

Implementación  
&  
Evaluación del Marketing

Ciclo lectivo 2018  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE  
LA PAMPA

## Administración de Marketing:

---


*La Administración de mercadotecnia es el análisis, planeación, realización y control de los programas destinados a crear, establecer y mantener intercambios útiles con los compradores meta con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales.*

*(Philip Kotler)*


MBA, Guido L. Culetto.

# Marketing estratégico y operativo

Diseñar una estrategia de marketing impulsada por y para el cliente

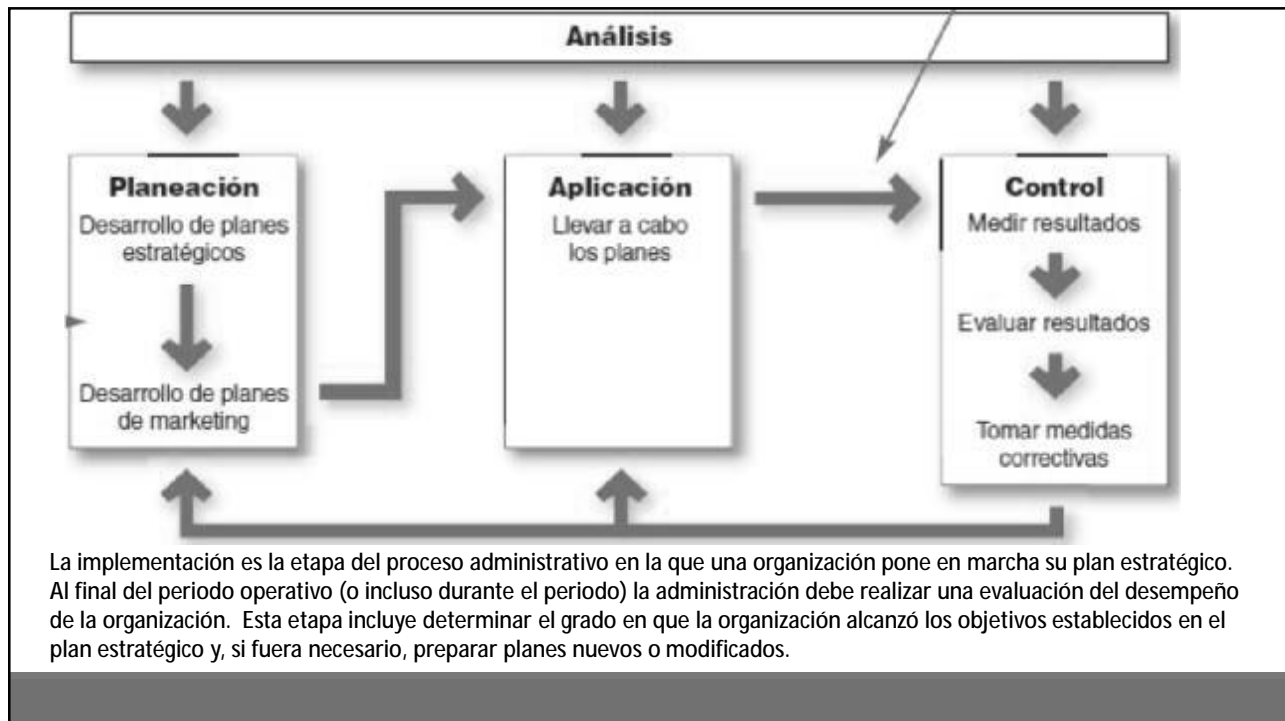


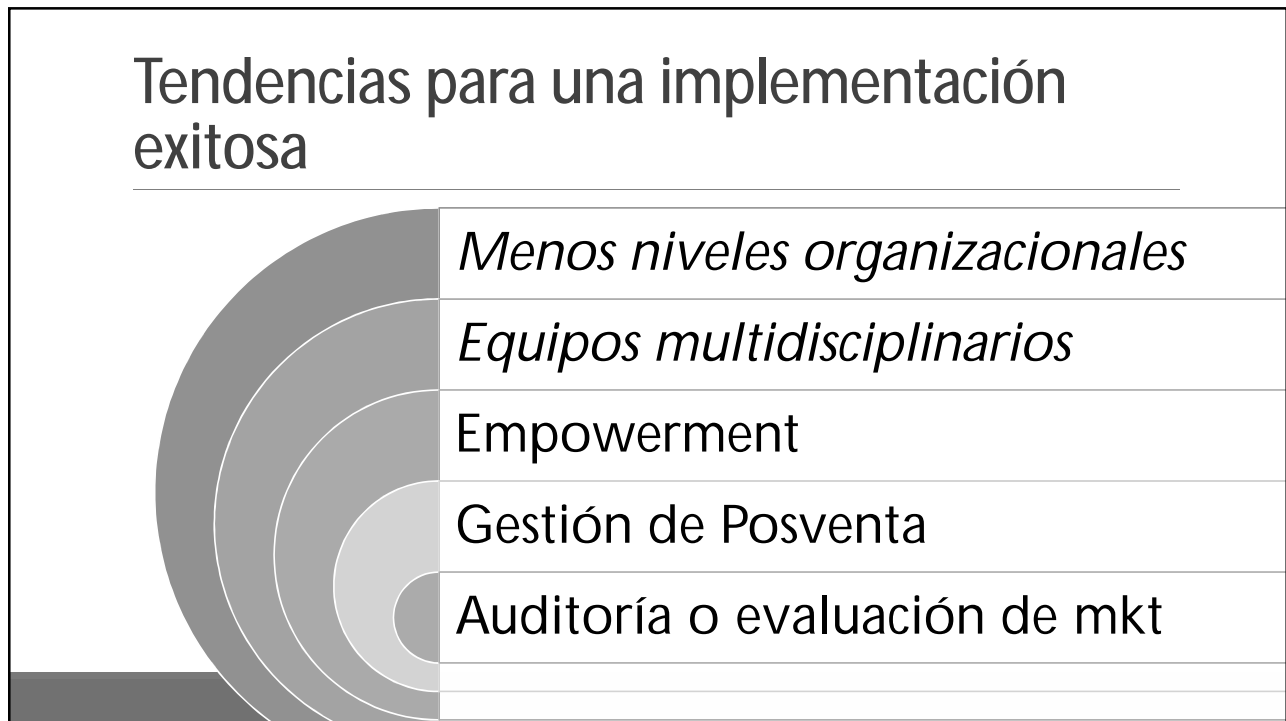
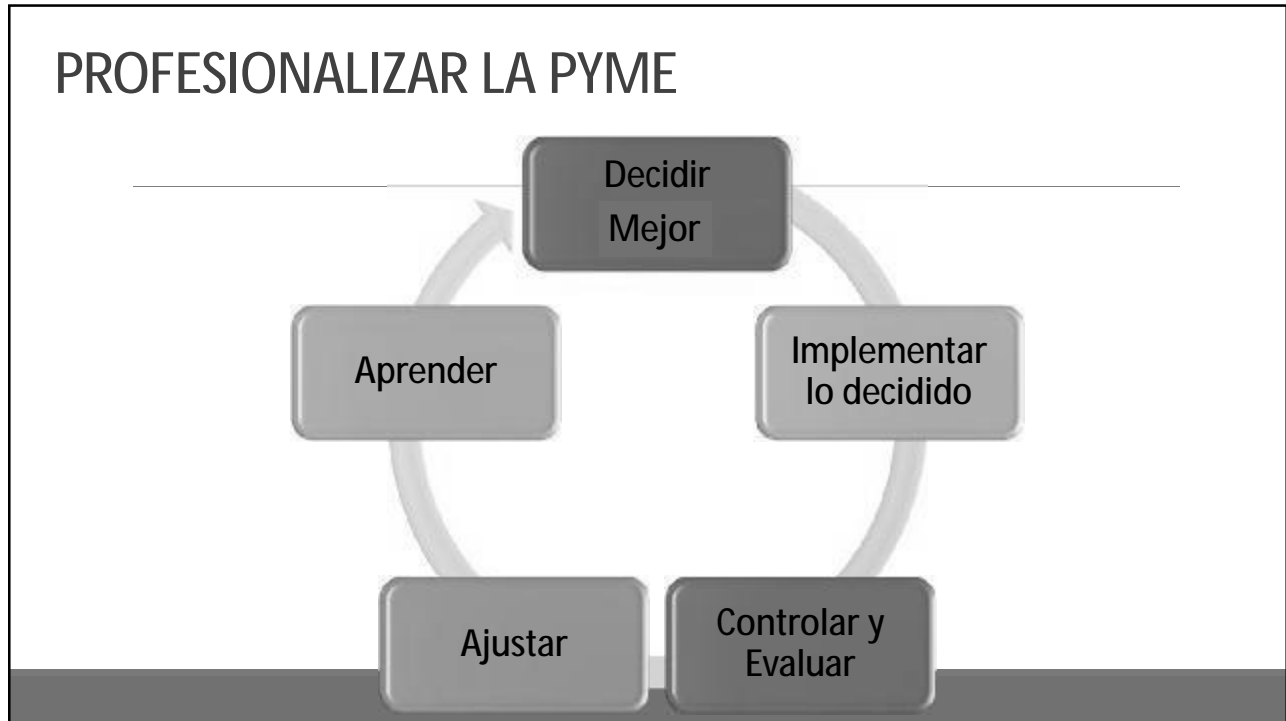
¿Hacer las cosas correctamente...o hacer las cosas correctas?



Tipos de decisiones

MBA. GUIDO L. CURLETTO.





