

# MONOGRÁFICO DE PLAN DE MARKETING



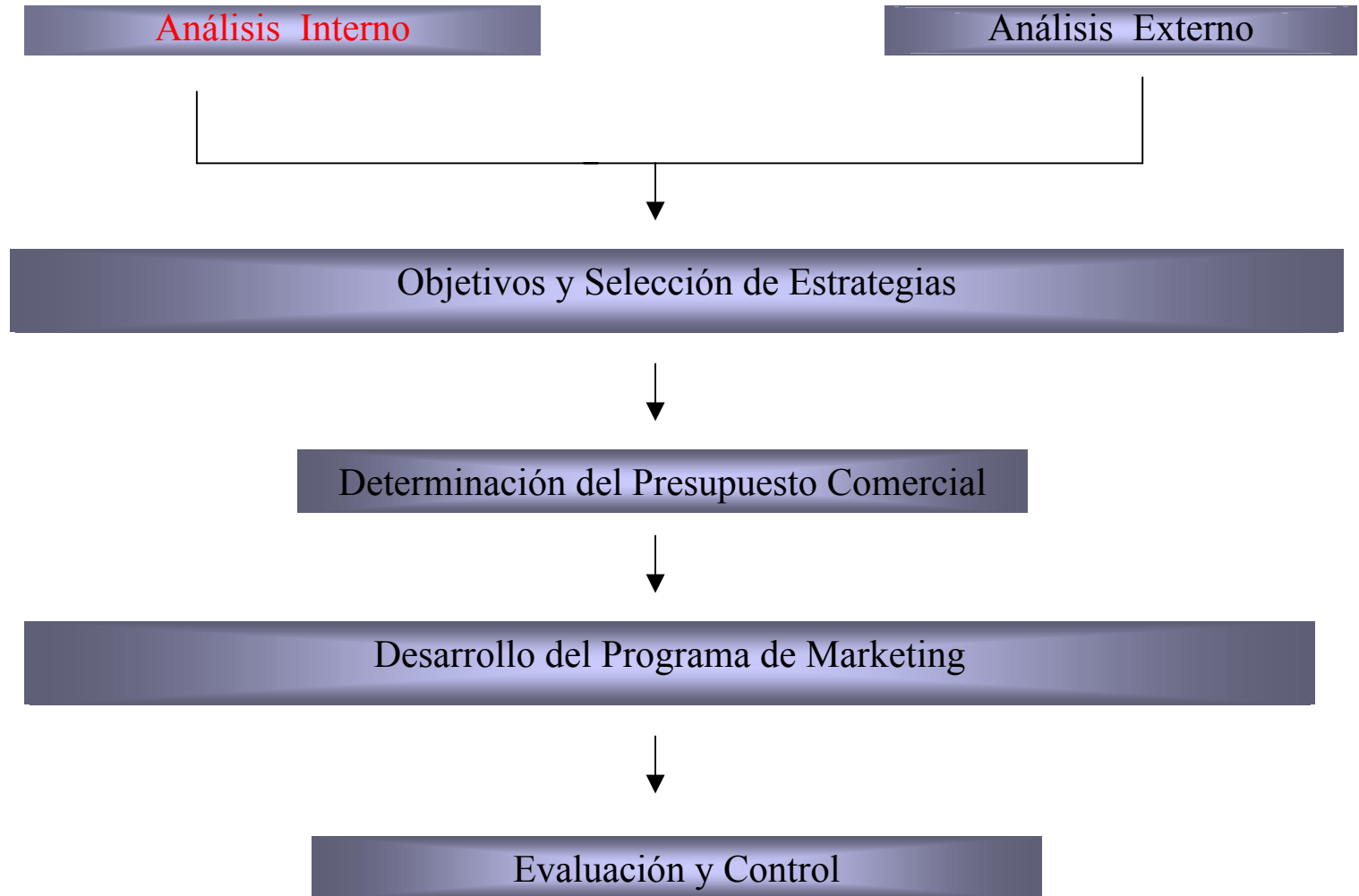
*Barcelona 5 de febrero de 2.001*

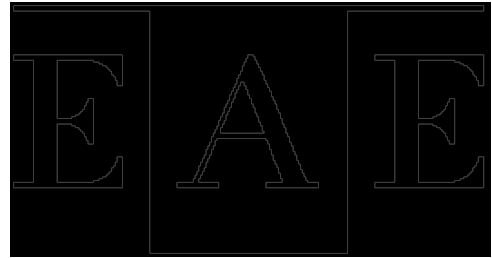


# Plan de Marketing

Instrumento de planificación, generalmente anual, que incluye el análisis de situación, objetivos, estrategias, acciones y programas de marketing mix, presupuesto, seguimiento y control de resultados.

