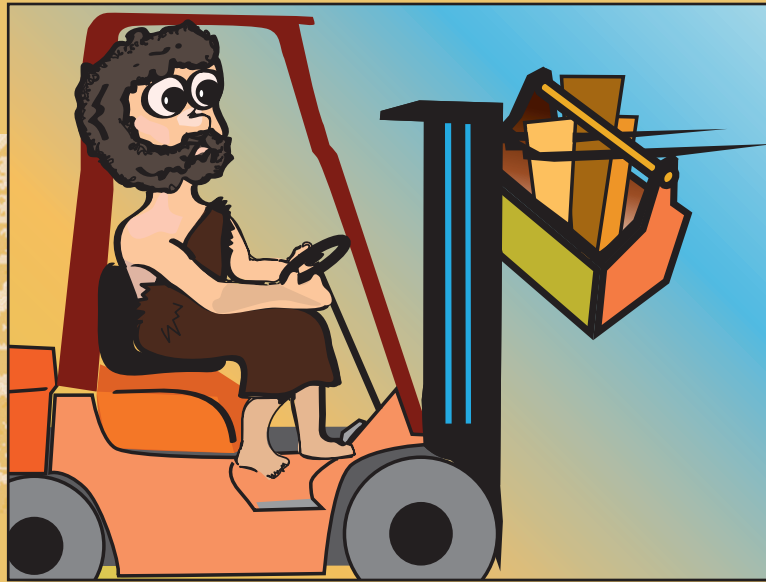


Febrero 2010

*Contribuciones a la educación y
extensionismo comunitario*

No. 3a



Manual de herramientas para empresarios madereros: Estrategias de Mercadotecnia

Eric Hansen

Laboratorio del Estudio Maderero
Colegio Forestal
Universidad del Estado de Oregon
Corvallis, Oregon

Oregon State
UNIVERSITY

El Laboratorio para el Estudio Forestal de la Universidad del Estado de Oregón fue establecido por el poder legislativo del estado Oregón para dirigir el estudio para lograr grandes cantidades de madera, mayor uso de productos madereros, y desarrollo económico acelerado del estado. Los científicos de la universidad dirigen este estudio en laboratorios y bosques administrados por la universidad y agencias e industrias cooperativas para el estado de Oregón. Los resultados del estudio son fáciles de conseguir para usuarios potenciales por los programas instructivos de la universidad y por publicaciones de los laboratorios como ésta, cual son apropiados para dueños de bosques, líderes del gobierno e industria, la comunidad científica, estudiantes, y el público general.

LOS AUTORES

Eric Hansen es profesor de Mercadeo de Productos Madereros, Departamento de la Ciencia e Ingeniería de Madera, Colegio Forestal, Universidad del Estado de Oregón.

RECONOCIMIENTOS

El autor aprecia el reporte técnico de Bob Govett, Universidad de Wisconsin, Stevens Point; Chris Klemm, director de la Programa de Emprendedores de Austin en la Universidad del Estado de Oregón; David Schmidt, Recursos Integrados de Biomasa LLC, Wallowa, OR; Larry Swan, USFS Silvicultura Estatal y Privada; David Smith, Departamento de la Ciencia e Ingeniería de Madera, Universidad del Estado Oregón; y David Stallcop, Vanport Internacional, Inc., Boring, OR.

AVISO

La referencia a cualquier producto comercial, proceso, o servicio de marca, fabricante, o por lo demás, no necesariamente implica su aprobación o recomendación de la Universidad del Estado Oregón. Las opiniones de los autores no necesariamente reflexionan las opiniones de la Universidad del Estado Oregón y no se usarán para anuncios o aprobaciones de productos.

PARA ORDENAR COPIAS

Copias de este y otras publicaciones del Laboratorio para el Estudio Forestal son fáciles de conseguir por

Forestry Communications Group
Oregon State University
280 Peavy Hall
Corvallis, Oregon 97331-5704
Phone: (541) 737-4271
Fax: (541) 737-2668
Email: forspub@cof.orst.edu
Web site: <http://fcg.cof.orst.edu>

Por favor indica el autor, el título, y el número de la publicación si se conoce.

Forro: ilustración 'Caveman' hecho por Rami Hansen

Redacción, procesamineto de textos, y diseño por el Grupo de Comunicaciones del Colegio de Ciencia Forestal.

La Universidad del Estado Oregon es un empleador con Igualdad de Oportunidades de Empleo.