Menos niveles organizacionales

## Organización del departamento de Comercialización



Menos niveles organizacionales

## Organización del departamento de Comercialización



**Equipos multidisciplinarios**

## Trabajo en equipo. Equipo de Ventas. Procesos sistémicos

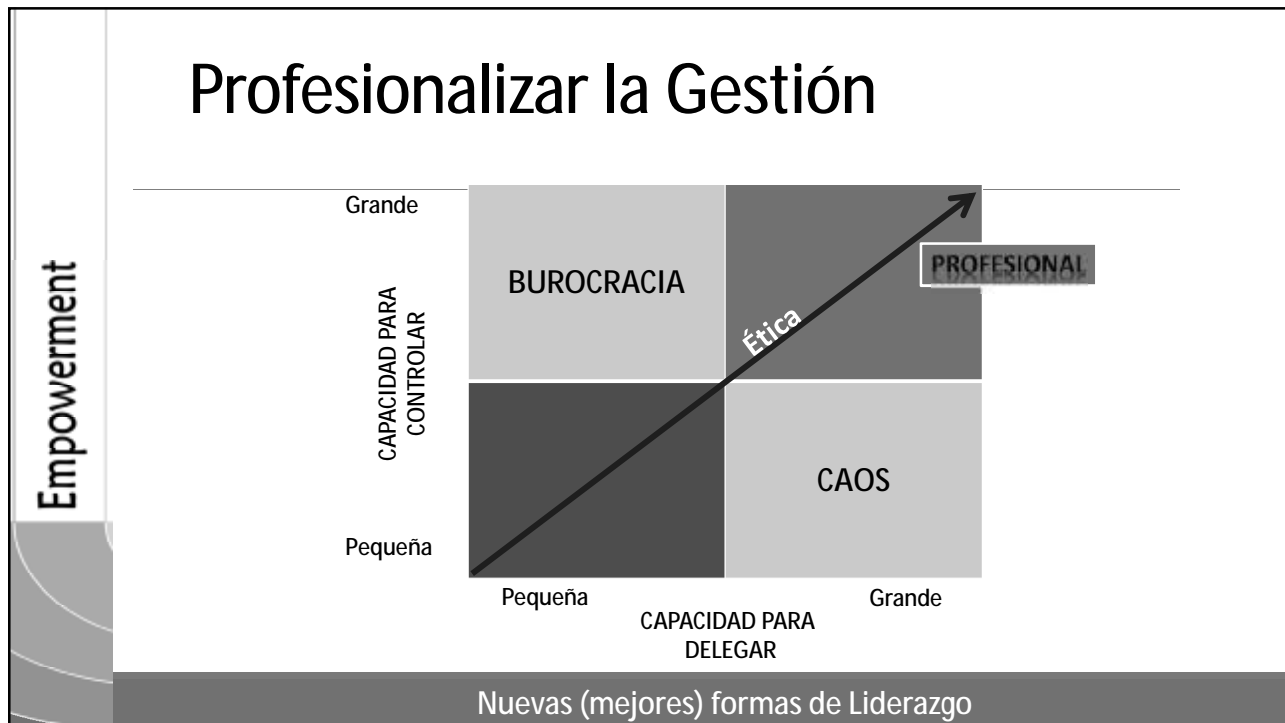
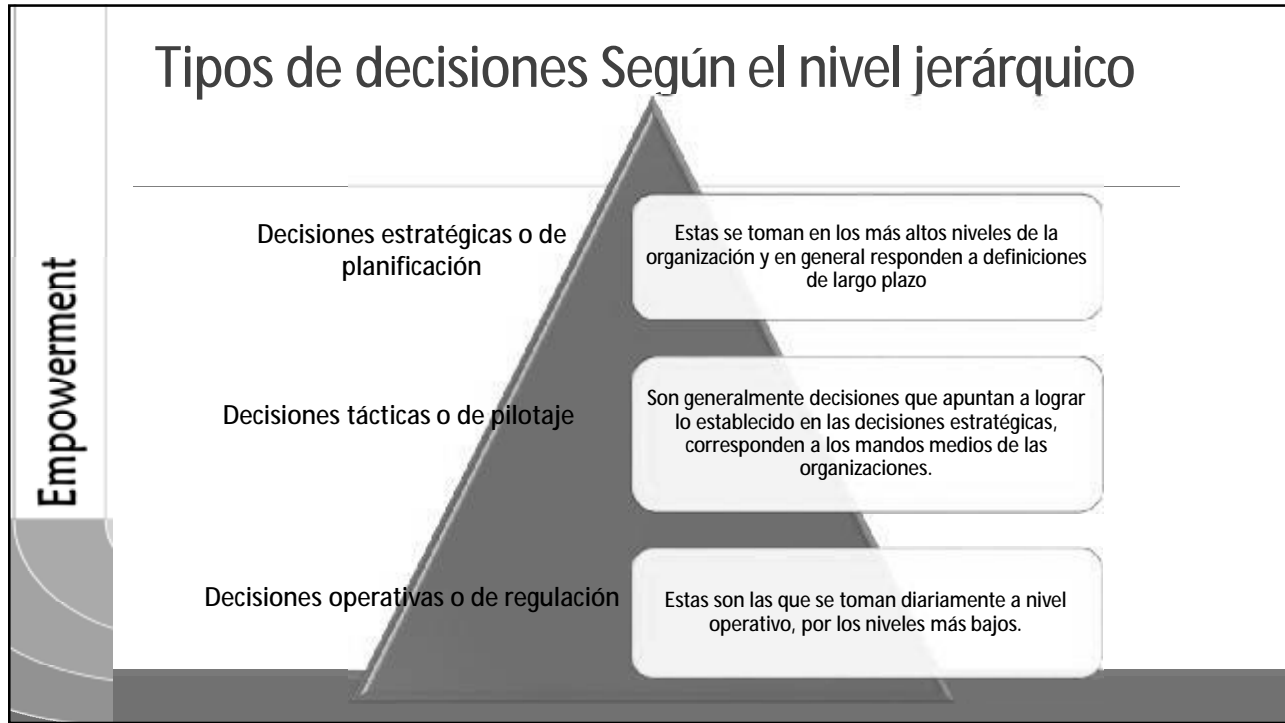


**Empowerment**

EMPOWERMENT

*El empowerment consiste en la liberación de los conocimientos, la experiencia y la capacidad de motivarse que tienen las personas.*






**Empowerment**

Capacitación, Comunicación, Control, Evaluación y Ajustes para la mejora continua y el aprendizaje organizacional

## Gestión por Objetivos y resultados



**Delegar delega cualquiera, delegar bien NO**

MBA GUIDO L. CURLETTO [www.bizupconsultora.com.ar](http://www.bizupconsultora.com.ar)



**Gestión de Posventa**

## Seguimiento cabal de la posventa

Es ingenuo pensar que el marketing termina cuando se hace una venta. En concordancia con el concepto de marketing, una empresa debe comprometerse a verificar la completa satisfacción de los clientes. Si así se logra, es muy probable que se consigan los objetivos de la organización y por sobre todo, que se logren clientes leales, lo que contribuye a la vitalidad futura de la compañía.

```
graph TD; G[Garantías] --- P[Política de devoluciones]; P --- R[Reparación y mantenimiento]; R --- A[Atención de reclamos]; A --- S[Seguimiento y control de satisfacción]; S --- G;
```

**Auditoría o evaluación de mkt**

## La auditoría de marketing

Una auditoría de marketing es un elemento esencial de una evaluación total.  
Es una revisión y valoración general de la función de marketing en una organización:  
su filosofía, ambiente, metas, estrategias, estructura organizacional, recursos humanos y financieros, y desempeño

Una imagen en blanco y negro que muestra un primer plano del rostro de un hombre con una gran barba blanca y gafas. Él está mirando a través de un lente de aumento que cubre su ojo izquierdo, lo que sugiere un examen detallado o una auditoría.

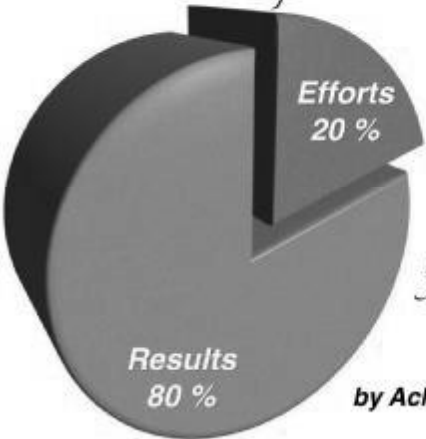


**Auditoría o evaluación de mkt**

## 80/ 20 o ley de Pareto


Un beneficio de la evaluación es que sirve para corregir un esfuerzo de marketing mal dirigido

*The Pareto Principle*



**Efforts**  
20 %

**Results**  
80 %




*by Vilfredo Pareto*  
1848-1923

**The Secret to Success  
by Achieving More with Less**

## Métricas del Marketing

- Sin métricas el mkt. termina aislado, bajo sospecha y sin poder defenderse
- La productividad del mkt. está en declive
- El Área Financiera continúa siendo el gran enemigo del Área de Mkt.



