

MONOGRAFIA

Título: El Plan de marketing

Autores:

**Ing. Yean Alfonso Yi
Lianny de la Rosa**

Introducción

El Plan de Marketing, integrado en el Plan de Empresa (aunque físicamente pueda consistir en documentos separados), es el documento donde se recogen todas las decisiones de marketing y las estrategias a seguir para alcanzar los objetivos generales de la empresa.

En el Plan de Marketing debe reflejarse el análisis externo de la empresa (mercado, entorno, etc.) y el interno (gama de productos, etc.). Estos análisis permitirán la fijación de unos determinados objetivos y la adopción de unas estrategias concretas para alcanzarlos.

Finalmente, deberán describirse las acciones concretas que se van a llevar a cabo para desarrollar las estrategias y los mecanismos de control para comprobar como se desarrollan estas acciones. EL presente trabajo recoge la propuesta de diseño de un Plan de Marketing y un ejemplo basado en información obtenida en una entidad hotelera y nuestras modestas valoraciones.

Una de las características más útiles e importantes del marketing consiste en poder planificar, con bastante garantía de éxito, el futuro de nuestra empresa, basándonos para ello en las respuestas que ofrezcamos a las demandas del mercado, ya hemos dicho que el entorno en el que nos posicionamos cambia y evoluciona constantemente, el éxito de nuestra empresa dependerá, en gran parte, de nuestra capacidad de adaptación y de anticipación a estos cambios. Debemos ser capaces de comprender en qué medida y de qué forma los cambios futuros que experimentará nuestro entorno afectarán a nuestra empresa y de establecer las estrategias más adecuadas para aprovecharlos al máximo en nuestro beneficio, un medio para lograr estos es el diseño de un correcto Plan de Marketing.

Toda empresa sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un Plan de Marketing. Este debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y exige de sus responsables: una aproximación realista con la situación de la empresa, que su elaboración sea detallada y completa; debe incluir y desarrollar todos los objetivos; debe ser práctico y asequible para todo el personal; de periodicidad determinada, con sus correspondientes mejoras; y, compartido con todo el personal de la empresa

DESARROLLO.

Diseño de un programa de Marketing y revitalización de productos turísticos.

Un gran reto que se presenta para la gestión de la empresa en este siglo que comenzamos es el factor, aunque impreciso pero productivo, de la Capacidad Gerencial.

De manera que la tendencia a globalización de los mercados y de la actividad empresarial, surge del impulso de la mejora tecnológica y más precisamente de las tecnologías de la información.

Tecnología y Globalización demandan una nueva forma de Gestión y Liderazgo.

Es necesario que los directivos se sientan cómodos para la toma de decisiones en un entorno cambiante, y que acoplen sistemáticamente las estrategias funcionales y decisiones operativas con las estratégicas de mayor rango pues uno de los aspectos que se hace imprescindible resaltar es el Marketing Estratégico.

HACIA UN MARKETING ESTRATEGICO...

Puesto que los problemas que se plantean a las empresas evolucionan en el tiempo, las respuestas que estas ofrecen, se adaptan continuamente en un intento por encontrar nuevas soluciones. Las crisis económicas con sus implicaciones en las cifras de ventas sin que la posibilidad de ganar mercado a costa de los competidores resulte económicamente rentable debido a los elevados costes de estas operaciones. En consecuencia las empresas deben ajustar sus capacidades de producción a la demanda y buscar nuevos productos en los que se puedan ocupar las capacidades ociosas. Así se va abriendo paso el concepto de *marketing estratégico* en el que las decisiones comerciales tienen un tratamiento preferencial en la dirección estratégica de la empresa. Especialmente en lo referente a la búsqueda de nuevos mercado y desarrollo de nuevos productos y tecnologías productivas.

El Marketing Estratégico se dirige explícitamente a la ventaja competitiva y a los consumidores a los largo del tiempo. Como tal, tiene un alto grado de coincidencia con la estrategia de la empresa y puede ser considerada como una parte integral de la perspectiva de de aquella. Y por esto va de la mano el Plan de Marketing, a modo de que pueda establecerse la forma en que las metas y objetivos de la estrategia se puedan materializar.

La diferencia de las estrategias de marketing es que desempeñan un papel fundamental como frontera entre la empresas y sus clientes, competidores, etc. El desarrollo del marketing estratégico se basa en el análisis de los consumidores, competidores y otras fuerzas del entorno que puedan combinarse con otras variables estratégicas para alcanzar una estrategia integrada empresarial.

El creciente interés en el marketing estratégico, ha conducido a un número de desarrollos más o menos recientes a partir de los 80's: la aceptación de modelos de estrategia corporativa tales como la matriz de cartera BCG, el desarrollo de estrategias "checklist" y la conversión simbólica de los conceptos del Marketing de Gestión hacia el área estratégica.

