

## CÓMO ELABORAR UN PLAN DE MARKETING

- Por qué acometer un plan de marketing
- Consejos previos a la realización del plan
  - Estructura del plan de marketing
- Diferencias entre el marketing de servicios y el marketing de productos

## - Por qué acometer un plan de marketing

Según Philip Kotler, el marketing es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor por otros, de una forma rentable para la empresa.

Dentro de esta filosofía, el plan de marketing es una herramienta de gestión muy importante utilizada por las compañías. Mediante el plan de marketing se realiza un estudio sobre las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de las empresas (análisis DAFO), que permite conocer la posición que cada empresa actualmente ocupa, para así determinar objetivos acordes con la realidad, que guiarán su labor.

El plan de marketing forma parte de la planificación estratégica de una organización y, como tal, no es una acción aislada dentro de las políticas de gestión empresariales. De hecho, todos los departamentos de la empresa han de contribuir al plan de marketing, aportando información pertinente que será el punto de partida para la planificación de los aprovisionamientos, procesos productivos, actividades de I+D, financiación, recursos humanos, etc..

Y aunque el plan de marketing no funcione completamente como se había previsto, el análisis realizado, que plasma los puntos fuertes y débiles de una empresa, permite combatir mejor y más rápidamente cualquier imprevisto que pudiera surgir.

## **- Consejos previos a la realización del plan**

- Todo plan de marketing parte de un análisis previo del mercado. La estrategia de la empresa a la hora de realizar el plan de marketing dependerá del tipo de clientela que tenga, los recursos y capacidades con los que cuente y la meta que se quiera conseguir mediante ese conjunto de acciones.

- En este sentido, cada compañía debe tener un plan de marketing propio. No es eficaz copiar las prácticas llevadas a cabo en otras organizaciones, aunque sean del mismo sector o actividad, ya que las características y situación de cada empresa son únicas y, por esta razón, su plan de marketing será obligadamente diferente.

- Un plan de marketing no es pura filosofía: hay que aportar números y resultados concretos. Para ello, a la hora de realizar la planificación habrá que fijar una serie de objetivos cuantificables cuya consecución se valorará más tarde. Las acciones que hay que desarrollar para el logro de estos objetivos deberán dotarse de suficientes recursos económicos. Es importante plasmar estos recursos en el documento que recoge el plan de marketing.

- Al realizar un plan de marketing hay que ser rígido y flexible al mismo tiempo. Por un lado, los objetivos que se marquen han de fijarse a largo plazo y deben respetarse en cada acción llevada a cabo. Sin embargo, ante cualquier imprevisto, debe poderse rectificar en la medida de lo posible para no tener que elaborar un nuevo plan de marketing cada vez que surja una dificultad.

- La labor de un buen director de marketing se hace imprescindible. Sus funciones dentro del plan no serán tanto de tipo ejecutivo, para velar por la consecución de los distintos objetivos, sino más de tipo estratégico: estudiar el mercado y diseñar el desarrollo de nuevos productos y servicios.

## - Estructura del plan de marketing

A la hora de realizar un plan de marketing, hay que tener en cuenta que, básicamente, se distinguen en él dos partes:

### **MARKETING ESTRATÉGICO:**

Con él se pretende definir la estrategia que un negocio va a desarrollar, ya sea para introducir un nuevo producto o para aumentar la cuota de mercado, entre otros objetivos, teniendo siempre presente la filosofía empresarial, que se define y concreta continuamente en cada una de las actuaciones que la compañía pone en marcha.

Para ello, es fundamental realizar un minucioso análisis de los recursos y capacidades de la empresa, y tenerlos presentes en todo momento. Asimismo, conocer otros factores externos a la organización, como el cambiante entorno en el que se va a desarrollar la actividad, las empresas competidoras y el público objetivo, es también importante.

Con toda esta información, los responsables de marketing se asegurarán un menor margen de error al establecer los objetivos, asegurando la toma de decisiones óptimas en cada momento.

Este plan se elabora para desarrollar acciones estratégicas a largo plazo, y se intenta que permanezca lo más invariable posible. Sin embargo, su estructura debe ser al mismo tiempo flexible, por si cualquier imprevisto tuviese lugar, evitando así tener que redactar un nuevo plan de marketing.

