

CLASE

4

Marketing y Ecosistema Digital

Análisis Interno y externo

INTRO DUC CIÓN DE LA CLASE

GRADO / POSGRADO / TECNOLOGÍAS



El marketing requiere, para toda estrategia, de un análisis previo para conocer a detalle lo que está ocurriendo en el mercado y con los consumidores. Es importante, entonces, recurrir a herramientas que tiene el marketing para cumplir con este objetivo fundamental y tener los datos necesarios para elaborar las estrategias correctas y dar solución al consumidor.

El análisis indispensable tiene dos partes, la primera parte corresponde a una investigación interna de la empresa y la segunda parte una investigación externa, es decir, un análisis del entorno que rodea a la compañía. Este análisis interno, debe apoyarse en herramientas que permitan descubrir lo oculto y lo no oculto que tiene la empresa en un momento determinado, ya sea momento de éxito o de preocupación. Para lograr este objetivo se debe hacer un análisis de las Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la compañía (FODA).

Paralelamente se revisará la Cadena de Valor de la empresa mediante una auditoría que permita ajustar la misma a las condiciones actuales del mercado tan cambiante. A continuación, o si existen los suficientes recursos, se hará paralelamente un análisis del entorno en el que se desenvuelve la empresa, con ello, comprender lo que está ocurriendo en el mercado y con el consumidor. Una herramienta poderosa es la utilización del llamado PESTEL.

Semana 3: Las 4P del Marketing y las 4P del Marketing Digital

RDA1: Este tema le dará al estudiante la capacidad de analizar el proceso de marketing en el ecosistema digital, enfocándose en el entendimiento del mercado y las necesidades del cliente, el diseño de estrategias centradas en el cliente, y las características y dinámicas de las plataformas de redes sociales, sitios web, blogs, publicidad digital, así como herramientas de analítica y big data.

Semana 4: Análisis Interno y externo

RDA2: Identifica oportunidades y amenazas del mercado en organizaciones con y sin fines de lucro mediante el diagnóstico estratégico y la investigación de mercados.

6. Análisis Interno

Según Kotler (2013), la función principal de la gerencia de marketing consiste en desarrollar relaciones sólidas con los clientes mediante la generación de valor y satisfacción. No obstante, los responsables de marketing no pueden lograrlo de manera aislada. El microentorno de marketing está conformado por diferentes actores que participan en la creación y entrega de valor hacia el consumidor final. El éxito del marketing depende de la capacidad de la empresa para relacionarse adecuadamente con otros actores como departamentos internos, proveedores, intermediarios de marketing, competidores, públicos y clientes, todos integrados dentro de una red de entrega de valor.

Figura 1
Actores en el microentorno



Nota: La figura describe los actores del microentorno. Fuente: (Kotler y Armstrong, 2013).

La empresa

Cuando la gerencia de marketing diseña sus estrategias y planes, debe considerar también a otras áreas de la organización como la alta dirección, finanzas, investigación y desarrollo, compras, operaciones y contabilidad. Todos estos departamentos forman parte del entorno interno empresarial. La alta dirección es la encargada de establecer la misión de la empresa, así como sus objetivos, políticas y estrategias generales. A partir de estas directrices, los gerentes de marketing toman decisiones alineadas con los planes organizacionales. Por ello, el departamento de marketing necesita mantener una relación cercana con las demás áreas de la empresa. Aunque marketing pueda liderar la relación con el cliente, todos los departamentos, desde producción y finanzas hasta recursos humanos y asuntos legales, comparten la responsabilidad de comprender las necesidades del consumidor y generar valor para él.

Proveedores

Los proveedores representan un elemento fundamental dentro de la cadena de valor de la empresa, ya que suministran los recursos necesarios para producir bienes y servicios. Cualquier inconveniente relacionado con los proveedores puede impactar directamente las actividades de marketing. Los responsables de marketing deben supervisar constantemente la disponibilidad de materias primas y sus costos. Problemas como retrasos en las entregas, escasez de insumos, huelgas o desastres naturales pueden afectar las ventas a corto plazo y disminuir la satisfacción del cliente a largo plazo. Asimismo, el incremento en el costo de los suministros puede obligar a elevar los precios finales, perjudicando el volumen de ventas. Actualmente, muchas empresas consideran a sus proveedores como aliados estratégicos para crear y entregar valor al consumidor. Un ejemplo es la empresa de cosméticos L'Oréal de Paris, que mantiene relaciones estrechas con su amplia red de proveedores encargados de suministrar desde materias primas y envases hasta equipos industriales y artículos de oficina.