DECISIONES ESTRATÉGICAS DEL PLAN DE MARKETING.

Como primer paso para la realización del Plan de Marketing es necesario realizar un análisis estratégico de la empresa tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio, así como del mercado. Definir los objetivos perseguidos por aquella a largo plazo y su postura estratégica en el entorno en que se desenvuelve su actividad para fijar su posición competitiva. Analizar la asignación de recursos y la gestión de cartera, etc., de modo que toda la información recogida a este nivel permita luego desarrollar la estrategia funcional en sus aspectos operativos.

Respecto a la información utilizada para la realización del Plan de Marketing, esta puede ser primaria o secundaria, debiendo usar ambas. La información primaria hace referencia a nuestra empresa directamente. Los datos correspondientes pueden conseguirse dentro de nuestra organización o bien pueden lograrse a través de una agencia. La información primaria puede ser cualitativa o cuantitativa, en el primer caso se obtienen mediante encuestas a pequeños grupos de personas. De todos modos, es un buen punto de partida para decidir la realización de encuestas más amplias y profundas que constituirán la información cuantitativa.

En cuanto a la información secundaria no se obtiene específicamente para nuestra empresa, sino que hace referencia al sector o entorno en el que nos movemos. Esta información es relevante para la toma de decisiones, es fácil de obtener, es barata y procede habitualmente de fuentes externas a nuestra organización.

CONOCIENDO EL PLAN DE MARKETING...

Un plan de marketing es, un documento previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio donde, entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir con ese proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos. También puede abordar, aparte de los aspectos meramente económicos, los aspectos técnicos, legales y sociales del proyecto.

El Plan de Marketing tiene dos cometidos: Interno y Externo. El primero tiene cierto paralelismo con lo que se entiende por proyecto en ingeniería; en esta prima el aspecto técnico, mientras que el segundo es principalmente económico. Comparten ambos el deseo de ser exhaustivos, no se trata de un bosquejo, de una idea; en ambos casos se trata de un plan sistemático para alcanzar fines comunes.

Al contrario de un plan de ingeniería, el Plan de Marketing no está sujeto a ninguna reglamentación. Su redacción concienzuda obliga a un detallado análisis de los factores de todo tipo que inciden sobre el proyecto. Esto implica que algunos análisis que hayan sido aprobados a partir de un análisis somero e intuitivo, no se llevarán a cabo por no estar clara su rentabilidad. Sin embargo, los proyectos aprobados mediante un estudio completo aprovecharán mejor las circunstancias favorables, al haber sido previstas con antelación y haber apuntado a sus posibles soluciones.

El Plan de Marketing, como se mencionó, tiene también un cometido externo: suele ser el memorando que se presenta para la captación de recursos financieros o ante los propietarios de la empresa para que decidan sobre la activación de un movimiento estratégico o el lanzamiento de un producto. En este sentido, persigue convencerles, dando la imagen de una idea sólida, bien definida y perfilada según sus objetivos.

Así, un Plan de Marketing ha de reunir dos características fundamentales:

COMPLETITUD: Lo que interesa está en el Plan.

BUENA ORGANIZACIÓN: Lo que interesa es fácil de encontrar.

Según Cohen, se puede hablar de dos tipos de planes de Marketing: El Plan para un Nuevo Producto o Servicio y el Plan Anual. El primero hace referencia al producto o servicio a introducir en el mercado y que aún no está en él; o cuando con un producto particular, ya en producción, intentamos hacer un cambio de enfoque o posicionamiento en el mercado. El principal problema que surge con los productos nuevos, es la dificultad de recabar información. El Plan debe cubrir, en estos casos, toda la vida del proyecto, desde el inicio hasta el establecimiento en el mercado.

En cuanto al Plan de Marketing Anual, se aplica a productos ya situados en el mercado. La revisión anual permite descubrir nuevos problemas, oportunidades y amenazas que se pasan por alto en el devenir cotidiano de una empresa.

PROPUESTA PARA UN PLAN DE MARKETING...

ESTRUCTURA PARA UN PLAN DE MARKETING.

Un plan de Marketing ha de estar bien organizado y estructurado para que sea fácil encontrar lo que se busca y no se omita información relevante. El primer fin implica cierta redundancia. Debe haber, por fuerza, varias cuestiones que sean tratadas en otros tantos apartados para que, de este modo, sea posible encontrarlas sin tener que adivinar el lugar de ubicación. El segundo exige que el Plan recoja todas las posibles cuestiones y alternativas de una manera exhaustiva; así, una organización completa ayuda a no olvidar nada importante. A continuación, se describirá las partes de que consta un Plan de Marketing:

a) Sumario Ejecutivo.

