

CURSO PLAN DE MARKETING.

Objetivo General:

Desarrollar la capacidad para detectar e interpretar los cambios del mercado y desarrollar las habilidades necesarias para planificar, coordinar, ejecutar y evaluar acciones de marketing.

Objetivos específicos:

- Conocer e identificar los conceptos básicos del marketing.
- Desarrollar el pensamiento analítico y estratégico.
- Interpretar y captar los cambios, adaptaciones y evolución del comportamiento del mercado.
- Aprender a utilizar las técnicas y herramientas de marketing.

GUÍA INICIAL PARA SU ELABORACIÓN

- El plan de marketing es el resultado del proceso de planificación en el área comercial. Es un documento escrito que sintetiza las estrategias y planes de acción que una empresa va a seguir, para alcanzar los objetivos que se marque, una vez analizada la situación en la que se encuentra y el entorno en el que dicha empresa desarrolla su actividad. Establece, asimismo, los mecanismos y acciones de seguimiento y control necesarios para verificar el cumplimiento del plan.
- No hay un único modelo de plan de marketing, pero todos ellos siguen un esquema similar al que describimos a continuación, de forma resumida y sencilla, tratando de buscar, principalmente, la utilidad y adecuación a todo tipo de empresas, especialmente a aquellas de reducido tamaño.

ETAPAS EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MARKETING

1. INTRODUCCIÓN. RESUMEN EJECUTIVO: es la presentación formal del plan, que debe incluir un resumen del mismo y una descripción de la empresa y de las circunstancias más relevantes abordadas en la planificación.

2. REFLEXIÓN ESTRATÉGICA: esta fase supone detenerse a pensar qué empresa tenemos y cómo queremos que sea en el futuro. Fruto de de esta reflexión, se definirá la misión y la visión de nuestro negocio. Para ello, es conveniente responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es nuestro negocio?
- ¿Quiénes son nuestros clientes?
- ¿Qué esperan nuestros clientes de nosotros?
- ¿Qué podemos aportar de valor a nuestros clientes?
- ¿Qué nos diferencia de los competidores?
- ¿Cuál será nuestro negocio en el futuro?
- ¿Cómo debería ser nuestro negocio?

3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS INTERNO Y ANÁLISIS EXTERNO

En esta etapa queremos saber dónde estamos y para ello, debemos realizar un análisis tanto interno (de la propia empresa) como externo (del entorno en el que la empresa

desarrolla su actividad).

3.1. ANÁLISIS INTERNO: el objetivo es la identificación de las fortalezas y las debilidades de la propia empresa. Para ello, se analizan las diferentes áreas funcionales (área comercial, financiera, de producción, de recursos humanos), así como aspectos relacionados con la organización y la localización. En concreto, el análisis debe comprender aspectos como los siguientes:

- **Productos y servicios:** cartera de productos actual, clasificación según tipología, características, beneficio básico y utilidades complementarias, ventajas frente a los competidores, demanda en unidades y en valor de cada uno de ellos, rentabilidad de cada producto, calidad, grado de novedad, fase del ciclo de vida de cada producto, papel de cada producto en la cartera de la empresa, equilibrio y coherencia de la gama de productos, servicios añadidos a los productos (servicios preventa, posventa, garantías...), estrategia de marca...
- **Precios:** nivel de precios (altos, medios, bajos), coherencia con la estrategia de producto, precio de tarifa, escalas y tipos de descuentos, discriminación de precios por segmentos...
- **Distribución:** canales empleados, coste de cada canal, cobertura del mercado, distribución física (cómo se realiza, plazos de entrega, costes...), relaciones internas dentro del canal de distribución (con fabricantes, con otros intermediarios...)
- **Comunicación:** comunicación interna y comunicación externa, herramientas de comunicación empleadas (publicidad, marketing directo, relaciones públicas, fuerza de venta, ferias, Internet, catálogos...) y grado de eficiencia de cada una de ellas, públicos objetivos de la comunicación, tipo de mensaje que se transmite, presupuesto comunicacional...
- **Imagen y posicionamiento:** imagen y posicionamiento actual (imagen que tienen los clientes de la empresa, acciones para reforzar la imagen corporativa, cómo nos percibe el mercado con relación a los competidores, qué elementos (tangibles e intangibles) inciden en nuestro posicionamiento...)
- **Estrategia comercial:** estructura comercial, características de los comerciales, planificación de visitas, argumentarios de ventas, sistemas de remuneración (fijo, comisiones...), formación del personal de ventas, seguimiento y control de la fuerza de ventas...
- **Calidad:** calidad técnica, certificaciones y calidad ofrecida y percibida por los clientes en todas las fases de la relación con la empresa.
- **Contabilidad y finanzas:** disponibilidad de recursos, capacidad de endeudamiento, estructura de costes, beneficios, rentabilidad...
- **Procesos de gestión internos:** organización administrativa, gestión de pedidos, tramitación de ofertas...
- **Gestión de stocks en almacén:** sistema utilizados, costes, rupturas de stock...
- **Localización:** ubicación de la empresa, características de las instalaciones, distancia con clientes, proveedores y distribuidores.
- **Recursos humanos y estructura organizativa:** número de trabajadores, formación y motivación, estructura organizativa.
- **Producción:** capacidad productiva, nivel tecnológico, inversión en I+D, procesos, costes de producción, economías de escala...

Principales datos a obtener en el análisis interno

MARKETING FINANZAS

- **Producto o servicio:** características, fase del ciclo de vida, beneficio básico,

utilidades complementarias, ventajas frente a los competidores, cartera de productos, etc.

