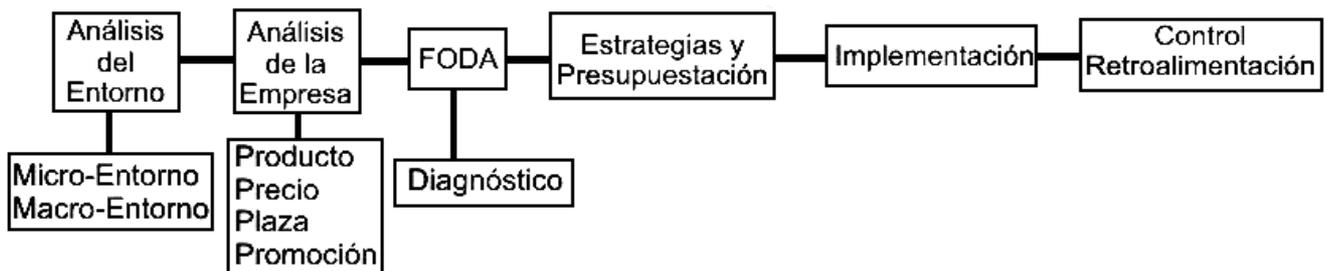


PLAN DE MARKETING

Al realizar un Plan de Marketing se debe tener en cuenta las necesidades del mercado, su manera de distribución, el precio final del producto, la publicidad y promoción, y el costo del desarrollo para llegar a beneficio buscado.

La estructura del plan de marketing es la siguiente:



- **Análisis del entorno:**

Las variables controlables (4 P del Marketing; Producto – Precio – Plaza – Promoción) y no controlables

Análisis del entorno: el entorno, incluye aquellas variables que escapan a nuestro control y que influyen externamente en nuestra empresa y fundamentalmente sobre nuestro plan. Sobre las variables No controlables podemos citar las siguientes:

Micro Entorno	Macro-Entorno
✓ La competencia.	✓ La tecnología.
✓ El mercado.	✓ Factores culturales.
✓ EL público.	✓ Factores económicos.
✓ Los distribuidores.	✓ Factores del tipo jurídico legal.
✓ Los proveedores.	

Investigación de la competencia, preguntas claves.

- | | |
|---|----------------------------|
| ✓ ¿Quiénes son? | ✓ ¿Qué hacen? |
| ✓ ¿Por qué la gente les compra a ellos? | ✓ ¿Cómo lo hacen? |
| ✓ ¿Dónde están? | ✓ ¿Qué necesidades cubren? |

Algunas variables a tener en cuenta, cuando vamos a investigar nuestra competencia.

- | | |
|----------------------------------|-----------------------------------|
| • Nombre del Negocio | • Cantidad de clientes y rotación |
| • Horario en el que lo visitamos | • Presentación del salón |
| • Amplitud del local (medidas) | • Calidad de mesas y sillas |
| • Capacidad de mesas y sillas | • Manteles y Servilletas |

- Vajilla y cristalería
- Música, TV, pantalla gigante
- Presentación del personal
- Eficiencia del personal
- Cortesía del personal
- Calidad de las mercaderías
- Abundancia de las porciones
- Presentación y de los platos
- Higiene y limpieza
- Integridad del personal
- Posibilidad de estacionamiento
- Estado de los baños
- Presentación de la carta
- Integración del menú
- Variedad y opciones del menú
- Variedad y opciones de bebidas
- Exposición de las mercaderías
- Sistemas de promoción
- Medios de publicidad que utiliza
- Otros servicios que ofrece
- Ubicación del local en la manzana
- Medios de transporte
- Tamaño de la vereda
- Aventamiento sobre al fachada
- Carteles y marquesinas
- Segmentación de la clientela

Análisis de la empresa:

Teoría de las “4 P”

Una vez definido el producto que quiere comercializarse deben tener en cuenta, cuatro elementos esenciales, que se priorizarán de acuerdo a la estrategia que se diseñe en ese momento. Esos cuatro elementos son:

- ✓ Producto.
- ✓ Plaza.
- ✓ Promoción.
- ✓ Precio.

Producto: debe ser el adecuado para el mercado que se quiere conquistar. El sector del producto se refiere al correcto desarrollo del mismo para el mercado objetivo.