Intermediarios de marketing

Los intermediarios de marketing colaboran con la empresa en la promoción, venta y distribución de productos hacia los consumidores finales. Entre ellos se encuentran los revendedores, empresas de distribución física, agencias de servicios de marketing e intermediarios financieros. Los revendedores son integrantes del canal de distribución que ayudan a encontrar clientes y comercializar productos. Dentro de este grupo se incluyen mayoristas y minoristas que adquieren mercancías para revenderlas. Seleccionar y mantener relaciones con revendedores puede resultar complejo. En la actualidad, los fabricantes ya no cuentan con numerosos pequeños distribuidores independientes, sino que deben negociar con grandes cadenas comerciales como en Estados Unidos, Walmart, Target, Costco, Home Depot o Best Buy. Estas organizaciones poseen gran poder de negociación y, en algunos casos, pueden imponer condiciones o incluso desplazar a fabricantes pequeños de ciertos mercados. Por otro lado, las empresas de distribución física facilitan el almacenamiento y traslado de productos desde el lugar de origen hasta el destino final. Las agencias de servicios de marketing incluyen empresas dedicadas a la investigación de mercados, publicidad, medios de comunicación y consultoría, las cuales ayudan a identificar mercados meta y promocionar productos de manera efectiva. Los intermediarios financieros comprenden bancos, aseguradoras y empresas de crédito que contribuyen al financiamiento de las operaciones comerciales y a la reducción de riesgos relacionados con la compra y venta de productos.

Competidores

El concepto de marketing sostiene que una empresa será exitosa si ofrece mayor valor y satisfacción a los clientes que sus competidores. Por esta razón, los especialistas en marketing deben hacer más que adaptarse a las necesidades del consumidor; también deben desarrollar ventajas competitivas mediante un posicionamiento sólido frente a la competencia. No existe una única estrategia competitiva ideal para todas las organizaciones. Cada empresa necesita analizar su tamaño, recursos y posición en el mercado en comparación con sus rivales. Las grandes compañías con posiciones dominantes suelen implementar estrategias que las pequeñas empresas no pueden costear o ejecutar.

Públicos



El entorno de marketing también está compuesto por diversos públicos. Un público se define como cualquier grupo que tenga interés o influencia sobre la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos.

Públicos financieros

Son aquellos que afectan la capacidad de la organización para obtener recursos económicos. Dentro de este grupo se encuentran bancos, inversionistas y accionistas.

Públicos de medios

Incluyen los medios encargados de difundir noticias, opiniones y contenidos relacionados con la empresa. Aquí participan periódicos, revistas, canales de televisión, blogs y medios digitales.

Públicos gubernamentales

Las empresas deben mantenerse atentas a las disposiciones gubernamentales y regulaciones legales. Los especialistas en marketing suelen consultar con abogados respecto a temas relacionados con publicidad, seguridad de productos y normativas legales.

Públicos de acción ciudadana

Las organizaciones de consumidores, grupos ambientalistas y asociaciones civiles pueden cuestionar las decisiones empresariales y ejercer presión sobre las compañías.

Públicos locales

Comprenden a los habitantes de la comunidad y organizaciones vecinales. Muchas empresas crean programas de apoyo social y comunitario para fortalecer sus relaciones locales.

Público en general

La percepción del público influye directamente en la imagen y reputación de la empresa. Las opiniones positivas o negativas afectan las decisiones de compra de los consumidores.

Públicos internos

Este grupo está integrado por empleados, gerentes, voluntarios y directivos. Las empresas utilizan boletines internos y diferentes medios de comunicación para informar y motivar a sus colaboradores.

Clientes

Los clientes son el actor más importante dentro del microentorno de marketing. Toda la red de entrega de valor está orientada a satisfacer sus necesidades y construir relaciones duraderas. Las empresas pueden dirigirse a distintos tipos de mercados. Los mercados de consumo están conformados por individuos y familias que adquieren productos para uso personal. Los mercados empresariales compran bienes y servicios para utilizarlos en sus procesos productivos. Por otro lado, los mercados de reventa adquieren productos con el objetivo de comercializarlos nuevamente y obtener utilidades.