2ª Edición  
Actualizada y ampliada

Alejandro Domínguez Doncel  
Gemma Muñoz Vera

**Métricas del Marketing**

**MIK**

LIBROS PROFESIONALES DE EMPRESA


**ESIC**

# Métricas del Marketing

Un sentido aproximado de lo esencial es más importante que un cálculo preciso de lo irrelevante

“Dime como me mides y te diré como me comporto”.  
Goldratt

Una forma de agrupar las métricas y dotarlas de sentido, es relacionándolas con las estrategias de la Empresa a través de un Cuadro de Mando



2ª Edición  
Actualizada y ampliada  
Alejandro Domínguez Doncel  
Gemma Muñoz Vera  
**Métricas del Marketing**  
MK  
LIBROS PROFESIONALES DE EMPRESA  
ESIC

# CMMK

Cuadro de Mando del Marketing





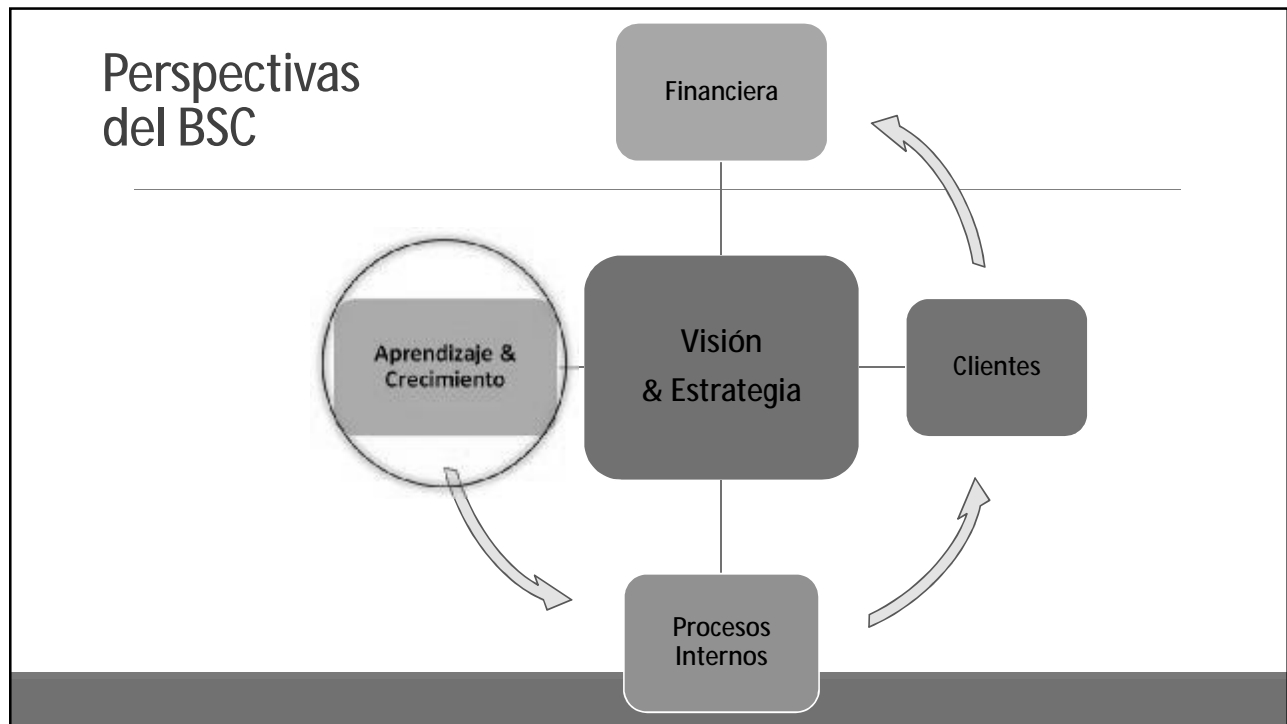
## Cuadro de mando integral

“No se puede gestionar lo que no se puede medir”

WILLIAM HEWLETT  
(FUNDADOR DE HP)