También llamado resumen global. Es el resumen del conjunto del Plan. Incluye la definición del producto que se pretende comercializar, detallando la ventaja diferencial que se posee sobre otros productos semejantes de la competencia y como se espera mantenerla; la inversión necesaria, tanto al comienzo como a través del tiempo y los resultados esperados, expresados en cifras de rendimiento de la inversión, ventas, beneficios, cuota de mercado, etc.

El sumario ejecutivo es muy importante cuando se desean obtener recursos para la ejecución del proyecto. Deberá por tanto, resumir la totalidad del Plan de Marketing en unos pocos párrafos, a lo sumo en unas pocas páginas; dejando claro que el tema ha sido estudiado con seriedad y profundidad y que la propuesta tiene futuro y razonables posibilidades de éxito.

Las razones anteriores obligan a que su redacción sea hecha al final del Plan. No obstante, y por las mismas razones ya expuestas, debe situarse al principio del Plan, ya que la misión ha de ser la de convencer a quien haga las veces de analista del Plan, de que este siga leyendo.

b) Índice del Plan.

El índice es importante aunque el Plan conste de pocas páginas, pues es necesario que quien analice el Plan pueda encontrar inmediatamente lo que busca. Si no lo hace rápidamente, pensará que la información buscada no está recogida en absoluto.

c) Introducción.

Permite explicar las características del proyecto. Está más centrada al producto que a su vertiente económica. El objeto de la introducción es describir el producto de modo tal que cualquier persona, que conozca o no a la empresa, comprenda perfectamente lo que se propone. Debe dejar lo suficientemente claro en que consiste el producto y qué se pretende hacer con él.

Viene a ser una definición más o menos formal, del objeto del proyecto: el producto o servicio. Al contrario que el sumario ejecutivo, cuya virtud fundamental (aparte de la claridad de ideas) es la concisión, la introducción puede ser todo lo extensa que sea necesario para dejar bien claros los conceptos.

d) Análisis de la situación.

Suministra un conocimiento del entorno económico en el que se desenvuelve la empresa y la respuesta de los competidores. Permite, en una palabra, analizar objetivamente las circunstancias que pueden afectar el proyecto.

Este análisis se ha diferenciado en tres partes: las condiciones generales, las condiciones de la competencia y las condiciones de la propia empresa.

- ❖ **Condiciones generales:** Son las que afectan a todo el sistema económico o a todo el sector en el que la empresa está inmerso. Pueden ser tecnológicas, económicas, sociales, del entorno, políticas, legales, culturales, etc. También hay que incluir un análisis de la coyuntura económica, que tendrá que ser examinada brevemente. Las principales líneas de política económica a considerar son las referidas al déficit público y control de la inflación, concertación social, presión física y desgravación de inversiones, facilidades crediticias y fomento de las exportaciones.
- ❖ **Condiciones de la competencia:** Su importancia deriva del hecho de ser los únicos integrantes del entorno que van a actuar deliberadamente contra los intereses de la empresa. Se presenta con detalle a los principales y posibles competidores, sus productos, sus debilidades, puntos fuertes, cuotas de mercado proveedores y estrategias, tácticas actuales y previsibles en el futuro.
- ❖ **Condiciones de la propia empresa:** Como para los competidores, describe los productos actuales, experiencia, know – how, relaciones con los proveedores y agentes financieros, para finalmente, agrupar toda esta información en una serie de puntos fuertes y débiles.

e) Análisis del Mercado Objetivo.

Una vez considerado el entorno económico y los factores externos que en el futuro pueden afectar la marcha de la empresa, el paso siguiente consiste en analizar la situación y perspectivas del sector concreto en el que la empresa se ubicará. Esto se consigue definiendo, a su vez, al cliente del producto a colocar en el mercado, donde compra, con que frecuencia y por qué, tanto para los consumidores finales, como para aquellos que utilizan el bien como intermedio para producir, a partir de él, otros bienes.

Es importante resaltar los motivos por los que el mercado objetivo seleccionado está dispuesto a comprar el producto, que otros mercados.

Para definir el mercado objetivo, se utilizan criterios demográficos, geográficos, psicológicos, y estilos de vida.

f) Problemas y Oportunidades.

Los planes de marketing frecuentemente señalan como aprovechar las oportunidades, pero en sí, no aportan soluciones convincentes de los problemas, o incluso no los analizan. Un Plan debe resaltar los problemas y determinar la mejor forma de actuar ante ellos, ayudando de esta manera a poner en práctica el Plan.

g) Objetivos y Metas.

Entendiendo que objetivos en el Plan de Marketing, son los que se proponen alcanzar con él, las metas son una descripción más precisa y explícita de estos objetivos. Estos últimos han de cumplir ciertos objetivos para ser útiles:

Deben ser precisos: Se ha de saber cuantitativamente, si ello es posible y si no, de un modo preciso, si se han alcanzado los objetivos.