# Fases de un Plan de Marketing





# **ANALISIS INTERNO**



# Análisis Interno

Este análisis incluye la evaluación de los aspectos de marketing, producción, finanzas, organización, personal e investigación y desarrollo de la empresa con el fin de detectar los puntos fuertes y débiles que puedan dar lugar a ventajas o desventajas competitivas.

# Variables Analizar

Marketing

Producción

Finanzas

Organización

Personal

Inv. Desarrollo

# Marketing

Generalmente suelen analizarse entre otras las siguientes cuestiones: línea y gama de productos, imagen y posicionamiento, cuota de mercado, precios, distribución, publicidad y promociones de venta, equipo de ventas y servicios a clientes.

# Producción

Dentro del área productiva conviene analizar variables como las siguientes: capacidad de producción, costes de fabricación, calidad e innovación tecnológica.

# Finanzas

El análisis de puntos débiles y fuertes en el área financiera incluye los recursos financieros disponibles, nivel de endeudamiento, rentabilidad y liquidez. Como herramienta de ayuda de la que disponemos son los Ratios, como por ejemplo:

# Ratios

Un ratio es el cociente entre magnitudes que tienen una cierta relación y por este motivo se relacionan.

# Ratios: Eficiencia

R. de Exist	Ventas/Exist.
Plazo de cobro	$(\text{Deudores/Días}) * 365$
Rot.de Act.	Ventas/Act. Total
Rot.F. de Man.	Ventas/Fondo de Maniobra
Act. a ventas (%)	$(\text{Act.Total/Ventas}) * 365$
Acreed. A ventas	$(\text{Acreed./ventas}) * 365$

# Ratios:

## Rentabilidad

M. Beneficio (%)	$(\text{BAI}/\text{Ventas}) * 100$
Rent. Finc. (%)	$(\text{BAI}/\text{PN}) * 100$
Rent. Cap. Permant.	$(\text{BAI}/\text{PN} + \text{Ex.L/p}) * 100$
Rent. Ec.	$(\text{BAI}/\text{Act.Total}) * 100$

# Organización

Las cuestiones objeto de análisis en este nivel incluyen, entre otras, las siguientes: estructura organizativa, proceso de dirección y control y cultura empresarial.

# Personal

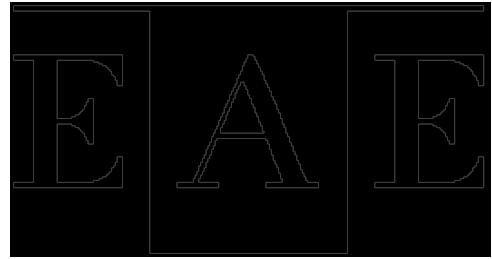
El personal puede constituir un punto fuerte o débil en relación con su nivel de selección, formación, motivación y remuneración.

# Investigación y Desarrollo

La investigación y desarrollo de la empresa puede ser un punto fuerte en caso de existir y desempeñar un destacado papel en cuanto a nuevos productos, patentes, nuevos procesos y similares, o bien un punto débil en el caso contrario.

# Fases de un Plan de Marketing





# ANALISIS EXTERNO



# Análisis Externo

Consiste en la identificación de las amenazas y oportunidades derivadas del producto - mercado en que se desarrolla la empresa.

# Variables Analizar

Macroentorno

Microentorno

# Macroentorno

Es la parte más lejana que influye sobre la empresa. Esta integrado por las fuerzas sociales más amplias que afectan a todos los actores del microentorno, así como a todos los mercados y empresas. Los determinantes externos son:

# Factores Demográficos

Sin personas no hay relación de intercambio. Sin relación de intercambio no hay mercado. El análisis de este factor nos permite conocer las grandes tendencias en la pirámide de población de un país. Conociendo los datos demográficos podremos plantearnos, con objetividad, si nuestro mercado continuará siendo rentable dentro de unos años.

# Factores Económicos

Las condiciones económicas y empresariales que se van encontrar en el mercado son claves para decidir si el mercado será rentable o no. La clave esta en saber que es lo que sucederá y como destinará el consumidor los recursos.

# Factores Medioambientales

Mantener e incrementar la calidad de vida es una de las grandes aspiraciones que mueven a la sociedad. Conjugar desarrollo y bienestar con calidad ambiental, se ha convertido en un reto de la sociedad en general y de la empresa en particular. Las empresas deben estar en sintonía con el mercado y anticiparse en la búsqueda de energías alternativas y mejoras que garanticen el cuidado y conservación del medio ambiente.