## El Concepto





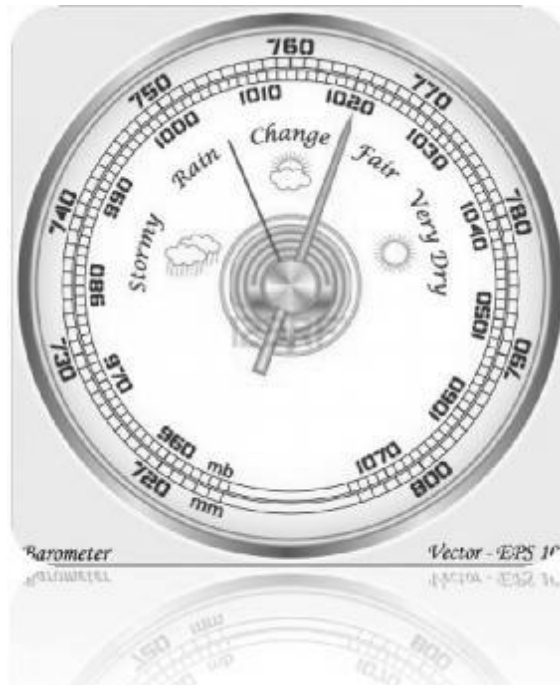


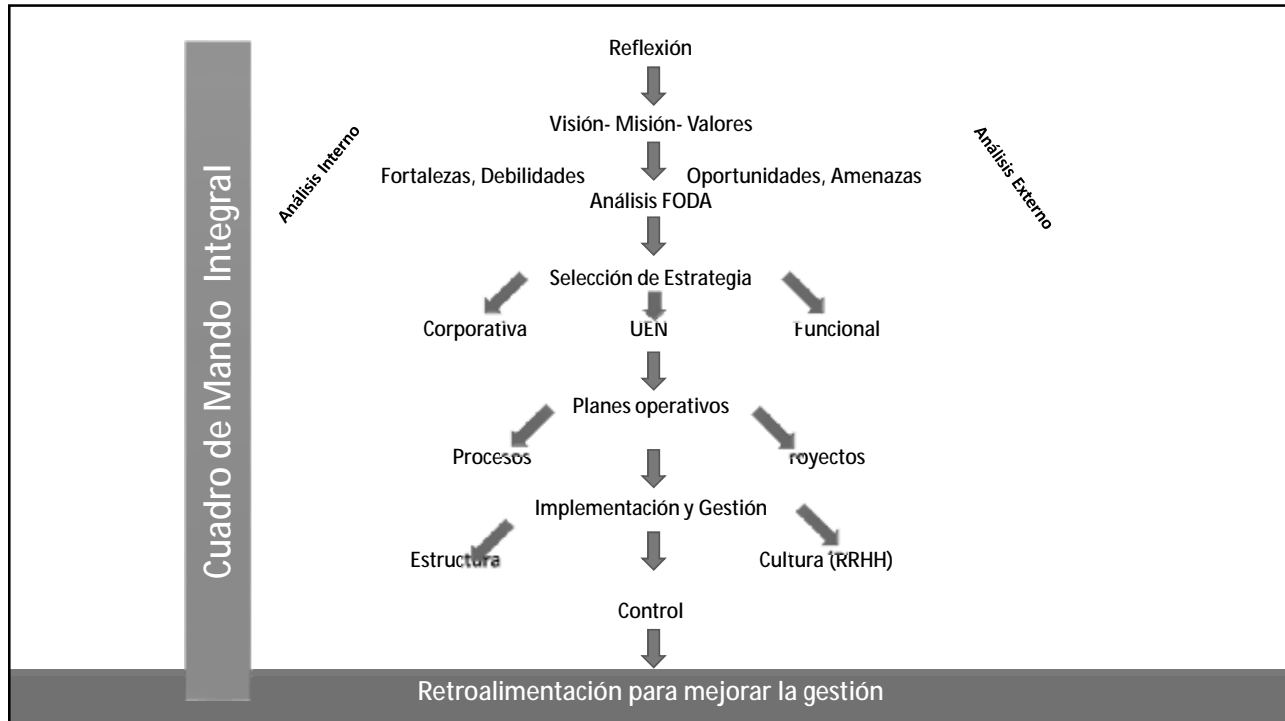
- Ø Orientado a la gestión, pues evidencia las causas y permite la toma de decisiones
- Ø Explicita y Comunica la Estrategia
- Ø Enfoque sistémico (P. Senge)
- Ø Integral y coherente (vincula objetivos)
- Ø Feedback

## ¡Atención!

No basta solo con “medir” o “tener” la información si no es posible traducirla en “GESTIÓN”.

Ninguna herramienta tiene utilidad alguna si no existe en la Organización una sólida cultura de Planificación





## EL ROL del ASESOR

1. Adecuar la herramienta
2. Preparar la Organización
3. Guiar- Acompañar
4. Capacitar
5. Priorizar
6. Mediar- Facilitar



## PASOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL CMI

---

Definición de los motivos por los cuales se llevará adelante el proyecto de diseño e implementación del Cuadro de Mando Integral.

Consenso, compromiso y participación de los mandos medios. Comunicación a todos los miembros de la organización

## PASOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL CMI

---

Elección del nivel de la organización para el cual resultará conveniente diseñar el Cuadro de Mando Integral.

Designación de la persona que tendrá a su cargo el liderazgo del proyecto y constitución del equipo encargado del diseño del proyecto.

## PASOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL CMI

---

Clarificación de la visión y misión de la compañía.

Realización de una investigación interna y del entorno.

Análisis F.O.D.A.

## PASOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL CMI

---

Definición de la estrategia de la compañía compatibilizando lo que se quiere hacer, con lo que se puede hacer y lo que se debe hacer.

Identificación de factores críticos de éxito (Fce) actuales y potenciales para el logro de la estrategia.

Definición de las perspectivas que formarán parte del Cuadro de Mando Integral de la firma.



## PASOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL CMI

---

Definición de los objetivos estratégicos para cada una de las perspectivas definidas en el paso anterior, teniendo en cuenta los FCE.

Establecimiento de relaciones causa-efecto entre los objetivos estratégicos, para conocer las relaciones de causalidad existentes entre ellos.