- ❖ **Deben tener un plazo de consecución:** Una fecha para saber si han sido alcanzados. Suele ser necesario, también, establecer varias metas intermedias, acompañadas por sus fechas correspondientes, para saber si se va por buen camino para la consecución de los objetivos principales en el plazo previsto. Además ese plazo ha de ser adecuado.
- ❖ **Deben ser factibles:** Su consecución en el plazo previsto debe ser posible, pues en caso contrario se produce un abandono del proyecto por parte de

los implicados, cuya consecuencia es que lo realizado sea menos que lo que en condiciones normales se hubiese conseguido.

- ❖ Deben constituir un reto para las personas que participen en el Plan: Si son demasiado fáciles de alcanzar o rutinarios, los sujetos implicados perderán motivación y no se aprovechará bien el Talento Humano disponible.

Por esto, es fundamental dedicar el tiempo necesario para saber que es exactamente lo que se quiere lograr, donde se pretende llegar cuando puede conseguirse, planteándolo de un forma a la vez, ambiciosa y razonable.

Aquí, se debe también analizar la ventaja diferencial o competitiva que limita la competencia directa dentro del sector, asegurando a la empresa, que dispone de ella, un margen de beneficios sobre los competidores a largo plazo si se es capaz de mantener esa ventaja.

h) Desarrollo de las Estrategias de Marketing.

Trata las líneas maestras que hay que seguir para alcanzar los objetivos propuestos, incluyendo el análisis de las relaciones de los agentes contrarios: los competidores.

Una definición que aclara bastante el concepto de estrategia en un entorno empresarial es: "el modo en el que la empresa pretende ganar dinero a largo plazo", es decir, el conjunto de acciones que la empresa pone en práctica para asegurar una ventaja competitiva a largo plazo.

Se excluyen las políticas coyunturales como precios de promoción, reducción de precios, cambios en la forma de distribución de los productos. Se trata de algo a más alto nivel: en que mercado hay que estar; si hay que seguir, por ejemplo, una política de liderazgo en costos o, por el contrario, si hay que emprender una política de diferenciación de producto, etc.

i) Desarrollo de las Tácticas de Marketing.

Simple y llanamente, son los métodos empleados para llevar a cabo las estrategias. Muestran el modo de ejecutar la estrategia definida en el punto anterior. Son descritas mediante el manejo de las variables de marketing, es decir, producto, precio, promoción y plaza.

j) Ejecución y Control.

Hay que analizar todas las cifras relevantes del proyecto a través del tiempo, con objeto de facilitar la puesta en marcha, ejecución y control del proyecto:

- ❖ El Potencial del Mercado: Lo que el mercado puede absorber del producto y de productos semejantes del mismo sector.
- ❖ El Potencial de Ventas: Capacidad del mercado para absorber las ventas de la empresa, calculado a partir de cuotas de mercado actuales y extrapolaciones. Por supuesto, está incluido dentro del potencial del mercado y es menor, a lo sumo, como aquel.
- ❖ La Previsión de Ventas: Parte del potencial de ventas que se puede cubrir con la producción de la empresa. No siempre es posible cubrir todo lo que el mercado demanda, incluso en muchos casos el intentarlo no es ni siquiera aconsejable desde el punto de vista de obtener el máximo beneficio.
- ❖ La Gestión del Proyecto: Empleando los métodos PERT o CPM.
- ❖ El análisis de Punto de Equilibrio: Número mínimo de unidades vendidas que le permiten a la empresa cubrir sus costos fijos.
- ❖ Ratios Económico – Financieros: Cálculo de balances, cuentas de pérdidas y ganancias, de previsión del flujo de efectivo y control del cuadro de mandos de la empresa.

k) Resumen.

Aquí, se vuelven a apuntar las ventajas, costos y beneficios, y se hace constar con toda claridad, la ventaja diferencial que sobre los competidores ofrece nuestro producto o servicio.

l) Apéndices.

Deben incluir toda la información relevante que no haya sido incluida en el Plan, pero que está referenciada en el Plan. Conviene relacionar cada apéndice con la sección correspondiente.

ANÁLISIS DE LA EMPRESA.

El análisis de la empresa proporciona una información cuantitativa y cualitativa importante para el resto del Plan de Marketing, dentro del cual hay que tomar múltiples decisiones: a que mercados hay que vender, que propiedades debe tener el producto, a que precio, que canales deben usarse, que servicios deben proporcionarse, que promoción utilizar, etc. El análisis de la empresa nos permitirá responder a esas preguntas.

Es importante describir brevemente los objetivos predeterminados de la empresa, su historia y la de sus productos, los productos actuales y la organización utilizada. Considerando las aspiraciones de la empresa al desarrollar el Plan de Marketing se tendrá más posibilidades de implementarlo efectivamente en organización. Se deben conocer los objetivos existentes de ventas, de producción y de marketing, y para cada producto el margen de ganancia, los costos y la contribución a los beneficios globales.