# Factores Tecnológicos

Su seguimiento debe ser muy intenso ya que la tecnología hace que aparezcan y desaparezcan mercados.

# Factores Políticos

La política condiciona los mercados. Hay leyes que regulan las exportaciones, importaciones, publicidad ... Son situaciones que repercuten con claridad en la comercialización de algunos productos.

# Factores Culturales

En cada país hay unas peculiaridades que nos hacen diferentes. Además cada país evoluciona a un ritmo. El factor cultural es clave para que un producto sea aceptado o no. Para poder analizarlo es conveniente realizar investigaciones cualitativas que expliquen las motivaciones sociales.

# Microentorno

Es la parte más cercana a la empresa esta compuesta por todos los actores que intervienen en relación de intercambio. Los aspectos analizar son:

- Análisis del Mercado
- Análisis de la Competencia
- Análisis del Sector

# Análisis del Mercado

El análisis del mercado tiene por objeto la determinación de los consumidores objetivo, así como las características esenciales. Entre las actividades que se incluyen dentro de este análisis pueden distinguirse entre aspectos globales y aspectos de comportamiento.

# Aspectos Globales

Se incluye la determinación del tamaño del mercado, potencial de crecimiento y evolución de la demanda, segmentos de mercado específicos, necesidades y deseos del consumidor.

# Aspectos de Comportamiento

Hacen referencia a cuestiones relacionadas con el proceso de compra del consumidor y su conducta y aquellos otros factores que lo determinan, como el grado de conocimiento del producto, percepciones, actitudes y motivaciones del consumidor.

# El Consumidor

Es aquel que evalúa las diferentes posibilidades de compra, decide entre varias alternativas y finalmente disfruta con el uso y consumo del producto.

# Aspectos a Conocer

¿Quién es?

¿Que compra?

¿Cuándo compra?

¿Cómo usa/consume?

¿Dónde usa/consume?

¿Por qué compra?

¿Cómo compra?

¿Dónde compra?

¿Cuándo usa/consume?

# Análisis de la Competencia

Incluye tanto la identificación de los competidores actuales y potenciales como la evaluación de los mismos. La evaluación de los competidores comprende el análisis de los objetivos, líneas de productos y servicios ofertados, precios, publicidad y promociones desarrolladas, canales de distribución empleados, recursos humanos y financieros y cuantos puedan resultar relevantes para determinar la situación competitiva.

# Análisis del Sector

El sector debe estudiarse con el fin de detectar tendencias, segmentos de mercado y factores clave de éxito que pueden dar lugar a oportunidades y amenazas para la empresa. Los aspectos en los cuales suele centrarse el análisis del sector incluye: suministradores, intermediarios, clientes y grupos de interés.

# Suministradores

Sin suministradores no hay posibilidad de hacer un producto y de comercializarlo. La correcta elección de un suministrador puede hacer más competitiva a una empresa. Por ello se debe analizar uno a uno todos los suministradores y valorar que pueden aportar a la actividad que quiere desarrollar la empresa en el mercado.

# Intermediarios

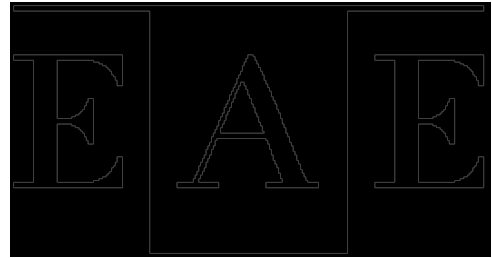
En todos los mercados hay una serie de actores que se encargan de facilitar el proceso de intercambio, bien dando a conocer el producto, bien acercándolo al cliente. Es importante conocer quienes realizan esta función en el mercado en el que se está operando y plantearse, con quien es más interesante trabajar.

# Cientes

Las acciones del marketing van encaminadas a conocer las necesidades del consumidor y a satisfacerlas.

# Grupos de Interés

Es todo colectivo que tenga influencia actual o potencial sobre la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos. Destacamos como Grupos de Interés: Públicos (Ayuntamientos, comunidades, etc.) de medios masivos (radio, T.V., cine, etc.), financieros, relaciones con acciones populares (juntas de vecinos), internos de la empresa (los empleados, los sindicatos, etc.)



# DIAGNOSTICO



Para establecer el diagnóstico de la situación, el marketing emplea dos instrumentos principalmente:

D.A.F.O

Matriz de Posición Competitiva

# D.A.F.O.

El D.A.F.O. (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) o SWOT, nos ofrecerá los factores clave para el éxito y el perfil de la empresa que deberemos tener en cuenta para seleccionar la estrategia de marketing más adecuada para alcanzar las metas propuestas.