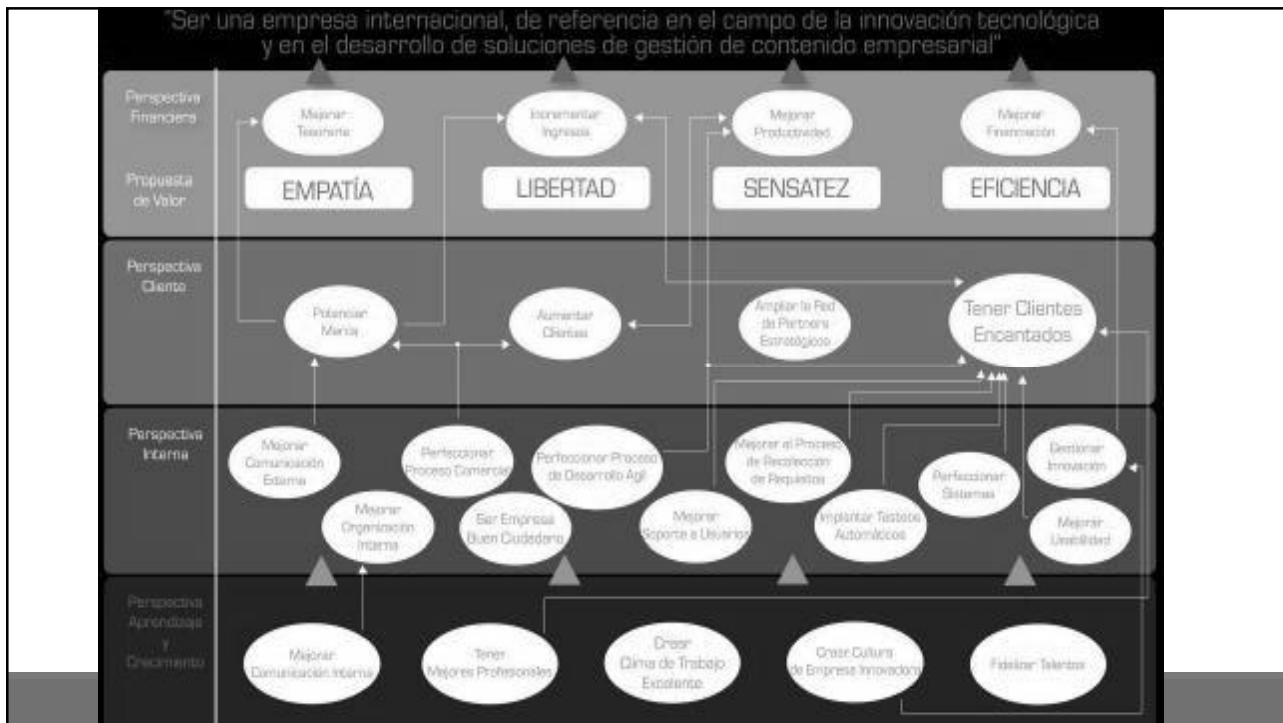
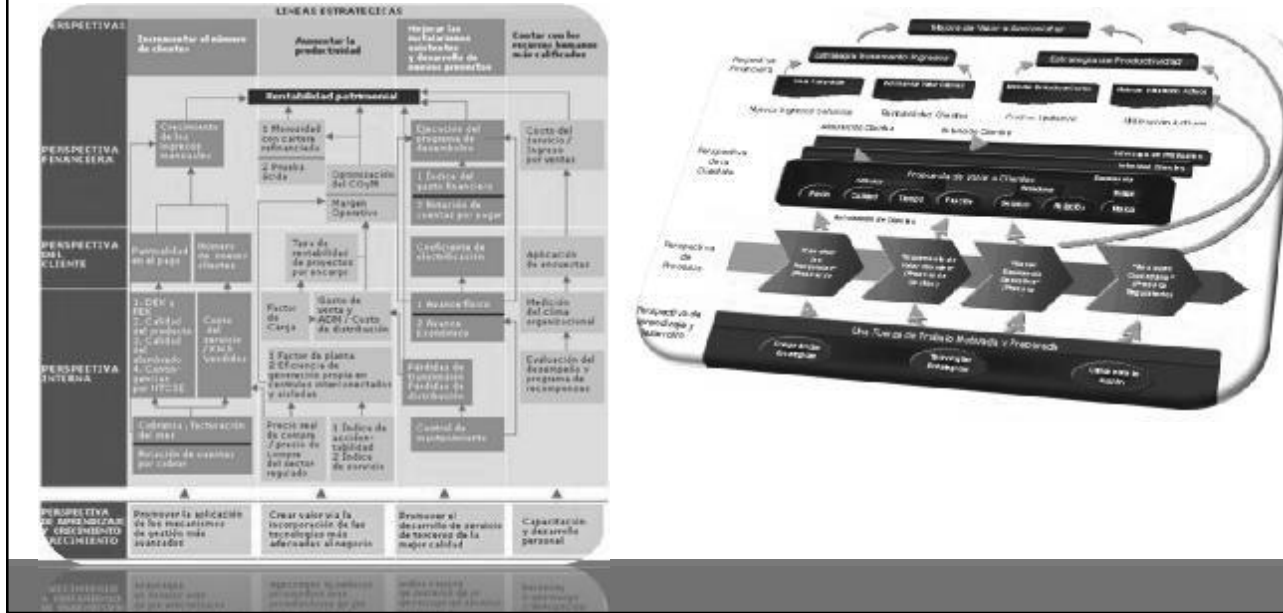
## PASOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL CMI