- **Precios:** nivel de precios, modificaciones sobre las tarifas, discriminación de precios por segmentos, etc.
- **Distribución:** canales empleados, intermediarios, tiempo de entrega, relaciones con los intermediarios, etc.
- **Comunicación:** instrumentos empleados, efectividad, etc.
- **Imagen y posicionamiento.**
- **Calidad ofrecida y percibida.**
- **Servicio ofrecido y percibido.**
- **Disponibilidad de recursos.**
- **Capacidad de endeudamiento.**
- **Estructura de costes.**
- **Rentabilidad.**
- **Estado de tesorería.**

PRODUCCIÓN ORGANIZACIÓN Y LOCALIZACIÓN

- **Capacidad productiva.**
- **Nivel tecnológico.**
- **Inversión en I + D.**
- **Costes de producción.**
- **Economías de escala.**
- **Estructura organizativa.**
- **Capacidad de respuesta.**
- **Formación de los trabajadores.**
- **Motivación de los trabajadores.**
- **Ubicación de la empresa.**
- **Características de las instalaciones**

3.2. ANÁLISIS EXTERNO: Su objetivo es la identificación de las oportunidades y las amenazas provenientes del entorno. Los factores del entorno, son incontrolables por la empresa y se pueden clasificar en dos grandes grupos:

a) Por un lado, aquellos elementos más cercanos a la empresa y que influyen directamente en su actividad comercial. Son factores como los clientes y el mercado, los competidores y el sector, los proveedores o los distribuidores, con los que la empresa tiene una relación muy estrecha y que, por tanto, cualquiera de sus actuaciones le afectan de modo inmediato. Estos factores constituyen el *microentorno*.

b) Por otro lado, también existen una serie de elementos más generales y que afectan no sólo a la actividad de la empresa, sino también a la de otras empresas y a la sociedad en su conjunto. Nos estamos refiriendo a factores de tipo económico, social, político, legal o tecnológico, que constituyen el denominado *macroentorno*. Su peso a la hora de plantear actuaciones varía según los casos, pero siempre deben ser tenidos en cuenta. El análisis de todos ellos no ha de realizarse de forma general, sino relacionándolos con el sector y con el tipo de producto que se fabrica o con el servicio

que se presta. Es decir, que no se trata de realizar un análisis exhaustivo de todos los

factores, sino de aquellos especialmente relevantes para la actividad de la empresa, ya que de ellos se puede derivar una oportunidad o una amenaza.

ANÁLISIS DEL MICROENTORNO. Aspectos a analizar:

- **Estructura y naturaleza del mercado:** tamaño del mercado, localización geográfica, evolución y potencial de crecimiento, segmentos que lo integran...
- **Clientes y proceso de compra:** número, identificación, características, ubicación, tipología, antigüedad en la empresa, clasificación en función del volumen de compra, productos demandados, frecuencia de compra, ventas cruzadas, rentabilidad por clientes, características del proceso de decisión de compra (quién decide la compra, quiénes integran el centro de compras, quién influye en la compra, ¿existen “filtros” en el proceso de compra?, importancia que otorga a la compra, información demandada, elementos determinantes en el proceso de decisión de compra (calidad, prontitud, puntualidad, regularidad en la entrega, servicio posventa, precio...), servicios adicionales que se demandan, duración del proceso de decisión de compra, relaciones con los clientes, control y seguimiento de la relación...
- **Competidores:** quiénes son, dónde se ubican, qué posición ocupan en el mercado, cuál es su cuota de mercado, cuál es su cifra anual de ventas, qué rentabilidad obtienen, principales puntos fuertes y débiles, qué productos y servicios ofrecen, qué servicios añadidos proporcionan al cliente, qué ventajas presentan con respecto a nuestra oferta, qué estrategia de precios siguen, cómo distribuyen sus productos, cómo comunican su oferta...
- **El sector:** grado de rivalidad de los competidores, poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, amenaza de productos sustitutivos, amenaza de nuevos competidores...
- **Proveedores:** identificación, ubicación, precios, calidad de los suministros, servicios adicionales que ofrecen, grado de cumplimiento de los plazos de entrega, garantías, condiciones de pago, alianzas...

ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

- Comprende la identificación de factores de tipo económico, político, legal, social y tecnológico que puedan afectar (positiva o negativamente) ahora o en el futuro a la actividad de la empresa.
- Al igual que los factores que integran el microentorno, los pertenecientes al macroentorno también son incontrolables y en muchos casos mucho más desconocidos para la empresa. Sin embargo, hay que tratar de hacer un esfuerzo para conocerlos y, lo más importantes, tratar de prever su evolución y cómo afectarán al desarrollo de la actividad de la empresa.
- **Algunos elementos del macroentorno a considerar:** nuevas exigencias medioambientales, nueva legislación que afecte al sector, ayudas, subvenciones, incentivos, datos económicos, nuevas tecnologías que permitan mejoras en procesos, innovaciones tecnológicas que afecten a los productos actuales y hagan que se acelere su obsolescencia, posibilidad de aplicar nuevas tecnologías al desarrollo de productos y servicios, cambios en la estructura familiar que afecten al consumo de determinados productos o servicios, nivel de endeudamiento familiar, situación económica, cambios en los gustos...etc.

4. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN: ANÁLISIS DAFO

Plan de marketing



5. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

- El diagnóstico de la situación (DAFO) es el punto de partida para la fijación de los objetivos que se desean alcanzar y para cuyo logro se establecerán posteriormente las acciones estratégicas y operativas más adecuadas. Es decir, se trata de determinar a dónde queremos llegar.
- Los objetivos pueden ser muy variados, en función del diagnóstico de la fase anterior y pueden expresarse tanto en términos cualitativos como cuantitativos. Deben ir encaminados a potenciar los puntos fuertes y a aprovechar las oportunidades encontradas, así como a tratar de mejorar los puntos débiles de la empresa y a evitar o reducir el efecto de las amenazas.
- Los objetivos cuantitativos son expresables en cifras, lo que permite un mejor control posterior y generalmente suelen estar relacionados con la cifra de ventas, el volumen de beneficios y el número de clientes. Los cualitativos, por el contrario, son más difíciles de reflejar numéricamente, ya que suelen referirse a cuestiones relacionadas con la notoriedad, la imagen, etc.
- Algunos objetivos cuantitativos que una empresa puede plantearse son los siguientes:
 - Consecución de un determinado volumen de ventas.
 - Incremento de las ventas de un determinado producto.
 - Logro de una determinada cifra de beneficios.
 - Incremento de la rentabilidad por tipo de mercado.