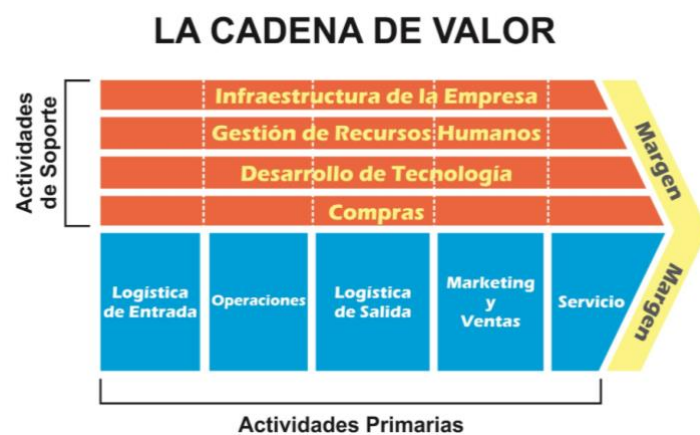
6.1 Cadena de Valor

La cadena de valor es una herramienta de análisis empresarial que permite dividir a la organización en diferentes actividades para identificar aquellas que generan valor y ventaja competitiva. La ventaja competitiva se obtiene cuando la empresa desarrolla sus actividades

de manera más eficiente y diferenciada que sus competidores. Por ello, la cadena de valor está formada por todas las actividades que agregan valor y por los márgenes que estas producen. De acuerdo con Porter (1985), el valor representa la cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por los productos o servicios que ofrece una empresa. Este valor se mide mediante el ingreso total y refleja tanto el precio del producto como la cantidad que puede venderse. Una empresa es rentable cuando el valor que obtiene supera el costo total requerido para fabricar un producto o prestar un servicio. Crear valor para el cliente por encima de los costos de producción constituye un aspecto fundamental para analizar la competitividad empresarial.

La cadena de valor está compuesta por nueve categorías generales de actividades que se relacionan entre sí. Este modelo permite comprender cómo las actividades internas se conectan con proveedores, canales de distribución y compradores, contribuyendo al logro de ventajas competitivas (Porter, M. 1985).

Figura 2
La cadena de valor de Porter



Nota: La figura describe la cadena de valor de una empresa. Fuente: (Porter, 1985).

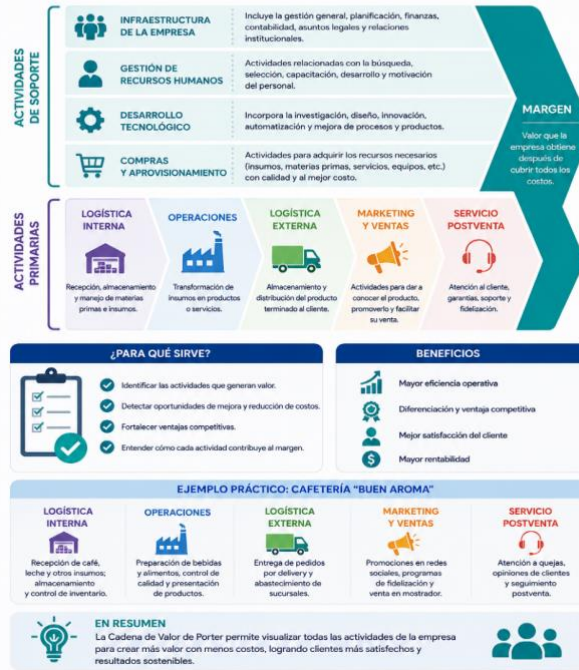
Infografía 1
Cadena de valor de Porter

CADENA DE VALOR DE PORTER

Herramienta estratégica para analizar las actividades que generan valor en una organización.



La Cadena de Valor identifica las actividades clave que realiza una empresa para diseñar, producir, comercializar, entregar y dar soporte a sus productos o servicios, con el objetivo de generar valor para el cliente y obtener ventaja competitiva.



Nota: La infografía describe la cadena de valor de Porter. Fuente: (Porter, 1985).

Profundiza MÁS 1: Este video explica los elementos de la Cadena de Valor de Porter.

<https://www.youtube.com/watch?v=fsYvfsy3ek8>

6.2 Análisis FODA (DAFO)

El análisis DAFO es una herramienta estratégica utilizada para evaluar las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades de una organización, proyecto o negocio. Mediante el análisis de factores internos y externos, esta herramienta permite obtener una visión integral de la situación actual y facilita la toma de decisiones orientadas al crecimiento y mejora de la organización. En varios países de América Latina se utiliza el término FODA, mientras que internacionalmente es conocido como SWOT. A pesar del nombre, ambos modelos persiguen el mismo objetivo: proporcionar un diagnóstico claro de la situación empresarial.

