

EL PLAN DE MARKETING COMO ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN.

Ing. Yadamy Rodríguez Sánchez¹, Lic. Lidia Elsa Acevedo Pérez², Dra. C. Evis Dieguez Matellán³, MSc. Ana María Pérez Vicente⁴, Ing. Liliana Ramos Iglesias⁵

*1. Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”, Vía Blanca
Km.3, Matanzas, Cuba.*

*2. Empresa COPEXTEL, S.A., Calzada San Luís # 29801 entre
Santa Isabel y Buen Viaje, Pueblo Nuevo, Matanzas, Cuba.*

*3. Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”, Vía Blanca
Km.3, Matanzas, Cuba.*

*4. Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”, Vía Blanca
Km.3, Matanzas, Cuba.*

*5. Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”, Vía Blanca
Km.3, Matanzas, Cuba.*

Resumen.

El presente trabajo tiene como objetivo el análisis bibliográfico sobre plan de marketing. El mismo lleva como título: El plan de marketing como estrategia de comercialización. Se abordaron aspectos relacionados con concepto, tipos y etapas para la elaboración de un plan de marketing. Se pudo concluir que el plan de marketing es de gran ayuda para directivos y en general cualquier persona que adelante algún tipo de gestión dentro de una organización. El mismo trata de recopilar la información histórica más relevante referente a los productos, los mercados, los competidores y los clientes.

Palabras claves: plan de marketing; estrategia de comercialización.

Introducción.

El marketing además de una función en la empresa es una actitud gerencial que rige el proceso de toma de decisiones de cara al entorno y que está presente en todas las áreas de la misma.

En consecuencia, el alcance del marketing permite convertirlo en toda una concepción de funcionamiento de las organizaciones modernas, de cara a sus mercados y públicos para asegurar la eficiencia en el funcionamiento y la satisfacción de los mismos, mediante el proceso sistemático de toma de decisiones en cuyo centro de atención esté el cliente.

El hecho de que el Marketing esté vinculado a un entorno cambiante que va ofreciendo continuamente nuevos retos a las empresas, obliga a que tanto las tareas a desempeñar por la comercialización como la importancia que se concede a cada una de ellas sea diferente, en un proceso de adaptación continuo.

Desarrollar una estrategia de marketing de éxito, buscar oportunidades para que los productos o servicios lleguen de forma efectiva a los clientes actuales y potenciales no resulta fácil.

Muchas oportunidades de negocios terminan en fracasos o no se llegan a concretar cuando no se logra establecer el enlace indispensable entre la innovación o el descubrimiento de una idea interesante con los objetivos esperados y los recursos indispensables. Una de las formas de lograr esto es mediante una adecuada planificación de todo lo referente al marketing de la empresa tanto a nivel estratégico, estableciendo los grandes objetivos a partir del análisis de la situación y las oportunidades actuales del mercado, como a nivel operativo, resaltando las tácticas específicas a seguir por la organización incluyendo las relativas a la comercialización.

La planificación, ya sea desde el punto de vista de la unidad de negocio, de una división o de la corporación en su conjunto, es una parte integral del proceso de marketing (Kotler, 2006). La cual permite a los directivos del marketing minimizar el riesgo de una frustración en el ámbito comercial, pero para ello es vital disponer de una clara estrategia y plan de Marketing.

Desarrollo.

1.1- Concepto de plan de marketing

Según (Hernández y García, 1994) un plan de marketing es, básicamente, 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 que necesitará y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos.

También (Lovelock, 1998) plantea que la planificación es un método para llegar a un fin. Si un negocio quiere sobrevivir y prosperar en un ambiente competitivo, necesita establecer una serie de metas de mercadotecnia que reconozcan explícitamente dónde se encuentra la organización en la actualidad, en dónde desearía estar y cómo se propone llegar a donde quiere estar.

El mismo autor plantea que un buen plan de mercadotecnia hace algo más que identificar metas y estrategias basadas en hechos y suposiciones actuales, también proporciona un plan de acción para el logro de la misión, utilizando los recursos existentes o fácilmente disponibles.

Según (Kotler, 2006) el plan de marketing es un instrumento central para dirigir y coordinar los esfuerzos del marketing. Los planes son desarrollados por equipos con representantes y participantes de todas las funciones importantes, estos se aplican en cada nivel de la organización, se controlan los resultados y se emprenden las acciones correctivas cuando es necesario.