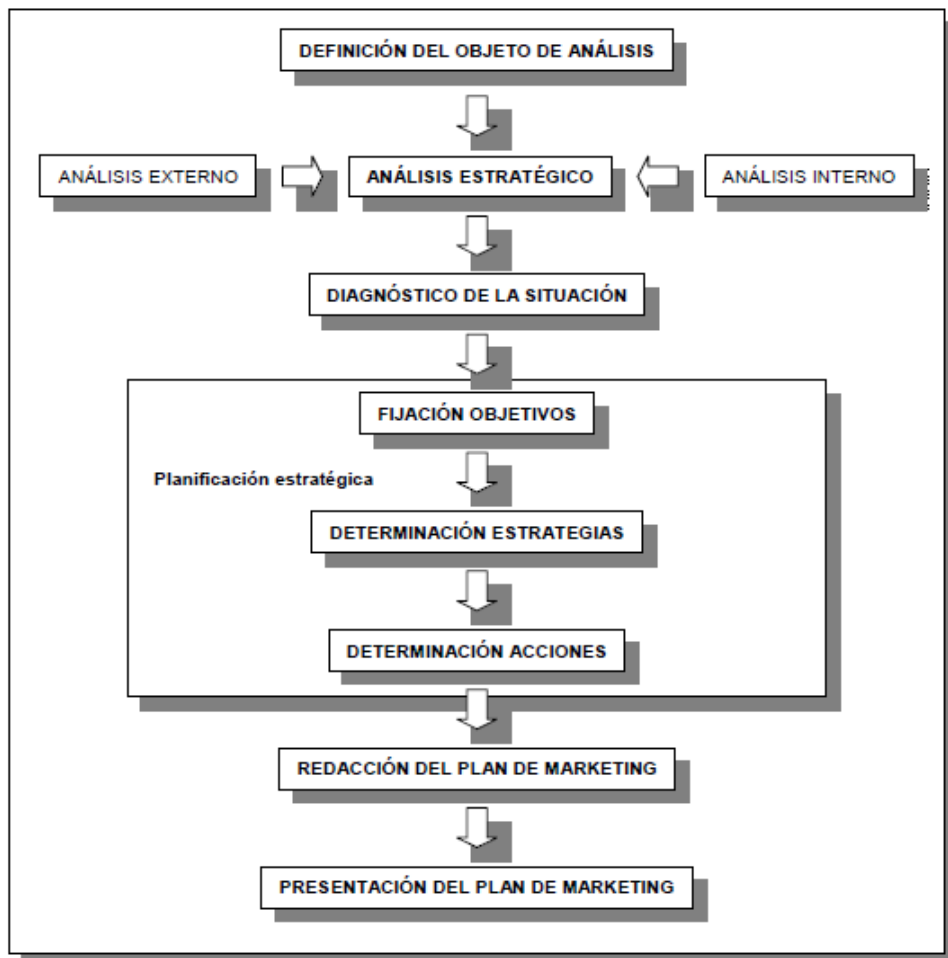
- Logro de un número determinado de clientes.
- Captación de clientes de nuevos segmentos de mercado.
- Reducción del número de reclamaciones.
- Etc.

• **Los objetivos cualitativos** que pueden fijarse hacen referencia a:

- Mejorar la imagen.
- Lograr un elevado grado de notoriedad.
- Ser líderes en el segmento.
- Aumentar el conocimiento de la empresa por parte de los clientes.
- Mejorar la calidad.
- Incrementar la satisfacción del cliente.
- Etc.

• Cada uno de los objetivos citados pueden posteriormente desglosarse en subobjetivos. Además, es habitual establecer una jerarquía de objetivos de tal forma que, unos son prioritarios frente a otros. No obstante, teniendo en cuenta que hay que ser realistas, no es aconsejable fijar un número elevado de objetivos, ya que probablemente no se podrán alcanzar todos.

Figura 1: Etapas del proceso de elaboración de un plan de marketing.



6. DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS

- Una vez fijados los objetivos habrá que determinar cuál el modo o camino a seguir para alcanzarlos. Las estrategias establecen así las grandes líneas de actuación que posteriormente serán desarrolladas con los planes tácticos.

- La selección de estrategias está condicionada por el tipo de objetivos que se hayan fijado y podrán ser establecidas a distintos niveles. Por un lado, están las estrategias corporativas, que afectan a toda la empresa en su conjunto y cuya determinación excede del ámbito del marketing. Por otro lado, tenemos las estrategias de segmentación, posicionamiento, producto, precio, comunicación y distribución, cuyo desarrollo es competencia del área comercial.

- Desde el punto de vista de las estrategias corporativas, generales o de empresa, uno de los modelos más empleados es el modelo de estrategias genéricas de Porter (1980), que establece tres tipos de estrategias en función de la ventaja competitiva deseada y de la amplitud del mercado que se quiere alcanzar:

1. Liderazgo en costes: consiste en lograr reducir los costes de producción, de tal forma que estos ahorros puedan ser repercutidos en los precios, consiguiéndose así precios bajos y muy competitivos. Como consecuencia de los bajos niveles de precios se consiguen elevados volúmenes de ventas. El bajo coste se convierte así en el principal atractivo para el consumidor. Esta estrategia implica un control de todos los centros de costes y, generalmente, una ausencia de servicios añadidos al producto básico. No suele ser una opción válida para pequeñas y medianas empresas, puesto que requiere altos volúmenes de ventas y la obtención de economías de escala, que sólo suelen estar al alcance de las grandes empresas.