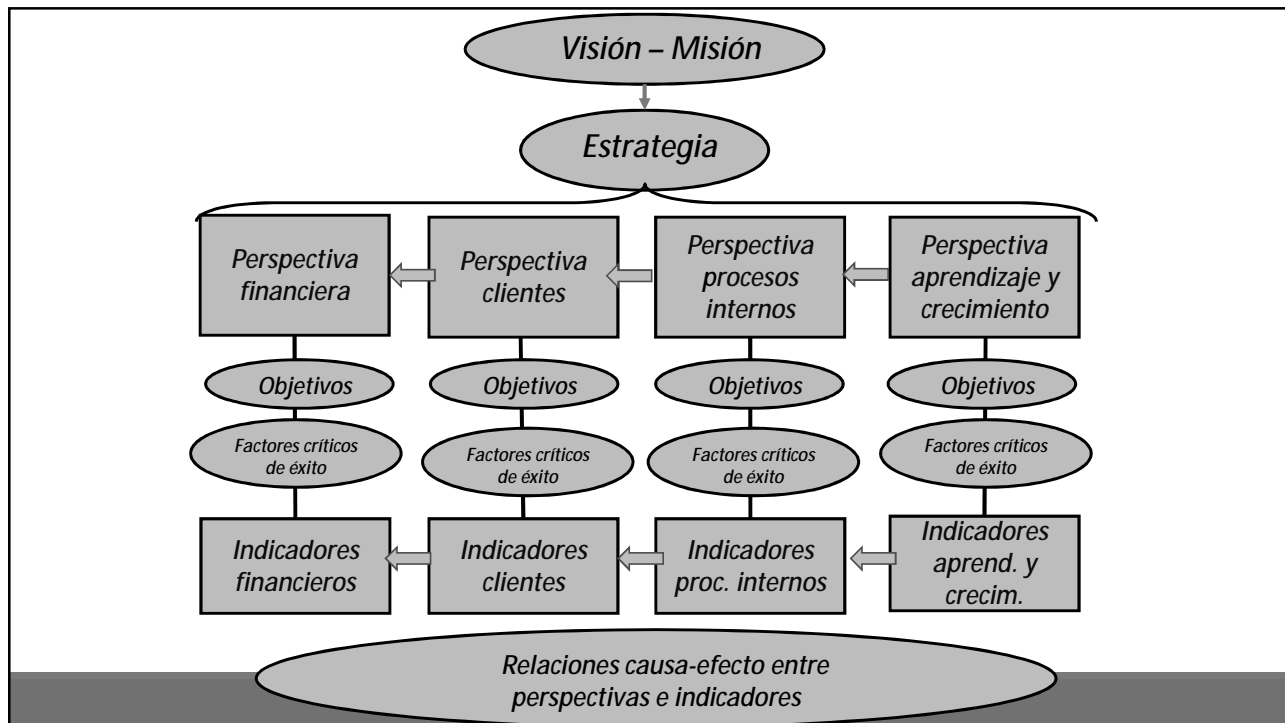
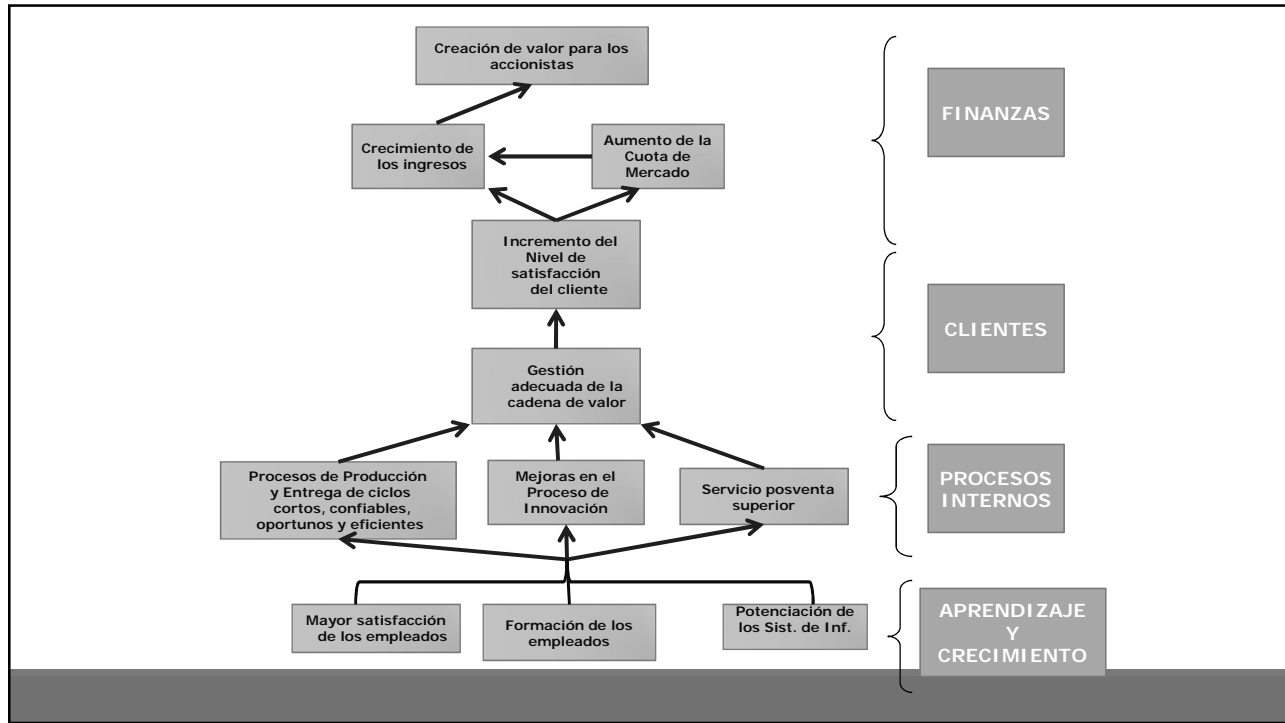
---

Desarrollo de indicadores para cada una de las perspectivas.

Determinación y comprobación de las relaciones causa-efecto entre los indicadores definidos.

# Mapa estratégico





## Indicadores

---

- Proporcionan la base para el monitoreo y la evaluación.
- Muestran cómo puede ser medido el desempeño de un proyecto.
- Especifican de manera precisa cada objetivo (Productos, Propósito, Fin).
- Permiten establecer metas para medir hasta que punto se ha cumplido un objetivo.

## Tipos de indicadores- métrica

---

- Financieros – No financieros
- Resultados - Inductores
- Estratégicos- Operativos

- Economía
- Eficacia
- Eficiencia
- Excelencia

## Principales Atributos que deben poseer los Indicadores

---

**P O M A**

üPOCOS

üOBJETIVOS

üMEDIBLES

üAUDITABLES

## RELACIÓN ENTRE INDICADORES Y METAS

### Indicadores:

Identifican la evidencia concreta que demostrará los efectos obtenidos en cada nivel.

### Metas:

Permiten "valorar" los efectos traduciéndolos en logros. Al ser cuestiones objetivas sobre lo que la evidencia implica, facilitan acuerdos y tomas de decisiones entre ejecutor, supervisor y evaluador.

**RECORDAR, Las metas deben expresarse claramente en términos de:  
cantidad, destinatarios, lugar, calidad y tiempo.**

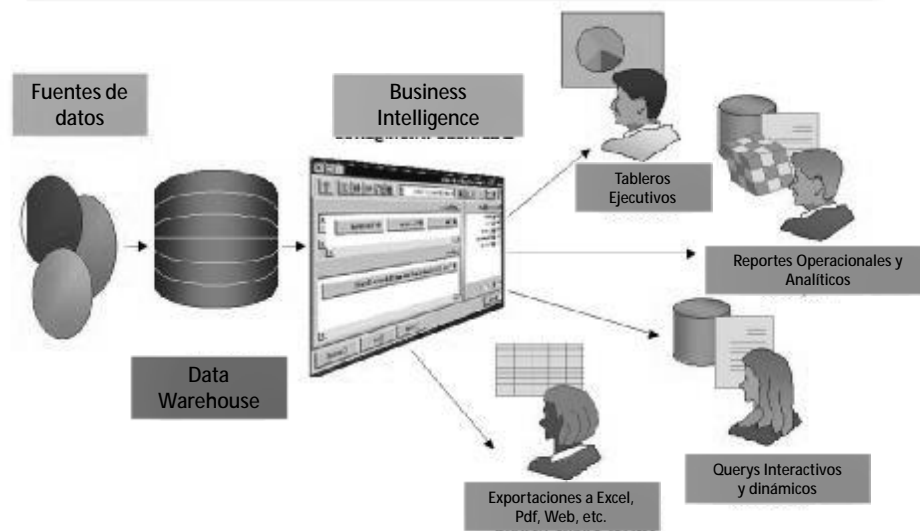
## Parámetros para definir Alertas (metas)

Evolución del mismo indicador en el tiempo

Comparación con un estándar del sector/  
competidor/ otro departamento de la empresa

