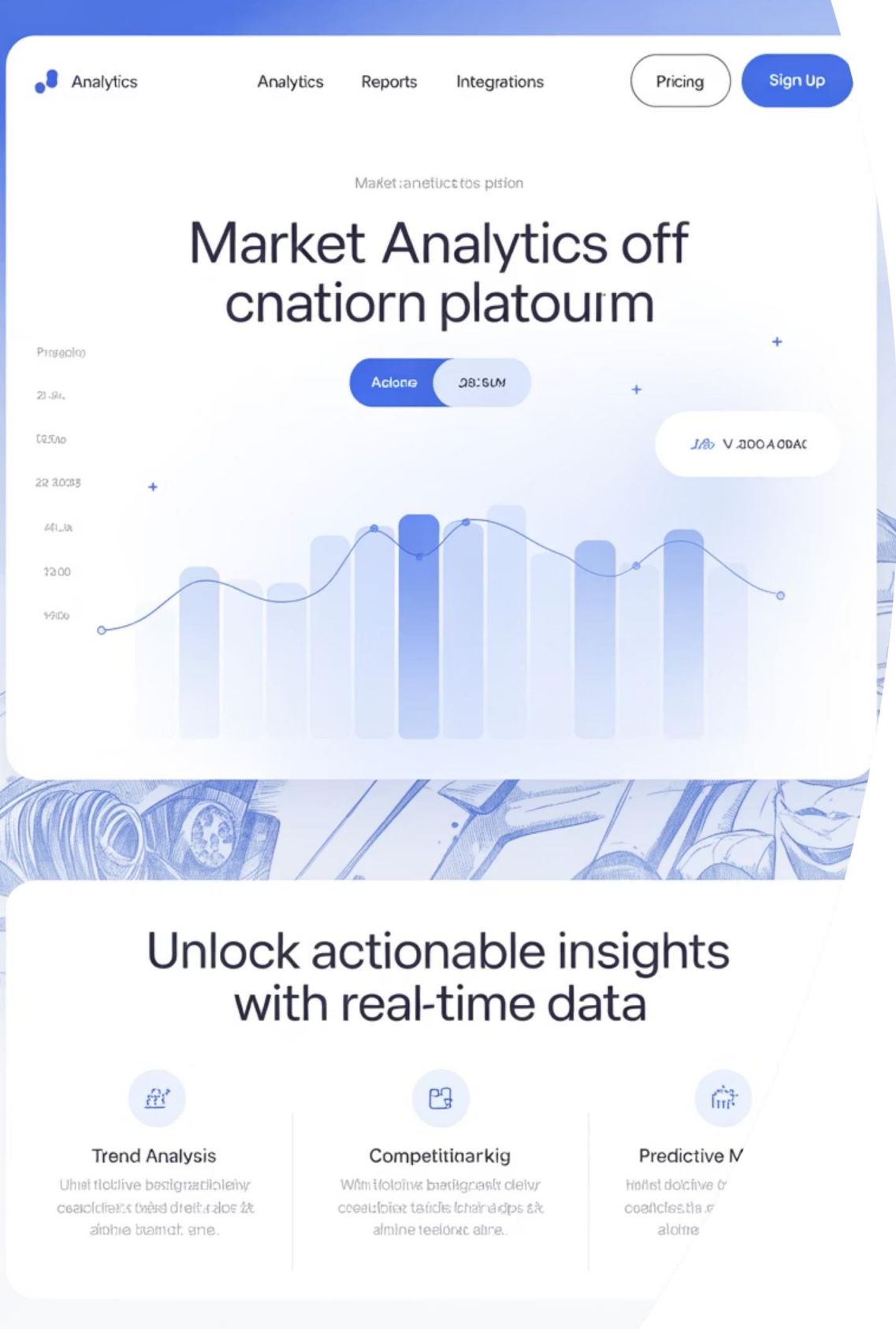




Fundamentos de Marketing Estratégico



Primera Unidad
Marketing Estratégico y
Orientación al Mercado



El Marketing: Más Allá de la Publicidad

El marketing es el puente estratégico que conecta a la organización con su mercado. Su rol trasciende la simple comunicación; es una función vital que impulsa el crecimiento, la innovación y la rentabilidad sostenible.

No es un departamento aislado, sino una filosofía que permea toda la organización, desde el desarrollo de productos hasta el servicio postventa.

La Evolución del Pensamiento de Marketing

El concepto de marketing ha experimentado una transformación profunda, reflejando los cambios en el entorno económico y social a lo largo de más de un siglo.



Era de la Producción: El Nacimiento Industrial

Durante la Revolución Industrial, la demanda superaba ampliamente a la oferta. Las empresas se enfocaban exclusivamente en producir en grandes cantidades y mejorar la eficiencia operativa.

Se asumía que un buen producto, disponible y asequible, se vendería por sí solo. El marketing era prácticamente inexistente, limitándose únicamente a la distribución física.

"Si lo construyes, vendrán"





Era del Producto: La Búsqueda de la Excelencia

Con el aumento de la competencia en las décadas de 1920-1950, las empresas comenzaron a centrarse en la calidad y las características innovadoras del producto.

La creencia dominante era que los consumidores preferirían automáticamente los productos que ofrecieran la mayor calidad, rendimiento o características superiores.

- ❏ **Riesgo de la Miopía de Marketing:** Enfocarse tanto en el producto que se olvidan las necesidades reales del cliente y los cambios del mercado.

Era de las Ventas: La Persuasión Agresiva

Entre 1950 y 1970, la capacidad productiva superó la demanda del mercado. Las empresas descubrieron que no bastaba con tener un buen producto; necesitaban persuadir activamente a los consumidores.

Esta era se caracterizó por un gran esfuerzo en ventas y promoción, frecuentemente de forma agresiva. El objetivo era vender lo que la empresa producía, no producir lo que el mercado quería.





El Cliente es el Rey

El cambio de paradigma fundamental ocurrió en los años 1970, cuando las empresas comenzaron a comprender que el éxito no depende de su capacidad de producción o venta, sino de su capacidad para identificar y satisfacer las necesidades del mercado objetivo.

Orientación al Marketing: El Gran Cambio

Investigación Primero

Se investiga al mercado *antes* de desarrollar el producto, no después.

Cliente Céntrico

El cliente se convierte en el centro de todas las decisiones estratégicas y operativas.

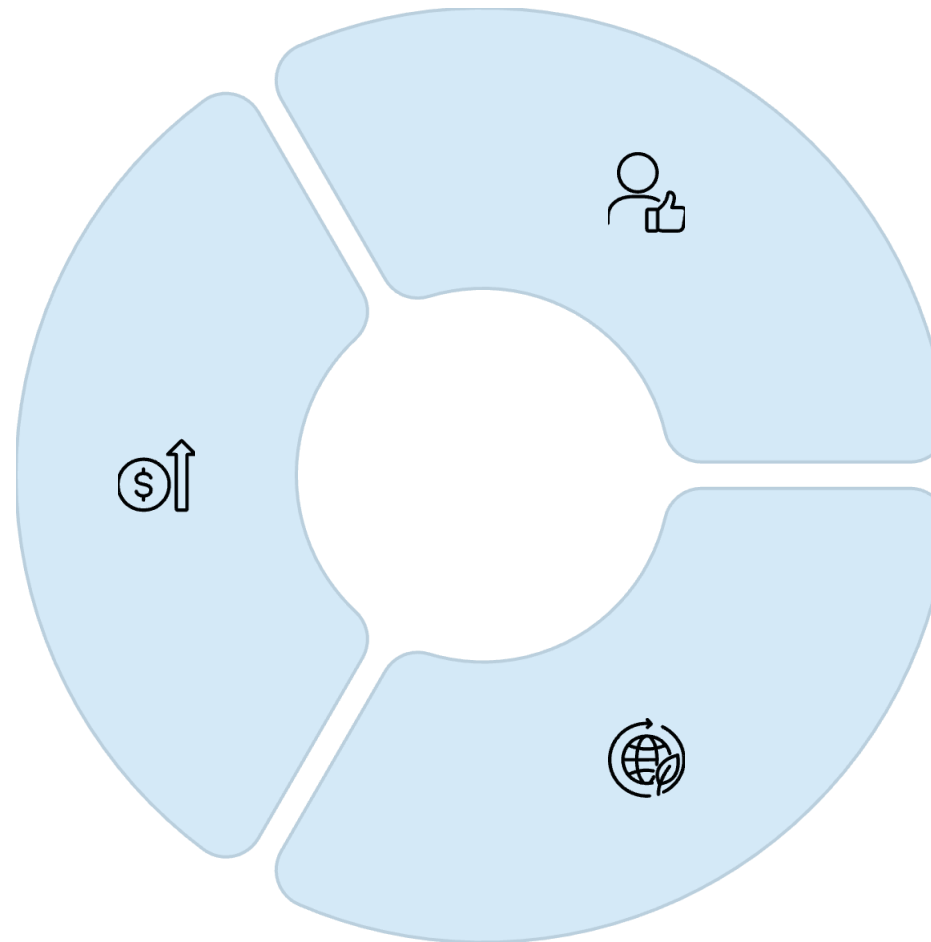
Ventaja Competitiva

Satisfacer necesidades de manera más eficaz y eficiente que la competencia.

Marketing Social: Responsabilidad Ampliada

En el siglo XXI, el marketing evoluciona hacia una concepción más amplia que equilibra tres factores fundamentales para el éxito sostenible.

Utilidades Empresariales
Rentabilidad y crecimiento
financiero sostenible.



Satisfacción del Cliente

Cumplir y superar expectativas de los consumidores.

Interés Público

Bienestar social, sostenibilidad ambiental y ética empresarial.

Marketing Holístico: Todo Importa

El marketing holístico reconoce que "todo importa". Se basa en el desarrollo, diseño e implementación de programas, procesos y actividades que reconocen su amplitud e interdependencias.

Marketing Relacional

Gestión de relaciones con clientes, proveedores, distribuidores y socios estratégicos.

Marketing Interno

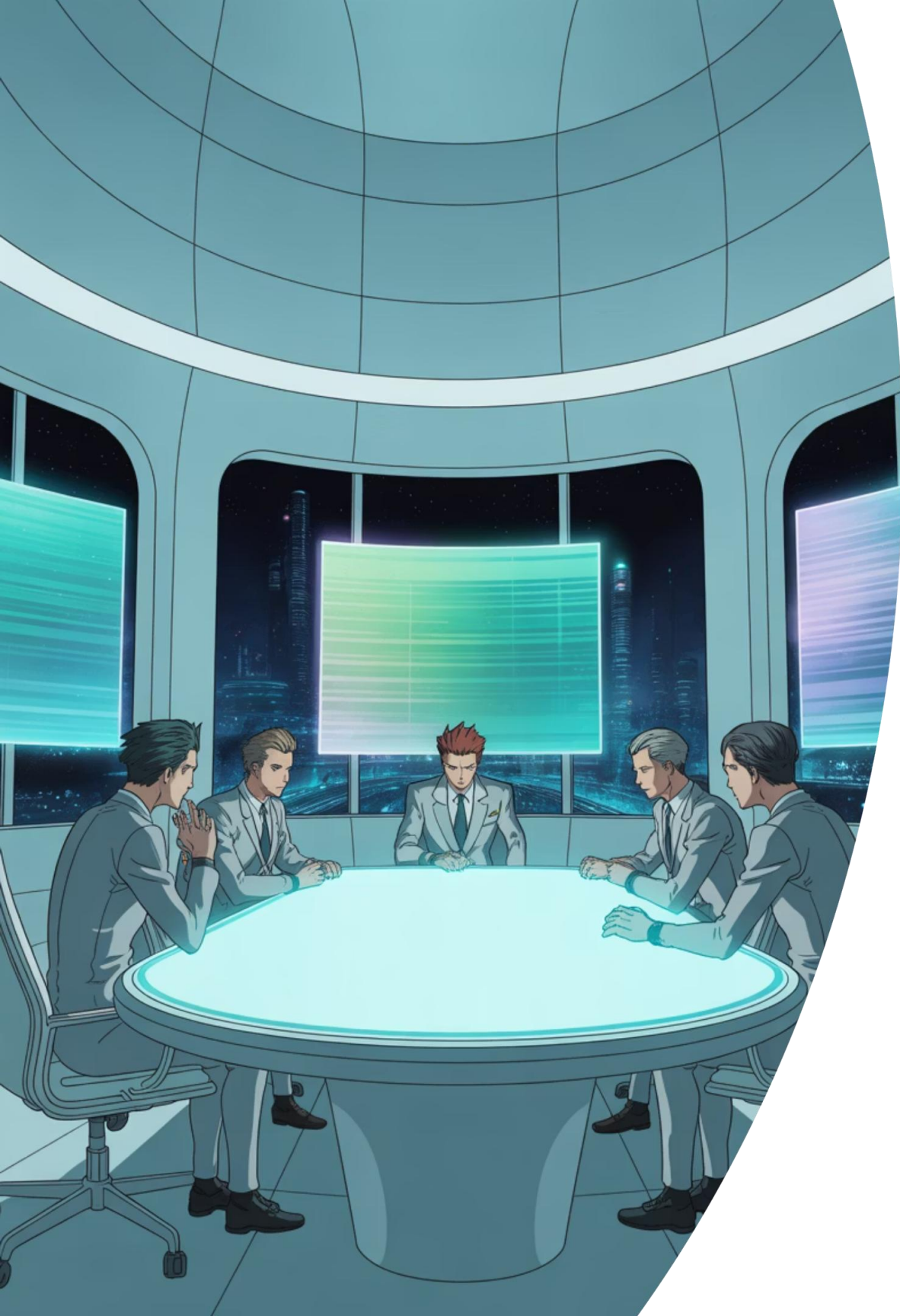
El personal es el primer mercado. Empleados comprometidos crean experiencias superiores.

Marketing Integrado

Las 4 P's coordinadas para crear una experiencia coherente y consistente.

Rendimiento del Marketing

Medición de resultados financieros y no financieros para optimización continua.



Marketing Estratégico vs. Marketing Operativo

Aunque están intrínsecamente ligados, es crucial distinguir entre estos dos niveles complementarios del marketing para ejecutar con excelencia.

Comparación: Estratégico vs. Operativo

Característica	Marketing Estratégico	Marketing Operativo
Naturaleza	Proceso analítico, reflexión y toma de decisiones	Proceso de acción y ejecución
Horizonte Temporal	Largo y mediano plazo	Corto y mediano plazo
Objetivo	¿Dónde competir? ¿A qué segmentos? ¿Qué propuesta de valor?	Conquistar cuota de mercado, generar ventas, lograr notoriedad
Responsabilidad	Alta dirección, dirección de marketing	Gerentes de producto, gerentes de marca, equipo de marketing
Enfoque	"Hacer las cosas correctas"	"Hacer las cosas bien"

Tareas del Marketing Estratégico

01

Análisis del Entorno

Evaluación PESTEL de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

02

Análisis de la Competencia

Identificación de competidores, sus estrategias, fortalezas y debilidades.