Otro autor como (Aguirre, 2004) afirma que es una herramienta de gestión por la que se determinan los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Así tenemos que el plan de marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía.

El mismo plantea además que el plan de marketing es una herramienta que permite marcar el camino para llegar a un lugar concreto. Difícilmente se puede elaborar si no se sabe donde se encuentra la empresa y a donde quiere ir. Este es, por lo tanto, el punto de partida.

Según (Muñiz, 2006) un plan de negocio es un documento escrito que recoge las claves que nos van permitir gestionar eficazmente nuestro proyecto, negocio o empresa.

El plan de marketing representa el conjunto de intervenciones y actuaciones sucesivas y coordinadas a desarrollar para que el producto tenga mejor salida en el mercado y cumpla así con los objetivos planteados en el plan de la empresa. (Rodríguez, 2007)

Resumiendo lo expuesto anteriormente el Plan de Marketing como tal, es de gran ayuda para directivos y en general cualquier persona que adelante algún tipo de gestión dentro de una organización. El mismo trata de recopilar la información histórica más relevante referente a los productos, los mercados, los competidores y los clientes.

1.2. Tipos de planes de marketing

Son varios los autores que han hablado de diferentes tipos de planes a continuación se plantea una tabla resumen con los distintos criterios planteados por los mismos.

Tabla1. Resumen de los diferentes tipos de planes según varios autores. Fuente: Elaboración propia.

Autor/ Año	Tipos de planes
(Hernández, y García, 1994)	<p>El plan para un nuevo producto o servicio: se redacta para productos o servicios a introducir en el mercado que aún no están en él, o cuando un producto particular, ya en producción, se intenta hacer un cambio de enfoque o posicionamiento en el mercado. El plan debe cubrir, en estos casos, toda la vida del proyecto, desde el inicio hasta el establecimiento en el mercado.</p> <p>El 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.</p>
(González, 2008)	<p>El plan se redactan según los distintos niveles:</p> <p>Nivel estratégico:</p> <p>Políticas: marcos para la toma de decisiones</p> <p>Estrategias: planes dirigidos a alcanzar metas corporativas</p> <p>Nivel táctico:</p> <p>Planes de negocio: formulan metas de negocio y definen la manera de conseguirlas.</p> <p>Planes operacionales: dirigidos al cumplimiento de una operativa eficiente del negocio.</p> <p>Planes de proyectos: planes inmediatos dirigidos a lanzar un producto al mercado con un presupuesto y calendario adecuados.</p> <p>Nivel operativo:</p> <p>Planes de ventas: planes a corto plazo dirigidos a vender productos dentro de un mercado concreto o un colectivo de clientes específicos.</p>

	Planes de trabajo: planes a corto plazo para disponer de la estructura y guías para realizar el trabajo asociado con una o más tareas.
(Lambin, 1993)	<p>El plan de marketing operacional: es una gestión voluntarista de los mercados existentes, cuyo horizonte de actuación se sitúa en el corto y mediano plazo. Es la clásica Gestión de Mercadotecnia y Comercial, centrada en la realización de un objetivo de cifra de ventas y que se apoya en los medios tácticos basado en la política de producto, de distribución, de precios y de comunicación. La acción del marketing operacional se concreta en objetivos de cuotas de mercado a alcanzar y en presupuestos de marketing autorizados para realizar estos objetivos.</p> <p>El plan de marketing estratégico: se apoya de entrada en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. Desde el punto de vista del marketing, lo que el comprador busca no es el producto como tal, sino el servicio que el producto es susceptible de ofrecerle; este servicio puede ser obtenido por diferentes tecnologías, las cuales están, a su vez, en un continuo cambio. La función del marketing estratégico es seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos-mercados y segmentos actuales o potenciales, sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar.</p>
(Kotler, 2006)	<p>El plan de marketing estratégico: establece los grandes objetivos de marketing y la estrategia, a partir del análisis de la situación y las oportunidades actuales del mercado.</p> <p>El plan de marketing operativo: resalta tácticas de marketing específicas, incluyendo las relativas a la comunicación (relaciones públicas, publicidad, promoción y fuerza de ventas), merchandising, fijación de precios, canales de distribución y servicios.</p>

Después de realizar un análisis de los diferentes tipos de planes se puede afirmar que la dirección de marketing debe decidir la mejor forma de alcanzar sus objetivos, tanto en el ámbito estratégico como en el operativo, lo que constituye el contenido central de los planes de marketing (Kotler, 2006).

