

## **El papel del Marketing en la Planificación Estratégica**

### **¿Qué papel juega la información de marketing en la planificación de una empresa?**

La información de mercado tiene un lugar central al momento de definir la estrategia de la empresa.

Los enfoques tradicionales de administración comienzan por definir qué es lo que la empresa sabe fabricar y, a partir de ello, ver si es posible conseguir utilidades a partir de su venta.

El enfoque alternativo y más actual a nivel de la planificación es el **"enfoque de mercado"**, el cual sigue los pasos presentados a continuación:

1. En primera instancia estudia el mercado, caracterizando los *distintos segmentos de potenciales clientes* en relación a la clase de producto o servicio que ofrece la empresa; se selecciona el o los segmentos más tentadores para la empresa en función de la competencia presente y las capacidades de desempeño de la organización, para, en última instancia, definir qué producto o servicio se planea ofrecer y qué objetivos de posicionamiento en el mercado se plantea alcanzar.

2. Una vez realizado el análisis del mercado y definido un objetivo de posicionamiento que redunde en utilidades para la empresa, se desarrollan estrategias para proporcionar el valor definido: desarrollo del producto – servicio, definición de precios, de proveedores de insumos, sistema de fabricación y redes de distribución.



3. La tercera área de planificación se ocupa de diseñar mecanismos para comunicar el valor ofrecido y lograr la preferencia de los consumidores: desarrollo de la *fuerza de ventas*, de *planes de promoción* y *publicidad*.

Dicho plan estratégico se traduce en la definición de:

1. una *misión de negocios* en la que se expresan propósitos y lineamientos de la empresa
2. redacción de *objetivos* o *metas generales* y por área de la empresa – ej. marketing, producción y recursos humanos –, las cuales deben ser jerárquicas, cuantitativas, realistas y consistentes.
3. definición de estrategias y planes de acción para alcanzar las metas
4. evaluación y control del cumplimiento de las metas

## ¿Qué es un plan de marketing y cuáles son sus principales partes?

Un módulo clave del plan estratégico, entre otras áreas de planificación – ej. Sistema de Recursos humanos, producción, etc. –, es el *plan de marketing*. El mismo contiene información, objetivos y actividades resultantes de un análisis del entorno de mercado y de confección de una estrategia para lograr, a nivel de penetración en el mercado, los objetivos económicos que se plantea la empresa.

Las **principales secciones de un plan de marketing** se presentan a continuación:

**Resumen Ejecutivo** – En el mismo se presenta un panorama general de la propuesta de plan para una rápida revisión administrativa. Contiene objetivos de ventas y de utilidades; rasgos de la estrategia de precio, promoción y publicidad, mediante la cual se pretende alcanzar dicha meta; el presupuesto que se pretende invertir, etc.

**Situación del Mercado** – Se presenta la información más relevante sobre el mercado objetivo: tamaño; crecimiento en unidades o gasto de las mismas; perspectivas a futuro; necesidades del cliente y conducta de compra.

**Situación del Producto** – Resume la información de las principales líneas de producto a través del tiempo (Ej. Concepto del Producto, Unidades vendidas; Participación de la compañía en el mercado; Precio promedio por unidad; Costos por unidad; Utilidades de ventas; Presupuesto en publicidad y promoción; Presupuesto de ventas y distribución, etc.)

**Situación Competitiva** – Identificación de principales competidores y descripción en términos de tamaño, metas, participación en el mercado, calidad de sus productos, mercado meta, posicionamiento, precio, distribución, fuerza de ventas, publicidad y promoción.

**Análisis de oportunidades y alternativas** – Análisis de principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la línea de productos de la empresa.

**Definición de Objetivos** – Demarca los objetivos en volumen de ventas (en unidades o facturación), en participación en el mercado, metas de imagen y posicionamiento (ej. % de recordación y preferencia), de distribución y precio.

Dichos objetivos se vinculan con las metas financieras que se propone la empresa (margen neto determinado).

**Estrategia de Mercadotecnia** – Presenta las dimensiones estratégicas a partir de las cuales se pretende alcanzar los objetivos anteriormente planteados: **Mercado Meta** (caracterización del o de los principales mercados objetivos); **Posicionamiento** (cómo se quiere que sea visto el producto en relación a los de la competencia); **Línea de Productos** (características de los productos ofrecidos); **Precio**; **Estrategia y Fuerza de ventas**; **Publicidad** (presupuesto, público objetivo y contenido).

**Plan de Acción** - Debe operativizar la estrategia de mercadotecnia de la empresa en términos de: *¿qué se hará?*, *¿cuándo se hará?*, *¿quién lo hará?*, y *¿cuánto costará?*

**Evaluación y Control** – Define un plan de seguimiento de avances, evaluando la efectividad del plan, e introduciendo al modelo los cambios en el entorno que puedan afectar la efectividad de la estrategia.

Los diferentes mix de actividades de marketing deben ser evaluados en función de su productividad y economía para generar utilidades, buscando la fórmula que genere mejores resultados en relación al nivel de inversión.

La elaboración de un buen plan de marketing se encuentra sujeta a disponer de un buen **Sistema de Información de Marketing** (SIM) cuya finalidad es obtener información veraz, objetiva, concisa y sistematizable, y administrarla de la mejor manera. Para ello es posible utilizar:

**bases de datos internas** (departamento de contabilidad, de producción, de marketing, de ventas, etc.)

**datos de inteligencia de marketing** (empleados que son vehículos de información que la gerencia de marketing ha identificado como necesaria para instrumentar su plan de decisiones de marketing empresarial)

investigación de mercados

---

## **En síntesis**

La disponibilidad de buena información, sumada a la práctica de una planificación inteligente, a una buena implementación y control, elevan contundentemente la probabilidad de éxito en el logro de objetivos de crecimiento en el mercado en relación a empresas que no disponen de un plan que las proyecte de forma inteligente y activa en el vínculo con sus mercados.

Por último, la elaboración de un plan y la documentación de actividades de marketing y de sus resultados permiten evaluar la productividad de las mismas y generar aprendizaje organizacional.

---