Febrero 2010

Contribuciones a la educación y extensionismo comunitario

No. 3a

Manual de herramientas para empresarios madereros: Estrategias de Mercadotecnia

Eric Hansen

Laboratorio del Estudio Maderero
Colegio Forestal
Universidad del Estado de Oregon
Corvallis, Oregon

Oregon State
UNIVERSITY



Esta es una publicación del Centro de Innovación de la Madera en Oregon (OWIC), Departamento de la Ciencia e Ingeniería de Madera, Colegio Forestal, Universidad del Estado de Oregon.



La traducción de este documento se realizó por la Comisión Nacional Forestal de México para el Diplomado en Negocios Forestales, Febrero de 2010.

COMISIÓN NACIONAL FORESTAL

Resumen

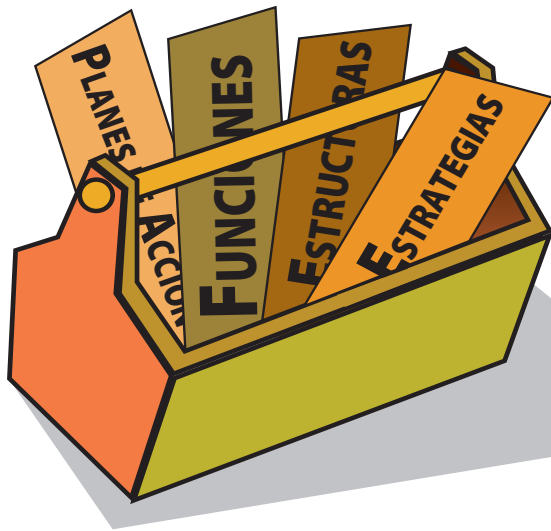
Hansen, Eric. 2010. *Manual de herramientas para empresarios madereros: Estrategias de Mercadotecnia*. Contribuciones a la educación y extensionismo comunitario No. 3a, Laboratorio del Estudio Maderero, Universidad del Estado de Oregon, Corvallis.

La mercadotecnia integra las varias funciones de una compañía para captar mercados específicos para poder satisfacer las necesidades de los clientes y también ayuda a crear relaciones con esos clientes. Este documento hace énfasis en los principios clave de la estrategia de mercadeo, ilustrados con ejemplos sacados de la estrategia de mercadeo desarrollada por un pequeño aserradero, y dos buen ejemplos de estrageias de mercadotecnia de pequeños productores de productos madereros.

Palabras claves: Estratégica de mercado, planeación de mercado, productores de productos maderero.

Sumario

1. Introducción.....	1
2. ¿Qué es la mercadotecnia estratégica?	2
2.1 Estrategias de Mercadotecnia	2
2.2 Estructuras de Mercadotecnia.....	6
2.3 Funciones de Mercadotecnia.....	8
2.4 Planes de Acción de Mercadeo.....	9
3. Errores más comunes	9
4. ¿Cómo aplico la Estrategia de Mercadeo?	10
5. Apéndice	10
6. Recursos/lectura adicionales.....	11



Los empresarios tienden a ser personas con mucha energía y creatividad. Para poder manejar un negocio pequeño con éxito, un poco de ésta energía y creatividad deberá estar enfocada en una planeación estratégica de mercado. Este enfoque en el mercado será de gran ayuda para evitar lo que aquí, en el Centro de Innovación de la Madera en Oregón (OWIC), conocemos como “el dos por cuatro de \$20”, en otras palabras, un producto para el cual no existe ningún mercado viable por su incapacidad para competir con productos que están disponibles corrientemente.

Enfocándose en los clientes y entendiendo sus necesidades se le sería posible – como el propietario de un negocio pequeño- a diseñar un plan de mercadeo para lograr una ventaja competitiva para su producto o servicio, por lo tanto asegurándose que tendría un espacio en el mercado. Este documento hace énfasis en los principios clave de la estrategia de mercadeo, ilustrados con ejemplos sacados de la estrategia de mercadeo desarrollada por un pequeño aserradero ficticio, “ABC Hardwoods” y dos pequeños productores de productos madereros, “Caveman Pallets” y “Isaw4you.”

1 Introducción

La mercadotecnia puede ser vista como una herramienta para satisfacer las necesidades de la sociedad. Proporciona el vínculo entre la producción que se realiza en una empresa y la demanda de los consumidores individuales. Para funcionar de manera correcta, este vínculo deberá proporcionar información en ambas direcciones. La mercadotecnia integra las diferentes funciones de una empresa para dirigirse a mercados específicos y poder satisfacer las necesidades de los clientes- y también ayuda a crear relaciones con esos clientes. Por lo tanto, la mercadotecnia puede ser definida simplemente como la identificación de las necesidades de un cliente, proporcionando un producto / servicio que satisfaga esas necesidades y obteniendo un beneficio durante el proceso.