03

Análisis Interno

Evaluación FODA de recursos, capacidades y posición competitiva.

04

Segmentación, Targeting y Posicionamiento

Definición de mercados meta y propuesta de valor diferenciada.

05

Objetivos a Largo Plazo

Establecimiento de metas estratégicas SMART para guiar la acción.

Tareas del Marketing Operativo

Las 4 P's del Marketing Mix

- **Producto:** Gestión de características, calidad, marca y empaque
- **Precio:** Estrategias de fijación, descuentos y condiciones
- **Plaza:** Gestión de canales de distribución
- **Promoción:** Publicidad, relaciones públicas, marketing digital

Actividades Operativas

- Gestión de ventas y equipos comerciales
- Campañas publicitarias y promocionales
- Marketing digital y redes sociales
- Eventos y activaciones de marca





Analogía: Arquitecto vs. Constructor

N

Marketing Estratégico

El arquitecto que diseña los planos del edificio: define la estructura, los materiales y la orientación estratégica.



Marketing Operativo

Los ingenieros y constructores que ejecutan esos planos: gestionan recursos, herramientas y acciones diarias.



Orientación al Mercado: Una Cultura Organizacional

La orientación al mercado es la implementación práctica del concepto de marketing. No es un departamento, sino una **cultura organizacional** que sitúa al cliente en el centro de la estrategia y las operaciones.

Esta filosofía permea todos los niveles de la organización, desde la alta dirección hasta el personal de primera línea, creando una mentalidad compartida de servicio y creación de valor.

Los Tres Pilares de la Orientación al Mercado

Según Kohli y Jaworski, una organización orientada al mercado se fundamenta en tres comportamientos organizacionales clave que deben funcionar de manera integrada.



Generación de Inteligencia

Recopilación sistemática y proactiva de información sobre necesidades de clientes y estrategias de competidores.



Diseminación de Inteligencia

Compartir información entre todos los departamentos para crear comprensión común del mercado.



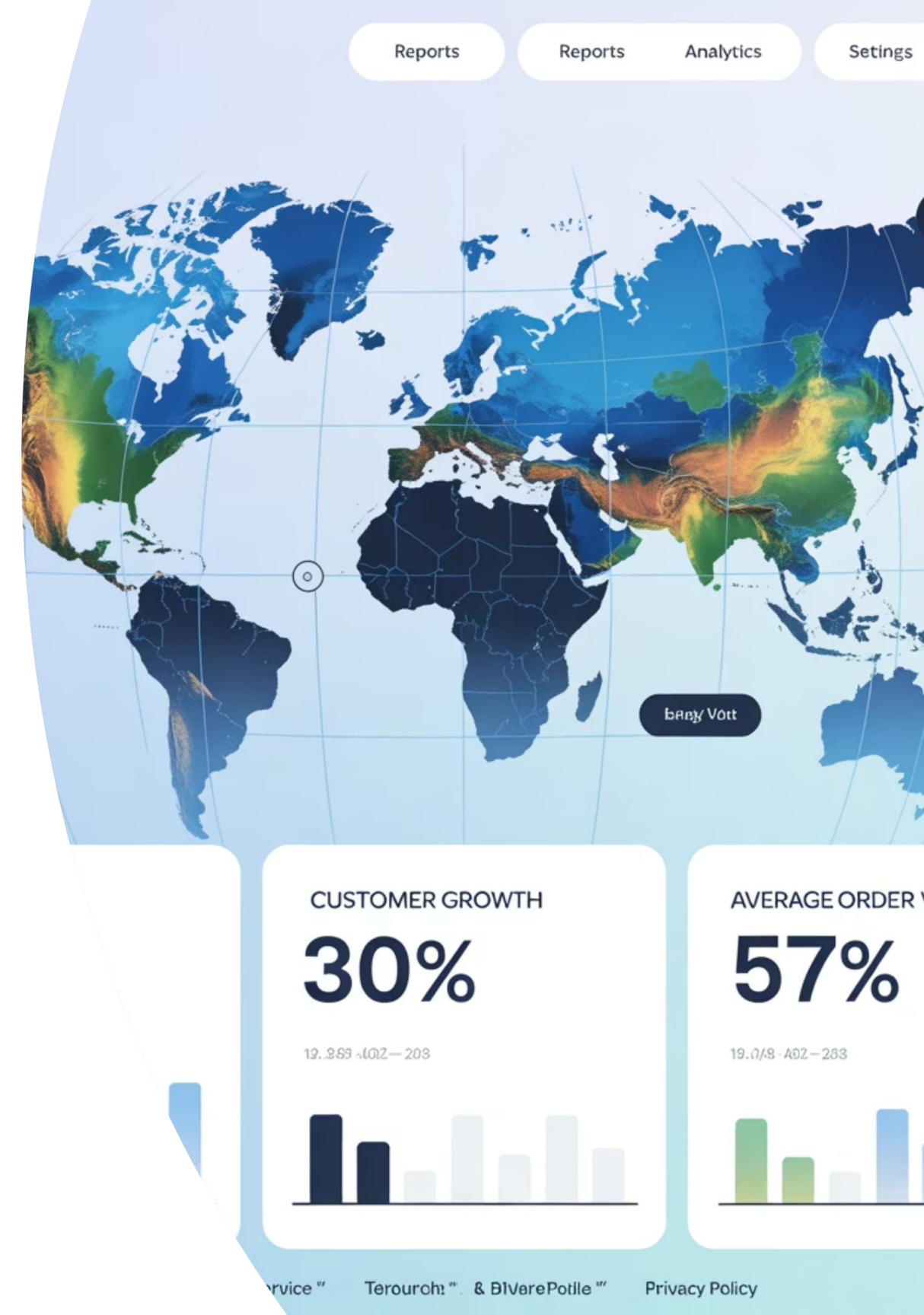
Respuesta Organizacional

Acción coordinada y rápida basada en la inteligencia generada y compartida.

Generación de Inteligencia de Mercado

Es el esfuerzo sistemático y proactivo de toda la organización por recopilar información sobre las necesidades actuales y futuras de los clientes, así como sobre las estrategias y capacidades de la competencia.

Esta función no se limita al departamento de marketing. Los vendedores, el servicio al cliente, los técnicos de campo y hasta el personal de producción son fuentes valiosas de información del mercado.



Diseminación: Compartir es Poder

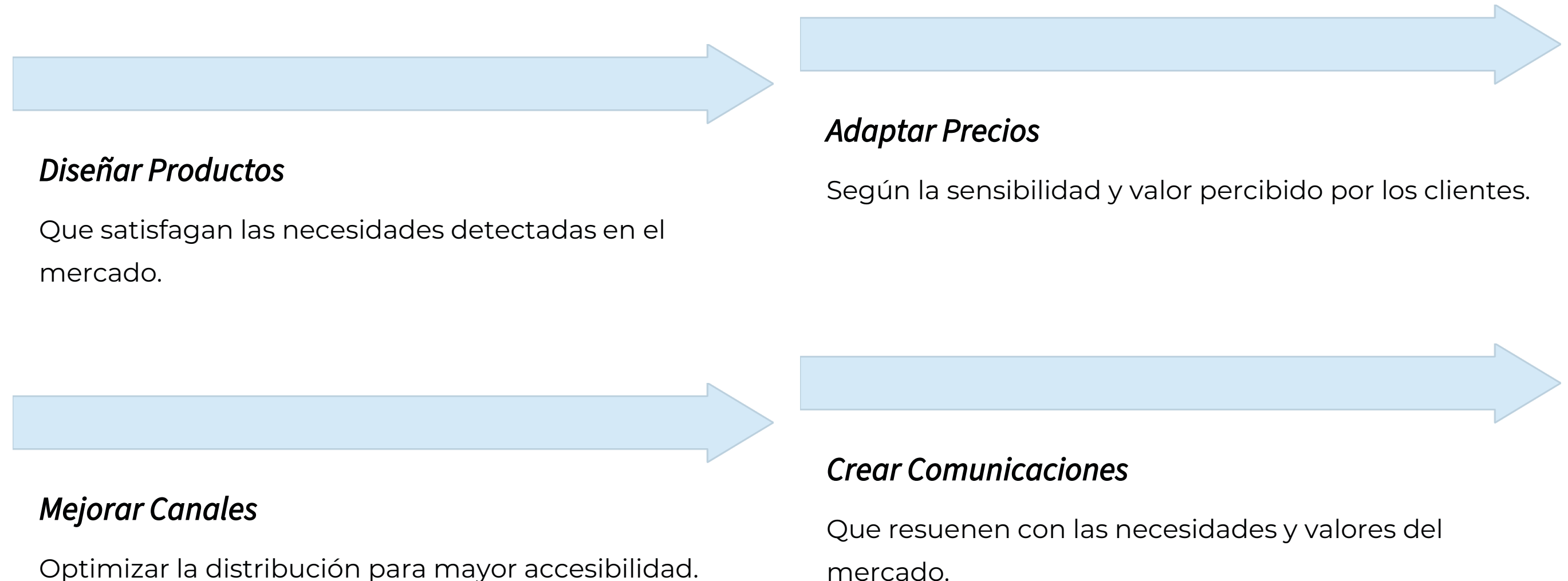
La información recopilada no sirve de nada si se queda en un silo departamental. Debe ser compartida y discutida activamente entre todos los departamentos relevantes.



Esto asegura que toda la organización tenga una comprensión común y actualizada del mercado, eliminando silos de información.

Respuesta Organizacional: De la Información a la Acción

Es la acción concreta que se toma en base a la inteligencia generada y diseminada. Esta respuesta debe ser coordinada entre departamentos y ejecutada con rapidez.



Ventaja Competitiva Sostenible

Adoptar una verdadera orientación al mercado permite a la empresa construir una **ventaja competitiva sostenible**: una superioridad sobre sus competidores que puede mantenerse a lo largo del tiempo.



Beneficios de la Orientación al Mercado

Mayor Satisfacción y Lealtad

Al entender profundamente las necesidades, la empresa diseña ofertas superiores que atraen y retienen clientes, creando barreras de salida para la competencia.

Innovación Relevante

La inteligencia de mercado permite anticipar tendencias y necesidades latentes, dirigiendo la innovación hacia soluciones que el mercado valorará.

Mejor Coordinación Interfuncional

Cuando todos comparten el objetivo de crear valor para el cliente, se rompen los silos y mejora la eficiencia y velocidad de respuesta.

Mayor Rentabilidad

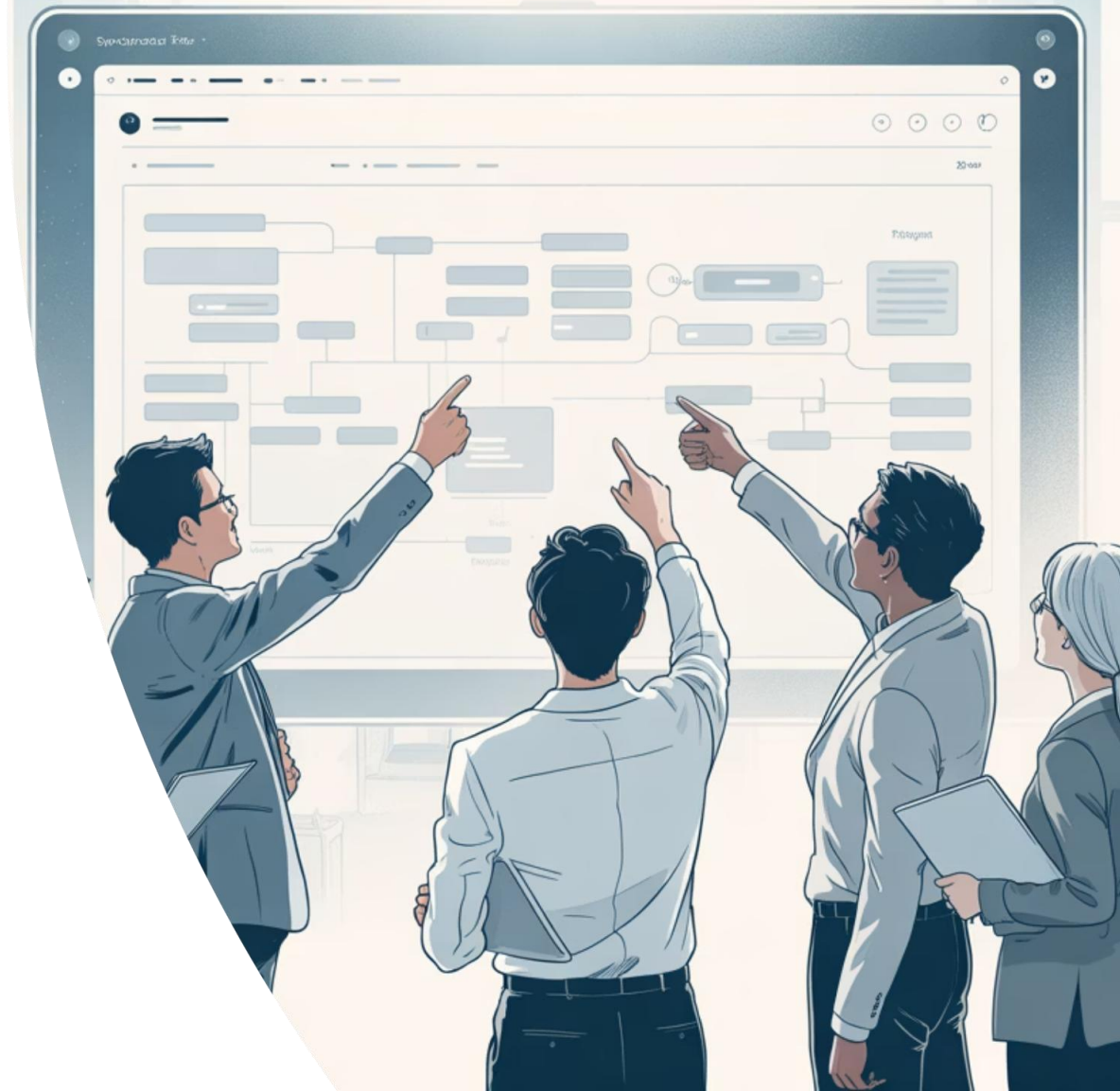
Clientes leales, productos innovadores y operaciones eficientes se traducen en desempeño financiero superior con crecimiento sostenido.

El Proceso de Planificación Estratégica

Es el proceso sistemático y estructurado que permite a la organización traducir su orientación al mercado y sus objetivos corporativos en estrategias y acciones de marketing concretas y coherentes.

Este proceso asegura que las decisiones de marketing estén alineadas con la visión corporativa y respondan a las realidades del mercado.

SynergyFlow



Las Cuatro Fases del Plan de Marketing

1

Análisis

¿Dónde estamos?

