

# Elaboración del Plan de Marketing



**GENERALITAT  
VALENCIANA**

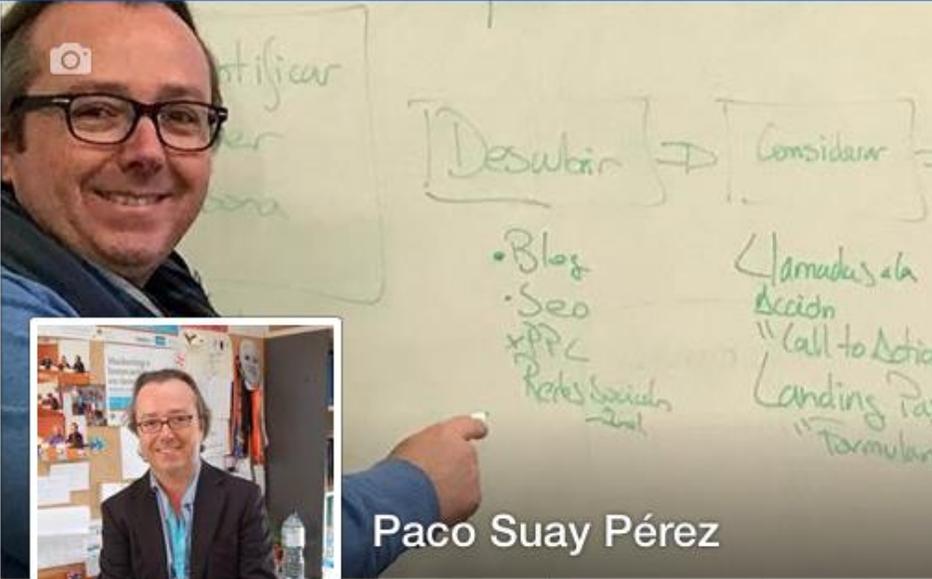
**iVACE**  
INSTITUTO VALENCIANO DE  
COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

 **UNIÓN EUROPEA**  
Fondo Europeo de  
Desarrollo Regional  
*Una manera de hacer Europa*

**CEEI**  
VALENCIA  
CENTROS EUROPEOS DE  
EMPRESAS INNOVADORAS

“Proyecto cofinanciado por los Fondos FEDER, dentro del  
Programa Operativo FEDER de la Comunitat Valenciana 2014-2020”

Paco Suay



Paco Suay Pérez

Biografía Información Amigos 1.119 Fotos Más



Tweets 2.815 Siguiendo 494 Seguidores 2.470 Me gusta 565 Más Editar perfil

Paco Suay @pacosuay Economista. Integrated Marketing Communication. Coordinador Máster Marketing

Tweets Tweets y respuestas Multimedia Retweeted por ti Papa Francisco @Pontifex\_es - 18 feb. Deseo a todos un camino cuaresmal rico de frutos; y les pido que recen por mí y mis colaboradores, que hoy empezamos la semana de Ejercicios Espirituales.

Actualizar información 1

Ver registro de actividad 10+

Fraud in digital payments - How to implement anti-fraud tools and technology with ar



Paco Suay

Profesor colaborador Doctor en Universidad CEU Cardenal Herrera Universidad CEU Cardenal Herrera • Universitat de València Valencia y alrededores, España • Más de 500

More than 20 years in advertising and marketing companies. PhD Professor at Business and Economics department. Specialized in IMC integrated marketing communications I teach strategic marketing, sales and m...

# @pacosuay

# #planmarketingCEEI

- Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales en la Universidad de Valencia.
- Doctor en Marketing
- 20 años como profesor en diversos centros y escuelas de negocio.
- He trabajado en seguros, en marketing y en publicidad:
  - *Winterthur research.*
  - *Consultor en FORINTEC*
  - *Director de marketing en BALNEARIA, hidrobox wellness spa.*
  - *Director de cuentas, director de marketing en CRESPOGOMAR*
  - *Director de desarrollo en DELFIN GROUP Omnicom*
- **Coordinador** del Máster Universitario en Dirección de Marketing y MBA y **profesor** Doctoren la Universidad Cardenal Herrera CEU.
- Casado y con dos hijos.
- **Valencianista** por arraigo familiar, algo desencantado,
- Me gustan los **coches** clásicos y por supuesto las personas.
- Docente por **vocación.**

# ¿Qué es un plan de marketing?

## Algo muy sencillo

Trazar el camino a seguir para llegar al lugar deseado en el tiempo previsto.  
**Planificar** es decidir con suficiente antelación.

- ✓ Es el dogma por el que se rige la política de marketing de la empresa
- ✓ Estudiar el/los escenario/s.
- ✓ Elegir los objetivos que desean alcanzarse.
- ✓ Diseñar estrategias y programas de acción.
- ✓ Coordinar recursos.
- ✓ Controlar.