El plan de marketing estratégico sirve de guía para el plan de marketing operativo, que se encarga de la puesta en marcha de las estrategias que han sido definidas en este previo paso.

### **MARKETING OPERATIVO**

En esta fase del plan de marketing se definen las acciones necesarias para cumplir los objetivos estratégicos definidos.

Es importante que todas las actuaciones que se realicen puedan ser medidas en la manera de lo posible, para comprobar si el plan de marketing ha sido efectivo, y así poder corregir errores en futuras estrategias.

Las decisiones de marketing operativas se modifican más frecuentemente que las estratégicas, puesto que es en este momento cuando salen a la luz errores, y es necesario adaptar las actividades previstas a las alteraciones que hayan aparecido en el mercado.

En definitiva, el marketing estratégico fundamenta al operativo, le sirve como base a la hora de realizar acciones concretas para conseguir que los objetivos se cumplan. Así, puede afirmarse que la estrategia no cambia mientras las actividades empresariales se desarrollen según lo previsto.

## **FASES DEL PLAN DE MARKETING**

Todo plan de marketing tiene una estructura orientativa que sirve para poder abarcar todos los puntos importantes:

### 1.- Análisis de la situación:

El primer paso que ha de darse es realizar un análisis exhaustivo tanto de la empresa como de todo lo que le rodea. Así, pueden distinguirse dos partes:

#### a.) Análisis externo:

Por un lado, hay que estudiar aquellos factores que puedan afectar a la actividad de una empresa de un modo indirecto, sin que ésta pueda hacer nada por remediarlo:

- *Demográficos*, que se están produciendo actualmente: envejecimiento de la población, inmigración, acceso de las mujeres al mercado de trabajo...
- *Económicos*: impuestos que puedan afectar a la labor empresarial, inflación, tipos de cambio, así como la globalización, que es una posibilidad para ampliar los mercados de actuación, etc..
- *Naturales*: hay que tener en cuenta la sensibilización de la población con los temas medioambientales y la cada vez mayor tendencia a comprar productos “responsables”.
- *Tecnológicos*: el desarrollo tecnológico puede ayudar a los negocios en la realización de sus actividades como, por ejemplo, a la hora de mantener relaciones con los consumidores por medio de direcciones de correo a las que dirigir sus dudas, etc..
- *Políticos*: los sistemas de gobierno también influyen en gran medida en las empresas. Hay sistemas más permisivos que otros.

- **Legales:** la regulación comercial evita, por ejemplo, precios abusivos.
- **Sociales:** son un punto de presión. La sociedad es cada vez más importante en la relación entre mercado y empresa.
- **Culturales:** los valores culturales -como, por ejemplo, la religión- también deben ser tenidos en cuenta.

Asimismo, también hay que analizar:

- **Sector al que pertenece la empresa:** por medio de la experiencia y de la investigación se conoce el número de competidores que hay y la posición que ostentan en el mercado, las propias posibilidades de permanencia en el futuro, etc..
- **Público objetivo:** el análisis del público objetivo permitirá seleccionar al que resulte más rentable para la empresa, para así centrar en él todas las acciones de marketing. Cada cliente tiene distintos intereses y comportamientos, con lo que es necesario realizar una segmentación para ofrecer a cada uno artículos más acordes a sus necesidades.

b.) **Análisis interno:**

La dirección de marketing de cada empresa debe tomar sus decisiones dentro del contexto establecido por la alta dirección. Asimismo, debe también colaborar con el resto de secciones funcionales de la empresa (finanzas, compras, etc.). Conocer los distintos departamentos de una empresa en profundidad ayuda en gran medida a esta labor y permite enfocar de manera óptima el conjunto de todas las actividades de la empresa.

2.- **Diagnóstico:**

Una vez que se sabe en qué situación se halla una empresa, es el momento de plantearse aquello de lo que se puede sacar provecho, de detectar las oportunidades que el mercado ofrece y de las que hay que sacar partido.

La matriz DAFO es una herramienta que se utiliza para ello, y se sirve de cuatro variables: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que, una vez identificadas, permiten establecer la trayectoria que el negocio pondrá en marcha.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
AMENAZAS		
OPORTUNIDADES		

Las fortalezas y las debilidades son aspectos internos a la empresa que, o bien facilitan o bien impiden de algún modo que una empresa logre los objetivos que se plantea. Por lo tanto, habrá que sacar partido de las fortalezas y, al mismo tiempo, intentar que las debilidades vayan a menos día a día.