2. Diferenciación: la ventaja competitiva se basa en reforzar determinados aspectos de la oferta que son apreciados por el mercado. De esta forma, los consumidores perciben la empresa como algo único y diferente. En estos casos, el precio ya no tiene tanta importancia en la decisión de compra, porque los clientes dan más valor a otros factores. La diferenciación puede obtenerse a través de distintas vías: una calidad muy superior al resto, una amplia oferta de servicios complementarios, un elevado nivel tecnológico, un personal muy preparado, etc.

3. Especialización: en este caso no se abarca el mercado en su conjunto, sino que se seleccionan uno o varios segmentos en los que la empresa se especializa. El objetivo es conseguir un elevado conocimiento de las necesidades de esos grupos y adecuar totalmente la oferta a sus demandas. Esta estrategia es recomendable para pequeñas y medianas empresas que, debido a sus recursos reducidos, no pueden abarcar todo el mercado. Así, una agencia de viajes puede especializarse en el segmento de turistas que demandan rutas de aventura o un banco en el segmento de empresas.

- Otro modelo muy utilizado en el ámbito de las estrategias corporativas es el derivado de la matriz de Ansoff (1976), que aborda las posibilidades de crecimiento de la empresa. Esta matriz, denominada también “matriz producto-mercado”, analiza las opciones de expansión de la empresa considerando el producto que se oferta y los mercados a los que se dirige. Tanto los productos como los mercados pueden ser actuales o nuevos y su combinación da lugar a cuatro cuadrantes que representan sendas estrategias de crecimiento.

Matriz de Ansoff Estrategia de penetración en el mercado

Estrategia de desarrollo de productos

Estrategia de desarrollo de mercados

Estrategia de diversificación

- La estrategia de penetración en el mercado consiste en intentar incrementar el volumen de negocio de la empresa en los mercados en los que ya opera, con los actuales productos. Es decir, lograr que los que ya consumen, consuman más.
- La estrategia de desarrollo de mercados pretende identificar nuevos mercados para Sus productos actuales. Puede tratarse de nuevos segmentos de mercado, nuevas áreas geográficas o nuevos canales de distribución que complementen a los actuales.

Productos actuales Nuevos productos

Mercados actuales

Nuevos mercados

- La estrategia de desarrollo de productos supone desarrollar nuevos productos (o realizar mejoras en los ya existentes) para dirigirse a sus mercados actuales. Se trata, en definitiva, de conseguir que nuestros actuales clientes compren también otros productos o servicios de la empresa.
- La estrategia de diversificación supone desarrollar nuevos productos para nuevos mercados. Es la estrategia más compleja de las cuatro y su puesta en práctica suele precisar de importantes recursos.

Estrategias propias del área de decisión de marketing:

- Una vez abordadas las estrategias corporativas, hay que concretar las estrategias propias del área de decisión de marketing: la estrategia de segmentación y la de posicionamiento, junto con las estrategias funciones. Su delimitación resulta fundamental para el posterior diseño de actuaciones operativas de producto, precio, comunicación y distribución.

- **Estrategia de *segmentación*.** Consiste en determinar cuáles son los segmentos que integran el mercado y elegir aquél o aquéllos a los que la empresa dirigirá su oferta comercial. Hay que tener en cuenta que seleccionar un segmento no significa que ya no vamos a vender nuestros productos o servicios a ningún cliente que no pertenezca al segmento elegido. Lo que significa es que las diferentes actuaciones de marketing tienen que optimizarse pensando en un tipo de cliente determinado. Si no se hace así, se corre el riesgo de no satisfacer a nadie queriendo contentar a todos.

- **Estrategia de *posicionamiento*.** La estrategia de posicionamiento consiste en definir cómo quiere ser percibida la empresa por sus clientes, con respecto a la competencia. Este deseo condicionará las posteriores acciones que se lleven a cabo. Hay que buscar un posicionamiento diferencial y único en la mente de los clientes, destacando aquellos elementos que éstos aprecian. No es fácil sin embargo encontrar ese lugar, ya que la similitud entre las empresas es elevada y sus respectivas ofertas comerciales son consideradas, en muchos casos, sustitutivas. Por ejemplo una empresa puede buscar un posicionamiento basado en la buena relación calidad-precio, en la exclusividad de su oferta o en la relación personal con sus clientes.

- **Estrategias *funcionales u operativas*.** Se derivan de las estrategias de segmentación y de posicionamiento y supone diseñar las líneas generales de actuación en materia de producto, precio, comunicación y distribución, que posteriormente serán desarrolladas en la parte operativa del plan. Así, en materia de producto, básicamente hay que abordar la gestión de la actual cartera de productos y el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos. En materia de precio, hay que concretar los objetivos a alcanzar con los precios, el método de fijación de precios a emplear y la estrategia de precios a seguir. En el ámbito de la comunicación hay que determinar objetivos, público objetivo, herramientas a utilizar y presupuesto a invertir. Finalmente, en materia de

distribución hay que seleccionar el tipo de canal, la cobertura del mercado a obtener y cómo desarrollar la distribución física.