# D.A.F.O.

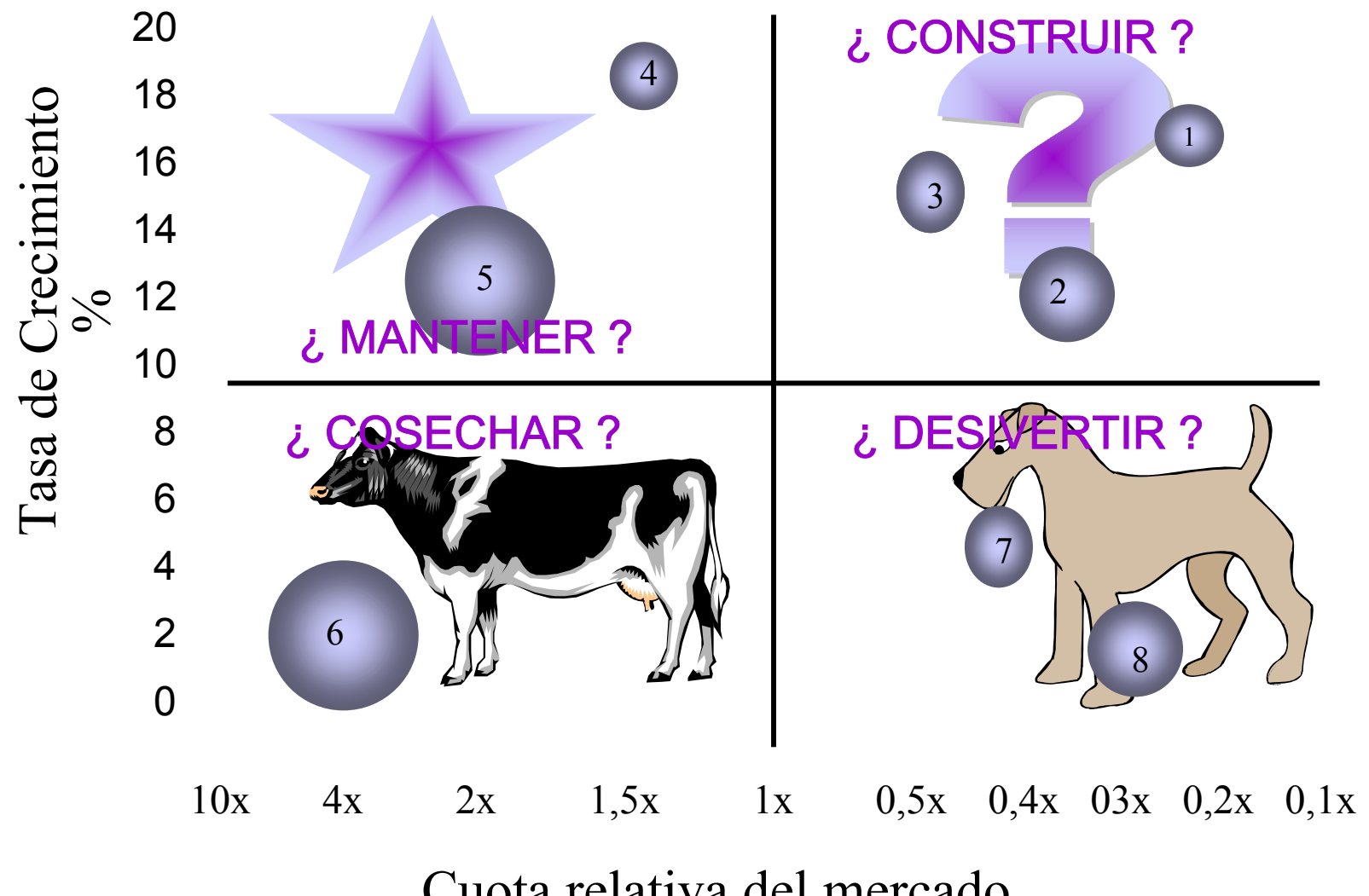
<b>ANALISIS EXTERNO</b> <b>ANALISIS INTERNO</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>PUNTOS FUERTES</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
<b>PUNTOS DEBILES</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>

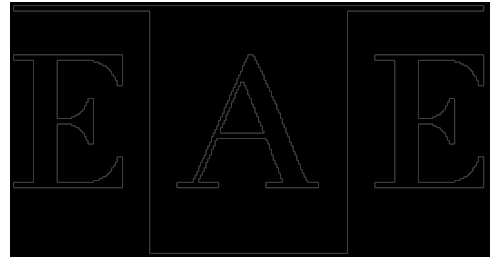
# Matriz de Posición Competitiva

Reflejará nuestra posición competitiva a partir de dos variables: el atractivo del mercado (bajo, medio, alto) y la posición del producto ante los competidores (baja, media, alta).