Las amenazas y oportunidades, en cambio, están marcadas por factores externos, y la empresa no tiene ningún control sobre ellas. Por eso hay que tenerlas muy en cuenta, ya que pueden perjudicar la trayectoria empresarial o bien pueden ayudar a la consecución de los objetivos y suponer una ventaja adicional.

### 3.- Objetivos:

El planteamiento de objetivos por parte del departamento de marketing resulta, con todos los pasos anteriormente dados, mucho más sencillo. Para ello hay que tener en cuenta toda la información recogida, y no hay que olvidar cuál es la filosofía empresarial, puesto que ésta debe reflejarse en cada una de las actuaciones que se desarrollen.

Es importante que los objetivos sean medibles, es decir, que de algún modo empírico se pueda comprobar, una vez materializado el plan de marketing, su efectividad.

Cada organización planteará objetivos distintos, dependiendo de su situación y de lo que quiera conseguir: ventas (para las empresas con economías de mercado), un mejor posicionamiento y, desde luego, un objetivo común a todas las compañías: rentabilidad.

#### 4.- Estrategias:

Las estrategias suponen la materialización de los objetivos, son líneas de actuación para lograr las metas propuestas. Al igual que los objetivos, cada empresa establecerá estrategias distintas para lograr objetivos distintos.

Generalizando, se puede decir que hay cuatro estrategias empresariales, según sea la posición en el mercado de la compañía:

- a.) Empresa líder: introduce nuevos modelos según sean las necesidades y los deseos de la clientela.
- b.) Empresa retadora: ataca a la empresa líder para aumentar su cuota de mercado.
- c.) Seguidor: se limita a mantener su cuota, pero sin perder de vista la evolución del mercado.
- d.) Especialista: produce bienes más específicos para personas con necesidades muy determinadas.

Hay que realizar una valoración económica de cualquier estrategia empresarial, puesto que cuanto antes se sepa cuánto puede costar poner en práctica el plan de marketing antes se puede rectificar si ha resultado ser muy elevado.

#### 5.- Planes de acción:

En esta fase del plan de marketing se especifican las acciones que se van a desarrollar, así como a quién se van a ir dirigidas, dónde se van a llevar a cabo, etc.. Los datos son ahora muy precisos, especialmente los presupuestarios, ya que la dirección general de la empresa debe aprobarlos.

Es ahora cuando hay que tomar decisiones acerca de los cuatro pilares (4 “p”) sobre los que se fundamenta la puesta en marcha de la acción de marketing – producto, precio, distribución (“placement”, en inglés) y comunicación (“promotion”)-, y especificar las políticas que se van a llevar a cabo al respecto:

##### **Producto:**

- Hay dos tipos de productos: tangibles o intangibles (denominados servicios), y aunque hace unos años existía una clara distinción entre ambos, actualmente tienden a complementarse. Así, la clientela consume y también disfruta de un producto o servicio (de ahora en adelante “p/s”).

- En efecto, el p/s que una empresa introduzca en el mercado debe satisfacer a la clientela, por lo que es imprescindible un buen análisis preliminar de sus necesidades y expectativas.

- Los ciclos de vida de los productos se han acelerado, y puede que tan sólo lleguen a un año de vida. El avance tecnológico y el incremento del número de empresas competidoras tienen mucho que ver en esto.

- Teniendo en cuenta todos estos factores, el departamento de marketing tiene que decidir qué p/s se podría comercializar por su posible mayor aceptación, qué sería distintivo en él respecto a los p/s de la competencia, cómo sería el envase, etc..

### **Precio:**

- El precio es la cantidad monetaria pagada a cambio de un producto o de la prestación de un servicio. Más allá de esto, el precio es la síntesis de algo más complejo: la imagen de la empresa, el valor que la clientela le otorga, etc.. Así, concretando aún más, el precio es la cantidad monetaria que una persona está dispuesta a pagar por un p/s. Un ejemplo de ello es el alto precio que se paga al obtener un producto de marca.