2

Formulación

¿A dónde vamos y cómo?

3

Implementación

¡Hagámoslo realidad!

4

Control

¿Cómo vamos y qué ajustamos?

Fase 1: Análisis - ¿Dónde Estamos?

Es la fase de diagnóstico profundo. El objetivo es obtener una comprensión completa de la situación actual de la empresa y su entorno competitivo.

Análisis Externo

- **Macroentorno (PESTEL):** Factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales
- **Microentorno (5 Fuerzas de Porter):** Poder de clientes, proveedores, nuevos competidores, sustitutos y rivalidad
- **Competencia:** Identificación de competidores directos e indirectos

Análisis Interno

- **Recursos y Capacidades:** Evaluación de activos, conocimientos y procesos
- **Cartera de Productos (Matriz BCG):** Clasificación según crecimiento y cuota de mercado

Análisis PESTEL: El Macroentorno



Político

Estabilidad política, regulaciones, políticas fiscales y comerciales.



Económico

Crecimiento económico, inflación, tipos de cambio, poder adquisitivo.



Social

Demografía, cultura, valores, estilos de vida y tendencias sociales.



Tecnológico

Innovación, automatización, I+D, infraestructura tecnológica.



Ecológico

Sostenibilidad, cambio climático, regulaciones ambientales.

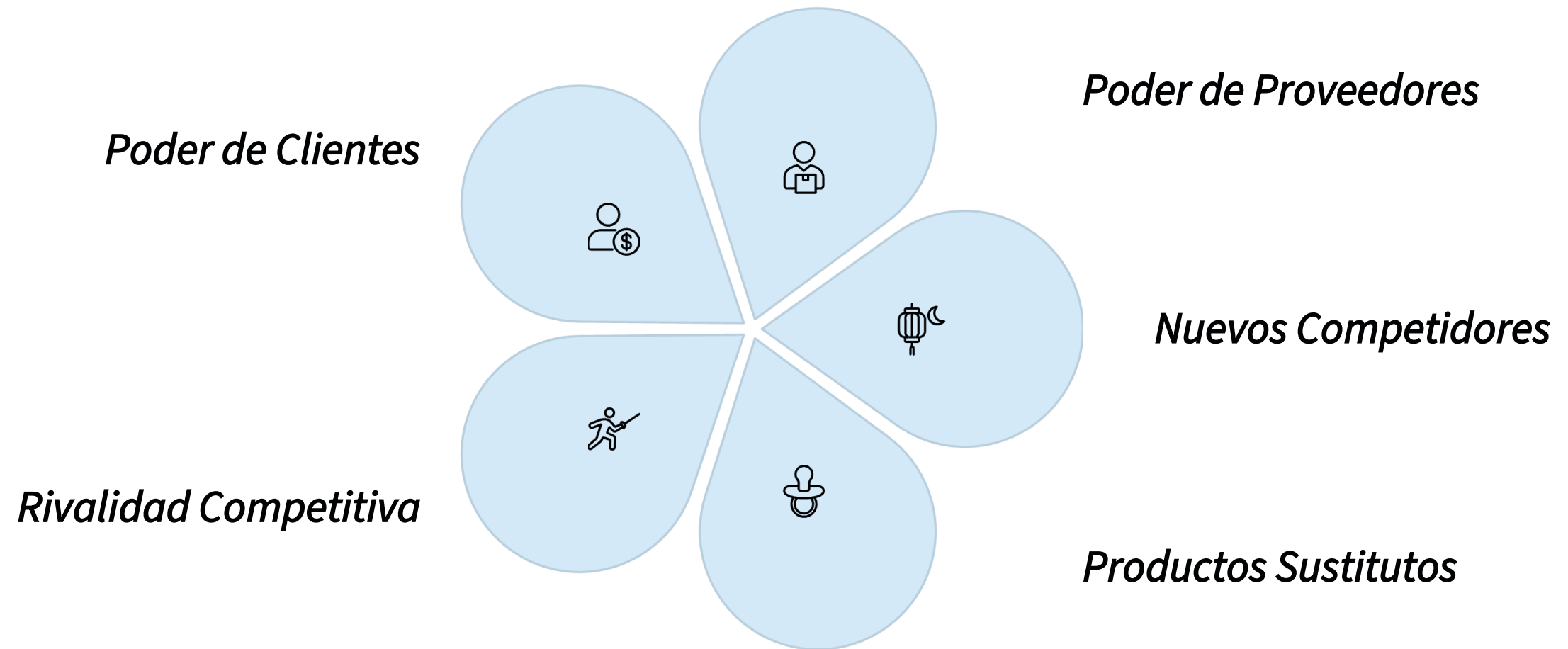


Legal

Leyes laborales, protección al consumidor, propiedad intelectual.

Las 5 Fuerzas de Porter

Marco analítico para evaluar la intensidad competitiva y el atractivo de una industria.





Síntesis: Análisis FODA

Es la culminación de la fase de análisis, consolidando todos los hallazgos en un marco estratégico integral.

Análisis Interno

Fortalezas: Recursos, capacidades y ventajas competitivas que posee la empresa.

Debilidades: Limitaciones, carencias y desventajas frente a la competencia.

Análisis Externo

Oportunidades: Tendencias y factores externos favorables que se pueden aprovechar.

Amenazas: Factores externos desfavorables que pueden impactar negativamente.

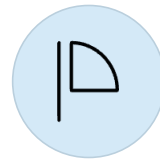
Fase 2: Formulación - Decisiones Estratégicas

En esta fase se toman las decisiones estratégicas clave basadas en el análisis previo. Es donde la reflexión se convierte en dirección estratégica clara.



Establecimiento de Objetivos

Objetivos SMART: Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes, con Plazo definido.



Estrategia STP

Segmentación, Targeting y Posicionamiento para definir mercados meta.



Marketing Mix

Formulación de estrategias para las 4 P's: Producto, Precio, Plaza, Promoción.

Objetivos SMART: La Base del Éxito

<i>Específicos</i> Claros y concretos, sin ambigüedades	<i>Medibles</i> Cuantificables con métricas definidas	<i>Alcanzables</i> Realistas y posibles de lograr
<i>Relevantes</i> Alineados con la estrategia corporativa	<i>con Plazo</i> Con fecha límite definida	

📄 **Ejemplo:** "Aumentar la cuota de mercado en el segmento X del 10% al 15% en los próximos 18 meses"

Estrategia STP: Segmentación, Targeting, Posicionamiento



Segmentación

Dividir el mercado total en grupos homogéneos de consumidores con necesidades o características similares.



Targeting

Elegir uno o más segmentos específicos a los que la empresa dirigirá sus esfuerzos de marketing.



Posicionamiento

Definir cómo la marca será percibida por el mercado meta en relación con la competencia.

El Marketing Mix: Las 4 P's

Se definen las estrategias tácticas para cada elemento del marketing mix, creando una oferta integrada y coherente.



Producto

Características, calidad, marca, empaque, servicios asociados y diferenciación.



Precio

Nivel de precios, descuentos, condiciones de pago y estrategia de fijación.



Plaza

Canales de distribución, cobertura, logística y accesibilidad al mercado.



Promoción

Publicidad, relaciones públicas, marketing digital, ventas personales y promociones.



Fase 3: Implementación - De la Estrategia a la Acción

Es la fase de ejecución, donde la estrategia se convierte en acción concreta. Aquí es donde el plan cobra vida.

Plan de Acción

Tareas específicas, responsables, plazos y recursos necesarios para cada acción del marketing mix.

Organización del Equipo

Definir estructura, roles y responsabilidad es del equipo que ejecutará el plan.

Asignación de Presupuesto

Destinar recursos financieros necesarios para las actividades planificadas.

Fase 4: Control - Monitoreo y Ajuste

El mercado es dinámico y cambiante, por lo que es vital monitorear continuamente el progreso y hacer ajustes estratégicos cuando sea necesario.



Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs)

Definir los indicadores clave de rendimiento para medir el éxito de los objetivos establecidos en la fase de formulación.

15%

Cuota de Mercado

Participación en el
mercado total

68%

Notoriedad de Marca

Reconocimiento
espontáneo y asistido

\$45

Costo de Adquisición

Inversión por cliente
nuevo

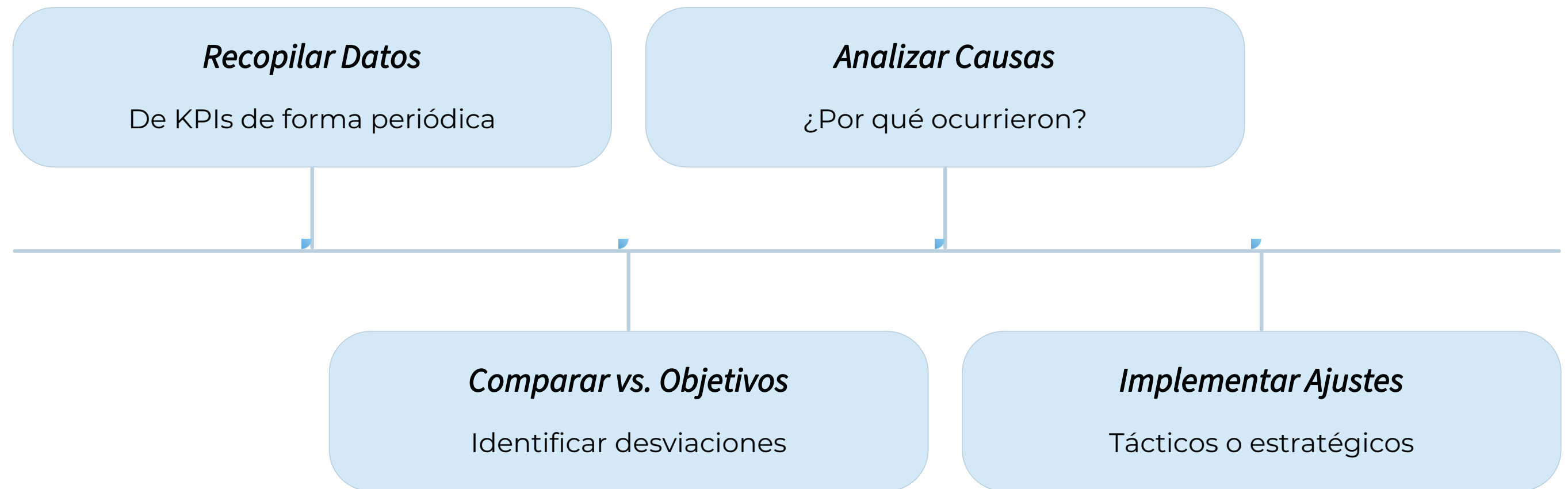
3.2x

ROI Marketing

Retorno sobre inversión
en marketing

Evaluación y Acciones Correctivas

Comparar los resultados obtenidos con los objetivos planificados. Si existen desviaciones significativas, se deben analizar las causas y tomar medidas correctivas.



Las acciones correctivas pueden implicar ajustar las tácticas operativas o, en casos significativos, revisar la propia estrategia de marketing.



Alineación con la Estrategia Corporativa

La estrategia de marketing no puede existir en el vacío. Debe ser un componente integral y un motor de la estrategia corporativa general.

Elementos de Alineación Estratégica

1

Misión, Visión y Valores

La estrategia de marketing debe reflejar y reforzar la razón de ser, la aspiración a futuro y los principios guía de la organización.

2

Objetivos Corporativos

Los objetivos de marketing deben derivarse directamente de los objetivos corporativos y contribuir a su logro.

3

Estrategia Competitiva

El marketing debe ejecutar la estrategia competitiva elegida: liderazgo en costos, diferenciación o enfoque.

Estrategias Competitivas de Porter

La estrategia de marketing debe ejecutar la estrategia competitiva elegida por la empresa a nivel corporativo.

Liderazgo en Costos

El marketing se centrará en la eficiencia, precios bajos y comunicación de valor económico. Énfasis en volumen y accesibilidad.

Diferenciación

El marketing se enfocará en construir una marca fuerte, comunicar atributos únicos y justificar un precio premium por valor superior.

Enfoque o Nicho

El marketing se especializará en un segmento muy específico, con un mensaje y producto altamente personalizados para ese nicho.

Conclusión: El Marketing como Ventaja Competitiva

En el dinámico entorno empresarial actual, el marketing estratégico y una genuina orientación al mercado no son meras opciones, sino imperativos cruciales para la supervivencia y el éxito a largo plazo de cualquier organización.



Orientación al Mercado

Comprender profundamente las necesidades y deseos de los clientes es la base para desarrollar ofertas relevantes y construir relaciones duraderas.



Planificación Estratégica Rigurosa

Implementar procesos de planificación claros y bien definidos asegura que los esfuerzos de marketing estén dirigidos hacia objetivos comerciales concretos.



Alineación con Estrategia Corporativa

Integrar el marketing con la estrategia general de la empresa potencia la creación de valor y el establecimiento de ventajas competitivas duraderas.

Las empresas que adoptan estos principios están mejor posicionadas para crear valor sostenible, construir ventajas competitivas duraderas y prosperar en mercados cada vez más exigentes.

"El marketing no es el arte de vender lo que produces, sino de saber qué producir. Es el arte de identificar y comprender las necesidades del cliente y crear soluciones que entreguen satisfacción al cliente, utilidades a la empresa y beneficios a los stakeholders."

Segunda Unidad
***Análisis Estratégico del
Entorno de Marketing***



El Macroentorno: Fuerzas Externas que Moldean el Futuro

El macroentorno está compuesto por todas las fuerzas y tendencias externas a la empresa y su sector, sobre las cuales la organización tiene poco o ningún control, pero que pueden impactar significativamente en su desempeño y estrategias.



Fuerzas Globales

Factores externos que afectan a todas las industrias y empresas sin excepción.



Tendencias Clave

Patrones de cambio sostenidos que requieren monitoreo constante.