En muchas empresas, sin embargo, la mercadotecnia es muy mencionada pero poco practicada. Esto se puede deber a que poca gente comprende lo que la mercadotecnia significa en la práctica. Muchos consideran la venta y la mercadotecnia como sinónimos. Muchas veces los empresarios están tan enfocados en el concepto de su producto / servicio que fallan a considerar completamente si la idea satisface las necesidades de una empresa en particular o a un consumidor. Las empresas orientadas en la producción se enfocan en la producción eficiente y emplean un grupo de ventas que puede empujar su producción hacia el mercado. Este método de negocio no adopta los principios de la mercadotecnia.

Una empresa orientada en el cliente o mercadeo se enfoca primero en el consumidor y desarrolla un producto o servicio que satisface las necesidades del cliente. Si su empresa es una orientada en el cliente o mercadeo, sus relaciones con sus clientes son fuertes y los mercados y las estrategias apropiadas de mercadotecnia dirigen la planificación del negocio en todos niveles incluyendo las inversiones, la adquisición de materiales crudas, y la manufactura y producción. Por ejemplo, si

usted produce un producto básico, como madera, el equipo usado para la manufactura de la madera es probable de ser muy diferente al equipo necesario para crear un producto diseñado a gusto del comprador, como gabinetes personalizados. Al entender que los beneficios son creados por las necesidades del cliente y su comportamiento de compra le permitirá a enfocarse en esas necesidades.

2 ¿Qué es la mercadotecnia estratégica?

La meta esencial de la mercadotecnia estratégica es la de perseguir una ventaja competitiva sostenible. Uno de los roles de la mercadotecnia, sin importar el tamaño de la empresa, es la de producir información constantemente acerca del ambiente de la empresa (especialmente de las necesidades de los clientes, las tendencias del mercado y la demanda). Basados en esta información, Usted podrá formular *Estrategias apropiadas de Mercadotecnia, Estructuras de Mercadotecnia y Funciones de Mercadotecnia* (Foto1). A partir de esto, Usted podrá crear su propio *Plan de Acción de Mercadotecnia*.



Foto 1. La jerarquía estructural de la mercadotecnia estratégica.

2.1 Estrategias de Mercadotecnia

Los componentes más básicos de la Estrategia de Mercadotecnia son los *productos* que Usted proporcionará, los *clientes* y las *áreas geográficas* a las que Usted dará servicio así como las *habilidades inherentes* (aquellas habilidades o atributos únicos que hacen la diferencia de la

empresa) que Usted posee.

La esencia de la mercadotecnia estratégica es el tomar las mejores decisiones acerca de los componentes de la estrategia de mercado y reconocer el efecto de esas elecciones acerca del diseño de las estructuras de mercadotecnia y sus funciones. Cuando Usted diseñe su estrategia de mercadotecnia, Usted lo hará al tomar decisiones



Figure 2. The continuum of marketing (product) strategy choices.



Ejemplo: ABC Hardwoods (Maderas duras ABC)

Julia se ha enfocado en la mercadotecnia estratégica para llevar a la pequeña compañía hacia un nuevo nivel.

En lugar de apoyarse en los mayoristas y en las compras en persona, ella empezó a enfocar sus esfuerzos en los arquitectos, un movimiento que ha sido bastante exitoso. Como resultado la empresa ha crecido hasta tener cinco empleados y Julia pasa la mayoría de su tiempo interactuando con los clientes potenciales o los que ya tiene. El texto que está a continuación hace hincapié en algunos de los aspectos más importantes de la mercadotecnia estratégica implementada por ABC Hardwoods.

en cuanto a cada uno de los cuatro componentes de la estrategia:

(1) productos, (2) clientes, (3) área geográfica, (4) habilidades inherentes.

Los primeros tres componentes pueden ser considerados dentro de una continuidad que va de lo general a lo específico. Por ejemplo, el componente del producto por lo general puede estar dividido en tres áreas de énfasis, desde un producto general de bienes o servicios hasta un producto especial o hasta un producto específico o hecho al gusto del cliente (Foto 2).

Producto

Como Usted podrá imaginar, el componente del producto de su Estrategia de Mercadotecnia deberá ser específico para su empresa. Por ejemplo, si Usted fabrica tarimas o ballets Usted podrá elegir producir cualquiera de las siguientes:

- Bienes- Fabricantes de abarrotos de tarimas de tamaño estándar Americano
- Especial- tamaño específico y nivel de desempeño requerido por la industria de frutas de baya.
- Hecho a la medida- desempeño alto, tarimas diseñadas a la medida del cliente requeridas

por un fabricante de electrónicos.