7. DISEÑO DE ACTUACIONES OPERATIVAS: MARKETING-MIX

- Consiste en definir los programas concretos de producto, precio, comunicación y distribución para llevar a cabo las estrategias propuestas y alcanzar los objetivos fijados. La combinación de esas cuatro variables se denomina marketing-mix. Las decisiones a tomar con respecto a cada una de ellas serán distintas en función de cada caso concreto. No obstante, es necesario que exista una coordinación entre todas las acciones planteadas y una coherencia con los objetivos fijados, el segmento seleccionado y el posicionamiento definido.
- Además, es necesario concretar cómo se van a implantar las acciones diseñadas, para lo que habrá que establecer quién se va a encargar de cada tarea, cuándo se van a realizar y qué coste van a tener.

Algunas decisiones operativas. Marketing-mix

PRODUCTO PRECIO

- Componentes principales
- Servicios añadidos
- Envases y embalajes
- Garantías
- Servicio posventa
- Niveles de calidad
- Forma de prestación de los servicios
- Nombre comercial
- Etc.
- Tarifas de precios
- Discriminación de precios
- Descuentos
- Márgenes comerciales
- Rentabilidad
- Precios estacionales
- Formas de pago
- Etc.

COMUNICACIÓN DISTRIBUCIÓN

- Selección de herramientas de comunicación
- Selección de los medios y soportes
- Diseño del mensaje
- Determinación del calendario de ejecución de las acciones e inserciones programadas
- Determinación del presupuesto comunicacional
- Establecimiento de acciones de control
- Selección de agencias de comunicación.
- Remuneración de las agencias

- Diseño de los canales a utilizar
- Selección de los intermediarios
- Costes y rentabilidad asociada a cada canal
- Posibilidad de incorporar nuevas tecnologías en la comercialización
- Selección de puntos de venta

8. SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS RESULTADOS

- Es la última etapa del plan de marketing y consiste en establecer las medidas a adoptar para efectuar un seguimiento de las acciones definidas en el plan, así como el control posterior de los resultados que se obtengan. Así, si se detectan desviaciones será necesario efectuar modificaciones sobre la marcha, sin esperar al final del período de planificación, puesto que, a medida que se vayan implantando las estrategias y actuaciones diseñadas, se va controlando su grado de consecución con respecto a las previsiones realizadas. Cada empresa debe fijar cómo se va a realizar el control, con qué periodicidad y qué instrumentos se van a emplear.
- Es habitual establecer controles, por ejemplo, mensuales, para ver en qué grado se van alcanzando las ventas anuales previstas, o controles trimestrales para determinar el grado de cumplimiento del objetivo de rentabilidad. Puede ocurrir que los objetivos no se cumplan porque hay un competidor que ofrece un producto similar con un precio menor, porque los servicios incluidos en la oferta de la empresa no resultan atractivos para los clientes, porque no se distribuye en los medios más adecuados, etc. En cualquiera de estos casos será necesario efectuar algún cambio, ya sea en el producto, en el precio, en la comunicación, en la distribución... Puede ocurrir también que el objetivo planteado sea demasiado ambicioso y a pesar de que el diseño de la oferta y su comercialización sean adecuados no pueda lograrse. En este caso, habrá que modificarlo.
- En definitiva, el control continuo de las acciones de marketing ayudará no sólo a corregir desviaciones no previstas en el ejercicio actual, sino también, y muy importante, a tomar decisiones a la hora de elaborar los planes futuros. Para ello, el plan de marketing debe ser lo suficientemente flexible para permitir cambios sobre la marcha.

INTRODUCCIÓN PLAN DE MARKETING DIGITAL

Elaborar una metodología para la creación de un plan de marketing digital, pretende complementar lo mejor del marketing tradicional y el marketing online, entendiendo ambas partes como complementarias y no excluyentes. Al estar en un proceso de transición hacia el mundo digital, muchas empresas elaboran por un lado su plan de marketing offline e independientemente de este, crean sus estrategias digitales. Este tipo de tácticas o modelos de negocio no suelen tener éxito, debido a que el cliente ve a las organizaciones como un solo ente, en el que todo aquello que ofrecen y la manera en la que buscan transmitirlo, está integrado en una sola plataforma, siendo complicado y desaconsejable no alinear objetivos comunes y fusionar ambas estrategias.

El marketing digital se fundamenta en los principios básicos del marketing tradicional, lo que implica que no reemplaza a éste, sino que además de conseguir un mayor alcance y difusión, permite, por ejemplo, una mayor precisión en lo referente a la medición de resultados, y un abanico mucho más

amplio en términos de segmentación de mercado, gracias a herramientas y datos que proporcionan las redes sociales o internet.

Si se realiza una comparación entre lo tradicional y lo digital, se puede concluir que aunque muchos elementos del marketing tradicional han sido reemplazados por actualizaciones acorde al mundo en que vivimos, en su mayor parte todo está basado en teorías y sistemas clásicos, por lo que es conveniente volver a recalcar en la complementariedad de ambos planes.

El objetivo es el desarrollar una metodología integradora en el que se logren mezclar los elementos necesarios de las concepciones clásicas del marketing con las nuevas corrientes del marketing digital, de modo que se obtenga como resultado un plan de marketing completo y práctico.

Para la elaboración de dicho plan, se establecerá un orden lógico, en cuanto a las acciones que se han de ir realizando, en el que se detallaran tanto los pasos a seguir en cada parte del plan, como los objetivos que se pretenden con cada fase. De esta manera al finalizar dicho proceso, el usuario podrá tener las nociones básicas suficientes como para adaptar este sistema a su propio plan de empresa.

EL PLAN DE MARKETING

Para que una organización logre alcanzar sus objetivos con una mayor efectividad, es necesario establecer un plan de marketing, a partir del cual se desarrollen los aspectos estratégicos y operativos, cuya estructura y orden se establece de la siguiente manera:

1. Análisis de la situación
2. Establecimiento de objetivos
3. Elección de estrategias
4. Plan operativo
5. Presupuesto
6. Ejecución y control

McCarthy y Perreault (1996), definían el plan de marketing como un documento escrito en el cual aparecían reflejadas, tanto la estrategia de marketing que se iba a llevar a cabo, como aquellos aspectos relativos al tiempo necesario para ejecutar dicha estrategia.