# MATRIZ DE POSICIÓN COMPETITIVA

## MODELO BOSTON CONSULTING GROUP

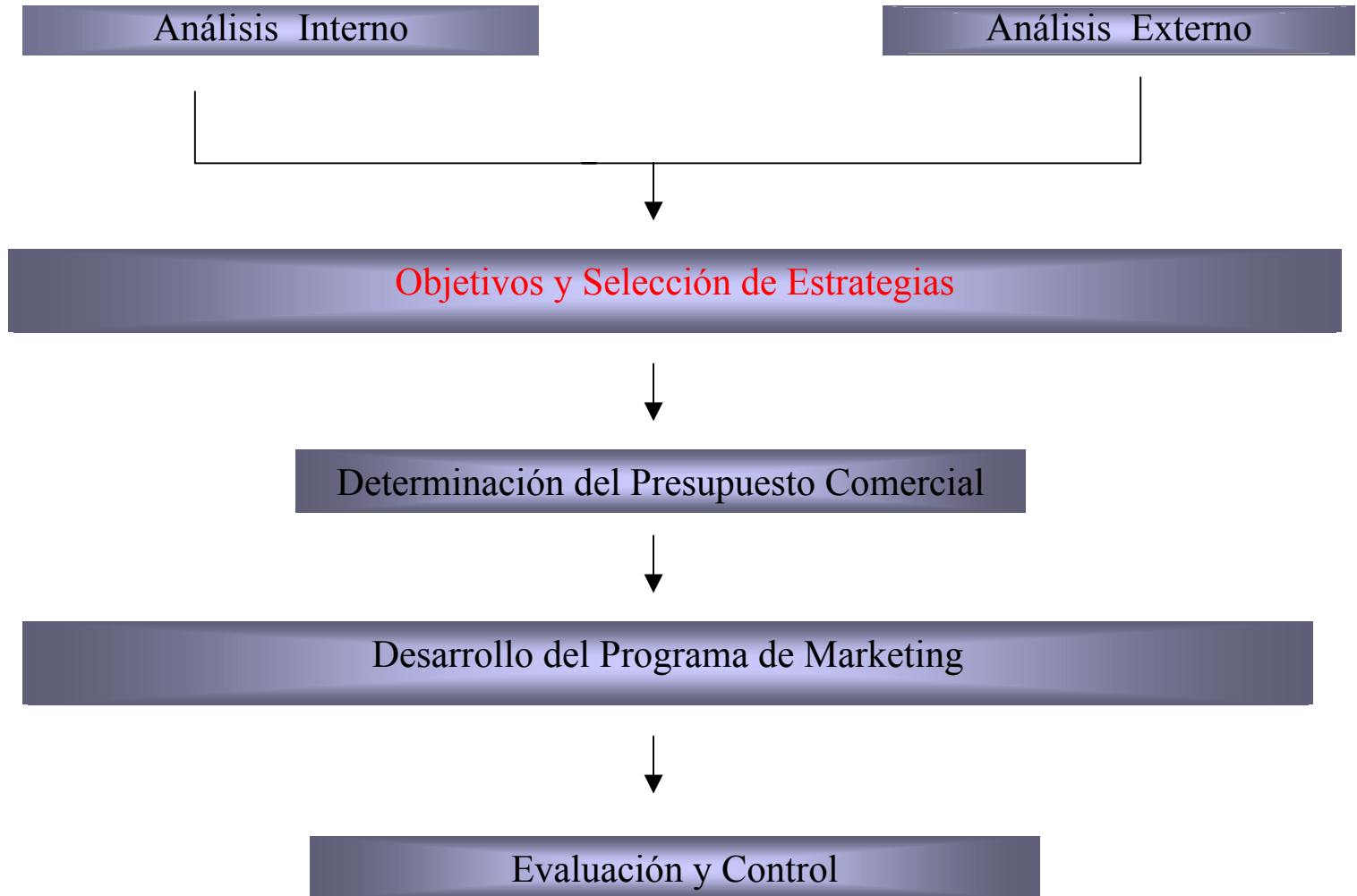




# **OBJETIVOS Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS**



# Fases de un Plan de Marketing



*“¿Me podrías indicar, por favor, hacia dónde debo dirigirme desde aquí?”, pregunto Alicia.*

*“Eso depende en gran parte de a dónde quieras llegar”, dijo el gato.*

*“No me importa demasiado a dónde”, respondió Alicia.*

*“Entonces, da igual hacia donde te dirijas” dijo el gato.*

**LEWIS CARROL**

**“Alicia en el país de las maravillas”**

# Objetivos

Los objetivos de marketing deben establecerse teniendo presente dos cuestiones:

- 1) deben contribuir a la consecución de los objetivos generales de la empresa.
- 2) Deben coordinarse con los objetivos del resto de áreas funcionales de la empresa.