Cliente

El componente cliente de su estrategia de mercadotecnia consiste de los grupos de clientes a los que Usted se va a dirigir con su producto. De lo general a lo específico, estos grupos de clientes son los siguientes:

- La mayor cantidad de clientes posible
- Pocos clientes pero bien identificados
- Consumidor final conocido (individual)

Los grupos de clientes a los que Usted elija dirigirse estarán basados por lo general en el tipo de producto que Usted eligirá producir.

Para los empresarios, el seleccionar “tantos grupos de clientes como sea posible” no siempre es viable; sin embargo, si usted está produciendo un producto o bien como las tablas de madera, esta selección podría ser una opción. Un ejemplo de “pocos grupos de clientes bien especificados” sería el dirigirse a compañías que producen puertas y componentes de ventanas (considerados como productos especiales porque están diseñados para un sector específico de la industria).

El grupo de clientes conocidos como



Tarimas Caeman

La empresa Tarimas Caveman se encuentra en Sacramento. Esta empresa se especializa en tarimas de madera y cajas para la industria de la fruta y los vegetales en California. Al ser pequeña, la empresa se enfoca en servir a clientes a escala pequeña. Su principal ventaja competitiva son las relaciones a largo plazo. La estrategia de mercadotecnia que siguen puede ser descrita de la siguiente manera:

- Producto: especial
- Clientes: pocos, segmentos muy específicos
- Área de mercado: regional
- Principal habilidad: relaciones con los clientes



“consumidores finales conocidos” es muy específico y generalmente es utilizado en conjunto con productos hechos a la medida. Un ejemplo familiar a esto son los constructores de casas a la medida, que interactúan con un comprador individual de casas y producen una casa basada en las necesidades específicas de ese comprador. En cualquier momento que Usted haga un producto que esté diseñado y producido al gusto del cliente, significa que Usted tiene una estrategia de mercado de un consumidor final conocido.

No importa si Usted hace la Mercadotecnia para otra empresa o para un consumidor final. La forma en que Usted conduzca su mercadotecnia va a ser diferente, siempre basada en la naturaleza de los clientes que Usted elija. Si Usted hace mercadeo para 20 revendedores diferentes en su región, Usted hará cosas muy diferentes que si su objetivo fueran cientos o miles de consumidores individuales.

Área Geográfica

Otra decisión de estrategia clave es el área


geográfica en la cual Usted deberá concentrar su negocio. Las áreas geográficas pueden ser:

- Local
- Regional
- Nacional
- Global

Una vez más, estos representan una selección de una continuidad que va de alguien dentro del área inmediata a su empresa hasta un mercado completamente global. El concepto básico aquí es un área de mercado que es estrecha contra una que es amplia. Si Usted se encuentra en la costa Oeste de los E.U. y se concentra exclusivamente en el mercado Japonés, esto equivale a un mercado local que es estrecho, aunque sea internacional. Los recursos que Usted tiene disponibles, la naturaleza de su producto y los factores como los costos del transporte tendrán una influencia sobre que es una selección factible para su negocio.

Habilidades competitivas

Las principales habilidades competitivas son



ABC Hardwoods

- Producto: Tablas de madera hechas según el pedido (hecho a la medida) y productos moldeados
- Clientes: arquitectos
- Área de mercado: Pacífico Noroccidental
- Habilidades principales: Especies y tamaños difíciles de encontrar, operación muy flexible con la capacidad de producir muchos tamaños y largos para un paquete hecho a la medida

aquellas características que Usted posee que ofrecen una ventaja competitiva. Esencialmente con este tipo de habilidades Usted puede ofrecer ventajas con respecto a la competencia y que lo diferencian a Usted y a su producto. Los siguientes son ejemplos de habilidades principales:

- La calidad del producto /servicio
- Un producto verdaderamente único o materia prima
- Las relaciones con los clientes
- Una comunicación de mercadotecnia superior / única
- Entrega rápida
- Ser un productor local

Crear una Estrategia Lógica

Los elementos de la estrategia deberán ir conjuntamente en una manera lógica para poder crear una estrategia completa y viable. Por ejemplo, tiene muy poco sentido producir un producto hecho a la medida y tratar de enfocarse en la mayoría de los grupos de cliente posibles.

En cambio, la “Estrategia de producto hecho a la medida” queda bien con la “Estrategia del




ISaw4U

El ISaw4U es una operación de una persona con una sierra portátil y un pequeño horno secador. La empresa se localiza en Rosenberg y se concentra en maderas de especies nativas. La clave para el éxito de la empresa es la experiencia y el conocimiento en el procesamiento y secado de las maderas menos conocidas de especies nativas. La empresa maneja un inventario sin terminar y solo corta basándose en pedidos específicos. Por lo general, los clientes se encuentran en la Costa Oeste de los E.U. La estrategia de mercadotecnia seguida por la empresa puede ser descrita de la siguiente manera:

- Producto: Hecho a la medida
- Clientes: Consumidores finales conocidos
- Área de mercado: Regional
- Habilidades principales: Capacidad para proporcionar maderas únicas naturales de gran calidad.