- A la hora de fijar los precios, la empresa puede optar por varias opciones, como la discriminación por volumen (cuantas más unidades se compren, más barato resulta el coste unitario), o según las características de la clientela (por ejemplo, precios distintos para jubilados o para jóvenes, etc., siempre justificando bien las razones de esta decisión).

- Además, hay que considerar cuáles serán las condiciones de venta, la posibilidad de ofrecer descuentos, etc..

### **Distribución:**

- Las actividades orientadas a introducir productos en los canales de distribución son cada vez un proceso logístico más complejo, ya que hay que tener en cuenta aspectos tales como el transporte, el almacenaje, etc., que conllevan arduas negociaciones.

- Sin embargo, es fundamental estar presente en los puntos a los que los consumidores acuden habitualmente, y para eso hay que tener buenas relaciones con los agentes intermediarios, porque de ellos se depende en última instancia para lograr vender un producto.

### **Comunicación:**

- La comunicación consiste en elaborar y difundir contenidos a la clientela para que ésta conozca un p/s y se sienta atraída por él.

- Las decisiones tomadas en este momento son, entre otras, a quién se van a dirigir las actividades de comunicación, por qué medios se puede llegar al público objetivo, qué efecto se quiere conseguir, y sobre todo, a qué coste.

- Los medios por los que se puede alcanzar a la clientela son, fundamentalmente, la publicidad, las acciones promocionales (normalmente en el punto de venta), y las relaciones públicas.

- Una buena planificación financiera es también importante a la hora de acometer un plan de marketing. Al realizarla, hay que calcular los costes aproximados de las acciones programadas para el plan (investigación, logística, publicidad, etc.), y así asignarles presupuestos, optimizando los recursos económicos de la empresa.

- La flexibilidad del plan financiero es fundamental para que, una vez puesto en marcha el plan de marketing, se pudieran modificar los presupuestos sin que esto supusiera un problema para la organización.

### **6.- Control:**

Cuando ya se están realizando las acciones de marketing programadas, es fundamental realizar un control sobre ellas. De esta manera, al detectar cualquier problema se le podría poner remedio lo antes posible, efectuando los ajustes oportunos. De ahí la importancia de haber realizado un plan de marketing flexible, que permite rectificar sobre malas decisiones tomadas y también ante cambios inesperados ajenos a la empresa.

Y una vez terminado el plan de marketing, los objetivos deben ser medidos. Si la empresa ha obtenido buenos resultados se tendrán en cuenta para próximos planes. Al contrario, si no han terminado como se esperaba, se rectificarán en el futuro.

## **- Diferencias entre el marketing de servicios y el marketing de productos**

Si, como se ha dicho, las acciones de marketing de cada organización deben diferenciarse de las de otras compañías del mismo sector o actividad, evidentemente la filosofía del plan de marketing de las empresas que ofertan servicios será muy distinto del de las que fabrican productos.

Y es que la naturaleza de los bienes ofertados por las empresas de servicios y de productos es diferente. En primer lugar, los servicios no se pueden almacenar y por esta razón hay que hacer una buenísima previsión y gestionar óptimamente la demanda para que los profesionales de estas compañías se mantengan siempre ocupados.

Por otra parte, los servicios no son nunca iguales, al contrario de lo que ocurre con los productos. Por eso el precio de un mismo servicio prestado a dos clientes diferentes puede variar, algo que no ocurre al fijar el importe de dos productos de características similares.

Sin embargo, las empresas industriales se están convirtiendo cada vez más en empresas de servicios. La fuerte competencia y la similitud de la oferta existente les exige diferenciarse y la única manera de hacerlo es por medio de las acciones de comunicación y los servicios prestados a la clientela.

Estos cambios en el mercado hacen que el concepto del “marketing mix”, popularizado a mediados del siglo XX por Jerome McCarthy, siga siendo válido pero sea preciso adaptarlo a las nuevas circunstancias. En este sentido, dentro del plan de marketing operativo de las empresas industriales está apareciendo una quinta “p”, que se une a las clásicas 4 “p” antes citadas en las que se fundamenta la mercadotecnia: el servicio al cliente.

En el marketing de las compañías de servicios, en cambio, se podría decir que a las 4 “p” capitales se les suman otras dos más: procesos (estandarizar, gestionar, etc.) y personas.