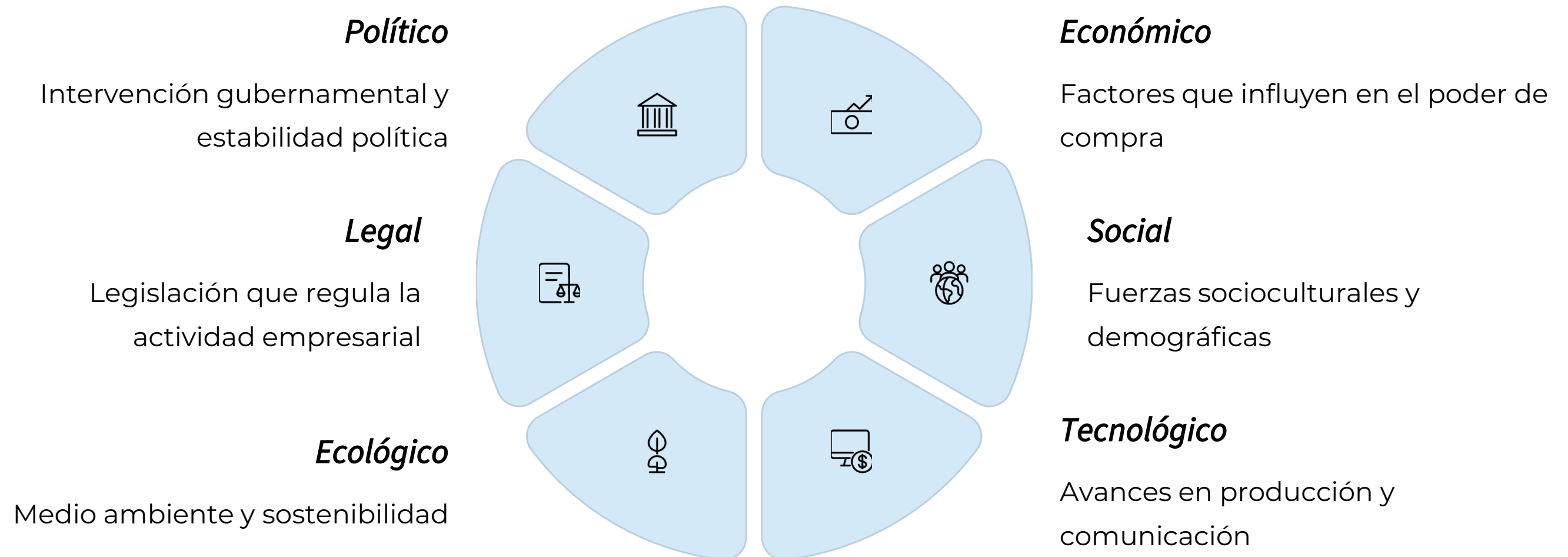


Bajo Control

La empresa tiene poco o ningún control sobre estas variables externas.

Modelo PESTEL: Marco de Análisis del Macroentorno

El modelo PESTEL es un marco de análisis que ayuda a identificar y clasificar las principales fuerzas del macroentorno que pueden impactar a la organización.



Factor Político: El Poder del Gobierno

Variables Clave

- Políticas fiscales y estabilidad gubernamental
- Regulaciones comerciales
- Leyes de protección al consumidor
- Incentivos gubernamentales

📄 **Ejemplo Real:** Un cambio en la política arancelaria puede afectar drásticamente los costos de importación, forzando a buscar proveedores locales o ajustar precios.





Factor Económico: El Pulso del Mercado

Indicadores Macroeconómicos

- Tasas de crecimiento económico
- Tipos de interés e inflación
- Tipos de cambio

Impacto en el Consumidor

- Nivel de desempleo
- Ingreso disponible
- Patrones de gasto

Durante una recesión económica, el ingreso disponible disminuye, lo que lleva a una caída en la demanda de bienes de lujo y un aumento en la popularidad de marcas de bajo costo.

Factor Social: Entendiendo a la Sociedad

Variables Socioculturales

- Demografía: edad, género, estructura familiar
- Estilos de vida y tendencias culturales
- Nivel educativo
- Conciencia sobre la salud

📋 **Oportunidad de Mercado:** La creciente conciencia sobre la salud y el bienestar ha creado una gran oportunidad para empresas de alimentos orgánicos, gimnasios y tecnología vestible (wearables).



Factor Tecnológico: La Revolución Digital



Innovación

Nuevas tecnologías que transforman industrias



Automatización

Procesos más eficientes y productivos



I+D

Inversión en investigación y desarrollo



Infraestructura

Conectividad y capacidad digital

El auge del e-commerce y el marketing digital ha transformado por completo el sector minorista, obligando a las tiendas físicas a desarrollar una estrategia omnicanal para sobrevivir.

Factor Ecológico: Sostenibilidad como Imperativo

Legislación Ambiental

Regulaciones sobre emisiones y uso de recursos naturales

Cambio Climático

Impacto en operaciones y cadena de suministro

Preferencias del Consumidor

Demanda creciente por productos sostenibles

La presión social y regulatoria para reducir el uso de plásticos ha impulsado a empresas como Coca-Cola o Nestlé a invertir miles de millones en el desarrollo de empaques reciclables o biodegradables.





Factor Legal: El Marco Normativo

Áreas de Regulación

- Leyes de competencia
- Legislación laboral
- Leyes de propiedad intelectual
- Normativas de seguridad y salud

Impacto Estratégico

El Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) en Europa ha obligado a todas las empresas que manejan datos de ciudadanos europeos a ser mucho más transparentes y seguras en su gestión.

Del Análisis a la Acción Estratégica

El objetivo del análisis PESTEL no es simplemente listar factores, sino **interpretar su impacto estratégico**.
A partir del análisis, la empresa debe identificar tres elementos clave:

Tendencias

Patrones de cambio
sostenidos en el tiempo

*Ejemplo: El envejecimiento
de la población en países
desarrollados*

Oportunidades

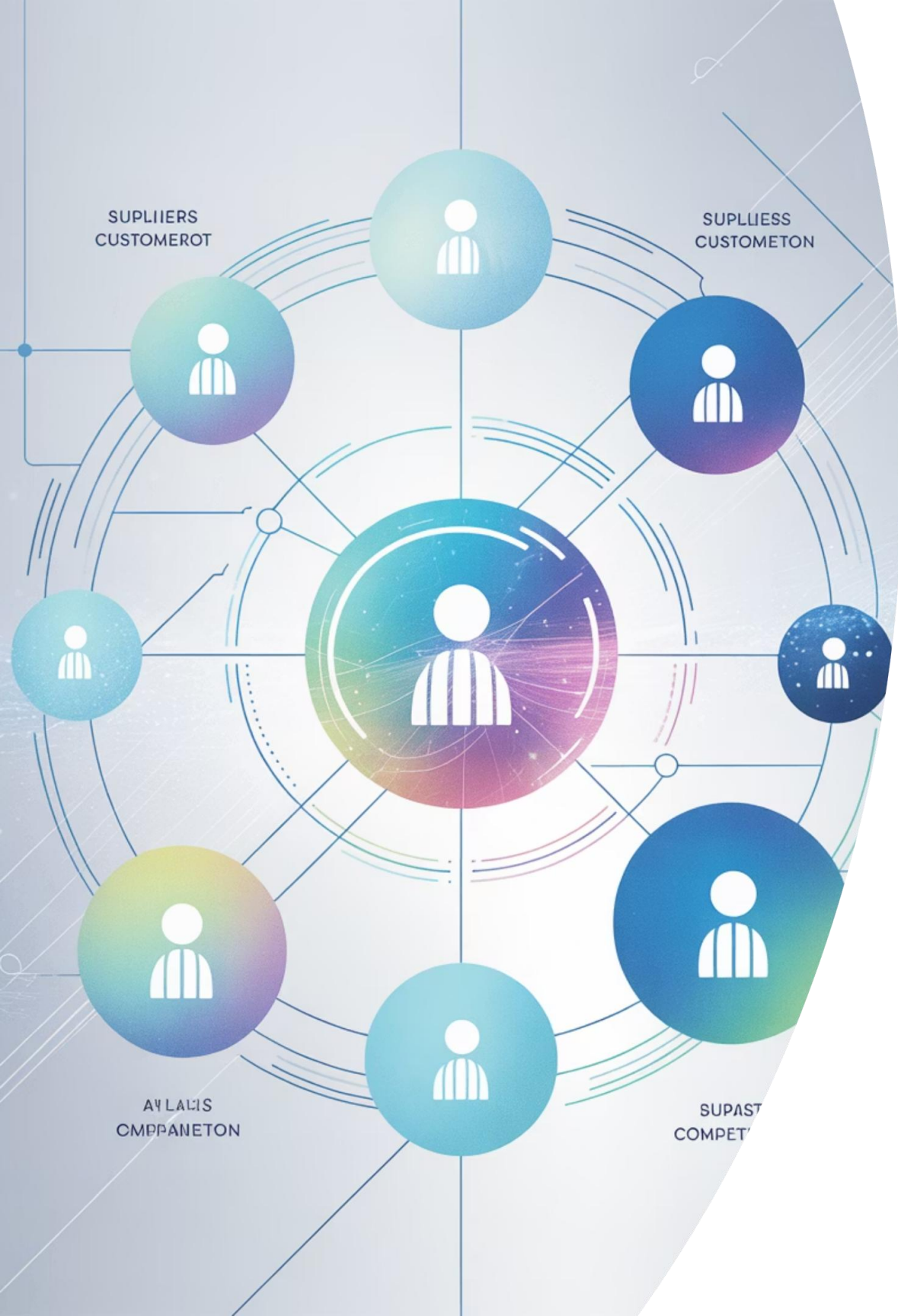
Factores externos que la
empresa puede aprovechar

*Ejemplo: Nuevo subsidio
gubernamental para
tecnologías limpias*

Amenazas

Factores que podrían
perjudicar el desempeño

Ejemplo: Ley que prohíbe un
ingrediente clave del
producto



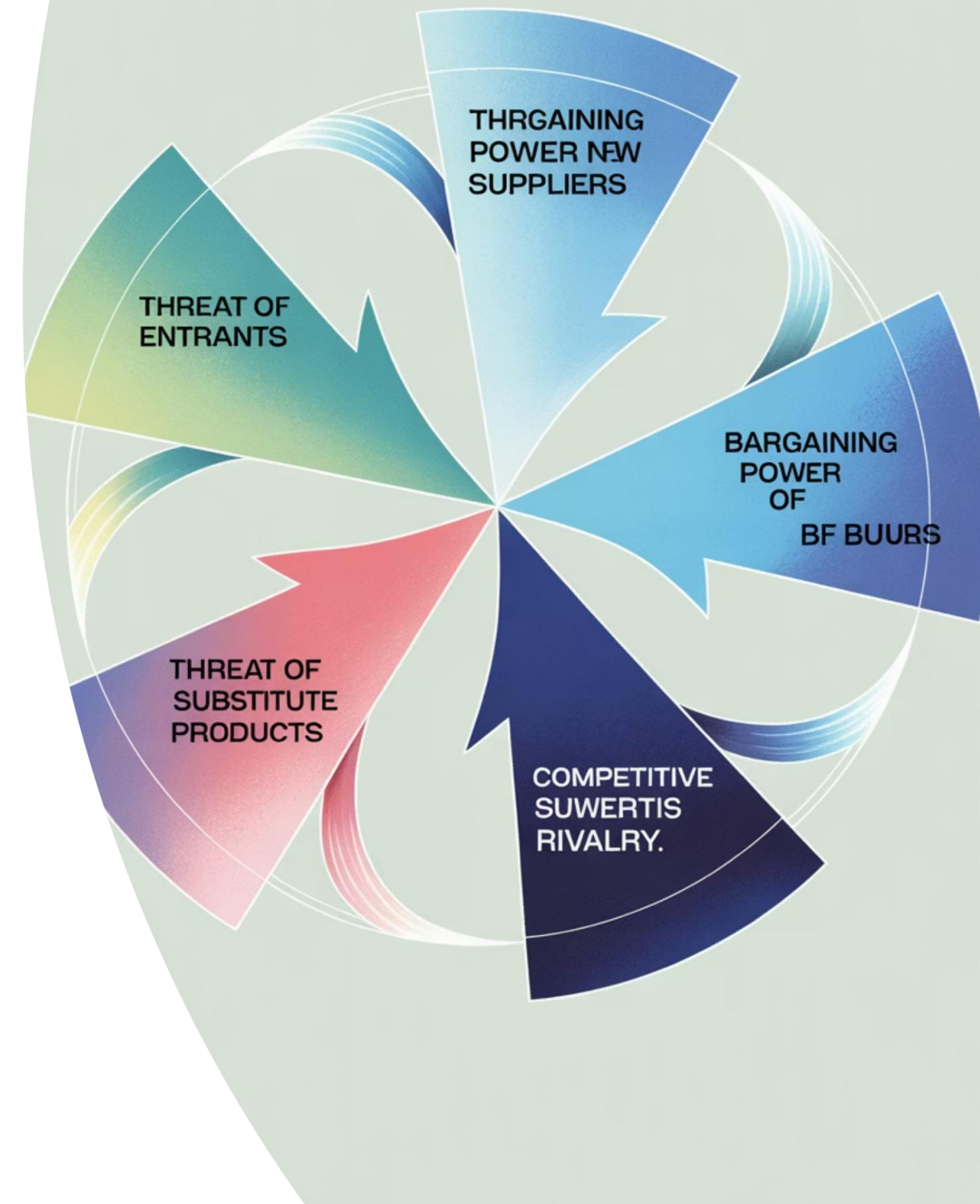
El Microentorno: Fuerzas Cercanas a la Empresa

El microentorno se compone de los actores y fuerzas cercanas a la empresa que afectan directamente su capacidad para servir a sus clientes. El análisis se centra en la industria en la que compite.

- ***Enfoque en la Industria***
Análisis de actores específicos del sector
- ***Impacto Directo***
Fuerzas que afectan inmediatamente las operaciones
- ***Capacidad de Servicio***
Factores que determinan cómo servimos a los clientes

Las 5 Fuerzas de Porter

Este modelo permite evaluar la estructura competitiva de una industria y, por lo tanto, su rentabilidad y atractivo a largo plazo. Un sector es menos atractivo cuando las cinco fuerzas son intensas.