Estructuras

ABC Hardwoods

ABC se apoya mucho en el Internet para la información de mercado.

Debido a que la Estrategia de clientes se enfoca en los arquitectos, Julia sigue de cerca las tendencias en la arquitectura y las comunidades de construcción.

Recientemente la principal tendencia de mercado que ella ha seguido es la construcción verde o ecológica. Debido a que ABC es de operación tan pequeña, se ha incorporado muy poca información/conocimiento de mercado en las bases de datos de la empresa. Julia utiliza el Outlook de Microsoft para mantener su base de datos de los clientes.

La mayoría de la interface de los clientes con la empresa se lleva a cabo vía su página web. En el pasado, ABC ha visto un gran interés de los amateurs por pequeñas cantidades de producto. Por lo tanto, Julia diseñó un sistema de cabildeo a través de la página de la empresa que le permite al cliente potencial ingresar las especificaciones del producto que está buscando y a ella le permite tener una idea para determinar si vale la pena darle seguimiento a esa cuenta. En el caso de que si valga la pena, los datos obtenidos del cliente se utilizan para calcular los pesos del envío y costos así como la facturación y cualquier otro papeleo asociado a la venta.

Con este enfoque en el mercado y al tamaño de ABC, los Canales de distribución necesarios para su operación son mínimos. Las ventas y las entregas son casi exclusivamente con los contratistas comerciales por lo que no se involucran intermediarios.

consumidor final conocido” y con la “Estrategia del área de Mercadeo”. Sin embargo no hay una “fórmula correcta” ya que un producto hecho a la medida puede tener una mercadotecnia global.

Es muy importante que Usted considere que las elecciones que Usted haga en cuanto a su Estrategia de Mercadotecnia tienen un impacto significativo en todo lo demás que Usted haga en su negocio. Si Usted elige un producto hecho a la medida, deberá tener la gente adecuada y los sistemas en su lugar para tomar los pedidos con detalle. Si Usted elige mejor dirigirse a los consumidores finales conocidos, deberá invertir mucho tiempo en construir las relaciones usted mismo o tener empleados que puedan desempeñar ese rol.

2.2 Estructuras de Mercadotecnia

Las estructuras de mercadotecnia son los medios por los cuales Usted maneja su mercadotecnia, tales como la forma en que Usted estructura a su gente dentro de su empresa, como maneja la información, como utiliza las herramientas electrónicas, y como distribuye o canaliza su producto, por ejemplo, su canal de mercado.

Las pequeñas empresas están limitadas en flexibilidad cuando se trata de estructuras de mercadotecnia. Por ejemplo, una operación de solo una persona tiene pocas opciones cuando se trata de elegir a la fuerza de ventas; la decisión ya ha sido tomada. Sin embargo, puede significar que Usted se vea forzado a considerar algunos aspectos de su mercadotecnia como fuerza externa para poder manejar de forma efectiva las demás partes de su negocio.