Kotler y Keller (2006), afirmaron que todo plan de marketing se debe sustentar bajo dos pilares básicos: el estratégico y el operativo. La parte estratégica permitirá conocer dónde se encuentra la organización, a través de la definición de su misión, visión y valores; y hacia dónde quiere ir, mediante distintos análisis y estudios de mercado. La parte operativa se encargará de ejecutar las acciones necesarias para asegurar el éxito de las estrategias planteadas y alcanzar los objetivos fijados en el plan.

Cabe resaltar la importancia del proceso de control y seguimiento de las acciones llevadas a cabo, que permitirá a su vez obtener una retroalimentación que ayude a implementar nuevos sistemas de mejora y a corregir o fortalecer aquellos elementos del plan en los que se hayan producido desviaciones, McCarthy y Perreault (2001).

Para comprender cómo fusionar y cómo realizar determinadas acciones dentro de un plan de marketing online, se debe conocer lo que implica y rodea al mundo digital, y así poder entender cómo pueden llegar a complementarse las funcionalidades del mundo online y offline.

El marketing digital, no deja de ser el marketing que todos conocemos aplicado a un entorno virtual. A través de los sitios web, comercios electrónicos o anuncios por internet, las organizaciones tratan de poder canalizar su túnel de ventas a través de los medios digitales, tratando de satisfacer y despertar o generar deseos de compra en el consumidor, manteniendo esa satisfacción a través del tiempo. A fin de cuentas y a modo de ejemplo, se podría decir que las marcas en primera instancia buscan que el cliente entre por la puerta, es decir que lleguen a nuestro sitio web, o lo que es lo

mismo tratan de captar al cliente y llamar su atención, lo que en el mundo digital se conoce como "leads" (*captación*).

Una vez que entra al sitio web o una tienda física, de lo que se trata es de mantener su atención el mayor tiempo posible y que no salga rápido por la puerta, es decir, se intentará retener y hacer que realice alguna acción concreta (*conversión*).

Y por último y a través de diferentes estrategias de predicción y fidelización, el objetivo será que el cliente regrese (*fidelización*). Se puede decir que esto es una forma rápida de hacerse una idea acerca del túnel de ventas en el ámbito digital, pero que también es parte de las estrategias tradicionales.

Mediante las estrategias formuladas en el plan de marketing y las distintas herramientas de medición, se podrán identificar y optimizar los posibles problemas que puedan ocurrir en las diferentes fases del túnel de ventas, siendo la precisión a la hora de medir los resultados, una de las grandes ventajas del mundo online.

Un aspecto importante a tener en cuenta, es la integración de las estrategias del marketing digital dentro de lo que se conoce en el marketing mix como las 4Ps, desarrolladas por McCarthy. Lauterborn (1990) plantea el modelo de las 4Cs, en el que se centra en todo aquello que rodea al cliente, como sus necesidades o su motivación de compra, entre otras, para lograr establecer un vínculo más estrecho entre organización y cliente, y de esta forma lograr una mayor cercanía con este, llegando a establecer un dialogo con él.

Transición de las 4Ps a las 4Cs:



Precio - Costo: el precio es importante, pero no debe ser determinante. Hay que asociar otros elementos a la hora de considerar la relación coste-beneficio en el momento de adquirir un producto o servicio. Factores como el tiempo que lleva adquirir un producto, o el valor añadido de un buen servicio postventa, por ejemplo, influyen considerablemente en la decisión de compra del consumidor.

Producto - Cliente: se cambia el enfoque de la empresa hacia el producto, para orientarse directamente hacia el cliente, bajo la máxima de que el producto solo se venderá si el cliente lo requiere.

Plaza - Comodidad: el facilitar las cosas en el proceso de compra y poder entregar el producto donde al cliente le gustaría recibirlo, hace que la experiencia de compra y el ambiente que rodea a todo el proceso, sea determinante a la hora de adquirir un producto.

Promoción - Conversación: el dialogo con el cliente permite, entre otras cosas, obtener una retroalimentación, que ayuda a detectar los niveles de satisfacción o las falencias que tienen lugar en el túnel de ventas, y por otro lado, hace posible el que se puedan ofrecer productos y servicios personalizados y ajustados a las necesidades concretas de cada cliente, al ser capaces de conocerlos mejor y anticiparse en ocasiones a futuros deseos que puedan tener.

METODOLOGÍA DE UN PLAN DE MARKETING ONLINE

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Se debe conocer el estado en el que se encuentra la empresa y el ámbito en el que está ubicada. Para ello es necesario analizar la empresa de manera interna y externa, además de valorar las condiciones del mercado en el que está operando.

METODOLOGÍA DE UN PLAN DE MARKETING ONLINE



1. Análisis interno: medición de 2 puntos clave:

1.1. Auditoria web:

☑ *Posicionamiento:* Analizar la posición en la que se encuentra tanto el dominio web como las palabras clave que se pretenden asociar al negocio dentro de las páginas de buscadores.

☑ *Velocidad:* Tiempo de carga del sitio web.

☑ *Enlaces:* verificar el correcto funcionamiento de los enlaces internos como de aquellos que enlazan a otros sitios web.

☑ *Arquitectura:* contabilizar el número de clics necesarios para llegar al último nivel del sitio, siendo recomendable no exceder de 4.

☑ *Código fuente:* comprobar que la estructura interna del sitio web tiene un orden correcto, y que en el encabezado se definen bien aquellos elementos que se desean resaltar a través de los comandos <h1>, <h2>, etc.