1.3- Finalidad de un plan de marketing

A continuación se puede encontrar respuesta al interrogante acerca de cuál debe ser la finalidad de un 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 esta 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 eventos 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.

1.4- Etapas de un plan de marketing

Varios autores plantean unas series de etapas que componen un plan de marketing, las cuales se resumen en la siguiente tabla:

Tabla 2. Estructura de un plan de marketing. Fuente: Elaboración propia.

Autor/Año	Etapas
(McDaniel, 1986)	<p>Establecer objetivos: Una vez obtenida y asimilada la información necesaria se puede establecer los objetivos, estos tienen varias funciones dentro de las que se encuentra:</p> <p>-Los objetivos dan orientación a los gerentes de mercadotecnia de niveles inferiores.</p>

	<p>-Sirven como motivadores, crean algo por qué luchar.</p> <p>Desarrollar y examinar cursos alternos de acción: Cuando se establecen los objetivos se pueden desarrollar y evaluar cursos alternos de acción. Se pueden usar diversas técnicas según el tipo de decisión a tomar, precio, promoción, producto o distribución. Un método popular para el análisis de los cursos alternos de productos y servicios y segmentación de mercado es el sistema de análisis de la cartera del <i>Boston Consulting Group</i> (BCG).</p> <p>Un segundo medio es el examen de los datos históricos (PIMS de <i>profit impact of market strategy</i>). El objetivo es suministrar una base de datos de la experiencia en la estrategia de negocios. Entre los resultados está: la intensidad es el más poderoso de los 37 factores, la posición en el mercado es el segundo, entre otros.</p> <p>Una tercera técnica es el uso de las funciones de respuesta, son unidades que se presentan como gráficos, curvas entre una mezcla para comercialización y componente de la mezcla y ventas contra un mercado objetivo específico.</p> <p>Otra técnica es el árbol decisión y el valor esperado.</p> <p>Seleccionar un curso de acción y preparar un presupuesto: Una vez seleccionado el curso de acciones hay que asignar recursos para el logro de los objetivos, lo cual implica hacer presupuestos, estos se establecen en los más bajos niveles gerenciales y los modifican o aprueban los siguientes niveles de autoridad. Los presupuestos posibilitan llevar a cabo los planes, si no se cuenta con fondos la planeación es un ejercicio en vano. En cualquier presupuesto es importante tener cierto grado de flexibilidad.</p> <p>Implementar y controlar el plan táctico de mercadotecnia: Se debe otorgar autoridad al gerente de mercadotecnia, además de informar al personal de administración de sus obligaciones, teniendo también la dimensión de lograr la aceptación.</p> <p>El último paso en el proceso de planeación táctica es la retroalimentación y control, que es comprobar que todo ocurre de acuerdo con lo planificado.</p>
(Hernández y García, 1994)	<p>Sumario ejecutivo: Llamado resumen global, es un resumen del conjunto del plan. Incluye la definición del producto que se pretende comercializar, detallando la ventaja diferencial que posee sobre otros productos semejantes de la competencia y cómo se espera mantenerla; la inversión necesaria, tanto al comienzo como a través</p>

del tiempo y los resultados esperados, expresados en cifras de rendimiento de la inversión, ventas, beneficios, cuota de mercado, etc.

Índice de plan: El índice del plan es importante, aunque el plan conste de pocas páginas, pues es necesario quien analice el plan pueda encontrar inmediatamente lo que se busca.

Introducción: Permite explicar las características del proyecto para el que se realiza el plan. El objetivo es describir el producto de modo que cualquier persona, conozca o no la empresa, comprenda perfectamente lo que se propone.

Análisis de la situación: Suministra un conocimiento del entorno económico en el que se desenvuelve la empresa y la respuesta a los competidores, permite analizar objetivamente las circunstancias que puedan afectar al proyecto. Este análisis se ha dividido en tres partes diferenciadas: las condiciones generales, de la competencia y de la propia empresa.

