicios en los últimos (2) años. - *Identifica productos o líneas Pareto*
- Comparativo de ventas por canal en los últimos (2) años. - *Identifica los canales más lucrativos*

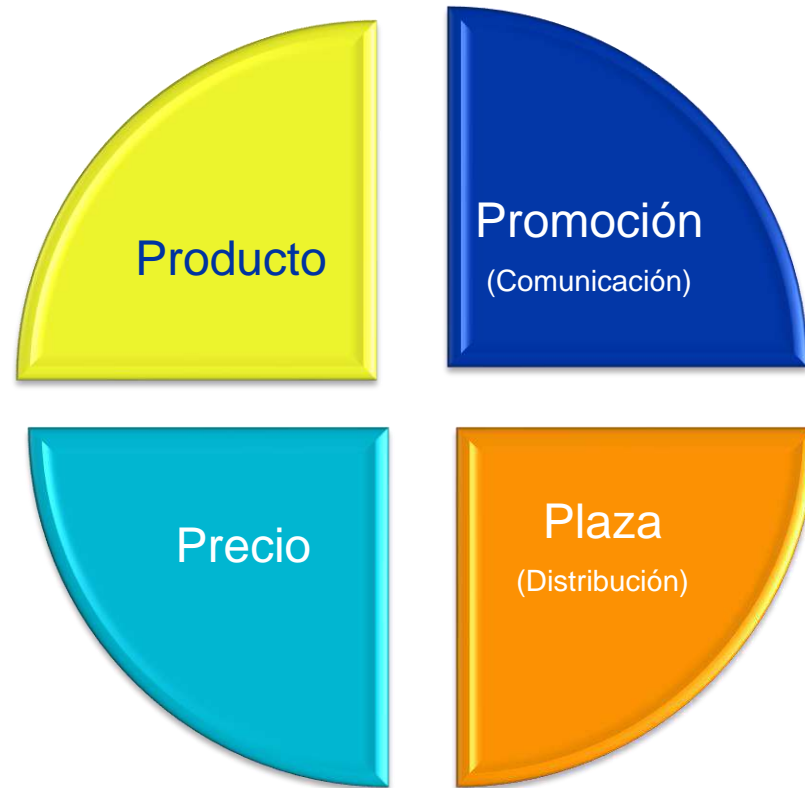


Situación actual, Marketing Mix



Marketing Mix

Desde el foco de mercadeo es importante que identifiquemos cual va a ser la apuesta de nuestra marca desde las 4P (Producto, Precio, Plaza o Distribución, Promoción o Comunicación)



*Expandir una línea de negocio
Consolidar una línea de negocio
Cambiar utilidad, calidad o características*

*Cambiar el presupuesto
Cambiar el mix de comunicación
Cambiar los mensajes*

*Cambiar precio o condiciones
Descremación
Penetración*

*Cambiar la forma de distribuir
Cambiar el servicio
Cambiar canales de venta
Cambiar el grado de integración vertical*



DOFA Y CAME



DOFA



La matriz DOFA es una de las herramientas administrativas indispensables para la toma de decisiones estratégicas en una compañía, ya que permite identificar cómo la empresa será capaz de afrontar los cambios en el contexto a partir de sus fortalezas y debilidades. Es una herramienta dinámica, que debe analizarse y reconstruirse periódicamente (Proponemos hacerlo anual).

Para elaborar este diagrama necesitas identificar:

- **Variables externas** que tengan impacto en la empresa desde diferentes perspectivas clasificarlas en **oportunidades y amenazas** para la compañía. (Para identificar amenazas u oportunidades pueden consultarse datos del entorno, de la industria, los competidores y clientes.)
- identificar **variables internas** que puedan ser **fortalezas o debilidades**. (Para identificar debilidades, fortalezas pueden hacerse encuestas a clientes o al personal, identificar activos estratégicos, capacidades diferenciadoras o procesos (o falta de) en la empresa)

Ejemplos:

- **Fortalezas:** formación del personal, cultura organizacional, calidad del producto, sinergias entre áreas de negocio, precios de materia prima, negociación con proveedores.
- **Debilidades:** falta de talento gerencial, planeación estratégica deficiente, falta de diferenciación en productos o servicios,
- **Oportunidades:** nuevas tecnologías que impactan el negocio, segmentos de mercado sin atender, nueva regulación.
- **Amenazas:** bajo crecimiento del sector, entrada de nuevos competidores, competidores con estructuras de costos más eficientes, inestabilidad política.