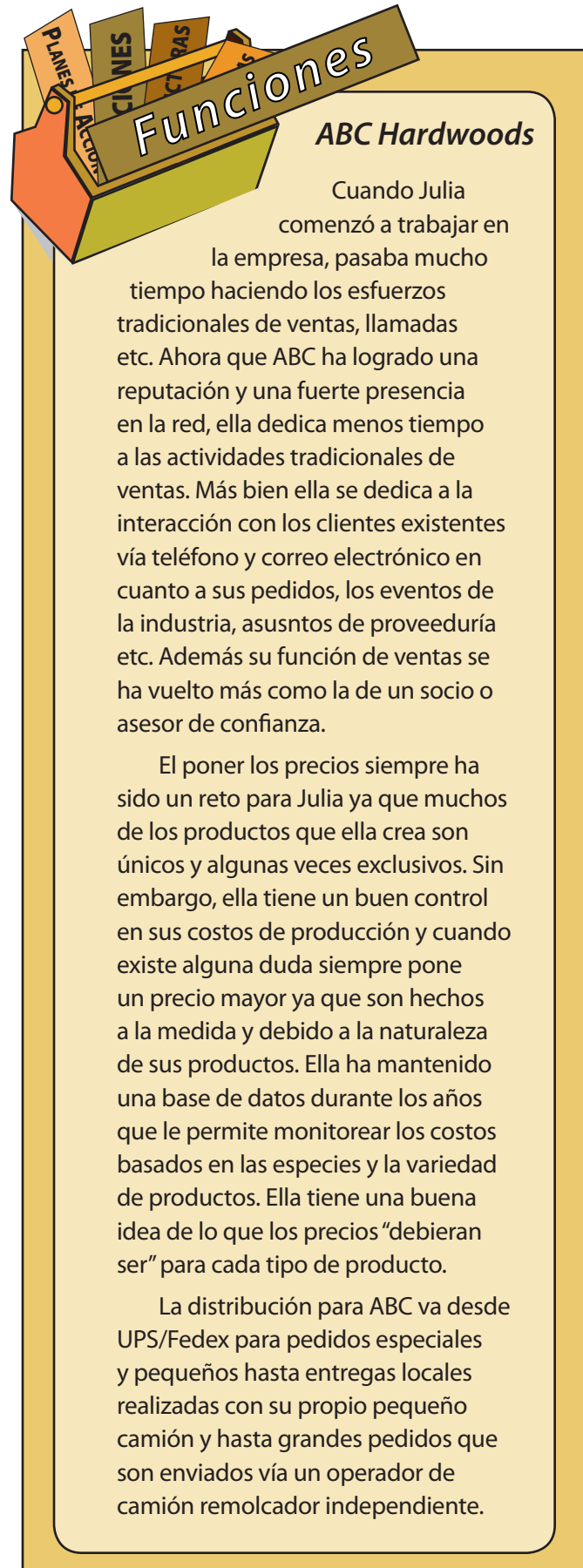
El manejo de la mercadotecnia moderna por lo general sigue los principios de la orientación del cliente y se enfoca en las buenas relaciones con los clientes. De acuerdo con esto, cuando Usted diseñe su estructura de mercadotecnia, siempre deberá considerar el impacto que estas tendrán en su relación con el cliente. Las estructuras deberán ser bien planeadas para que

los productos tengan una buena mercadotecnia hacia sus clientes dentro de las áreas geográficas definidas en su estrategia de mercado, utilizando sus habilidades principales. Es muy importante que todos sus empleados comprendan sus propias responsabilidades así como las de los demás. Quizás Usted encuentre de mucha ayuda el crear una tabla de organización para que la gente pueda ver las relaciones entre los individuos y las partes de la empresa.

Para la mayoría de las operaciones emprendedoras, los sistemas de información son muy simples y esto significa que Usted puede apoyarse en el software básico como Microsoft Office®. Manejar el software de los contactos es importante para mantener fácilmente la información acerca de sus clientes. Esto puede incluir la información que tenga que ver con sus gustos, lo que no les gusta, y hasta sus equipos deportivos favoritos por ejemplo, igualmente la información como tiempos de pago y número de quejas o rechazos. Una hoja de datos puede tener un valor incalculable en muchos aspectos de su producción, sus ventas y su inventario. Mientras su empresa crezca, será más importante que sus sistemas de software estén más integrados y sean más automáticos.

El Internet ha abierto una gran ventana de oportunidades para los emprendedores. Esto significa que la información de la mayoría de los clientes y competidores se encuentra a solo unos cuantos clics. Esto también significa que su propia página web puede abrir el mundo entero a su producto de manera efectiva. Puede ser utilizado como un mecanismo para comunicarse con los clientes y puede servir para eliminar el papeleo de rutina y hacer pedidos. Sin embargo, deberá ser utilizado como un medio para mejorar las relaciones con el cliente y no como un sustituto de la interacción personal.

Su canal de mercado está hecho de organizaciones, procesos y flujos necesarios para que su producto llegue al cliente. El canal de mercadotecnia deberá definir al producto dentro de la Estrategia de Mercadotecnia para los clientes que se definan en la Estrategia



Funciones

ABC Hardwoods

Cuando Julia comenzó a trabajar en la empresa, pasaba mucho tiempo haciendo los esfuerzos tradicionales de ventas, llamadas etc. Ahora que ABC ha logrado una reputación y una fuerte presencia en la red, ella dedica menos tiempo a las actividades tradicionales de ventas. Más bien ella se dedica a la interacción con los clientes existentes vía teléfono y correo electrónico en cuanto a sus pedidos, los eventos de la industria, asuntos de proveeduría etc. Además su función de ventas se ha vuelto más como la de un socio o asesor de confianza.