Plaza: un producto no resulta muy útil para un cliente si este no puede obtenerlo cuando y donde lo necesita. En consecuencia, en el sector Plaza debemos examinar dónde, cuándo y por quién se ofrecerán en venta los bienes y servicios. Si el producto no está en los locales de venta, no lo compran, a veces se disgustan y se cambian de marca.

Promoción: explicar y vender al cliente. Se refiere a todos los módulos que comunican al mercado objeto, los datos del producto *correcto* que se venderá en la plaza *correcta* y al precio *correcto*. La promoción abarca la venta personal y la promoción masiva.

Precio: el área comercial determina el producto, la plaza y la promoción correcta. Decide también el precio apropiado que redondeará la mezcla comercial (Mix de MKT) y le conferirá el mayor atractivo. Hay techos de precios, impuestos por los líderes de mercado (Coca-Cola) y hay pisos de precios (impuestos por nuestros costos). Ayuda a determinar la demanda, si el precio de un producto aumenta, lo normal es que la demanda baje y viceversa. Al aumentar los precios disminuye la demanda. Se debe encontrar el punto que optimice los ingresos. No es el mismo para todos los productos del mercado.

Se debe tener en cuenta el valor percibido del producto, significa que un producto puede ser negativo cuando se le asigna un precio inferior al que percibe o espera el consumidor, como por ejemplo en un restaurante con 5 cubiertos o ejecutivo, es más valorado un menú con mayor valor que uno económico.

El precio es orientado hacia el costo una vez que se ha determinado el costo unitario del producto, se aplica un porcentaje como margen neto de beneficios, por ejemplo:

- Costo \$ 100 + 30% = \$ 130

Los competidores le prestan atención al precio que le han asignado a su producto competidores del mismo sector. Ellos determinan el precio o el margen, raras veces suponen beneficios para alguien. Es preferible competir mediante la diferenciación del producto para lograr un posicionamiento en el mercado.

Producto	Plaza	Promoción	Precio
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad • Aspectos • Opciones • Estilo • Marca • Empaque • Tamaños • Servicios • Garantías • Utilidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Canales • Coberturas • Localización • Inventario • Transporte 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad • Venta personal • Promoción de ventas • Merchandising • Plan de medios • Desarrollo de la campaña publicitaria • Análisis de la eficacia de los anuncios 	<ul style="list-style-type: none"> • Precio de lista • Descuentos • Concesión • Período de pago • Condiciones de crédito

Análisis FODA

El *F.O.D.A.* es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término *F.O.D.A.* es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

F.O.D.A.

1. **Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.
2. **Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
3. **Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
4. **Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

- **Análisis.**

El Análisis *F.O.D.A.* es un concepto muy simple y claro, pero detrás de su simpleza residen conceptos fundamentales de la Administración. Este sistema nos va a ayudar a analizar nuestra empresa siempre y cuando podamos responder tres preguntas: Lo que estoy analizando, ¿es relevante? ¿Está fuera o dentro de la empresa? ¿Es bueno o malo para mi empresa? La relevancia es el primer proceso y funciona como filtro: no todo merece ser elevado a componente del análisis estratégico. Es sentido común ya que en todos los órdenes de la vida es fundamental distinguir lo relevante de lo irrelevante. El *F.O.D.A.* es un filtro que reduce nuestro universo de análisis, disminuyendo nuestra necesidad de procesamiento.

Filtrados los datos sólo nos queda clasificarlos. Aplicando el sentido común, podemos construir una matriz con dos dimensiones (Interior/Exterior/Positivas/Negativas):

	-Interior-	-Exterior-
-Positivas-	Fortalezas	Oportunidades
- Negativas-	Debilidades	Amenazas

Quien haya inventado el Análisis *F.O.D.A.* eligió para cada intersección una palabra: así la intersección de "positivas" del "interior" de nuestra empresa son una fortaleza, mientras que las cuestiones "positivas" y "exterior" es una oportunidad y así sucesivamente.