☒ **Usabilidad:** chequear la composición y el formato en el que se presenta el sitio web, teniendo en cuenta aspectos tales como la combinación de colores, la fuente de los textos, la idoneidad de la colocación de imágenes y contenidos en determinados espacios de la página, entre otros.

1.2. Auditoría redes sociales: a través de diferentes herramientas que ofrecen las redes sociales podemos evaluar entre otros muchos factores, lo siguiente:

☒ Alcance de las publicaciones

☒ Número de seguidores

☒ Usuarios hablando sobre la empresa

☒ Comentarios

☒ Visitas

☒ Determinar la presencia social de la empresa en las páginas de buscadores

2. Análisis externo

2.1. Análisis de la competencia: Analizar las prácticas y estrategias empleadas por los competidores principales, mediante técnicas como el benchmarking.

2.2. Análisis de mercado: Con este análisis se pretende estudiar las tendencias del mercado, los perfiles de usuario en términos cualitativos.

2.3. Análisis PEST: Mediante este análisis se pretende identificar el entorno de la organización en términos de política, economía, aspectos socioculturales y tecnología, es decir, son factores que no dependen directamente de las organizaciones.

2.4. Análisis D.A.F.O: se establecerán e identificarán las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.



OBJETIVOS

El establecimiento de objetivos va a permitir a la organización, una vez analizado el entorno, determinar el lugar al que se quiere llegar. Es una parte vital del plan de marketing, ya que en función de los objetivos fijados, dependerán tanto la estrategia como el plan de acción a llevar a cabo. Cabe recalcar, que los objetivos que se definan en el plan de marketing deben dar respuesta a 2 preguntas básicas:

1. ¿Por qué la organización dispone de un sitio web?

2. ¿Qué se pretende lograr a través del sitio web?

Los objetivos deben seguir el *Modelo SMART*:

☒ **Specific** (Específicos): Deben ser lo más concretos y precisos posible, con el fin de lograr un enfoque mucho mayor y una visión más clara de aquello que se pretende lograr. El proponer, por ejemplo para este año, conseguir más visitas en el sitio web de la organización, supondría

generalizar y no concretar, siendo lo correcto el fijar un aumento del 30% de visitas al sitio web en el primer trimestre del año.

☑ **Measurable** (Medibles): Se trata de cuantificar los resultados con el fin de poder compararlos y analizarlos, y de esta manera determinar y conocer la línea de progreso de la organización.

☑ **Attainable** (Alcanzables): Se deben definir objetivos que se puedan cumplir, y descartar aquellos que supongan un obstáculo o sean demasiado ambiciosos.

☑ **Relevant** (Relevantes): Deben ser coherentes con el objetivo final de la organización y acordes a su misión, visión y valores.

☑ **Timely** (en Tiempo): Deben fijarse plazos para alcanzar los objetivos y evitar la perpetuidad que supone no definir un tiempo determinado para su consecución.

ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

Para definir el tipo de estrategias y tácticas, se deben considerar previamente cuáles son los objetivos fijados y ajustarlos al túnel de ventas de la organización. A través de un cronograma o diagrama de Gantt se pueden fijar plazos para cada fase y de esta forma llevar un mejor control sobre todo el proceso.



Se puede establecer como base, la siguiente estructura y los elementos esenciales para su logro:

1. Atracción:

1.1. Marketing en buscadores online: determinar qué acciones de SEO (Search Engine Optimization) y SEM (Search Engine Marketing), se deben llevar a cabo en los buscadores que más convengan a la empresa. Habrá que tener en cuenta que el SEO, también conocido como tráfico orgánico, es más laborioso y requiere de más tiempo de estudio, pero en cambio los resultados tienen una mayor durabilidad en el tiempo. Por otro lado el SEM, es publicidad pagada, es más costosa, y aunque tiene una duración determinada, permite posicionarse en las primeras posiciones de los buscadores de manera automática.

Diferencia entre SEO y SEM



1.2. Marketing en redes sociales: trabajar la presencia en las redes sociales que vayan en la línea de la organización, y fijar en cuáles de ellas, se debe hacer uso de sus herramientas de publicidad, lo que permitiría un alcance y una segmentación prácticamente a la carta.

1.3. Inbound marketing: lograr coordinar el conjunto de estrategias en redes sociales, blogs, sitios web, entre otras, de manera que todas ellas apunten a un mismo fin, el de atraer tráfico hacia la web de la empresa.

2. Conversión:

Son aquellas estrategias que permitirán a la empresa transformar y convertir en bases de datos, todas las visitas procedentes del tráfico orgánico, publicidad en buscadores o redes sociales. Esto se logrará a través de los "botones de llamada a la acción", llamados CTA (call to action), que incitan al usuario a realizar una compra o a facilitar sus datos de contacto, y que generalmente vienen acompañados de una bonificación o premio por completarlos. Es importante en esta etapa trabajar 2 factores clave:

a) **Lead Score:** a través de esta técnica podemos identificar cualitativamente a los prospectos en función de la interacción que tienen con la empresa, es decir, podemos conocer cuáles de ellos están más cerca de realizar una compra o una acción que la organización desee. Para ello se le asigna una puntuación al prospecto en base a una tabla o baremo que se establecerá en función de aquello que se determine oportuno, como puede ser el repetir una visita al sitio web, el abrir un correo de la

empresa o rellenar un formulario, y a cada una de estas acciones se le otorgará un peso o valor determinado. No es lo mismo para una organización el que un usuario visite su sitio web o que realice una consulta a través del correo de contacto de la empresa. En función de la puntuación obtenida se derivará al prospecto a los departamentos correspondientes que se encargarán de orientarlo hacia la venta.