Aspectos Negativos

Aspectos Positivos

Factores Internos

(Traer a este espacio lo
identificado en el
análisis *interno*)

Debilidades:

- Presencia a nivel nacional
- Crecimiento del 12% Sem 1
- Talento humano bien capacitado

Fortalezas:

- Apertura de nuevos canales de venta
- Ampliación de red de distribución
- Potencial de mercado con nuevos segmentos
- Nuevas tendencias de consumo

Factores Externos

(Traer a este espacio lo
identificado en el
análisis *externo*)

Amenazas:

- Concentración del 60% de la venta en la capital
- No hay fidelización de clientes
- Falta de recurso humano comercial

Oportunidades:

- Nuevos competidores
- Comercio electrónico
- Contracción de la economía



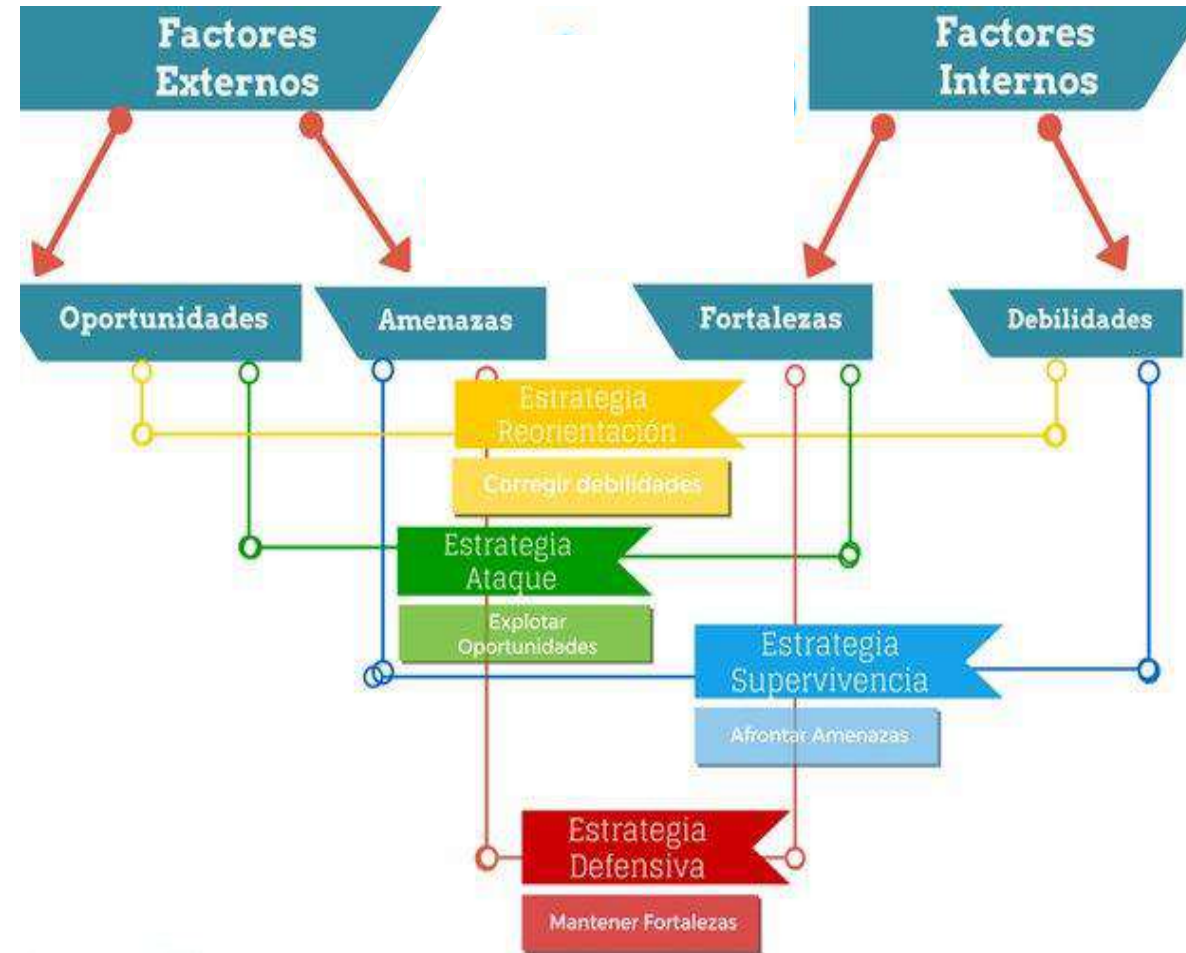
ANÁLISIS CAME

DOFA	CAME
Debilidades	Corregir
Amenazas	Afrontar
Fortalezas	Mantener
Oportunidades	Explotar

ANALISIS CAME - DEFINICION DE ESTRATEGIAS

Una vez identificadas las D-O-F-A, se procede a desarrollar las siguientes clases de estrategias en la matriz cruzada:

- F+O: Estrategias ofensivas: Cómo se aprovechan las oportunidades que ofrece el mercado con las fortalezas que tiene la empresa.
- F+A: Estrategias defensivas: Cómo aprovechar las fortalezas de la empresa para mitigar o enfrentar las repercusiones de las amenazas externas.
- D+O: Estrategias de reorientación: Pretenden superar las debilidades de la compañía apoyándose en oportunidades externas.
- D+A: Estrategias de supervivencia: Cómo reforzar las debilidades de la empresa para que las amenazas del entorno no la impacten de manera más fuerte.