Distinguir entre el Interior y el Exterior de la empresa a veces no es tan fácil como parece. Es fácil decir que desde el punto de vista de la Ferrari, M. Schumager es una fortaleza (interna), y que si M. Hakkinen se queda sin empleo en su escudería, será una Oportunidad (externa) para la Ferrari. Pero el control de un recurso escaso (petróleo) o un proveedor exclusivo están físicamente fuera de mi empresa y sin embargo son Fortalezas. La clave está en adoptar una visión de sistemas y saber distinguir los límites del mismo. Para esto hay que tener en cuenta, no la disposición física de los factores, sino el control que yo tenga sobre ellos. Recordando una vieja definición de límite: lo que me afecta y controlo, es interno al sistema. Lo que me afecta pero está fuera de mi control, es ambiente (externo).

Sólo nos queda la dimensión Positivo/Negativo, que aparentemente no debería ofrecer dificultad, pero hay que tener cuidado. El competitivo ambiente de los negocios está lleno de maniobras, engaños, etc. Las circunstancias pueden cambiar de un día para el otro también en el interior de la empresa: la Fortaleza de tener a ese joven y sagaz empleado puede convertirse en grave Debilidad si se marcha (y peor si se va con la competencia). Y la Debilidad de tener a un empleado próximo a jubilarse y a quien le cuesta adaptarse a las nuevas tecnologías puede revelarse como Fortaleza demasiado tarde cuando se retira y nos damos cuenta de que dependíamos de él porque era el único que sabía "dónde estaba todo" y "cómo se hacen las cosas".

La sagacidad del empresario debe convertir las Amenazas en Oportunidades y las Debilidades en Fortalezas. Ejemplos: Asociarnos con nuestra competencia de toda la vida para enfrentar a un enemigo más pesado; pasar a un empleado desestructurado y extrovertido de una tarea organizativa que hace mal, a la línea de fuego de atención al público, en fin las posibilidades son muchas.

Estrategia y presupuestación

Meta y Objetivos

La meta es lo que da origen a cualquier proyecto, ya que es la motivación de todo lo que se va a emprender. Orienta los objetivos y justifica las estrategias.

A raíz de la meta y del análisis anterior conviene fijar los Objetivos que pretendemos alcanzar, con los medios disponibles. Un objetivo es una meta o finalidad a cumplir para la que se disponen medios determinados. En general, la consecución de un determinado logro lleva implícita la superación de obstáculos y dificultades que pueden hacer naufragar el proyecto o, al menos, dilatar su concreción. Además, el cumplimiento o incumplimiento de objetivos puede conllevar sentimientos de euforia o frustración, que afectarán la salud psíquica para bien o para mal de quien se ve afectados por ellos.

Aplicándolo en nuestro campo, los *objetivos* deben ser:

- ✓ Medibles cualitativa o cuantitativamente.
- ✓ Alcanzables.
- ✓ Contar con los medios adecuados.
- ✓ Estar perfectamente descritos.
- ✓ Aceptados por las personas implicadas.

Estrategias

Las *estrategias* responden a la interrogante ¿Cómo alcanzamos los objetivos?. Una vez que el planificador decide el ámbito, situación o problema que aspira modificar se traza un objetivo para conducir los procesos de cambio para luego, trazar la trayectoria de eventos necesarios en el tiempo para lograr tal propósito.

¿Cómo y Cuándo debe una empresa evaluar la posibilidad de modificar sus estrategias de negocio?

Las estrategias deben ser evaluadas en todo momento. El éxito de hoy en una empresa no garantiza el éxito del mañana. Los mercados cambian y las circunstancias también, lo que resultó sumamente positivo una vez de acuerdo con ciertas características del mercado puede cambiar en poco tiempo y por consiguiente los requerimientos de los consumidores, esto es parte del proceso de evaluación y retroalimentación constante de cada empresa.

Según Tracy Emerick, experto en Marketing, mientras el uso o implementación de una estrategia de Marketing arroje resultados positivos para la empresa esta no debe ser cambiada ni modificada, pero se debe estar al tanto de lo nuevo, de las futuras innovaciones o tendencias que probablemente traigan cambios para adaptarse rápidamente a ellas. Otro aspecto importante es analizar los costos y desempeños en cada una de las actividades que generan valor y buscar la forma de mejorarlos. Y estimar los costos y el desempeño de sus competidores como hitos. En la medida que cualquier empresa sea capaz de desempeñarse en algunas actividades mejor que sus competidores puede obtener una ventaja competitiva.