Condiciones generales: Son las que afectan a todo el sistema económico o a todo el sector en que la empresa está inmersa. Pueden ser tecnológicos, económicos, sociales, del entorno, políticos, legales, culturales, etc. Las principales líneas de política económica a considerar son las referidas al déficit público y control de la inflación, concertación social, presión fiscal y desgravación de inversiones.

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 posibles competidores, sus productos, sus debilidades, puntos fuertes, cuotas de mercado, proveedores y estrategias y tácticas actuales y previsibles en el futuro.

Condiciones de la propia empresa: Como para los competidores, describe los productos actuales, experiencia, know-how, relación con los proveedores y agentes financieros, para finalmente agrupar toda la información en una serie de puntos fuertes y débiles.

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 que se ubicará y más en particular definir el mercado al que se piensa dirigir. Esto se consigue definiendo a su vez al cliente del producto a colocar en el

	<p>mercado, dónde compra, con qué frecuencia.</p> <p>Para definir los mercados objetivos se utilizan criterios demográficos, geográficos, psicológicos y de estilo de vida.</p> <p>Problemas y oportunidades: Se han de resumir en este punto los principales datos analizados en apartados anteriores, fijándose explícitamente en su carácter de problema u oportunidades. Los planes de MKT frecuentemente señalan cómo aprovechar las oportunidades, pero no aportan soluciones convincentes de los problemas, o incluso no los analizan. Un plan debe resaltar estos problemas y determinar la mejor forma de actuar ante ellos ayudando de esta manera a poner en práctica el plan.</p> <p>Objetivos y metas: Entendemos como objetivo del plan de MKT lo que se propone alcanzar con él. Por metas, una descripción más precisa y explícita de los objetivos, estos últimos han de cumplir ciertos requisitos para ser útiles: deben ser precisos y deben tener un plazo de consecución: una fecha para ver si han sido alcanzados.</p> <p>Desarrollo de las estrategias de MKT: Trata de las líneas maestras que hay que seguir para alcanzar los objetivos propuestos, incluyendo el análisis de las relaciones de los agentes contrarios: los competidores. Es el conjunto de acciones que la empresa pone en práctica para asegurarse de una ventaja competitiva a largo plazo.</p> <p>Desarrollo de las tácticas de MKT: Métodos empleados para llevar a cabo las estrategias. Muestran el modo de ejecutar la estrategia definida en el apartado anterior. Son descritas mediante el manejo de las variables de MKT, es decir producto, precio, promoción y distribución.</p> <p>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.</p>
(Lovelock, 1998)	<p>Análisis de la situación (¿en dónde estamos ahora?)</p> <p>Externa</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ambiente (político, reglamentario, económico, social y técnico) - Clientes y mercados. - Empleados.

	<ul style="list-style-type: none">- Proveedores y distribuidores.- Competencia. Interna- Objetivos- Puntos fuertes y débiles- Resumen de problemas y oportunidadesMetas del programa de mercadotecnia (¿hacia dónde queremos ir?)- Posición competitiva- Resultados financieros- Participación del mercadoEstrategias de mercadotecnia (¿cómo vamos a llegar ahí?)Posicionamiento- Segmentos objetivos- Posición comparativa- Proposición de valor-beneficio y oportunidades distintivas para reducir los costos.Mezcla de mercadotecnia- Producto fundamental, servicios suplementarios y sistemas de prestación.- Precio monetario y otros costos no financieros (tiempo).- Comunicación de mercadotecnia: publicidad, venta personal y promociones.Presupuesto de mercadotecnia (¿cuánto se necesita, en dónde debemos asignarlo?)- Recursos (dinero, personas, tiempo).- Cantidad y distribución.
--	--