Definir Objetivos

Definición de objetivos



IMPORTANTE

- Ser lo mas detallado posible.
- Definir objetivos por línea de negocio y por producto
- Definir objetivos por canal de ventas y para cada canal tener su meta
- Definir objetivos operativos y financieros

Ten en cuenta las definiciones estratégicas de tu negocio como: Propósito, visión, MEGA, valores.

OBJETIVOS DE MERCADERO



Realizar una investigación de mercados para conocer mejor los segmentos identificados para el 2022

Lanzamiento de 4 nuevos productos de la línea hogar para el 2022

Realizar 1 campaña digital por mes para el 2022

Marca

Segmentación

Experiencia y relacionamiento

Marketing mix

Comunicación y digital

Aumentar un 15% el TOM de la marca para el 2022

Definir un plan de fidelización para el segmento vip en el 2022



OBJETIVOS DE VENTAS

Aumentar un 45% las ventas en clientes nuevos para el 2022

Incrementar en un 10% la retención de clientes para 2022

Contar para el 2022 con CRM que le ayude a la fuerza comercial a organizar y potenciar sus clientes.

Canal

Atracción

Ventas (gral, específicas)

Clientes

Fuerza de venta

Abrir 2 nuevos canales de ventas para el 2022

Aumentar un 20% las ventas en el canal digital para el 2022

Aumentar en el 15% de las de ventas para la línea hogar para el 2022



Definir Estrategias y Tácticas

Definición de estrategias

Estrategias: Es el qué voy a hacer para lograr el objetivo



IMPORTANTE

- Deben apalancar el cumplimiento de los objetivos
- Deben estar relacionados con el propósito central, visión, valores y propuesta de valor.

¡Socializar, agrupar, analizar viabilidad, presupuestar y priorizar!

Definición de estrategias

	Meta	Qué	Cómo
PROCESO	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
VENTAS	Abrir 1 nuevo canal de distribución en el 2022	Crear una tienda virtual Ecommerce	- Consecución de un proveedor de Ecommerce
	Crecer el # de clientes en un 20% para el 2022	Capturar nuevos segmentos de clientes a través asesores externos	- Consecución de asesores externos - Exploración de los nuevos segmentos
	Aumentar las ventas en un 30% que representa 600 millones de pesos en la línea hogar en el 2022	Llegar a nuevos clientes a través del canal digital	- Realizar campañas de atracción de clientes desde lo digital
MERCADEO	Lanzar 4 nuevos productos de la línea hogar para el 2021	Investigación y desarrollo de nuevos productos	- Participar en la feria de Canton - Generación de nuevas ideas y prototipos



La táctica es el detalle de como se llevará a cabo la estrategia

Tipos de estrategias:

- Formación de vendedores
- Administración de la fuerza de ventas
- Logística y canales de abastecimiento
- Comunicaciones
- Gestión del canal

Presupuesto e Indicadores

Presupuesto

Presupuesto ventas anual y mes a mes:

- Ventas mensuales totales
- Ventas mensuales por línea o por producto
- Ventas mensuales por canal
- Venta anual por línea o producto y del canal de ventas.
- Remuneración y motivación

Presupuesto clientes:

- Cantidad de clientes al año y mensual
- Cantidad de clientes nuevo mensuales
- Índice de retención de clientes

Indicadores

- Son para llevar seguimiento a cada uno de los objetivos.
- Comparativos vs el presupuesto de definido.
- Tener definido previamente los presupuestos a las estrategias y los objetivos que lo requieran.

Balanced Scorecard:

- Herramienta de planificación y ejecución de la estrategia con base en los **objetivos e indicadores**.
- Permiten conocer la situación actual y verificar la evolución en un período.



Retención de clientes # de clientes nuevos

Rentabilidad del canal Ventas por línea de producto

Satisfacción de los clientes Ventas totales

Tasa de adquisición de clientes



PLAN DE SEGUIMIENTO

Programación de reuniones mensuales

Revisión de indicadores

Revisión de la ejecución de las estrategias

Definición de acciones para lograr el cumplimiento

Monitoreo del entorno

Tener un acta de cada reunión

EMPRESAS