En el libro "La Estrategia de la Empresa", Ansoff plantea la estrategia como el lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado, que define la naturaleza esencial de los negocios en que actúa la organización y los negocios que prevé para el futuro.

Ansoff plantea básicamente cuatro tipo de estrategias:

- ✓ **Perspicacia de Mercado:** se refiere al intento de la empresa por aumentar las ventas de sus productos actuales en sus mercados actuales, probablemente mediante un Mix de MKT más agresivo.
- ✓ **Desarrollo de Mercado:** con esta posibilidad la empresa intenta aumentar las ventas colocando sus productos actuales en nuevos mercados o tratar de atraer a los clientes de los competidores o al mercado no cautivo
- ✓ **Desarrollo de Producto:** es incorporar productos nuevos o mejorados para los mercados actuales.
- ✓ **Diversificación:** implica ingresar en líneas totalmente diferentes de negocios, que podrían incluir, productos o mercados.

	Mercados actuales	Nuevos mercados
Productos actuales	Penetración de mercado	Desarrollo de producto
Nuevos productos	Desarrollo de mercado	Diferenciación

Según Michael Porter, hay tres estrategias genéricas de éxito potencial para desempeñarse mejor que otras empresas en un sector determinado:

- ✓ **Liderazgo total en costos:** Consiste en lograr el liderazgo total en costos en un sector industrial mediante un conjunto de políticas orientadas a este objetivo básico.

El liderazgo en costos requiere de la construcción agresiva de instalaciones capaces de producir grandes volúmenes en forma eficiente, de vigoroso empeño en la reducción de costos basados en la experiencia, de rígidos controles de costo y de los gastos indirectos, evitar las cuentas marginales, y la minimización de los costos tales como Investigación y desarrollo, servicio, fuerza de ventas, publicidad, etc. Esto requiere de una fuerte atención administrativa al control de costos para alcanzar estos fines. El bajo costo con calidad, el servicio y otras áreas no pueden ser ignorados. Teniendo una posición de costos bajos, se logra que la empresa obtenga rendimientos mayores al promedio en su sector industrial, a pesar de la presencia de una intensa competencia.

- ✓ **Diferenciación:** Consiste en crear algo que sea percibido en el mercado como único. Los métodos para la diferenciación pueden tomar muchas formas: diseño de imagen o marca; en tecnología, características muy particulares, en servicio al cliente, cadena de distribución o en otras dimensiones. Debe subrayarse que la estrategia de diferenciación no permite que la empresa ignore los costos, sino más bien estos no son el objetivo estratégico primordial. La diferenciación, es una estrategia viable para devengar rendimientos mayores al promedio, ya que crea una posición defendible para enfrentarse a las cinco fuerzas competitivas, aunque

en una forma distinta al liderazgo en costos. La diferenciación proporciona un aislamiento contra la rivalidad competitiva. También aumenta utilidades, lo que evita la necesidad de una posición de costo bajo. La diferenciación produce márgenes mas elevados para tratar con el poder del proveedor y claramente mitiga el poder del comprador, ya que los compradores carecen de alternativas comparables y por lo tanto son menos sensibles al precio.

- ✓ **Enfoque o alta segmentación:** Consiste en enfocarse sobre un grupo de compradores en particular, en un segmento de la línea del producto o en un mercado geográfico; igual que la diferenciación, el enfoque puede tomar varias formas. Está construida para servir muy bien a un objetivo en particular y cada política funcional está formulada teniendo esto en mente.

Aun cuando la estrategia de enfoque no logra el bajo costo o la diferenciación, desde la perspectiva del mercado en su totalidad, alcanza una o ambas de estas posiciones frente al objetivo de su mercado limitado.

OBJETIVO ESTRATÉGICO.

VENTAJA ESTRATÉGICA.

Exclusividad percibida por el cliente.

Posición de costo bajo.

Todo un sector Industrial.

DIFERENCIACIÓN.

LIDERATO GENERAL EN COSTOS.

Sólo a un segmento en particular.

ENFOQUE O ALTA SEGMENTACIÓN.

Implementación, control y retroalimentación:

En esta etapa se afianzan los procesos y se aplican las normas de control para poder mantenerse en el mercado y ser parte de los negocios reconocidos.