Comparación con lo presupuestado o planeado

## BSC en la era de la Información



## Balanced Scorecard con Software específico

The screenshot shows the 'visée' software interface. On the left, there are two dashboard panels. The top panel displays a line chart and several gauges. The bottom panel shows a bar chart and a large 'DESAPROBADA' (Disapproved) status indicator. On the right, there is a table titled 'Estado de Indicadores' (Status of Indicators) with the following data:

Icono	Denominación Específica	U. Medida	Sentido	Acceptable	Objetivo	Valor Real
⊕	Margen Bruto	PORCENTAJE	Max	40.00	40.00	33.78
⊕	Rentabilidad Ventas en Estabilidad	PORCENTAJE	Max	7.00	6.00	81.70
⊕	Margen Bruto Ventas en Crecimiento	PORCENTAJE	Max	40.00	40.00	44.37
⊕	Margen Bruto Ventas en Estabilidad	PORCENTAJE	Max	40.00	40.00	58.88
⊕	Margen Bruto Ventas en Crecimiento	PORCENTAJE	Max	40.00	40.00	48.18
⊕	Margen Bruto Ventas en Estabilidad	PORCENTAJE	Max	40.00	40.00	81.37
⊕	Margen Bruto Ventas en Crecimiento	PORCENTAJE	Max	40.00	40.00	33.23
⊕	Margen Bruto Ventas en Estabilidad	PORCENTAJE	Max	40.00	40.00	73.88
⊕	Satisfacción general de Clientes	PORCENTAJE	Max	6.00	6.00	73.54
⊕	Satisf. Clientes, regular	PORCENTAJE	Max	7.00	6.00	77.84

## Balanced Scorecard con MS Excel

The screenshot shows a Microsoft Excel spreadsheet for 'Muebles ANASOF S.A.' with a 'PERSPECTIVA DE CLIENTES' (Customer Perspective). The spreadsheet includes the following data:

**Muebles ANASOF S.A. PERSPECTIVA DE CLIENTES**  
**OBJETIVO:** Lograr un posicionamiento como la mejor alternativa de compra para el segmento de clientes seleccionado, brindar propuestas de valor añadido a estos segmentos y que estos la perciban adecuadamente.

**BALANCE:** \$ 4,063,000

**FINANCIERA:** Financiamiento de ingresos de nuevos clientes: 0.45%

**PROCESOS INTERNOS:** Fidelización de clientes de 4,104.00

**APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO:** Clientes "perdidos": 3.31%

**ANÁLISIS PERCEPCIÓN DE CLIENTES:**

Atributo	Satisfacción	Atributo	Percepción
Calidad	6.25	Calidad	6.20
Variedad	2.15	Variedad	0.16
Calidad del Servicio	8.45	Servicio	5.63
Agilidad y Confianza	7.87	Confianza	7.67


Nº de Objetivo Estratégico	Objetivo estratégico	Perspectiva a la que pertenece el Objetivo	Nombre del Indicador asociado que evidencie el logro del Objetivo)	Descripción/ justificación del indicador seleccionado (porque evidenciará el grado de logro del objetivo)	Métrica o Fórmula para el Cálculo del Indicador (a)	Periodicidad (cada cuanto tiempo se medirá)	Meta genérica (b)	Valor deseable (meta específica a lograr)	Valor aceptable (meta específica tolerable)
1									
2									
...									
20									

(a) Deberá establecer claramente los datos y operación matemática a partir de los cuales surgirá el valor del indicador. Por ejemplo si se trata de un porcentaje; cual es el numerador y cual el denominador.

(b) Opciones posibles:  
 1) Maximizar: mientras mayor sea el valor del indicador, mejor.-  
 2) Minimizar: mientras menor sea el valor, mejor.  
 3) Mantener: si no hay desvíos, o el indicador es estable, mejor|

## Esquema de Métricas de Marketing

- q FINANCIERAS (contribución del mkt.)
- q CLIENTE, MERCADO Y VALOR DE MARCA
- q VENTAS & DISTRIBUCIÓN
- q PRODUCTO & PRECIO
- q PUBLICIDAD, PROMOCIÓN & MKT. DIGITAL



CMMK  
Cuadro de Mando del Marketing



Marketing KPI'S	
CATEGORÍAS Y MÉTRICAS PRINCIPALES	
Marketing	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costo por adquisición Cuota de mercado Valor de la marca</li><li>• Costo por cliente potencial Tasa de conversión CTR</li><li>• Páginas vistas Porcentaje de rebote Interacción RS</li></ul>
Email	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tasa de apertura Tasa de conversión</li><li>• Tasa de bajas Porcentaje de entrega</li><li>• Suscriptores Tasa de abandono CTR</li></ul>
SEO	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tasa de conversión Visitas Tiempo en el sitio Tiempo en la página</li><li>• Posicionamiento Páginas vistas Porcentaje de rebote Backlinks</li><li>• Páginas indexadas Autoridad de dominio Autoridad de la página</li></ul>
PPC	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costo por click CTR Posición del anuncio Conversiones</li><li>• Tasa de conversión Costo por conversión Gasto total</li><li>• Retorno de inversión Impresiones Puntuación de calidad</li></ul>

Marketing KPI'S	
CATEGORÍAS Y MÉTRICAS PRINCIPALES	
Social media	<ul style="list-style-type: none"><li>• Clics Likes Compartidos Menciones de marca</li><li>• Comentarios Visitas de perfil Seguidores activos</li><li>• Seguidores o fans Impresiones Datos de tráfico</li></ul>
E-commerce	<ul style="list-style-type: none"><li>• Crecimiento de las ventas Tráfico Tasa de Rebote</li><li>• Clientes recurrentes Tasa de conversión CTR</li><li>• Tasa de abandono del carrito Valor promedio del pedido</li></ul>
Analítica web	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tráfico Visitantes únicos Tiempo en el sitio</li><li>• Visitantes recurrentes Porcentaje de rebote</li><li>• Páginas vistas Fuentes de tráfico</li></ul>



Fin Unidad N° 6

Se viene el 2°  
PARCIAL!!

 [guidocurletto@gmail.com](mailto:guidocurletto@gmail.com)

 358- 5605888

 Guido L. Curletto

 [sebastiansanchezfay@hotmail.com](mailto:sebastiansanchezfay@hotmail.com)

 2954- 5337206

 Sebastián Sánchez Fay