El poner los precios siempre ha sido un reto para Julia ya que muchos de los productos que ella crea son únicos y algunas veces exclusivos. Sin embargo, ella tiene un buen control en sus costos de producción y cuando existe alguna duda siempre pone un precio mayor ya que son hechos a la medida y debido a la naturaleza de sus productos. Ella ha mantenido una base de datos durante los años que le permite monitorear los costos basados en las especies y la variedad de productos. Ella tiene una buena idea de lo que los precios “debieran ser” para cada tipo de producto.

La distribución para ABC va desde UPS/Fedex para pedidos especiales y pequeños hasta entregas locales realizadas con su propio pequeño camión y hasta grandes pedidos que son enviados vía un operador de camión remolcador independiente.

de Clientes, etc. Los objetivos de los canales de mercadeo también se pueden definir de forma más precisa –si, por ejemplo, los clientes hacen énfasis en su confianza en la entrega del producto, entonces Usted deberá hacer énfasis de esto en sus objetivos. Si Usted pone una atención especial en los productos hechos a la medida del cliente, el canal de mercadeo deberá poder llevar información y crear contactos más cercanos con los clientes. Una decisión clave que Usted deberá tomar con respecto a sus canales de mercadeo son los intermediarios (por ejemplo los mayoristas, brokers o corredores) que Usted vaya a utilizar para su producto para llegar al consumidor final. Si fabrica una artesanía y la vende directamente en un mercado de artesanías, no hay intermediarios involucrados. Sin embargo si Usted produce algo que será vendido en las tiendas mayoristas, quizás necesite la ayuda de un distribuidor o mayorista.

2.3 Funciones de Mercadotecnia

Las funciones de mercadotecnia son las de las actividades básicas (ventas, publicidad, etc.), de los mecanismos o de las herramientas que le permiten llevar a cabo sus estrategias en conjunto con las Estructuras de Mercadotecnia que Usted haya elegido. Por ejemplo, si Usted ha basado su ventaja competitiva en la alta calidad, las funciones de mercadotecnia más importantes pueden ser el desarrollo del producto y el contacto cercano con los clientes.

Existen dos categorías básicas de funciones de mercadeo: aquellas que están asociadas de forma muy cercana con la comunicación y aquellas que están asociadas más hacia el producto. La comunicación incluye ventas personales, publicidad, relaciones públicas, promoción de comercio y servicio al cliente. Las funciones de producto incluyen el poner los precios, el desarrollo del producto y la distribución física.



ABC Hardwoods

Julia quiere hacer crecer su negocio pero no necesariamente aumentar el volumen. Su principal meta a corto plazo es aumentar el retorno por unidad de volumen. Para poder lograr esta meta, Julia ha asignado capital para una nueva pieza de equipo que aumentará la flexibilidad y reducirá los costos. También ha empezado a capacitar uno de sus empleados para que pueda participar en un papel de ventas. Planea tener exhibiciones en dos exposiciones regionales y mantener su publicidad semanal en el periódico local y poner nueva publicidad en una revista regional. Hará un envío directo para el otoño. Parcialmente como medio para capacitar a la nueva vendedora, ha planeado visitas de ventas mensuales a sus 10 clientes más importantes.

Al igual que con las estructuras de mercadotecnia, las decisiones que tienen que ver con sus funciones de mercado deberán fluir de forma directa desde las Estrategias de Mercado que Usted haya elegido. Por ejemplo, si sus habilidades principales clave son las de una entrega rápida, esto deberá ser enfatizado a través de sus esfuerzos de comunicación. Cada una de estas funciones de Mercadeo se encuentran mencionadas en futuras publicaciones de estas series.

2.4 Planes de Acción de Mercadeo

Un plan de acción de mercadeo hace hincapié en las metas y los pasos a seguir en el próximo período de planeación así como en la métrica utilizada para medir el progreso hacia dichas metas. Los Planes de Acción de Mercadeo pueden ser llamados planes anuales, planes de operación y algunas veces simplemente presupuestos. Aquí es donde Usted establece los objetivos cuantitativos de mercado y los clientes objetivos y puede planear como alcanzar dichos objetivos. Quizás Usted haga planes de contratos con clientes clave y asigne volúmenes

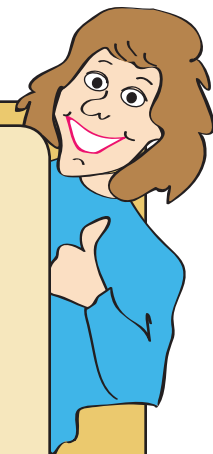
de forma concordante. Usted hará planes para los volúmenes de la mezcla de producto que quisiera vender durante el año y unificar esto con el flujo de capital, el inventario, etc.