Fortalezas

Las fortalezas son características internas positivas que diferencian a la organización de sus competidores. Representan ventajas que pueden potenciarse para impulsar el crecimiento.

Oportunidades

Las oportunidades son factores externos favorables que pueden aprovecharse para mejorar la posición competitiva, crecer o diferenciarse dentro del mercado.

Debilidades

Las debilidades son aspectos internos que limitan el desempeño de la empresa o generan desventajas frente a otras organizaciones. Identificarlas permite implementar acciones correctivas.

Amenazas

Las amenazas corresponden a factores externos que pueden perjudicar a la empresa si no se prevén y gestionan adecuadamente. Aunque no siempre pueden evitarse, es posible prepararse para reducir su impacto.

Tabla 1
Ejemplo de DAFO

Ejemplo de Análisis DAFO	
Empresa: Cafetería El análisis DAFO permite identificar los factores internos y externos que influyen en una empresa.	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Café de alta calidad y productos frescos. Excelente atención al cliente. Ubicación cerca de universidades y oficinas. Ambiente cómodo y moderno.	Poco reconocimiento de marca. Presupuesto limitado para publicidad. Espacio pequeño para atender clientes. Dependencia de pocos proveedores.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Crecimiento del consumo de café artesanal. Uso de redes sociales para promocionarse. Alianzas con aplicaciones de delivery. Expansión hacia nuevos productos saludables.	Competencia de grandes cadenas de cafeterías. Incremento en el precio del café y materias primas. Cambios en hábitos de consumo. Crisis económicas que reducen el consumo.

Nota: La tabla presenta un ejemplo de la aplicación de DAFO. Fuente: Elaboración propia. Marcelo Salazar.

7. Análisis Externo

Según Porter (1985), el análisis externo consiste en tener información del entorno que rodea a la empresa. Cuando se habla del entorno se refiere a investigar lo que sucede en el tema político del país, en el tema económico, en el tema tecnológico, social, cultural y legal (PESTEL). La información temprana, permite reaccionar oportunamente a cambios que ocurran en cualquiera de estos elementos que puedan afectar a la empresa.

7.1 Escucha social

La sociedad actual exige que las empresas responsables vayan más allá del simple cumplimiento legal y actúen de manera ética y comprometida con el bienestar social y ambiental. Las compañías socialmente responsables buscan proteger los intereses a largo plazo de los consumidores y del medio ambiente, promoviendo prácticas sostenibles y transparentes.

Otra forma de escuchar al mercado (escucha social) es a través de la utilización de medios digitales, los mercadólogos ya utilizan estrategias para este tipo de escucha y con grandes resultados de información.

Infografía 2

La escucha Social digital



Nota: La infografía describe la escucha social. Fuente: elaboración propia. Marcelo Salazar

Profundiza MÁS 2: Este video explica a detalle un análisis interno y externo FODA.

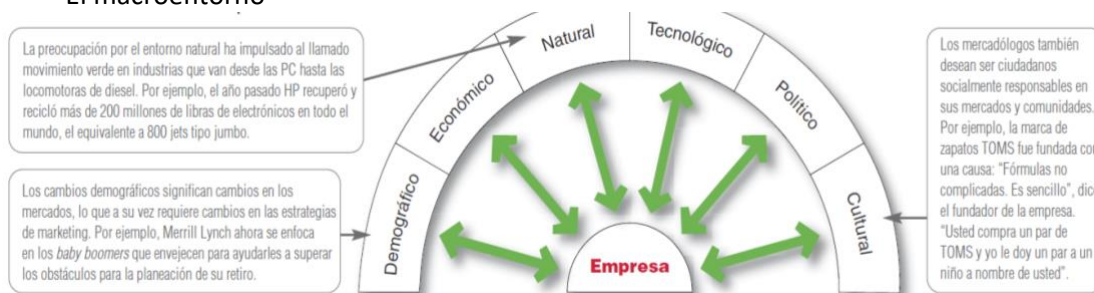
<https://www.youtube.com/watch?v=uIJNw9v6wLo>

7.2 Análisis PESTEL

El macroentorno

La empresa y todos los actores relacionados operan dentro de un macroentorno conformado por fuerzas externas que generan oportunidades y amenazas para la organización. El análisis del macroentorno permite comprender cómo factores externos influyen sobre las estrategias y decisiones de marketing.