	<p>Plan de acción de mercadotecnia (¿qué es lo que necesitamos hacer?)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desglose detallado de las actividades requeridas. La puesta en práctica de un programa de mercadotecnia requiere la coordinación de una extensa variedad de actividades. Las tareas más grandes y más complejas se organizan en diagramas de flujo y se desglosan en subtareas más pequeñas. - Responsabilidad por nombre. Para que se pongan en práctica las tareas que se han planificado, se deben asignar a un grupo de trabajo o a un individuo específico. - Programa de actividades en formato de hitos. La puesta en práctica de una estrategia requiere que todos los pasos se sigan en una secuencia cuidadosamente diseñada. El análisis de la ruta crítica es valioso, no sólo para determinar la secuencia de las actividades y el tiempo que se llevará cada una de ellas, sino también para identificar qué estructuración de esas actividades dará por resultado el tiempo transcurrido más breve para el proyecto. - Resultados tangibles e intangibles que se esperan en cada actividad. Cada acción que se emprende debe anticipar un resultado específico (de lo contrario, esa acción carece de sentido). Sin resultados específicos no es posible medir el desempeño. <p>Sistema de supervisión (¿estamos avanzando hacia nuestro punto de destino?)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis continuo de la situación. - Medidas intermedias y finales del desempeño. - Variaciones entre las metas y el desempeño que producen acciones para corregir el curso.
(Kotler, 2003)	<p>Resumen ejecutivo: Presenta un resumen del plan propuesto para una rápida revisión por parte de la dirección.</p> <p>Análisis de las amenazas y oportunidades: Identifica las principales amenazas y oportunidades, puntos fuertes y débiles, y principales temas clave con los que se enfrenta el plan.</p> <p>Objetivos: Define los objetivos que el plan quiere alcanzar en relación con el volumen de ventas, cuota de mercado y beneficios.</p> <p>Estrategias de MKT: Presenta las directrices de MKT que se</p>

	<p>utilizarán para alcanzar los objetivos del plan.</p> <p>Programa de acciones: Da respuesta a preguntas de este tipo: ¿qué se hará?, ¿quién lo hará?, ¿cuándo se hará?, ¿cuánto costará?</p> <p>Declaración de beneficios y pérdidas esperadas: Predice los resultados financieros esperados del plan.</p> <p>Control: Indica cómo se controlará el plan.</p>
(Muñiz, 2006)	<p>Resumen ejecutivo: En un número reducido de páginas nos debe indicar un extracto del contenido del plan, así como los medios y estrategias que van a utilizarse, lo cual va a servir a la alta dirección para obtener una visión global.</p> <p>Análisis de la situación: Recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración del plan tanto a nivel interno como externo de la compañía, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente; para ello se requiere la realización de análisis histórico, causal, de comportamiento de la fuerza de ventas, estudio de mercado, análisis DAFO, la matriz RMG.</p> <p>Dentro del plan de marketing, al desarrollar la situación de una empresa dentro del mercado, hay que considerar que, junto a la realización de los análisis hasta aquí expuestos, hay que considerar otros factores externos e internos que afectan directamente a los resultados, por ello conviene incluirlos dentro de esta etapa y que serán decisivos en las siguientes. Entre los principales, podemos destacar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entorno: situación socioeconómica, normativa legal, cambios en los valores culturales, tendencias, aparición de nuevos nichos de mercado. • Imagen: de la empresa, de los productos, del sector, de la competencia, a nivel internacional. • Calificación profesional: equipo directivo, colaboradores externos, equipos de ventas, grado de identificación de los equipos. • Mercado: grado de implantación en la red, tamaño del mismo, segmentación, potencial de compra, tendencias, análisis de la oferta, la demanda y cualitativa. • Red de distribución: tipos de punto de venta, cualificación profesional, número de puntos de venta, acciones comerciales

ejercidas, logística.

- Competencia: participación en el mercado, descuentos y bonificaciones, red de distribución, servicios ofrecidos, nivel profesional, imagen.
- Producto: tecnología desarrollada, participación de las ventas globales, niveles de rotación, análisis de las diferentes variables (núcleo, tamaño y marca...), costos, precios, márgenes, garantía, plazos de entrega.
- Política de comunicación: targets seleccionados, objetivos de la comunicación, presupuestos, equipos de trabajos, existencia de comunicación interna y posicionamiento en Internet.

Determinación de objetivos: Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; éstos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser viables, concretos y precisos, flexibles y motivadores; existiendo tres tipos: de posicionamiento, de ventas y de viabilidad.

Elaboración y selección de estrategias: Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing éstas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía

Plan de acción: Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing. Es muy importante señalar que las tácticas deben ser consecuentes tanto con la estrategia de marketing a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la empresa en el período de tiempo

	<p>establecido. Se han de determinar los medios humanos y los recursos materiales necesarios para llevarlas a cabo, señalando el grado de responsabilidad de cada persona que participa en su realización, como las tareas concretas que cada una de ellas debe realizar, coordinando todas ellas e integrándolas en una acción común.</p> <p>Establecimiento de presupuesto: Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, sólo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa.</p> <p>Sistemas de control y plan de contingencias: El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tener de las consecuencias que éstos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.</p>
--	---

A continuación se muestra una Tabla resumen con los puntos en común de la estructura del plan de marketing dada por diferentes autores.