Si una empresa no tiene una filosofía propia o unos fines claros es el momento de plantearlos. Todas las empresas son diferentes. Si el Plan de Marketing no refleja la filosofía básica de la empresa, sus posibilidades de éxito son reducidas.

La filosofía actual de la empresa es la base para confeccionar objetivos y estrategias para el futuro. Conociéndola se puede evaluar el grado de adaptación de la empresa a las necesidades de la empresa y/o a las necesidades y deseos de sus consumidores.

Es importante relatar una breve historia de la empresa y de sus productos. Es el momento de describir el producto que se pretende promover con el Plan de Marketing. Se debe incluir una perspectiva histórica y su evolución, así como una descripción de los resultados obtenidos por la empresa y por sus productos.

Solamente mediante un análisis de la empresa y de sus productos desde una perspectiva histórica se pueden establecer las líneas maestras que servirán para el futuro de la empresa.

Se debe describir el organigrama organizativo de la empresa. Hay que analizar si el departamento de marketing tiene los suficientes medios para implementar eficientemente el Plan de Marketing.

Es necesario entender las relaciones existentes entre el departamento de Marketing y el resto de la empresa. En teoría todas las áreas de marketing deben depender directamente del Director General de la Compañía. Esto significa que las decisiones del Director de Marketing influirán en las ventas, precios, productos, distribución, publicidad, promoción, etc.

Antes de intentar implantar un Plan de Marketing se debe estar seguro de que el departamento de marketing posee los medios adecuados y tiene la

capacidad de llevarlo a cabo. De no ser así, este es el primer objetivo que debe tener el departamento de marketing.

ANALISIS DEL MERCADO OBJETIVO: CONSUMIDORES.

La definición del mercado objetivo, o lo que es lo mismo, saber a quien esta dirigido el producto o servicio es el paso más importante en el análisis de la empresa. No puede realizarse un marketing efectivo sin un conocimiento preciso del actual y potencial.

Es habitual realizar una segmentación del mercado; es decir, clasificar a los consumidores según alguna característica tal como edad, nivel de vida, diferentes usos del producto, etc. El resultado final de la segmentación es que una empresa puede enfocar sus recursos hacia un grupo de consumidores que tengan características similares, o diferenciales, en lugar de intentar vender todos los productos a todos los consumidores.

Se deben comparar los resultados obtenidos para nuestra empresa, con los datos para el mercado global; esto permite determinar si el consumidor de la empresa es diferente del consumidor genérico del mercado en el que la empresa se mueve. Las coincidencias y las diferencias pueden ser importantes para la determinación de estrategias futuras.

El método tradicional para definir grupos de usuarios es el basado en factores demográficos, que pueden constituirse para cada usuario o para cada unidad familiar. Para determinados productos, más significativos que los factores demográficos son la manera de comprar el producto o el uso que se le da. Esto proporciona la oportunidad de segmentar a los consumidores en base al uso del producto.

Hay veces que hay que distinguir entre consumidores primarios y consumidores secundarios. Los primarios son los que realizan la compra y son, por tanto, los más importantes a estudiar. Los secundarios influyen en la decisión de compra aunque no la realicen. Habitualmente se estudia sólo a los consumidores primarios; esto puede ser un grave error ya que los secundarios representan en muchas ocasiones el mercado de futuro.

CONOCIMIENTO Y CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO.

Un incremento en el conocimiento del producto y de sus características por parte del público, se traduce en un aumento de las ventas; por tanto, el conocimiento del producto es un importante termómetro del éxito futuro.

Normalmente, los datos correspondientes deben buscarse a través de información primaria, es decir, construida especialmente para la empresa. Es posible obtener esta información de dos modos: sin ayuda o, con ayuda. Se considera más importante la primera que consiste en preguntar al público sobre nombres de productos o marcas. En el segundo caso se le pregunta al cliente por el producto o marca que le es familiar después de mencionarle una lista de productos competidores.

Las características que posee un producto dependen de la visión que tengan los consumidores del mismo. Es fundamental conocer los logros y los defectos que según la opinión del público tenga el producto. Además, hay que buscar los atributos que son más importantes para el público y estudiar la manera en como nuestra empresa los afronta en comparación con la competencia. De este modo, podemos detectar necesidades que nadie esta aprovechando, teniendo la oportunidad de hacerlo antes que los competidores.

Se deben estudiar los ratios y los hábitos de compra para saber donde, como y quien compra los productos de la empresa.

Hay que estudiar además la zona geográfica del producto. Con esta información es posible describir mercados nuevos que se ajusten mejor al producto.

La fidelidad a la marca es otro factor a tener en cuenta. Si un consumidor usa sólo un producto de una categoría, entonces, es fiel a la marca. Lo contrario se produce si utiliza varios productos similares.