Figura 3
El macroentorno



Nota: La figura describe los factores del macroentorno. Fuente: (Kotler y Armstrong, 2016).

Entorno demográfico

La demografía estudia las poblaciones humanas considerando variables como tamaño, densidad, ubicación, edad, género, ocupación y otras características estadísticas.

El entorno demográfico es especialmente importante para los mercadólogos porque las personas constituyen los mercados. La población mundial continúa creciendo rápidamente y se espera que siga aumentando en los próximos años. Este crecimiento poblacional, representa tanto oportunidades como desafíos para las empresas. Por ello, los especialistas en marketing analizan constantemente las tendencias demográficas y sus efectos sobre los mercados.

Entorno político

Las decisiones de marketing se ven afectadas por los cambios y regulaciones del entorno político. Este entorno está conformado por leyes, organismos gubernamentales y grupos de presión que influyen sobre las actividades empresariales. Incluso quienes apoyan las economías de libre mercado reconocen la necesidad de ciertas regulaciones que permitan garantizar la competencia justa y proteger a los consumidores.

Entorno económico

Los mercados requieren consumidores con capacidad adquisitiva. El entorno económico comprende aquellos factores que afectan el poder de compra y los patrones de consumo. Los mercadólogos deben analizar cuidadosamente las tendencias económicas tanto en mercados nacionales como internacionales. Existen países con economías industrializadas que ofrecen grandes oportunidades comerciales, mientras que otros poseen economías de subsistencia con menor capacidad de consumo. Entre ambos extremos se encuentran las economías en desarrollo, que pueden representar oportunidades importantes para determinados productos.

Entorno natural

El entorno natural incluye los recursos naturales necesarios para las actividades empresariales y también aquellos afectados por ellas. Durante las últimas décadas, la preocupación ambiental ha crecido considerablemente debido a problemas como la contaminación del agua y del aire, el calentamiento global y la acumulación de residuos. Las empresas deben adoptar prácticas responsables que contribuyan a la conservación ambiental y al uso sostenible de los recursos.



Entorno social

La sociedad exige cada vez más que las empresas actúen de manera ética y responsable. Las organizaciones socialmente comprometidas impulsan acciones orientadas a proteger los intereses de los consumidores y preservar el medio ambiente.

Entorno tecnológico

El entorno tecnológico es una de las fuerzas más influyentes en la actualidad. Los avances tecnológicos han permitido el desarrollo de innovaciones como Internet, teléfonos inteligentes, cirugía robótica y dispositivos electrónicos avanzados. Sin embargo, también han generado riesgos y problemas relacionados con armas y tecnologías peligrosas.

Además, ciertos avances tecnológicos presentan ventajas y desventajas al mismo tiempo, como sucede con los automóviles, las tarjetas de crédito o la televisión.

Entorno legal

Una legislación clara y adecuada genera confianza, estabilidad e inversión para las empresas. Cuando las normas legales son ambiguas o presentan vacíos, las estrategias y proyecciones de marketing pueden verse afectadas negativamente.

Infografía 3

Análisis del entorno



Nota: La infografía describe las consideraciones para un análisis PESTEL. Fuente: elaboración propia. Marcelo Salazar

RE FE REN CIAS

- KOTLER, P y ARMSTRONG, G. (2013). Fundamentos de marketing. PEARSON EDUCACIÓN, México.
- KOTLER, P y ARMSTRONG, G. (2016). Fundamentos de marketing. PEARSON EDUCACIÓN, México.
- PORTER, M. (1985). COMPETITIVE ADVANTAGE. CALIFORNIA: FREE PRESS

Definición de los términos:

- **Cadena de Valor**
Herramienta para competir. Permite dividir a la organización en diferentes actividades para identificar aquellas que generan valor y ventaja competitiva, de manera que la comercialización y la atención al cliente sea su diferencial en el mercado.
- **Escucha Social**
Esta definición tiene dos componentes, el primero es la preocupación de las personas por el cuidado de la sociedad y el medio ambiente, exigen que todo producto y servicio esté controlado para que su impacto a la sociedad y el medio ambiente no exista. La segunda definición es la utilización de tecnología para monitorear lo que las personas dicen de una marca.



síguenos en:



www.pucevirtual.puce.edu.ec