Tabla 3. Puntos en común de los planes de marketing planteado por diferentes autores. Fuente: Elaboración propia.

Étapas	McDaniel (1986)	Hernández (1994)	Lovelock (1998)	Kotler (2003)	Muñiz (2006)
Resumen e índices		X		X	X
Introducción		X			
Situación actual	X	X	X	X	X
Análisis de mercado		X			
Análisis de oportunidades		X	X	X	
Análisis de fortalezas y debilidades			X		
Objetivos	X	X	X	X	X
Desarrollar cursos alternos	X				

Estrategias		X	X	X	X
Programa de acción, plan de acción o táctica	X	X	X	X	X
Pérdidas y ganancias	X		X	X	X
Control, revisión o supervisión	X	X	X	X	X

Después del resumen realizado con los criterios de los diferentes autores de las bibliografías consultadas, se pueden concluir que existen puntos comunes en las etapas por la que transcurre todo plan de marketing:

- Análisis de la situación que incluye factores internos y externos, oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades donde se analiza en que situación se encuentra la empresa, identificando los competidores y determinando quienes son nuestros clientes y con qué frecuencia compran.
- Los objetivos y metas, con los que se pretende alcanzar la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser viables, concretos, motivadores y medibles.
- Las estrategias de marketing a seguir por la empresa, son las políticas que se trazarán para alcanzar los objetivos del plan, en lo referente al producto, precio, distribución y comunicación.
- Plan, programa de acción o táctica del MKT, son los pasos que hay que dar para desarrollar el plan, teniendo en cuenta los recursos a utilizar y las tareas a realizar.
- Presupuesto, son los recursos financieros relacionados con el plan.
- Control, revisión o supervisión, establece cómo y qué medir para evaluar el desarrollo del plan.

Aunque existen algunos autores que le añaden otros elementos como resumen, introducción, síntesis o que dan más detalles de los aspectos a abarcar en cada etapa.

Conclusiones.

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.

Puede abordar, aparte de los aspectos meramente económicos, los aspectos técnicos, legales y sociales del proyecto.

Los planes de marketing pueden ser de dos tipos estratégicos y operacionales y esto va a estar en dependencia al nivel que se desarrollen y la finalidad que persigan.

Los planes de marketing implican decidir cuales serán las estrategias de marketing que le servirán a la empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos globales.

Bibliografía.

1. HERNÁNDEZ, R; GARCÍA, J. El Plan de Marketing Estratégico, Gestión S.A., Barcelona, 1994.
2. KOTLER, P; ARMSTROG, G. Fundamentos de Mercadotecnia (Cuarta edición), Prentice-Hall Hispanoamérica, S.A., México, 1998.
3. KOTLER, P. Dirección de Marketing (Tercera edición), Edit. Félix Varela, La Habana, Cuba, 2003, p.195-230.
4. LAMBIN, J. Marketing Estratégico, *McGraw- Hill*, Madrid, 1991, p. 457-485
5. LOVELOCK, C. Mercadotecnia de servicios, Prentice Hall Hispanoamericana, S. A. México, 1998, p. 521-524.
6. MCDANIEL, C. Curso de Mercadotecnia, Editorial mexicana, 1986, p.723-733.
7. MORERA, J. El Plan de Marketing, 2004 [citado: febrero 20 de 2010] Disponible en: <http://www.gestiopolis.com>.
8. MUÑIZ, R. Centro de Estudios Financieros, [En línea], 2006. [citado: marzo 15 de 2010] Disponible en: <http://www.marketing-xxi.com/el-business-plan-711.htm>.
9. MUÑIZ, R. Marketing en el siglo XXI, Editorial Ramón Areces, 2008, p.280-290. [citado: abril 10 de 2010] Disponible en: <http://www.marketing-XXI.com>.
10. RODRÍGUEZ, L. (2007). Nuevas tecnologías aplicadas a la educación, [En línea], 2007 [citado: abril 30 de 2010], Universidad Castilla La Mancha. Disponible en: <http://eprints.relis.org/archive/preguntas-tipo-test.doc>.