Puntuación	Tipo	Descripción
75-100	A	Preparado para comprar
50-75	B	Buscando proveedores
25-50	C	Buscando soluciones
<25	D	Posible prospecto

b) **Lead Nurturing**: son acciones que buscan, una vez identificado el tipo de prospecto, ofrecerle aquello que busca en ese momento y que puede ayudar a que el proceso acabe en una acción deseada para la organización, como puede ser una venta. Para ello existen herramientas que automatizan contenido, que se envía directamente al prospecto una vez que se ha identificado en qué fase se encuentra. Generalmente se identifican 3 fases:



☒ *Fase de investigación*: los prospectos detectan su necesidad o problema y consciente o inconscientemente comienzan a buscar por internet, para lo cual las organizaciones cuentan entre otros elementos con:

- o Guías
- o Blogs con consejos sobre temas específicos
- o Libros electrónicos

☒ *Elección de proveedor*: es el momento en el que el prospecto necesita una oferta personalizada o una prueba de que la solución que ofrece la organización se ajusta a sus necesidades, por lo que, la organización debe contar con:

- o Programas de demostración
- o Plantillas
- o Consultorías personalizadas
- o Ofertas y paquetes que se adaptan a las exigencias del usuario

3. Fidelización:

Fidelizar clientes supone un ahorro considerable en comparación con los costes derivados de la captación de clientes nuevos. Es por ello que las organizaciones necesitan reforzar esta fase con acciones como:

- ☒ Servicio postventa, capaz de manejar quejas y a su vez ofrecer cursos o manuales sobre el producto adquirido
- ☒ Programas de afiliación
- ☒ Marketing relacional o CRM (customer relationship management)
- ☒ Bonificaciones por recomendar el sitio web o el producto
- ☒ Involucrar al cliente en el lanzamiento de nuevos productos mediante consultas en las redes sociales, por ejemplo.

☒ Recordatorio de marca a través de canales de suscripción o Video Marketing.

☒ Reforzar la reputación online a través de encuestas de satisfacción y mediante la publicación de testimonios reales en internet acerca del producto.

Por lo tanto, a través de las distintas estrategias y tácticas empleadas, se debe lograr que el tráfico captado desde un inicio, pase a ser una red de seguidores, que mediante el efecto llamada y distintos elementos virales se conviertan en los mejores embajadores de la organización.



PRESUPUESTO

Se debe elaborar un cuadro de gastos e ingresos que permita visualizar tanto lo presupuestado, como el monto asignado a cada línea estratégica del plan. Lo ideal es fijar plazos, por ejemplo de 1 a 3 años, de tal forma que una vez que vayamos obteniendo resultados, podamos comparar, analizar las desviaciones y corregir en caso de que sea necesario. Es conveniente realizar una previsión de ingresos para poder establecer diferentes ratios e indicadores de viabilidad del proyecto como por ejemplo:

☒ VAN (Valor actual neto)

☒ TIR (Tasa interna de rentabilidad)

☒ Umbral de rentabilidad

☒ ROI (Retorno operativo de inversión)

EJEMPLO COMPARACIÓN ENTRE PERÍODOS

EJEMPLO COMPARACIÓN ENTRE PERÍODOS

PRESUPUESTO MARKETING DIGITAL	2015			2016		
	PROYECCIÓN	REAL	%VAR	PROYECCIÓN	REAL	%VAR
ATRACCIÓN						
Redes Sociales	4500	3850	-14,4%	4725		
Email	300	300	0,0%	315		
Marketing						
SEO	6000	4500	-25,0%	6300		
SEM	8500	6700	-21,2%	8925		
Subtotal	19300	15350	-20,5%	20265		
CONVERSIÓN						
Redes Sociales	2100	2500	19,0%	2415		
Email	750	820	9,3%	862,5		
Marketing						
SEO	1500	1500	0,0%	1725		
SEM	2600	3150	21,2%	2990		
Subtotal	6950	7970	14,7%	7992,5		
FIDELIZACIÓN						
Redes Sociales	3500	3250	-7,1%	4200		
Email	1500	1680	12,0%	1800		
Marketing						
SEO	1000	1200	20,0%	1200		
SEM	1800	1500	-15,7%	2160		
Subtotal	7800	7630	-2,2%	9360		
TOTAL	34050	30950	-9,1%	37617,5		

MEDICIÓN Y CONTROL

Esta fase será crucial, ya que permitirá visualizar si realmente se están logrando los objetivos que previamente se habían establecido. No es necesario tener una gran cantidad de datos, si no saber interpretarlos. A través de las diferentes herramientas de ponderación existentes en internet, y sus indicadores claves de desempeño denominados *KPIs* (Key Performance Indicators), se podrán medir en función de los objetivos y las fases establecidas, indicadores clave, como por ejemplo:

☑ **Visitas:** número total de veces que los usuarios visitaron la web.

☑ **Visitantes únicos:** número de veces que un usuario visita la web, solo que en este caso, aunque la haya visitado más de una vez, solo será contabilizado como una sola.

☑ **Tasa de rebote:** Porcentaje de usuarios que abandonan la web sin interactuar con ella.

☑ **Fuentes de tráfico:** Indica de donde provienen nuestras visitas. Se pueden dividir en:

o *Directo:* cuando el usuario introduce directamente la dirección de la web de la empresa (URL) en su navegador.

o *De referencia:* Es el tráfico que proviene de otras webs o de redes sociales que enlazan a la de la organización.

o *Buscadores:* cuando las visitas llegan a través de búsquedas en las páginas de buscadores, pudiéndose diferenciar las visitas de búsquedas orgánicas (por SEO), de las de pago (por SEM).

KPIs por cada fase del Plan de Marketing Online

ATRACCIÓN	CONVERSIÓN	FIDELIZACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Tráfico a la web • Visitas por palabra clave 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo promedio en la página web • Interacción con elementos de la web 	<ul style="list-style-type: none"> • Tráfico directo • Visitantes recurrentes