Los hábitos de compra, como la frecuencia de compra, también deben estudiarse. Aparte de la frecuencia de compra se debe analizar si la decisión de compra se realiza espontáneamente en el lugar de compra, o si por el contrario la decisión de compra es anterior. Otra área importante de investigación es la prueba del producto. Hay que estudiar el porcentaje de usuarios que han probado el producto, el porcentaje que ha repetido, los motivos, etc.

EL PRECIO.

El precio es un elemento esencial del proceso de Marketing. Un precio excesivamente alto puede propiciar la aparición de competidores. Por el contrario, un precio muy bajo puede dañar la imagen del producto ya que el consumidor pensará que se le vende mala calidad.

El análisis de la empresa debe considerar fundamentalmente cuatro aspectos sobre el precio:

- ❖ El precio en relación a los competidores.
- ❖ La distribución de las ventas según el precio en relación a los competidores.
- ❖ La elasticidad del precio para el producto estudiado; es decir, si ante un aumento del precio las ventas disminuyen; o si por el contrario, las ventas se mantienen básicamente constantes ante una variación del precio.
- ❖ La estructura de costos del producto.

Normalmente los precios de un competidor conllevan a cambios en los precios de todos los productos en el mercado. Un estudio de los precios y consumos en años anteriores permite estimar la demanda, siendo la información básica para tomar decisiones sobre precios.

LA DISTRIBUCION.

La distribución es la forma de hacer llegar el producto al consumidor. Hay que determinar el método de distribución usado con mayor éxito en el mercado, por los competidores y por nuestra empresa, sin embargo, el concepto de distribución es diferente según el tipo de empresa:

- ❖ Venta al por Menor: Si se vende al por menor hay que saber como y donde se vende el producto en relación con los competidores. Hay muchas formas de distribuir el producto a los consumidores, debiendo conocer los métodos de distribución que están en crecimiento o en descenso y sus ventajas y desventajas.
- ❖ Hay que estudiar el canal apropiado: tiendas genéricas, tiendas especializadas, ventas por correo, en línea, etc. La distribución geográfica merece un estudio detallado, hay que situar correctamente los almacenes, deben tener buen acceso, y se debe calcular el número y tamaño óptimo.
- ❖ Venta por Lotes: Las empresas que venden por lotes no comercializan directamente al usuario final, sino que utilizan intermediarios. Aún en este

caso, hay que estudiar el canal apropiado, el tipo y número de intermediarios, su distribución geográfica, su tamaño, la posición del producto en el punto de venta, el método de venta, etc.

- ❖ Venta al por Mayor: La venta se realiza a otras empresas o a distribuidores. Hay que evaluar los diferentes canales y sus tendencias, la zona geográfica, el método de venta, el personal de venta, etc.

POSICIONAMIENTO.

Cuando ya está definido el mercado objetivo y se han establecido los objetivos y estrategias, hay que posicionar el producto; es decir, crear una imagen del producto en la mente de los posibles consumidores de manera tal que lo haga diferente a los productos de la competencia.

Sin importar lo que se venda, el posicionamiento es importantes ya que es el pilar básico para crear una imagen: anuncios, promociones, envases, publicidad, gamas de productos, etc. Si se posiciona el producto en todos los aspectos anteriores se logra un efecto multiplicativo.

Un mal posicionamiento puede destruir el producto, por lo tanto se debe intentar posicionar teniendo en mente el largo plazo. Si hay que crear un nuevo nombre para un producto se debe intentar que refleje el posicionamiento elegido.

En la definición de un posicionamiento a largo plazo hay que tener en cuenta el producto que se pretende vender, los deseos y necesidades del mercado objetivo y, finalmente, la competencia.

El análisis de la empresa, los problemas y oportunidades encontradas, la determinación del mercado objetivo y las estrategias de marketing constituyen la clave para lograr un correcto posicionamiento. Hay que revisar los puntos fuertes y débiles del producto para ver como diferenciarse de la competencia. En todo caso, siempre hay que buscar aspectos que los consumidores puedan percibir.

ANALISIS DE LA DEMANDA.

El último paso en el análisis de la empresa es el cálculo de la demanda existente para el producto. Las conclusiones proporcionarán una medida del mercado actual y potencial. Los principales métodos para estimar la demanda son los siguientes:

- ❖ Mercado Objetivo: Se define en términos del número de compradores posibles.
- ❖ Zona Geográfica: Definida en términos del número de usuarios localizados en una zona determinada.
- ❖ Incompatibilidades: Se debe determinar si hay causas que provoquen un menor consumo del producto.
- ❖ Compras medias anuales: El análisis de los hábitos de compra, da como resultado las compras medias anuales por consumidor.
- ❖ Compras totales anuales: Se obtiene multiplicando el número de consumidores en la zona geográfica por el número medio de compras anuales.
- ❖ Factores adicionales: Aquí deben recogerse factores tales como el estado de la economía nacional, las fluctuaciones demográficas, cambios en los estilos de vida, etc.

PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES.

Es muy difícil desarrollar un Plan de Marketing sin antes describir y ordenar los datos objetivos encontrados en el análisis de la empresa. Al desarrollar esta parte del Plan, conviene tener en cuenta:

Identificar Problemas y Oportunidades.

Cuando se describe un Plan de Marketing, los objetivos y las estrategias surgen directamente de los problemas y oportunidades. Sin embargo, hay que estar seguros de apuntar problemas y oportunidades apropiados para cada sección del análisis de la empresa.

Una forma sencilla de desarrollar el trabajo es identificar para cada paso del análisis de la empresa los problemas y oportunidades correspondientes.

❖ *Problemas.*

Derivan de situaciones de debilidad donde cada situación negativa da lugar a un problema. Existen problemas causados por las debilidades propias y otros debidos a nuestros competidores, ambos deben ser considerados.

❖ *Oportunidades.*

Surgen de situaciones de fuerza. A menudo la combinación de circunstancias da lugar a potenciales situaciones positivas, creando una oportunidad, ante la cual hay que reaccionar ofensivamente.

❖ *Problema u Oportunidad.*

Muchas veces lo que parece ser un problema es también una oportunidad. Resolviendo un problema es posible que se posea una ventaja diferencial sobre los competidores, los que constituye, de hecho, una oportunidad.

Los problemas y las oportunidades deben ser concisos, explicándolos de manera clara y sencilla, sin mezclarlos. El razonamiento debe utilizar datos claves del análisis de la empresa, lo que permitirá soportar una documentación detallada.

EL MARKETING-MIX.

El marketing trata de influir en el mercado creando demanda para los productos de la empresa. Para ello intenta descubrir necesidades no satisfechas y ofrecer un producto que las cubra a un precio que garantice la viabilidad económica de la empresa. Aparentemente, el propio producto sería la única variable de disponible para modificar la demanda del mercado. Alterando los atributos del producto (calidad, embalaje, etc.) se puede conseguir aumentar el volumen de ventas. Sin embargo todos sabemos que a través de la publicidad también se influye en el mercado sin necesidad, muchas veces, de mejorar el producto.

Los teóricos del marketing hablan de marketing-mix para referirse a un conjunto de variables que podemos alterar para influir en la demanda de nuestros productos. Estas variables son: producto, precio, distribución y comunicación.

Producto.

La modificación de las características del producto suele ser una de las formas de influir en el mercado. Cambiando los materiales de un producto, sus servicios adicionales, su embalaje, etc. se puede conseguir una mayor aceptación del producto por parte de los clientes. De esta forma, usar

materiales de mayor calidad, permitir el pago a plazos o añadir un manual de instrucciones pueden ser maneras de alterar el producto ofrecido para influir en los posibles compradores.

Precio.

Otra de las variables que puede usarse para mejorar la aceptación del producto es cambiar su precio. Parece evidente que si un mismo producto se ofrece más barato, la empresa va a vender más. Esta es una de las variables con la que se suele jugar más a menudo (entre otras causas por su facilidad de cambio) y muchas veces sin ser conscientes de que se puede estar perjudicando a la empresa en lugar de beneficiarla. Por ejemplo, si no se tienen muy claros los costes de producción y comercialización de un producto una rebaja en el precio puede llevar a tener pérdidas a pesar de -o debido a- aumentar el volumen de ventas. En otras ocasiones un producto necesitará ser más caro para ofrecer una imagen de mayor calidad.

La fijación de precios no es algo que deba dejarse al azar pues puede representar la diferencia entre una empresa que se consolide o un proyecto que fracase sin acabar sabiendo muy bien las causas.

Distribución.

Una curiosa variable del marketing-mix es la distribución. Por distribución se entiende en este caso todo lo relacionado con la manera de hacer llegar el producto al cliente. Esto incluye desde los mismos vendedores hasta la manera de transportar el producto al lugar de consumo.

Para determinados productos la venta directa puede ser una forma de natural de ofrecer el producto. Para otros productos su distribución debe realizarse a través del canal de distribución formado normalmente por el propio fabricante, los mayoristas, los minoristas y el consumidor final.

Los canales de distribución juegan un papel importantísimo que no debe menospreciarse a la hora de pensar en lanzar un producto al mercado. Además, en determinados sectores el poder del canal de distribución es enorme. La elección de un adecuado sistema de distribución puede también resultar vital para la nueva empresa.

Comunicación.

Esta es la variable del marketing-mix más asimilada con la función de marketing. Como alguien descubrió un buen día no basta tener un buen producto, a un buen precio, listo para ser entregado puntualmente. Además es importante que los posibles clientes sepan que ese producto existe.