Fuerza 1: Amenaza de Nuevos Competidores

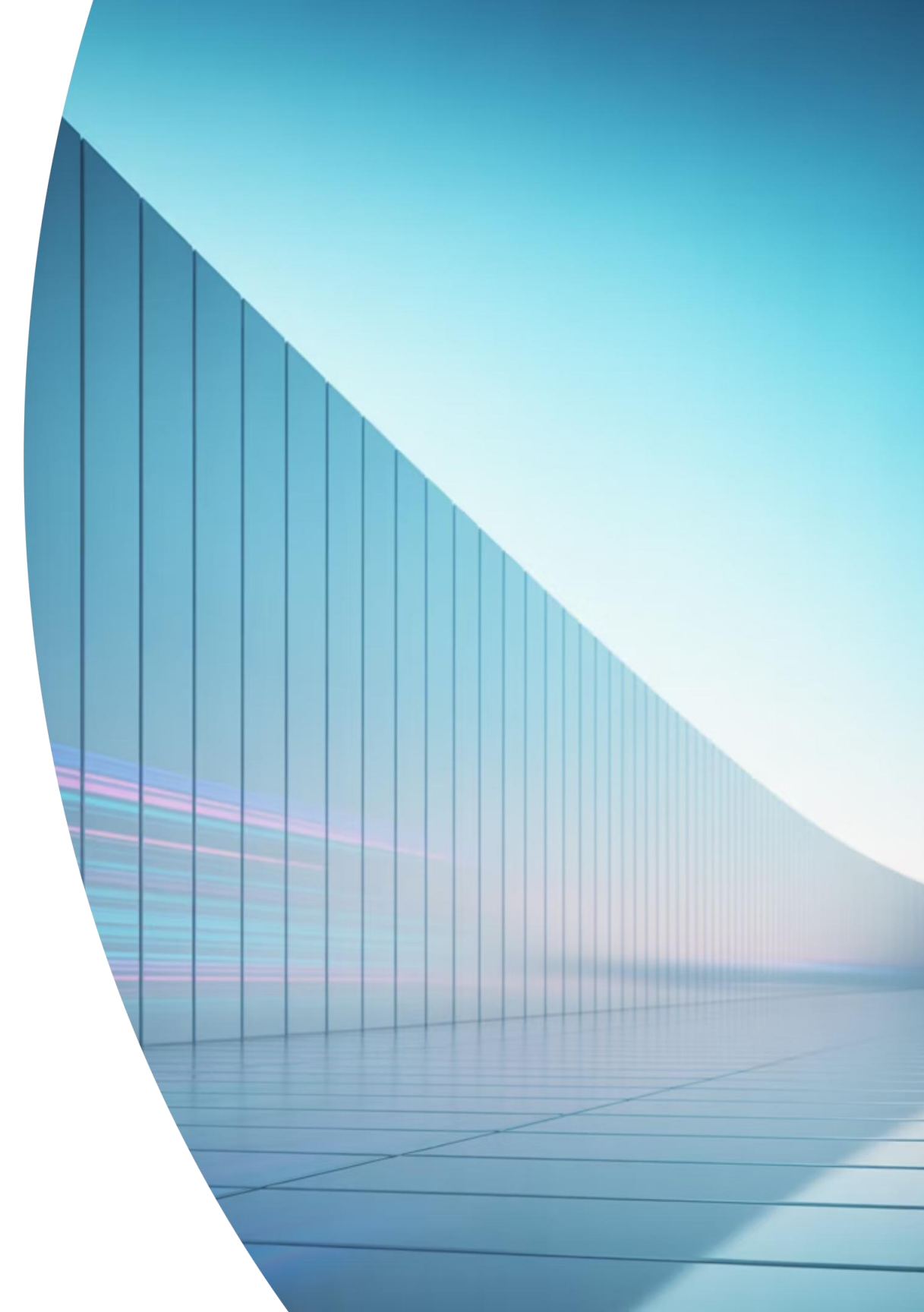
¿Qué tan fácil es entrar al sector?

La amenaza es baja si existen altas barreras de entrada que dificultan la llegada de nuevos competidores.

Barreras de Entrada

- Economías de escala
- Alta inversión inicial requerida
- Acceso limitado a canales de distribución
- Lealtad a marcas existentes
- Patentes y propiedad intelectual
- Regulación gubernamental estricta

📄 **Ejemplo:** La amenaza de un nuevo fabricante de aviones comerciales es muy baja debido a la enorme inversión requerida y a las estrictas regulaciones (barreras altas).



Fuerza 2: Poder de Negociación de los Proveedores



Proveedores Poderosos

Pocos proveedores en el mercado

Producto único o diferenciado

Alto costo de cambiar de proveedor



Impacto en la Empresa

Capacidad de imponer precios

Control sobre calidad y términos

Influencia en márgenes de ganancia

Ejemplo Real: Microsoft tiene un alto poder de negociación con los fabricantes de PCs, ya que su sistema operativo Windows es el estándar del mercado.



Fuerza 3: Poder de Negociación de los Clientes

Clientes Poderosos Cuando:

- Hay muchos vendedores disponibles
- Compran en grandes volúmenes
- Los productos son estandarizados
- Pueden cambiar fácilmente de proveedor

Ejemplo de Alto Poder

Grandes cadenas de supermercados como Walmart tienen un enorme poder de negociación sobre sus proveedores de alimentos debido a los grandes volúmenes que compran.

Fuerza 4: Amenaza de Productos Sustitutos

¿Qué son los sustitutos?

Productos de otra industria que satisfacen la misma necesidad del cliente de manera diferente.

Ejemplos de Sustitución

- **Aerolíneas:** Trenes de alta velocidad en rutas cortas
- **Viajes de negocios:** Videoconferencias (Zoom, Teams)
- **Cine:** Plataformas de streaming como Netflix



Fuerza 5: Rivalidad entre Competidores Existentes

01

Muchos Competidores

Empresas de tamaño similar compitiendo

03

Costos Fijos Altos

Presión para mantener volumen de ventas

02

Crecimiento Lento

Sector maduro con pocas oportunidades

04

Rivalidad Intensa

Competencia feroz en precios y promociones

Ejemplo: La rivalidad en el sector de la telefonía móvil es extremadamente alta, con empresas compitiendo ferozmente en precios, tecnología y promociones.

Análisis Competitivo: Conociendo a la Competencia

Identificar
Competidores directos,
indirectos y potenciales

Actuar
Identificar brechas y
oportunidades de mejora



Analizar
Estrategias, fortalezas y
debilidades

Comparar
Benchmarking de productos y
procesos

Tipos de Competidores

Competidores Directos

Empresas que ofrecen un producto o servicio muy similar al mismo mercado objetivo.

Ejemplo: Coca-Cola y Pepsi

Competidores Indirectos

Empresas que satisfacen la misma necesidad con una solución diferente.

Ejemplo: Para un cine, Netflix es competidor indirecto

Competidores Potenciales

Empresas que podrían entrar al mercado en el futuro.

Nuevos competidores que representan amenaza futura



Benchmarking Competitivo

¿Qué es el Benchmarking?

Es el proceso sistemático de comparar los productos, servicios y procesos de la propia empresa con los de los competidores más fuertes o los líderes del sector ("best-in-class").

Objetivo Principal

No es copiar, sino **aprender**, identificar brechas de desempeño y establecer metas de mejora para superarlos.

- *Comparar productos y servicios*
- *Analizar procesos operativos*
- *Identificar mejores prácticas*
- *Establecer objetivos de mejora*

An abstract graphic on the left side of the slide, featuring a semi-circular shape filled with various data visualization elements. It includes line graphs, bar charts, and network diagrams with glowing nodes and connecting lines, all in shades of blue and white.

Análisis Interno de la Empresa

Tras analizar el entorno externo, la empresa debe mirar hacia adentro para evaluar sus propias capacidades y limitaciones. Este análisis interno es fundamental para identificar ventajas competitivas sostenibles.

Recursos y Capacidades: Los Activos de la Empresa

Recursos

Son los activos que una empresa posee y controla

Capacidades

Es la habilidad para desplegar y combinar recursos de manera efectiva

Recursos Tangibles

- **Físicos:** Fábricas, maquinaria, equipos
- **Financieros:** Flujo de caja, capacidad de endeudamiento

Recursos Intangibles

- Marca y reputación
- Patentes y know-how
- Cultura organizacional



Ventaja Competitiva: El Modelo VRIO

Una empresa tiene una ventaja competitiva cuando posee recursos y capacidades que cumplen con los cuatro criterios VRIO:



Valiosos

Permiten explotar oportunidades o neutralizar amenazas del entorno



Raros

No los poseen muchos competidores en el mercado



Inimitables

Difíciles o costosos de copiar por la competencia



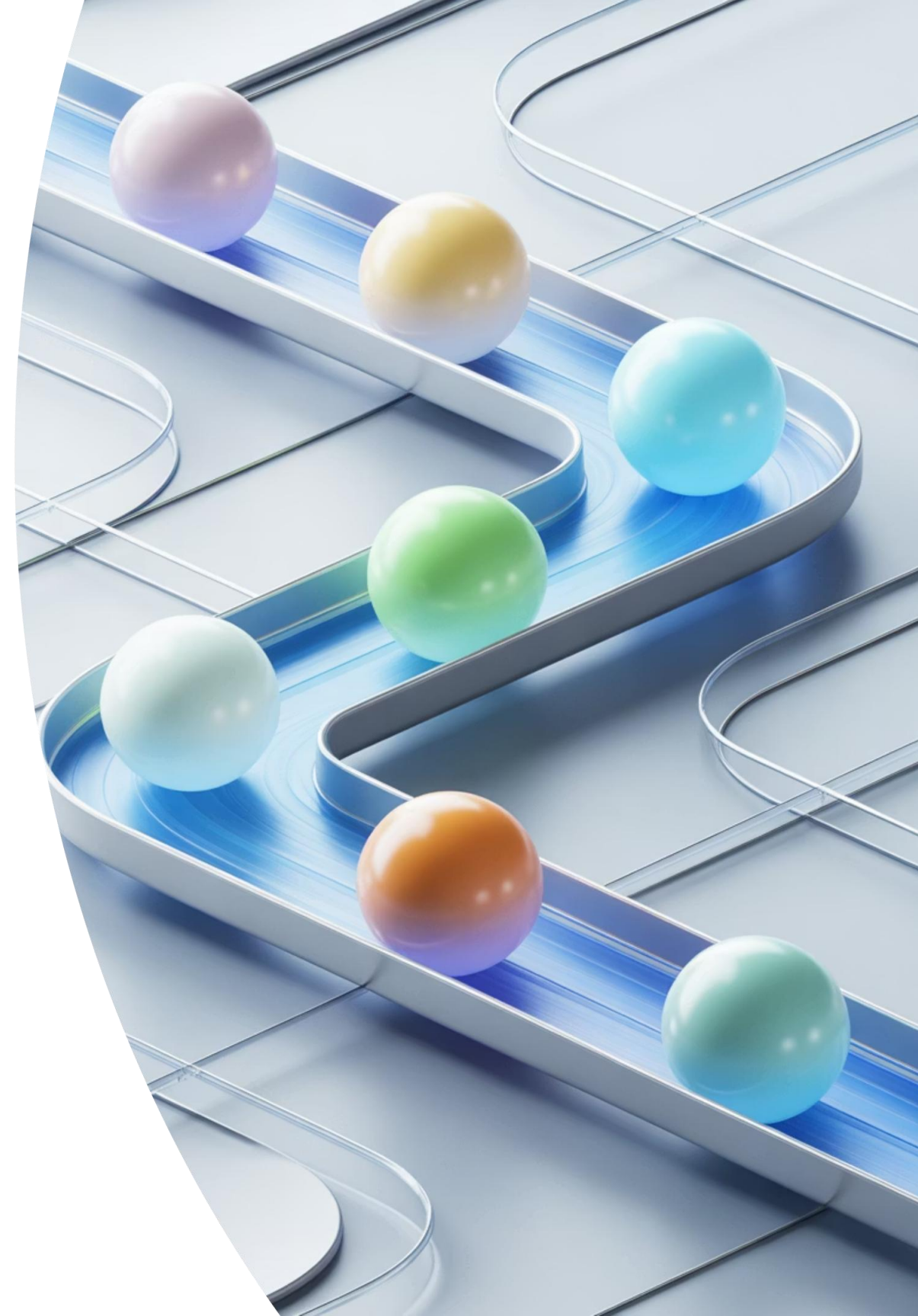
Organizados

La empresa está estructurada para explotarlos efectivamente

La Cadena de Valor de Porter

Este modelo desagrega a la empresa en sus actividades estratégicamente relevantes para entender el origen de los costos y las fuentes de diferenciación.

Analizar la cadena de valor permite identificar qué actividades generan más valor para el cliente y en cuáles tiene una ventaja (o desventaja) de costos o de diferenciación respecto a sus competidores.



Actividades Primarias: Creando Valor



Logística Interna

Recepción y almacenamiento de materias primas



Operaciones

Transformación en producto final



Logística Externa

Distribución a clientes



Marketing y Ventas

Persuasión y venta



Servicio Post-venta

Mantenimiento del valor

Actividades de Apoyo: Sustentando el Valor

1

Infraestructura de la Empresa

Administración general, finanzas, contabilidad y planificación estratégica

2

Gestión de Recursos Humanos

Reclutamiento, contratación, formación y desarrollo del personal

3

Desarrollo de Tecnología

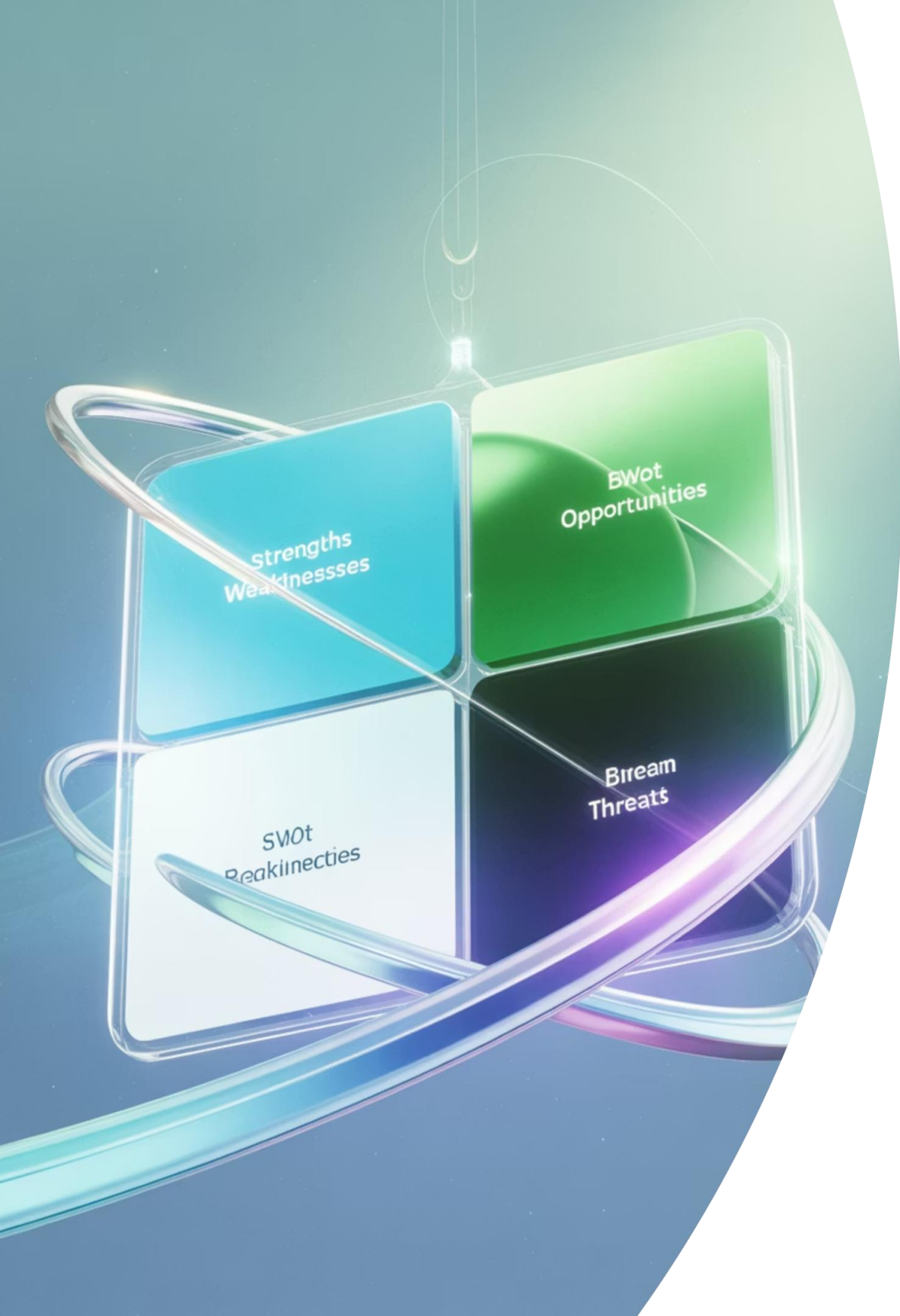
I+D, mejora de procesos y productos, innovación tecnológica

4

Compras (Abastecimiento)

Función de comprar los insumos utilizados en toda la cadena de valor

Estas actividades sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, creando una red de valor integrada.