# Objetivos financieros

- Crecimiento de ingresos.
- Crecimiento de beneficios.
- Dividendos mas altos.
- Mayores márgenes de beneficios.
- Mayor rentabilidad del capital invertido.
- Mayores flujos de efectivo.
- Estructura de ingresos mas diversificada.
- Beneficios estables en periodos de recesión.
- .....

# Objetivos Estratégicos

- Mayor participación de mercado.
- Mayor calidad en los productos para reforzar el posicionamiento.
- Costos mas bajos en relación a los competidores clave.
- Líneas de productos más amplias y atractivas para el consumidor.
- Mejor servicio a los clientes.
- Fidelización o suma de nuevos clientes
- .....

# Requisitos para la redacción de los **objetivos de marketing**

- ✓ comienzan con un **verbo de acción o consecución** (aumentar..., explotar..., consolidar..., penetrar...),
- ✓ propone **un solo resultado** clave a lograr
- ✓ y **un plazo de ejecución** (aunque debe tener también cierta flexibilidad).

# Objetivos

- **Deben ser compatibles con los objetivos generales de la empresa.**
- **Escritos.**
- **Deben ser precisos y mensurables.**
- **Expresados en términos cuantitativos.**
- **Definidos en el tiempo y geográficamente.**
- **Suficientemente estimulantes para crear motivación.**
- **Realizables, lo cual implica la disponibilidad de medios necesario para ponerlos en práctica.**

# Estrategias

Son el patrón de los principales objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para lograrlos, establecidos de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser.

# Estrategias

Las estrategias de marketing pueden ser diversas.  
Nosotros nos referiremos a las más comunes:

- Segmentación y Posicionamiento
- Estrategias Competitivas de Porter
- Estrategias de Crecimiento
- Lanzamiento de nuevos productos

# Estrategias de Crecimiento

- **Estrategias de crecimiento intensivo:** esta estrategia persigue el crecimiento de las ventas, cuota de participación o de beneficios, mediante la actuación y concentración en los mercados y productos con los que la empresa opera.
- **Estrategias de crecimiento por diversificación:** su objetivo de crecimiento se realiza partiendo de las oportunidades detectadas en otros mercados distintos del actual en los que se introducen productos en algunos casos distintos de los actuales
- **Estrategias de crecimiento por integración:** este tipo de estrategias persiguen el crecimiento a través de un desarrollo hacia atrás, hacia delante u horizontal.