Dentro de las políticas de comunicación se agrupan varias técnicas de dar a conocer un producto. Podemos citar:

- la publicidad: es una forma de promoción pagada normalmente a través de medios de comunicación.
- la venta personal: la promoción se realiza mediante la presentación personal por parte de un vendedor.
- la promoción: la promoción suele consistir en acciones específicas mediante ofertas puntuales.
- las relaciones públicas: son acciones destinadas a obtener una imagen favorable de la empresa o producto.

- la propaganda: a diferencia de la publicidad, la propaganda no se paga; se obtiene gratuitamente.

En determinados casos habrá que añadir alguna variable más al marketing-mix. Sin embargo, lo importante es como siempre combinar coherentemente estas variables de acuerdo con los objetivos y estrategias de la empresa.

FINALIDAD DEL PLAN DE MARKETING.

- ❖ Descripción del entorno de la empresa: Permite conocer el mercado, competidores, legislación vigente, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda prevista, etc., así como los recursos disponibles para la empresa.
- ❖ Control de la Gestión: Prevé los posibles cambios y planifica los desvíos necesarios para superarlos, permitiendo encontrar nuevas vías que lleven a los objetivos deseados. Permite así, ver con claridad la diferencia entre lo planificado y lo que realmente está sucediendo.
- ❖ Alcance de los objetivos: La programación del proyecto es sumamente importante y, por ello, todos los implicados han de comprender cuales son sus responsabilidades y como encajan sus actividades en el conjunto de la estrategia.
- ❖ Captación de recursos: De hecho, es para lo que se usa el Plan de Marketing en la mayoría de las ocasiones.
- ❖ Optimizar el empleo de recursos limitados: Las investigaciones efectuadas para realizar el Plan de Marketing y el análisis de las alternativas estratégicas estimulan a reflexionar sobre las circunstancias que influyen en el proceso a desarrollar y sobre los que pueden aparecer, modificando ideas y los objetivos previos.
- ❖ Organización y temporalidad: En cualquier proyecto es fundamental el factor tiempo, casi siempre existe una fecha de terminación que debe ser respetada. Es, por ello, importante programar las actividades de manera que puedan aprovecharse todas las circunstancias previsibles para llevar a cabo el plan dentro de los plazos fijados. La elaboración del plan intenta evitar la suboptimización, o lo que es lo mismo, optimizar una parte del proyecto en detrimento de la optimización del conjunto. Por otra parte, se logra que cada uno sepa que ha de hacer dentro del Plan y cuando.
- ❖ Analizar los problemas y las oportunidades futuras: El análisis detallado de lo que se quiere hacer mostrará problemas en los que no se había pensado al principio. Esto permite buscar soluciones previas a la aparición de los problemas. Asimismo, permite descubrir oportunidades favorables que se hayan escapado en un análisis previo.

CONCLUSIONES:

- Para la implementación de las estrategias, hay que ser muy claro en la misión y visión del negocio, con orientación a servir al cliente actual y potencial. La debida investigación de mercado, la penetración y desarrollo del mismo, la adecuada segmentación, objetivos claros y alcanzables, tácticas ejecutables, programas y presupuestos que conlleven al adecuado seguimiento y desempeño de las acciones correctivas en tiempo y orden son la clave del éxito.

- Para formar las bases del pensamiento mercadológico se debe comprender desde el concepto general hasta el concepto particular de cada una de las variables mercadológicas y su interacción en el sistema.
- Para que la ejecución de los planes sean funcionales se deben cumplir cada una de las estrategias y por último analizar los resultados y tomar las medidas correctivas necesarias, así como la implementación de un modelo de evaluación que permita conocer el avance y los resultados de las ventas.

BIBLIOGRAFIA

- Adcock D, Bradfield R, Halborg A& Ross C, Marketing Principles & Practice. Pitman, 1995.
- Jobber D, Principals and Practices of Marketing, McGraw Hill, 1995.
- Dibb S & Simkin L, The Marketing Casebook, Routledge, 1994
- Ac Nielsen Global Site: Customized Research Services: Evaluating your Marketing Mix.
- www.howstuffworks.com , "How Marketing Plans Work"
- www.rlc.fao.org/prior/desrural/mercadeo/Cap2.PDF
- www.marketingmixanalytics.com, Marketing Mix Analysis.
- www.marketingteacher.com/lessons/lessons-pricing.htm
- www.marketingteacher.com/lessons/lessons-place.htm
- www.marketingteacher.com/lessons/lessons-product.htm
- www.marketingteacher.com/lessons/lessons-pricing.htm
- www.marketingteacher.com/lessons/lessons-plc.htm
- www.marketingteacher.com/lessons/lessons-promotion.htm