La Matriz FODA

Herramienta de síntesis que consolida los hallazgos de los análisis externo e interno en un formato visual y estructurado.

Construcción de la Matriz FODA

Fortalezas (Strengths)

Origen: Interno

Impacto: Positivo

Atributos internos y capacidades que ayudan a alcanzar objetivos

Ej: Marca reconocida, tecnología patentada

Oportunidades (Opportunities)

Origen: Externo

Impacto: Positivo

Factores externos que la empresa podría explotar

Ej: Crecimiento del mercado, nueva tecnología

Debilidades (Weaknesses)

Origen: Interno

Impacto: Negativo

Atributos internos que obstaculizan el desempeño

Ej: Red de distribución limitada, altos costos

Amenazas (Threats)

Origen: Externo

Impacto: Negativo

Factores externos que podrían poner en riesgo

Ej: Nuevo competidor, cambio regulatorio

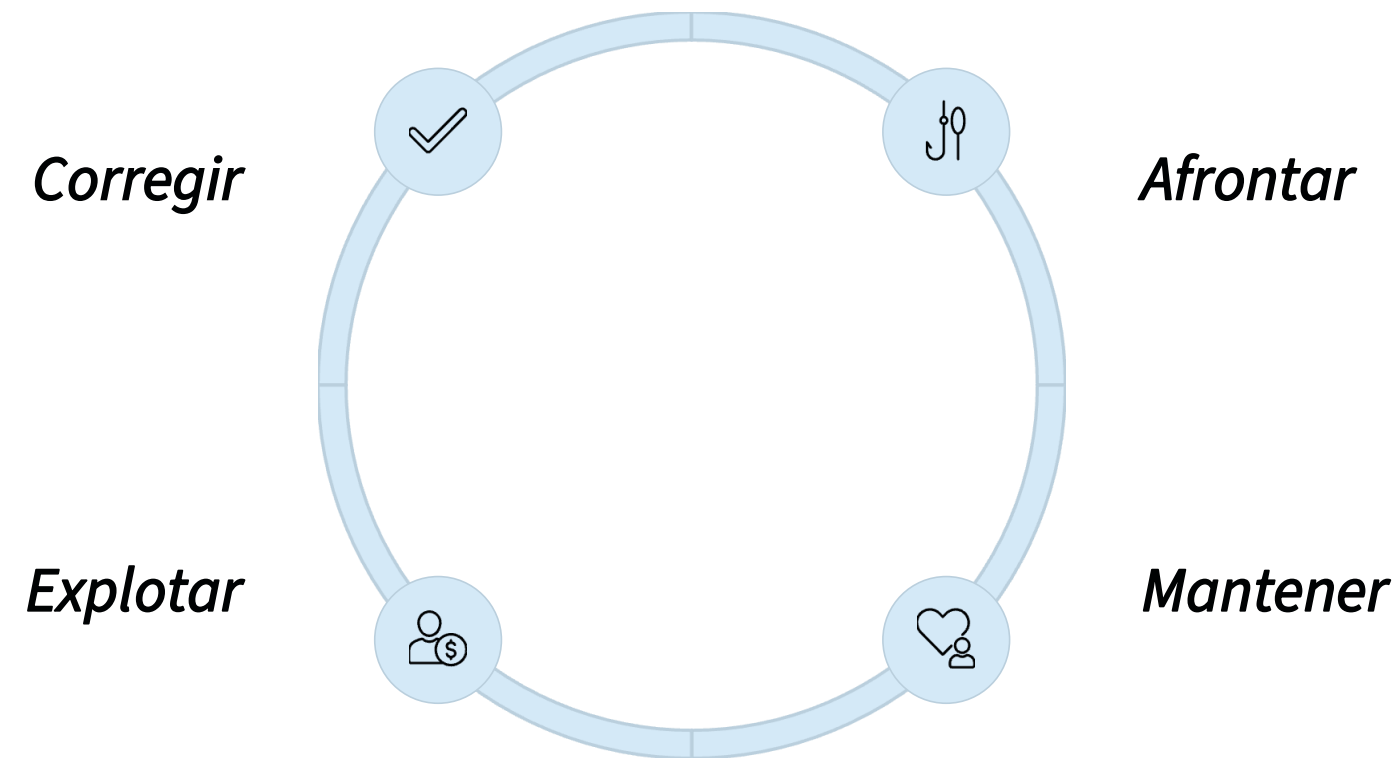
Matriz FODA: Estructura Visual

Origen	Positivo(para alcanzar el objetivo)	Negativo(para alcanzar el objetivo)
Interno	Fortalezas Capacidades y recursos propios	Debilidades Limitaciones internas
Externo	Oportunidades Factores favorables del entorno	Amenazas Riesgos del entorno

Esta estructura permite visualizar claramente la situación estratégica de la empresa y facilita la toma de decisiones.

Del Diagnóstico a la Acción: Análisis CAME

El FODA es un diagnóstico, pero su verdadero valor reside en usarlo para formular estrategias. El análisis CAME es el siguiente paso lógico que transforma el diagnóstico en acción.



Estrategias Ofensivas: *Explotar*

Fortalezas + Oportunidades

Utilizan las **Fortalezas** para aprovechar las **Oportunidades** del entorno.

Ejemplo Práctico:

"Usar nuestra marca reconocida (Fortaleza) para lanzar una nueva línea de productos en el creciente mercado vegano (Oportunidad)."

Son las estrategias más favorables, ya que combinan elementos positivos internos y externos.



Estrategias Defensivas: *Mantener*

Fortalezas + Amenazas

Utilizan las **Fortalezas** para neutralizar o minimizar el impacto de las Amenazas.

Objetivo Estratégico

Proteger la posición actual de la empresa y defender su participación de mercado frente a riesgos externos.

Ejemplo: "Aprovechar nuestra red de distribución leal (Fortaleza) para bloquear la entrada de nuevos competidores (Amenaza)."





Estrategias de Reorientación: Corregir

Debilidades + Oportunidades

Buscan superar las **Debilidades** aprovechando las **Oportunidades** del entorno.

Enfoque Estratégico

Requieren inversión y transformación interna para poder capitalizar oportunidades externas.

Ejemplo de Reorientación:

"Invertir en I+D para desarrollar tecnología propia (Corregir Debilidad) y así competir en el nuevo segmento de mercado que se ha abierto (Oportunidad)."

Estrategias de Supervivencia: Afrontar

El Escenario Más Difícil

Debilidades + Amenazas

Buscan minimizar el impacto de las amenazas mientras se corrigen las debilidades.

Acciones Típicas

- Alianzas estratégicas
- Fusiones o adquisiciones
- Reestructuración profunda
- Desinversión selectiva

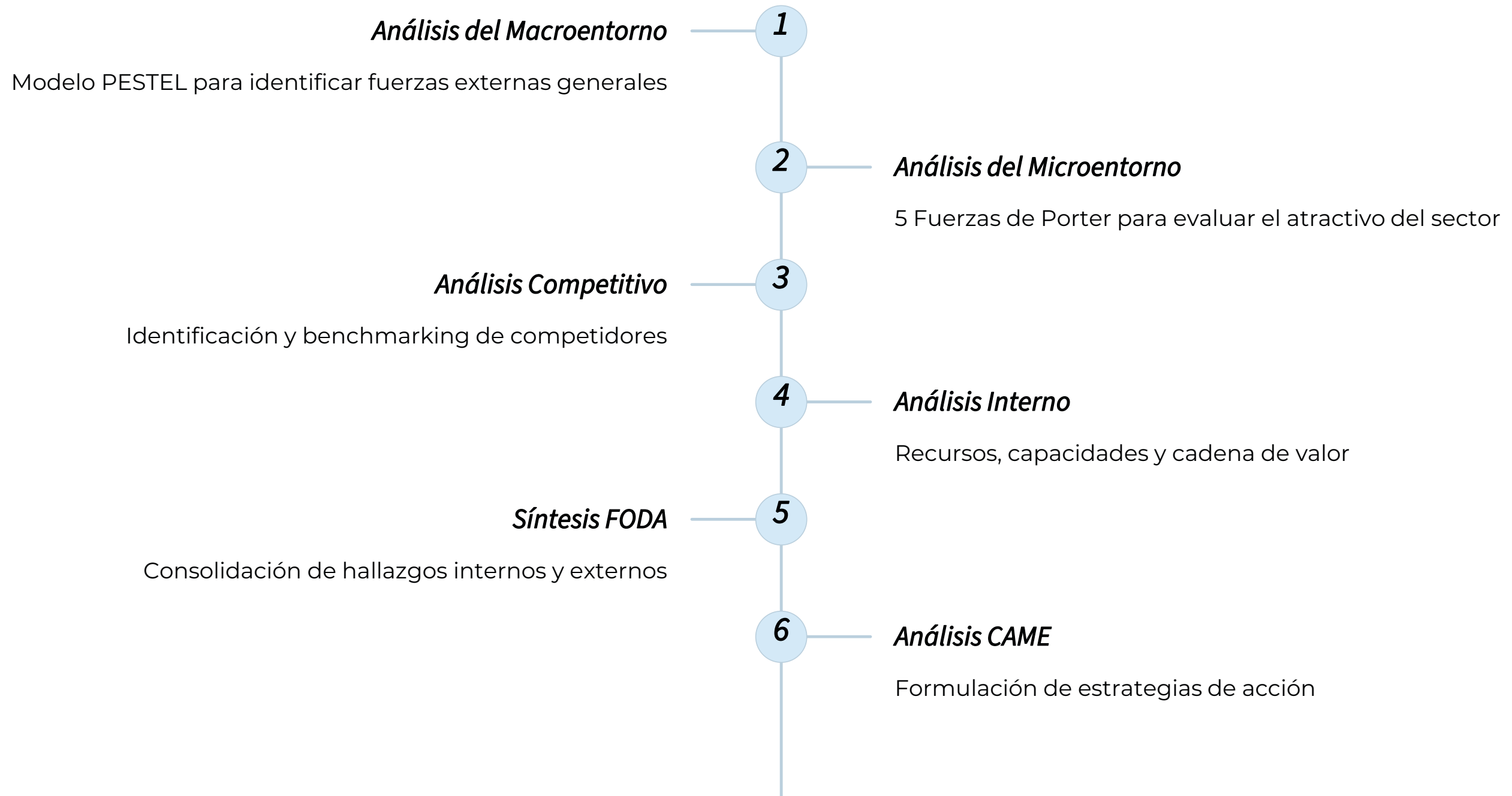
Ejemplo: "Formar una alianza estratégica con otra empresa (Afrontar Debilidad de escala) para hacer frente a la guerra de precios iniciada por el líder del sector (Amenaza)."

Matriz CAME: Cuatro Cuadrantes Estratégicos

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	EXPLOTAR Estrategias OfensivasUsar fortalezas para aprovechar oportunidades	MANTENER Estrategias DefensivasUsar fortalezas para neutralizar amenazas
Debilidades	CORREGIR Estrategias de ReorientaciónSuperar debilidades aprovechando oportunidades	AFRONTAR Estrategias de SupervivenciaMinimizar debilidades y amenazas

Esta matriz transforma el diagnóstico estático del FODA en un plan de acción estratégico dinámico.

Proceso Completo de Análisis Estratégico



Herramientas de Análisis: Resumen Visual



PESTEL

Análisis del macroentorno: Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal



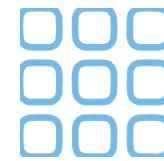
5 Fuerzas de Porter

Evaluación del atractivo y estructura competitiva del sector



Cadena de Valor

Análisis de actividades que generan valor y ventaja competitiva



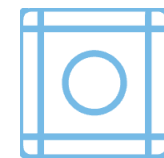
FODA

Síntesis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas



CAME

Plan de acción: Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar



VRIO

Evaluación de recursos: Valiosos, Raros, Inimitables y Organizados



De la Teoría a la Práctica

Aplicación Sistemática

1. Recopilar información relevante del entorno
2. Aplicar los modelos de análisis apropiados
3. Identificar patrones y tendencias clave
4. Sintetizar hallazgos en matriz FODA
5. Desarrollar estrategias CAME específicas
6. Priorizar acciones según impacto y viabilidad

Factores Críticos de Éxito

- Objetividad en el análisis
- Datos actualizados y confiables
- Participación de múltiples perspectivas
- Enfoque en lo estratégicamente relevante
- Revisión y actualización periódica

Errores Comunes a Evitar

Análisis Superficial

Listar factores sin interpretar su impacto estratégico real en la organización

Sesgo de Confirmación

Buscar solo información que confirme creencias previas en lugar de ser objetivo

FODA Estático

Crear la matriz y no usarla para formular estrategias concretas de acción

Falta de Priorización

Tratar todos los factores como igualmente importantes sin jerarquizar



Conclusión: La Base de la Estrategia

El análisis estratégico del entorno de marketing no es un ejercicio académico, sino la **base fundamental** para la toma de decisiones estratégicas informadas. Sin un diagnóstico riguroso, cualquier estrategia es simplemente una apuesta.

Comprensión Profunda

Del entorno externo e interno de la organización

Decisiones Informadas

Basadas en datos y análisis sistemático

Ventaja Competitiva

Identificación de oportunidades únicas de diferenciación

El análisis CAME transforma el diagnóstico estático del FODA en un plan de acción estratégico, sentando las bases para la formulación de objetivos y estrategias que se verán en las siguientes unidades.

Tercera Unidad
***Comportamiento del
Consumidor e Investigación
de Mercados***



El Consumidor como Eje de la Estrategia

El Punto de Partida

Entender al consumidor no es una opción, es el punto de partida de toda estrategia de marketing exitosa.