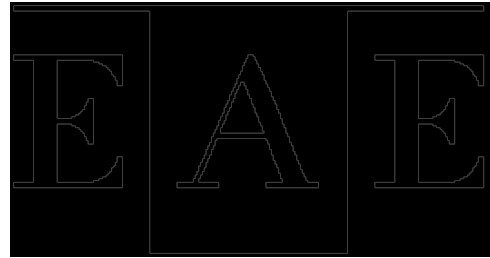
# Estrategias Competitivas

➤ LIDER

➤ RETADOR

➤ SEGUIDOR

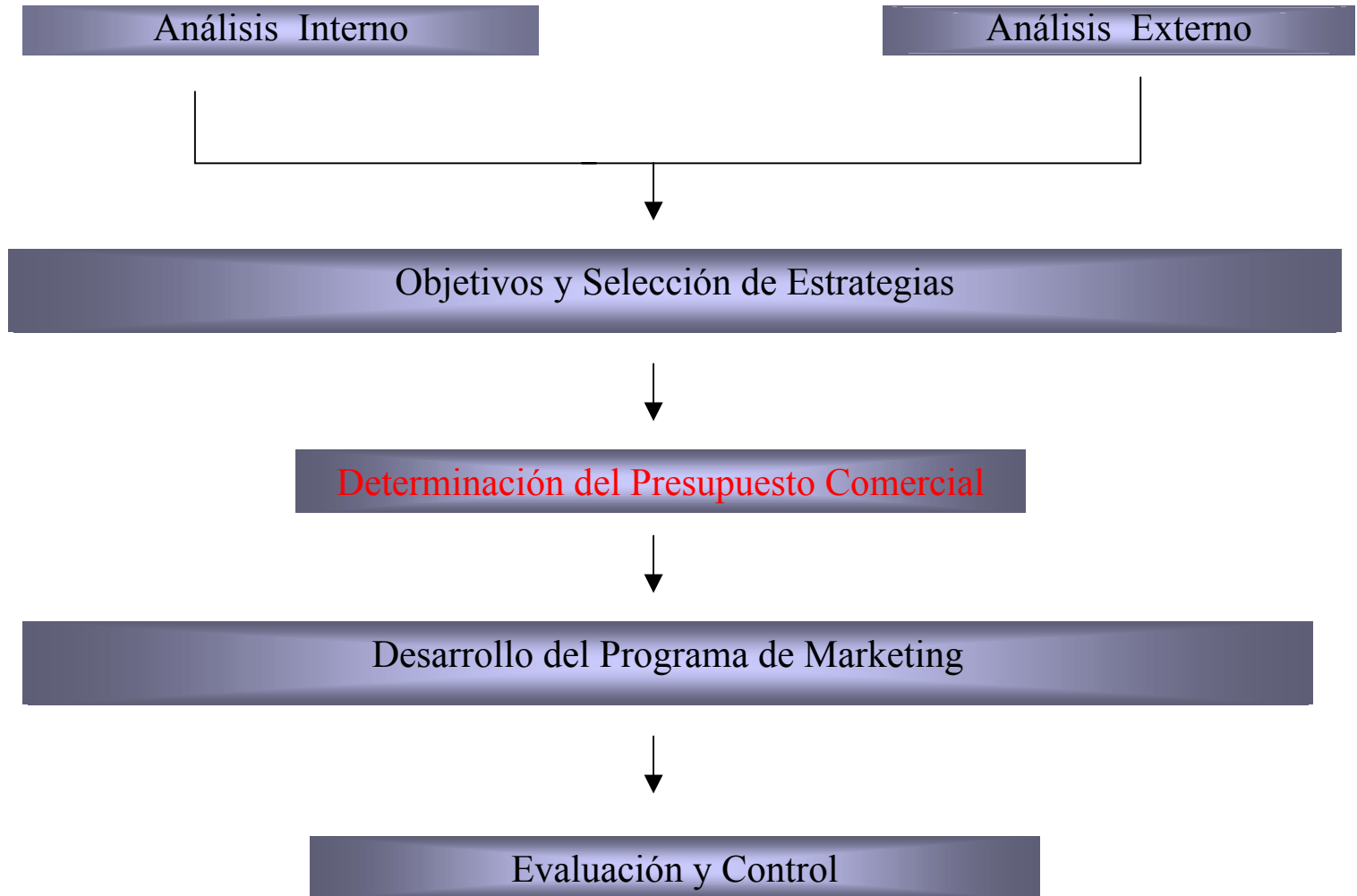
➤ ESPECIALISTAS



# **PRESUPUESTO COMERCIAL**

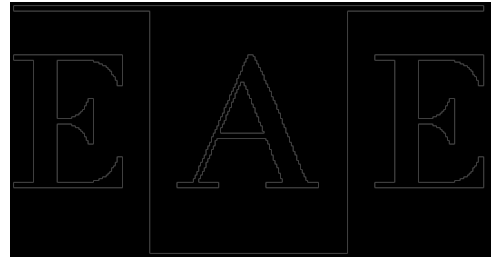


# Fases de un Plan de Marketing



# Presupuesto

La elaboración del presupuesto debe ser lo más detallado posible. Se debe saber cuanto va a costar el Plan de Marketing y que va a aportar desde el punto de vista económico. De ahí la necesidad de concluir con la cuenta de explotación. De este modo la cuenta de resultados reflejará las ventas previstas y todos los gastos para llegar a un beneficio bruto previsto que será el que indique la viabilidad del proyecto en cuestión.



# MARKETING MIX



# Fases de un Plan de Marketing



# Producto

Es cualquier bien, servicio o idea capaz de motivar y satisfacer a un comprador.

El producto es el núcleo de gestión, siendo el elemento más importante y, en consecuencia, el eje entorno al cual se diseñarán el resto de estrategias.

## **HAY QUE :**

- Definir los atributos de los productos
  - Físicos
  - Funcionales
  - Psicológicos
- Analizar el packaging
- Definir Marca y logotipo
- Posicionamiento del producto
- Realizar análisis comparativos
- Definir la gama de productos
  - Modificaciones sobre los existentes
  - Nuevas utilidades

# Lanzamiento de nuevos productos

## ¿para quién lo diseño?

- ESTRATEGIA DE NICHOS : Lanzamiento de un producto diseñado para un mercado determinado
- ESTRATEGIA DE NICHOS MÚLTIPLES: 2 o más productos para dos o más mercados
- LANZAMIENTO MASIVO: Todos los consumidores. Diseñar el producto para el consumidor medio.