Esta información impactará de forma directa su planeación de producción y también podrá colocar metas específicas en sus funciones de mercadeo. Por ejemplo, con respecto a la comunicación, Usted identificará las exposiciones donde podrá exhibir, los clientes que Usted visitará, la publicidad que realizará, dirigirá correos Usted mismo, hará el mantenimiento de su sitio web y muchas otras costosas actividades que requieren de un presupuesto cuidadoso.



ABC Hardwoods

El uso que Julia le da a la red es positivo ya que establece lineamientos en algunos de los procesos de su negocio. Debe tener cuidado de que no se convierta en un sustituto de la interacción personal con sus clientes. La estrategia que ella ha desarrollado parece ser muy apropiada para el objetivo de sus operaciones. Ella ha mantenido al cliente como el eje central de su pensamiento y ha evitado la competencia con los grandes jugadores de la industria.



3 Errores más comunes

Los errores más comunes relacionados con la mercadotecnia para empresas de cualquier tamaño es el no poder mantener un fuerte enfoque en el cliente. Algunas empresas en la industria maderera tienen tendencias a enfocarse demasiado en la eficiencia de la producción. Debido a que los troncos casi siempre llegan a significar un alto porcentaje del total de costos de producción, la empresa puede atorarse en la maximización de la recuperación de fibras en detrimento del enfoque en las necesidades del cliente. Si Usted no está fabricando un producto que su cliente desea o necesita, poco importa cuán eficientemente Usted esta trabajando. De manera similar, el enfocarse demasiado en las ventas es un problema común en las empresas del sector maderero. Se debe recordar que las ventas son solamente una herramienta en la implementación de un plan estratégico de mercadotecnia.

4 ¿Cómo aplico la Estrategia de Mercadeo?

De muchas formas, la planeación de mercadotecnia es una toma de decisiones y la implementación es el hecho de poner esas decisiones en práctica. Como lo dijimos antes, las estrategias de mercadeo se forman a través de decisiones que tienen que ver con los productos que Usted hace, los clientes a los que se dirige, el área de mercado que Usted cubre y las habilidades principales que lo hacen diferente de su competencia. La aplicación de la estrategia de mercadeo deberá estar basada en un sólido plan de mercadotecnia. La planeación de mercadeo deberá ser realizada de forma sistemática y deberá estar basada en un sólido dominio del negocio y de la información del mercado. Es muy importante que cuando Usted desarrolle su estrategia de mercado que lo haga con la mayor información y conocimientos posibles. Usted podrá comenzar a pensar de forma crítica acerca de su estrategia de mercadotecnia al contestar preguntas como aquellas que se encuentran en el apéndice.

5 Apéndice

Estrategias

- ¿Que productos producirá Usted?
- ¿A qué grupo de clientes desea dirigirse?
- ¿En qué región geográfica desea Usted enfocarse?
- ¿En que habilidades principales se basará su mercadotecnia?

Estructuras

- ¿Cuál es la forma más apropiada para organizar su mercadotecnia?
- ¿Como manejará Usted la recopilación y el uso de la información de mercado?
- ¿Como utilizará Usted el Internet?
- ¿Qué canales de mercado utilizará Usted?

Funciones

- ¿Cómo conducirá Usted la venta personal?
- ¿Cómo se comunicará Usted con sus clientes?
- ¿Cómo proporcionará Usted el apoyo al cliente?
- ¿Cómo establecerá Usted los precios de sus productos?
- ¿A través de qué medios distribuirá Usted sus productos?

Planes de Acción

¿En qué exposiciones participará Usted?

¿A qué volúmenes deberá Usted producir para sus clientes clave?

¿Tiene Usted la intención de establecer nuevos clientes?

¿Dónde y que tan seguido desea Usted hacer publicidad?

¿Qué tipo de comunicación adicional llevará a cabo con sus clientes? (ejemplo: correos directos).

¿A qué nivel de ventas desea Usted lograr en el próximo año?

¿Intenta Usted desarrollar nuevos productos?

6 Recursos/ lectura adicionales

Programa de Emprendedores de Austin en la Universidad del Estado de Oregón

<http://www.bus.oregonstate.edu/programs/entrepreneurshipresources.thm>

Juslin, H. y E. Hansen.2003. Estrategias de Mercadotecnia en la Industria Global de Productos Madereros.

Authors Academic Press. Corvallis, Oregón. 610pp.

Red de emprendedores de Oregón. [http:// www.oef.org/](http://www.oef.org/)

Directorio de la Industria Maderera de Oregón. <http://www.orforestdirectory.com/>

Red del Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas de Oregón. <http://www.bizcenter.org>

Centro de Innovación de la madera de Oregón. <http://owic.oregonstate.edu/> Universidad del Estado de Oregón. Corvallis, Oregón.