Qué compran

Productos y servicios específicos



Por qué compran

Motivaciones y necesidades



Cómo compran

Proceso y canales utilizados



Cuándo y dónde

Momento y lugar de compra



Con quién

Influencias en la decisión

Dos Modelos Fundamentales

Los modelos nos ayudan a estructurar y comprender el complejo proceso de toma de decisiones. Distinguimos principalmente entre el mercado de consumo (B2C) y el mercado de negocios (B2B).

B2C: Consumidor Final

Decisiones individuales o familiares, más emocionales y rápidas

B2B: Mercado Organizacional

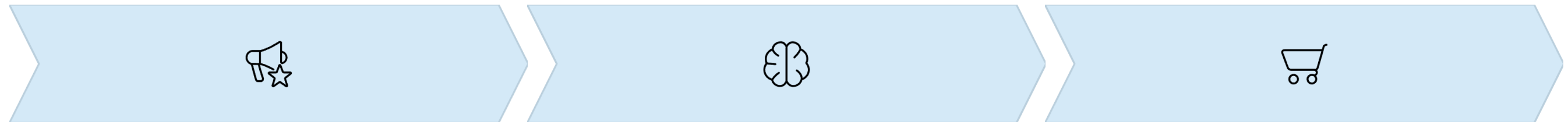
Decisiones grupales, más racionales y estructuradas



Modelo B2C: Estímulo-Respuesta

La "Caja Negra" del Consumidor

Este modelo clásico visualiza al consumidor como un sistema que recibe estímulos, los procesa internamente y genera una respuesta. Es una "caja negra" porque es difícil observar directamente lo que sucede en la mente del individuo.



Estímulos

Marketing y entorno

Caja Negra

Proceso interno

Respuestas

Decisiones de compra



Estímulos que Recibe el Consumidor

Estímulos de Marketing

Variables controlables por la empresa:

- **Producto:** Características, calidad, diseño
- **Precio:** Valor percibido, descuentos
- **Plaza:** Canales de distribución
- **Promoción:** Publicidad, comunicación

Estímulos del Entorno

Fuerzas del macroentorno (PESTEL):

- Factores económicos
- Factores tecnológicos
- Factores políticos
- Factores culturales
- Factores sociales

Respuestas Observables del Consumidor



Elección del Producto

Qué categoría o tipo de producto selecciona



Elección de Marca

Preferencia entre las opciones disponibles



Elección del Establecimiento

Dónde realiza la compra



Momento de Compra

Cuándo decide adquirir



Cantidad

Volumen de la compra



Frecuencia y Lealtad

Recompra y fidelización



Modelo B2B: Compra Organizacional

La compra en mercados B2B (empresa a empresa) es más compleja, formalizada y racional. Involucra a más personas y sigue un proceso más estructurado. Rara vez una sola persona toma la decisión.

El Centro de Compras

Unidad de Toma de Decisiones

El "centro de compras" está formado por todos los individuos y grupos que participan en el proceso, desempeñando diferentes roles:



Usuarios

Quienes utilizarán el producto o servicio en su trabajo diario



Influyentes

Ayudan a definir especificaciones y a evaluar alternativas (ej. personal técnico)



Compradores

Tienen la autoridad formal para seleccionar al proveedor y negociar las condiciones



Decisores

Tienen el poder formal o informal para aprobar la selección final de proveedores



Guardianes

Controlan el flujo de información hacia los demás (ej. asistentes de dirección, agentes de compras)

Factores de Influencia en B2B



Del Entorno

Factores económicos, tecnológicos, políticos y competitivos del mercado



Organizacionales

Objetivos, políticas, procedimientos, estructura y sistemas de la empresa



Interpersonales

Dinámica de poder, autoridad y empatía entre los miembros del centro de compras



Individuales

Motivaciones personales, percepciones y preferencias de cada participante

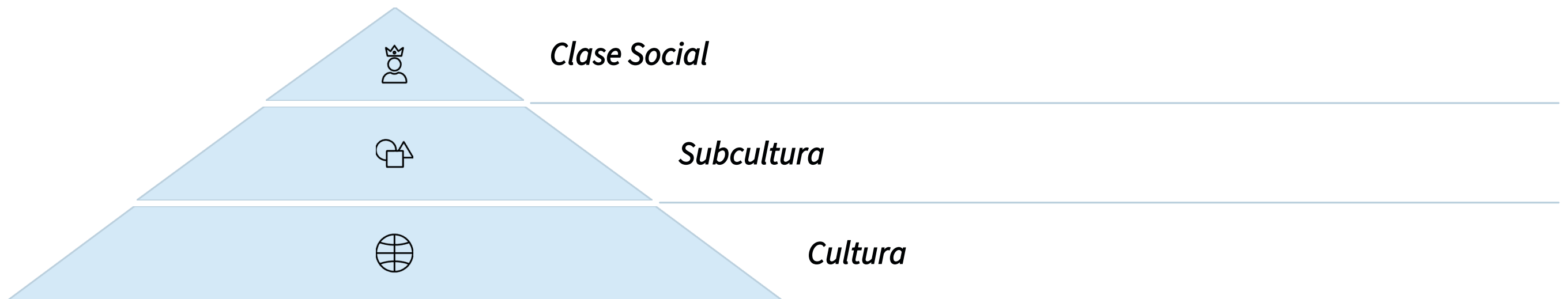


Factores que Influyen en la Decisión de Compra

Son las variables de la "caja negra" que determinan cómo un consumidor responde a los estímulos. Estos factores moldean la percepción, las actitudes y el comportamiento de compra.

Factores Culturales

La cultura es la causa más fundamental de los deseos y el comportamiento de una persona. El conjunto de valores, percepciones y comportamientos básicos que una persona aprende de su familia y otras instituciones clave.



Cultura

Valores y comportamientos
fundamentales aprendidos

Subcultura

Grupos con valores compartidos
(nacionalidades, religiones, regiones)

Clase Social

Divisiones permanentes con valores e
intereses similares



Factores Sociales

Grupos de Referencia

Grupos que sirven como puntos de comparación en la formación de actitudes: familia, amigos, colegas, grupos de aspiración

Familia

La organización de compra de consumo más importante de la sociedad. Los roles de esposo, esposa e hijos influyen fuertemente

Roles y Estatus

Una persona pertenece a muchos grupos y su posición define las actividades esperadas y la estima social

Factores Personales

Las características individuales que definen quiénes somos y cómo vivimos influyen directamente en nuestras decisiones de compra.



Edad y Ciclo de Vida

Los gustos y necesidades cambian a lo largo de la vida: soltero, casado con hijos, nido vacío



Ocupación

La profesión afecta a los bienes y servicios que se compran



Situación Económica

Ingresos, ahorros y poder crediticio impactan las elecciones



Estilo de Vida

Patrón de vida expresado en actividades, intereses y opiniones



Personalidad

Características psicológicas únicas que distinguen a una persona

Factores Psicológicos

Los Procesos Mentales que Impulsan el Comportamiento



Motivación

Una necesidad apremiante que impulsa a buscar su satisfacción



Percepción

Cómo seleccionamos, organizamos e interpretamos la información



Aprendizaje

Cambios en el comportamiento derivados de la experiencia



Creencias y Actitudes

Pensamientos descriptivos y evaluaciones sobre objetos o ideas



La Jerarquía de Necesidades de Maslow

La motivación es una necesidad lo suficientemente apremiante como para impulsar a la persona a buscar su satisfacción. Maslow propuso que las necesidades humanas están organizadas en una jerarquía.



Autorrealización



Estima



Sociales



Seguridad



Fisiológicas

El Proceso de Decisión de Compra

El consumidor atraviesa una serie de fases, de manera más o menos consciente, antes, durante y después de realizar una compra. La complejidad de este proceso varía según la importancia y el riesgo percibido de la compra.



Las Cinco Fases del Proceso

1

Reconocimiento de la Necesidad

Percepción de una diferencia entre el estado actual y el deseado

2

Búsqueda de Información

Recopilación de datos sobre cómo satisfacer la necesidad

3

Evaluación de Alternativas

Comparación de opciones según criterios específicos

4

Decisión de Compra

Selección final de la marca y el producto

5

Comportamiento Post-Compra

Evaluación de la satisfacción con la decisión tomada

Fase 1: Reconocimiento de la Necesidad

El proceso comienza cuando el consumidor percibe una diferencia entre su estado actual y un estado deseado. Esta necesidad puede ser desencadenada por diferentes tipos de estímulos.

Tipos de Estímulos

- **Internos:** Sentir hambre, sed, cansancio
- **Externos:** Ver un anuncio, oler pan recién horneado, recomendación de un amigo

📌 **Rol del Marketing:** Identificar necesidades y desarrollar productos para satisfacerlas, pero también puede ayudar a activar necesidades latentes.





Fase 2: Búsqueda de Información

Una vez reconocida la necesidad, el consumidor buscará información sobre cómo satisfacerla. El nivel de búsqueda depende de la implicación en la compra.



Fuentes Personales

Familia, amigos, vecinos

La fuente más influyente



Fuentes Comerciales

Publicidad, vendedores, sitios web, empaques

La más controlada por el marketing



Fuentes Públicas

Medios de comunicación, reseñas, foros online



Fuentes de Experiencia

Manejar, examinar, usar el producto

Fase 3: Evaluación de Alternativas

Con la información recopilada, el consumidor procesa y compara las diferentes opciones (el "conjunto evocado") para tomar una decisión. No existe un proceso de evaluación único.

Criterios de Evaluación

- Precio
- Calidad
- Diseño
- Marca
- Funcionalidades
- Disponibilidad

Importancia Relativa

El consumidor asigna diferentes pesos a cada criterio según sus prioridades personales y la situación de compra.

- ❏ El marketing debe comprender qué criterios son más importantes para su mercado objetivo.



Fase 4: Decisión de Compra

Tras la evaluación, el consumidor forma una intención de compra hacia la marca preferida. Sin embargo, dos factores pueden interponerse entre la intención y la decisión final:

Actitudes de Otros

La opinión de una persona influyente (ej. un cónyuge, un amigo cercano) puede cambiar la decisión en el último momento

Factores de Situación Inesperados

Una pérdida de empleo, la indisponibilidad del producto o una oferta agresiva de la competencia pueden alterar los planes

Fase 5: Comportamiento Post-Compra

El Trabajo del Marketing No Termina con la Venta

En esta fase crucial, el consumidor compara el rendimiento percibido del producto con sus expectativas. El resultado determina la satisfacción y la probabilidad de recompra.

Satisfacción

Si el rendimiento cumple o supera las expectativas, aumenta la probabilidad de recompra y recomendaciones positivas

Insatisfacción

Si el rendimiento no alcanza las expectativas, el cliente está insatisfecho y puede generar boca a boca negativo



Disonancia Cognitiva

La Incomodidad Post-Compra

Es la incomodidad o ansiedad que siente el comprador después de una compra importante, cuestionándose si tomó la decisión correcta.

Cómo Reducirla

- Comunicaciones de refuerzo
- Buenas garantías
- Excelente servicio al cliente
- Seguimiento post-venta

Sistemas de Información de Marketing

Para tomar decisiones estratégicas basadas en el consumidor y el mercado, las empresas necesitan un flujo constante de información relevante, precisa y oportuna.



¿Qué es un SIM?

Un Sistema de Información de Marketing (SIM) consiste en el personal, el equipo y los procedimientos para recopilar, ordenar, analizar, evaluar y distribuir la información necesaria a quienes toman las decisiones de marketing.



El Papel de la Investigación de Mercados

La investigación de mercados es la función que vincula al consumidor, al cliente y al público con el profesional de marketing a través de la información. Es el componente clave del SIM para obtener datos sobre problemas y oportunidades específicas.

-  ***Identificar oportunidades y amenazas***
Detectar tendencias emergentes y riesgos potenciales en el mercado
-  ***Evaluar estrategias de segmentación***
Seleccionar los segmentos más atractivos y definir el posicionamiento
-  ***Desarrollar nuevos productos***
Probar conceptos y validar ideas antes del lanzamiento
-  ***Optimizar el marketing mix***
Tomar decisiones sobre precio, distribución y comunicación
-  ***Monitorear el desempeño***
Evaluar estrategias y medir la satisfacción del cliente



Reducir la Incertidumbre

De la Intuición a los Datos

En esencia, la investigación de mercados reduce la incertidumbre en la toma de decisiones, sustituyendo la intuición por datos y evidencia.

Las decisiones basadas en información sólida tienen mayor probabilidad de éxito y generan confianza en los equipos directivos.

Tipos de Investigación por Objetivo



Investigación Exploratoria

Recopilar información preliminar para definir el problema y sugerir hipótesis. Ideal para etapas iniciales.



Investigación Descriptiva

Describir problemas o situaciones de marketing. Responde al quién, qué, cuándo, dónde, cómo.



Investigación Causal

Comprobar hipótesis sobre relaciones de causa y efecto mediante experimentos controlados.

An illustration of a group of seven people (four men and three women) sitting around a large, curved, light blue table in a modern office setting. They are looking towards the center of the table, suggesting a collaborative meeting. The background features a large, arched window with a view of a city skyline at dusk or dawn, with a blue and purple sky. The window frame is also light blue, matching the table.

Investigación Exploratoria

Objetivo

Recopilar información preliminar que ayudará a definir el problema y a sugerir hipótesis. Es ideal para las etapas iniciales de un proyecto.

Metodología

Generalmente cualitativa: entrevistas en profundidad, focus groups, observación.

Aplicación

- "¿Por qué están disminuyendo nuestras ventas en la región sur?"
- "¿Qué nuevas funcionalidades podrían desear nuestros usuarios en la app?"



Investigación Descriptiva

Describe problemas o situaciones de marketing, como el potencial de mercado de un producto o la demografía y las actitudes de los consumidores.



Objetivo

Responder al quién, qué, cuándo, dónde, cómo del mercado



Metodología

Generalmente cuantitativa: encuestas, análisis de datos de ventas, observación estructurada



Aplicación

"¿Cuál es el perfil demográfico de nuestros compradores más frecuentes? ¿Qué porcentaje conoce nuestra marca?"