## ¿CÓMO LO LANZO?

### **•E. DESNATADO RAPIDO.**

- PRECIO ALTO+ COSTE PROMOCIONES ALTO
- EFICAZ SI:
  - Mercado que no conoce el producto
  - Los consumidores están dispuestos a pagar un precio alto
  - Pueden existir competidores y queremos generar preferencia por nuestra marca

### **•E. DESNATADO RAPIDO.**

- PRECIO ALTO+ COSTE PROMOCIONES BAJO
- EFICAZ SI:
  - Mercado pequeño
  - El mercado conoce el producto
  - No existe competencia potencial inminente

## •E. PENETRACIÓN RAPIDA.

## ¿CÓMO LO LANZO?

- PRECIO BAJO+ COSTE PROMOCIONES ALTO
- EFICAZ SI:
  - Mercado grande
  - No se conoce el producto
  - Los compradores son sensibles al precio
  - Fuerte competencia potencial
  - Existen economías de escala y curva de experiencia

## •E. DESNATADO RAPIDO.

- PRECIO BAJO+ COSTE PROMOCIONES BAJO
- EFICAZ SI:
  - Mercado grande
  - Se conoce el producto
  - Los compradores son sensibles al precio
  - Competencia potencial fuerte ( pero menos que anterior)

# Precio

Se fija en función de :

- Los costes del producto
- El precio que el mercado esté dispuesto a pagar
- La competencia

**HAY QUE :**

- Establecer la política de precios
- Establecer la política descuentos,
- Ofertas por tiempo limitado
- Discriminar precios
- Estudiar el posicionamiento del precio con respecto al de la competencia.

# Distribución

El proceso de distribución diferirá según el tipo de productos o servicios que esté ofreciendo y el tipo de clientes .

## **HAY QUE :**

- Seleccionar los canales de distribución a emplear.
- Describir la configuración global del sistema de entregas para asegurarse de que el canal resulte beneficioso para ambas partes.

## **PUEDE SER :**

- Extensiva /selectiva /exclusiva-franquiciada
- Canal Propio / Canal Ajeno
- Push / Pull

# Fuerza de Ventas

La estructura comercial es básica para el desarrollo del proyecto

## **HAY QUE :**

Planificar su organización

Desarrollar incentivos y Motivarla

Establecer el argumentario de ventas y la tipología de clientes y el territorio de venta

Administrara el desempeño global de la fuerza de ventas.

# Comunicación

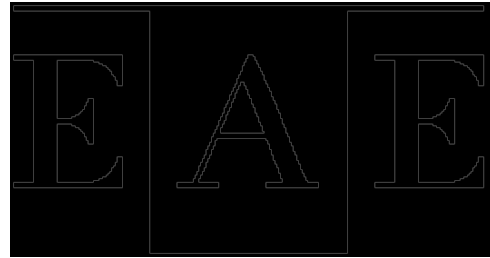
Se trata de definir las estrategias que la empresa seguirá para comunicar sus productos o servicios

## **Mix de comunicación :**

Publicidad / Promoción / Relaciones Públicas /  
Merchandising / Mkg directo / Patrocinio / Publicity /  
Product Placement.

## **HAY QUE :**

- Establecer los objetivos comunicacionales
- Elaborar los mensajes a comunicar,
- Definir los medios, soportes,
- Supervisar las respuestas a la estrategia.



# EVALUACIÓN Y CONTROL



# Fases de un Plan de Marketing

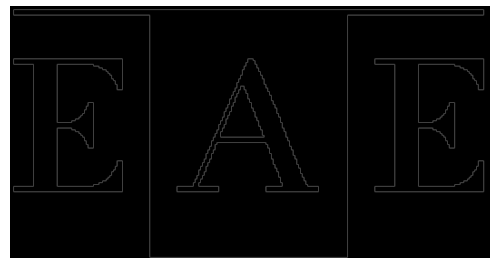


# Evaluación y Control

En la fase de evaluación y control se utiliza los presupuestos y objetivos establecidos mensualmente o trimestral.

La dirección revisa cada período y destaca aquellas actividades que no alcanzan los objetivos.

En cualquier caso, la evaluación de estrategias no puede ser un proceso totalmente racional, sino también requiere de juicio, valoración y intuición subjetiva.



**FIN**



***Jordi Giménez Tomás***

***jgimenez@eae.es***



***Escuela de Administración de Empresas***

***Av. Catedral 6 y8 08002 Barcelona***

***Tel 902 18 06 33 Fax 93 319 44 36***

***www.eae.es***