Investigación Causal o Explicativa

Objetivo

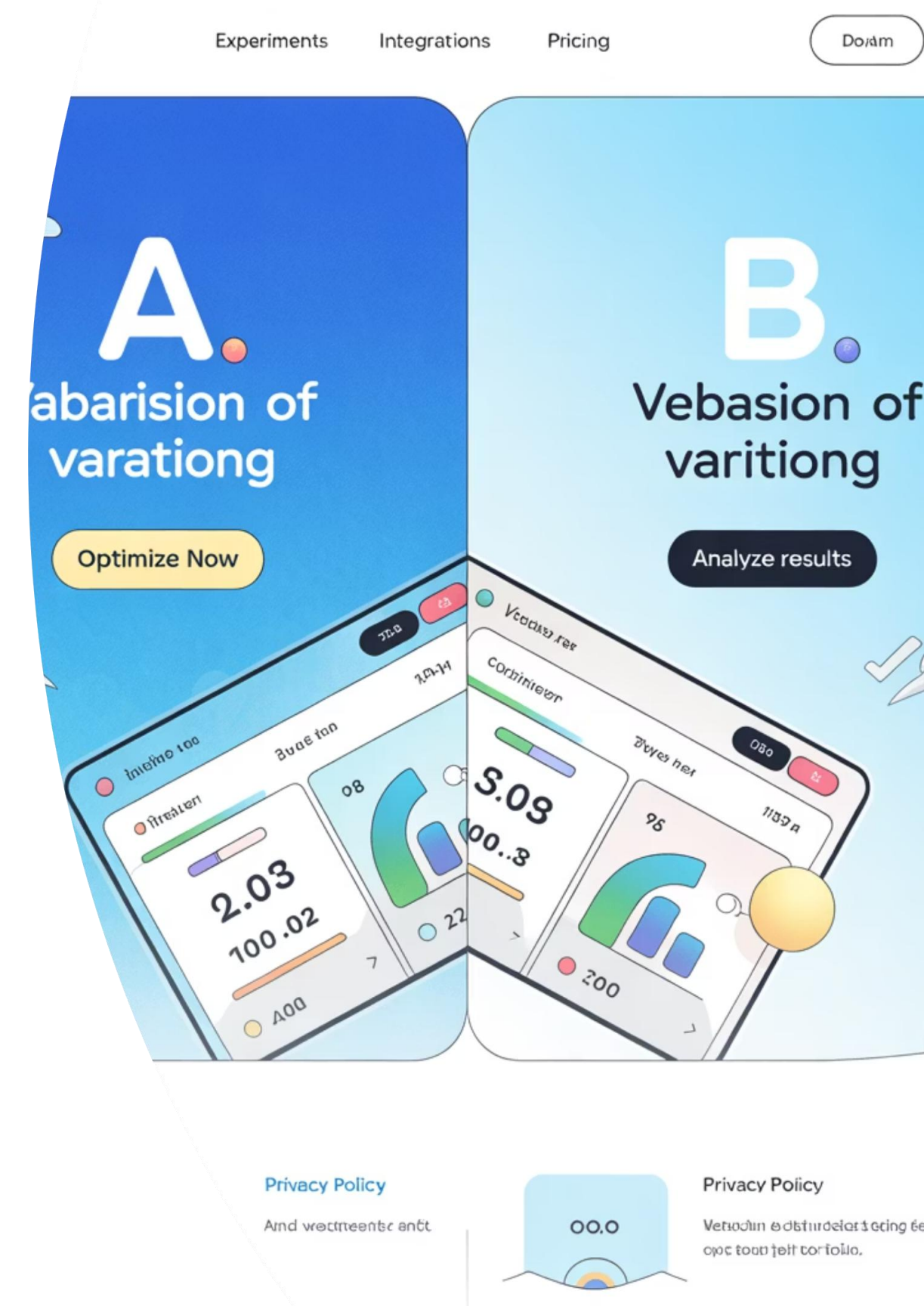
Comprobar hipótesis sobre relaciones de causa y efecto entre variables específicas.

Metodología

Experimentos controlados, Tests A/B, diseños experimentales rigurosos.

Ejemplos de Aplicación

- "¿Un descuento del 10% generará un aumento mayor en las ventas que un aumento del 15% en la inversión publicitaria?"
- "¿Cambiar el color del empaque de azul a rojo aumentará la intención de compra?"



Tipos de Investigación por Datos

Investigación Cualitativa

Se enfoca en el "porqué". Busca comprender en profundidad las motivaciones, sentimientos y percepciones. Usa muestras pequeñas y métodos no estructurados como focus groups y entrevistas en profundidad.

Investigación Cuantitativa

Se enfoca en el "cuánto". Busca medir y cuantificar un fenómeno para generalizar los resultados de una muestra a la población. Usa muestras grandes y métodos estructurados como encuestas con escalas y experimentos.

Investigación Cualitativa en Detalle



Enfoque

Comprensión profunda del "porqué" detrás del comportamiento



Muestra

Pequeña y seleccionada intencionalmente



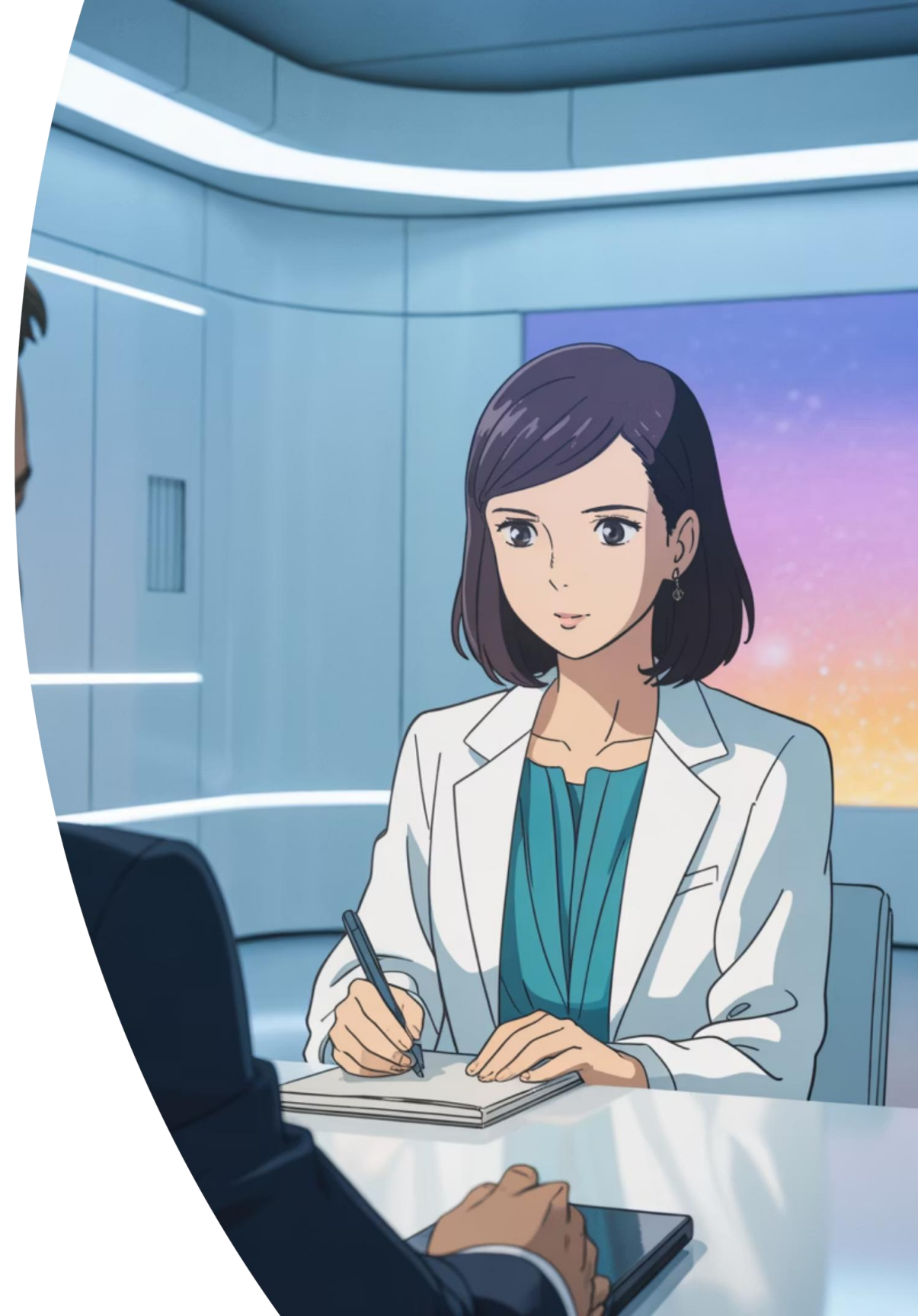
Métodos

Focus groups, entrevistas en profundidad, observación etnográfica



Resultado

Insights ricos sobre motivaciones, emociones y percepciones



Investigación Cuantitativa en Detalle

La investigación cuantitativa permite medir fenómenos de manera objetiva y generalizar resultados a poblaciones más amplias.

$$\frac{f}{dx}$$

Enfoque

Medición del "cuánto" y "cuántos"



Muestra

Grande y representativa estadísticamente



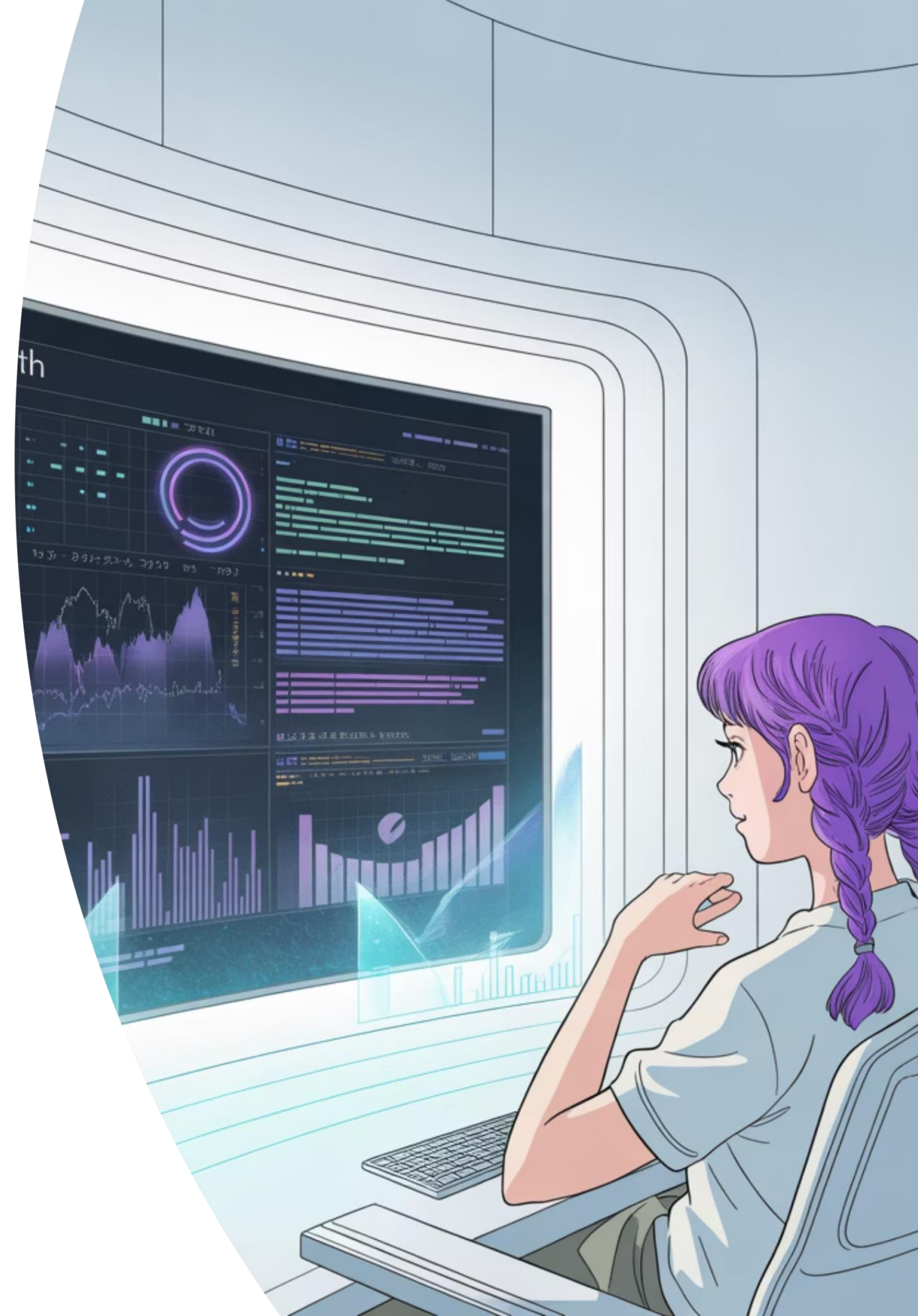
Métodos

Encuestas estructuradas, experimentos, análisis de datos



Resultado

Datos numéricos generalizables a la población



Comparación: Cualitativa vs. Cuantitativa

Cualitativa

- Pregunta: ¿Por qué?
- Datos: Palabras, narrativas, observaciones
- Muestra: Pequeña (10-50 personas)
- Análisis: Interpretativo, temático
- Fortaleza: Profundidad y contexto
- Limitación: No generalizable

Cuantitativa

- Pregunta: ¿Cuánto?
- Datos: Números, estadísticas
- Muestra: Grande (cientos o miles)
- Análisis: Estadístico, numérico
- Fortaleza: Generalizable, objetiva
- Limitación: Menos profundidad

Complementariedad de Métodos

Los mejores proyectos de investigación a menudo combinan métodos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión completa del mercado.

1

Fase 1: Exploración

Investigación cualitativa para identificar temas y generar hipótesis

2

Fase 2: Medición

Investigación cuantitativa para validar y cuantificar los hallazgos

3

Fase 3: Profundización

Más investigación cualitativa para entender resultados inesperados



Aplicaciones Prácticas de la Investigación

Desarrollo de Productos

Probar conceptos,
evaluar prototipos y
validar características
antes del lanzamiento

Posicionamiento de Marca

Entender percepciones
actuales y diseñar
estrategias de
comunicación efectivas

Satisfacción del Cliente

Medir experiencias,
identificar puntos de
dolor y oportunidades
de mejora

Segmentación de Mercado

Identificar grupos
homogéneos con
necesidades y
comportamientos
similares

El Ciclo de la Información de Marketing

La información fluye continuamente desde el mercado hacia la empresa y de vuelta al mercado a través de decisiones estratégicas informadas.





Claves para el Éxito

Enfoque en el Cliente

Mantener al consumidor en el centro de todas las decisiones estratégicas

Información de Calidad

Invertir en sistemas robustos de recopilación y análisis de datos

Decisiones Basadas en Evidencia

Sustituir la intuición por datos concretos y análisis riguroso

Adaptación Continua

Monitorear constantemente el mercado y ajustar estrategias según sea necesario

Conclusiones Clave

El comportamiento del consumidor y la investigación de mercados son pilares fundamentales de una estrategia de marketing exitosa.

-  ***El consumidor es el eje***
Comprender profundamente al consumidor es el punto de partida de toda estrategia efectiva
-  ***Múltiples factores influyen***
Las decisiones de compra están determinadas por factores culturales, sociales, personales y psicológicos
-  ***El proceso es complejo***
Los consumidores atraviesan cinco fases desde el reconocimiento de la necesidad hasta la evaluación post-compra
-  ***La información es poder***
Los sistemas de información y la investigación de mercados reducen la incertidumbre y mejoran las decisiones
-  ***Métodos complementarios***
Combinar investigación cualitativa y cuantitativa proporciona una comprensión completa del mercado