# ¿Por qué un plan de marketing?

Sirve como ...

- ✓ Ejercicio de meditación y análisis de la realidad de la empresa y su entorno.
- ✓ Herramienta para la toma de decisiones.
- ✓ Se concretan y desarrollan las acciones = mapa de orientación.
- ✓ Para prever los recursos necesarios.
- ✓ Determinar qué se espera de los distintos estamentos de la empresa.

# ¿Por qué un plan de marketing?

Nos ayuda ...

- ✓ Organización más eficaz
- ✓ Innovación
- ✓ Mayor eficacia en la asignación de recursos
- ✓ Fijación de plazos y dirección por objetivos
- ✓ Presupuesto realista
- ✓ Mayor participación
- ✓ Reducción de costes
- ✓ Obtención de fuentes de financiación
- ✓ Corrección de las desviaciones
- ✓ Auto-evaluación
- ✓ ...



# ¿Cómo debe ser un plan de marketing?

- ✓ Un documento escrito: siempre escribir ...
- ✓ Realista, completo, detallado y coherente.
- ✓ Sencillo y fácil de entender por todos los estamentos
- ✓ Práctico = orientado a los resultados.
- ✓ Comprometedor
- ✓ Anual
- ✓ Flexible = futuro



# ¿Cómo debe ser un plan de marketing?

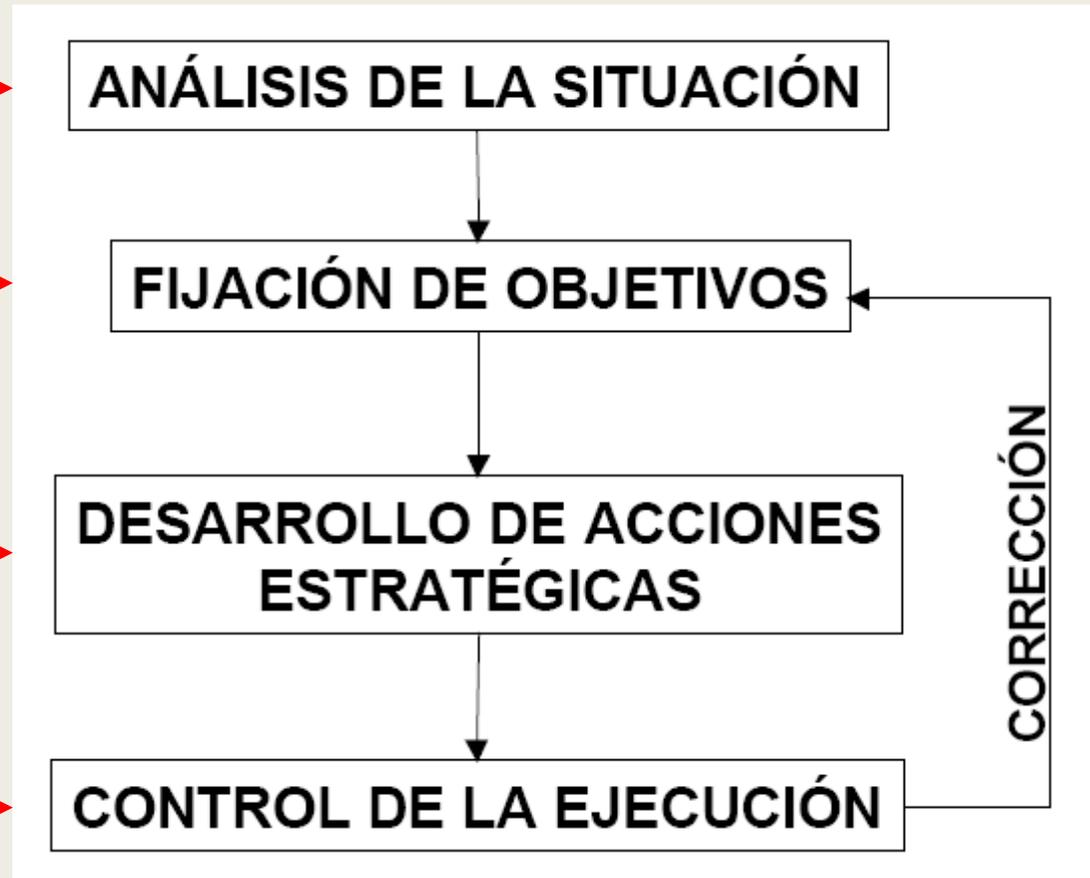
En definitiva, ese mapa que ...

Dónde estoy ahora →

A dónde quiero ir →

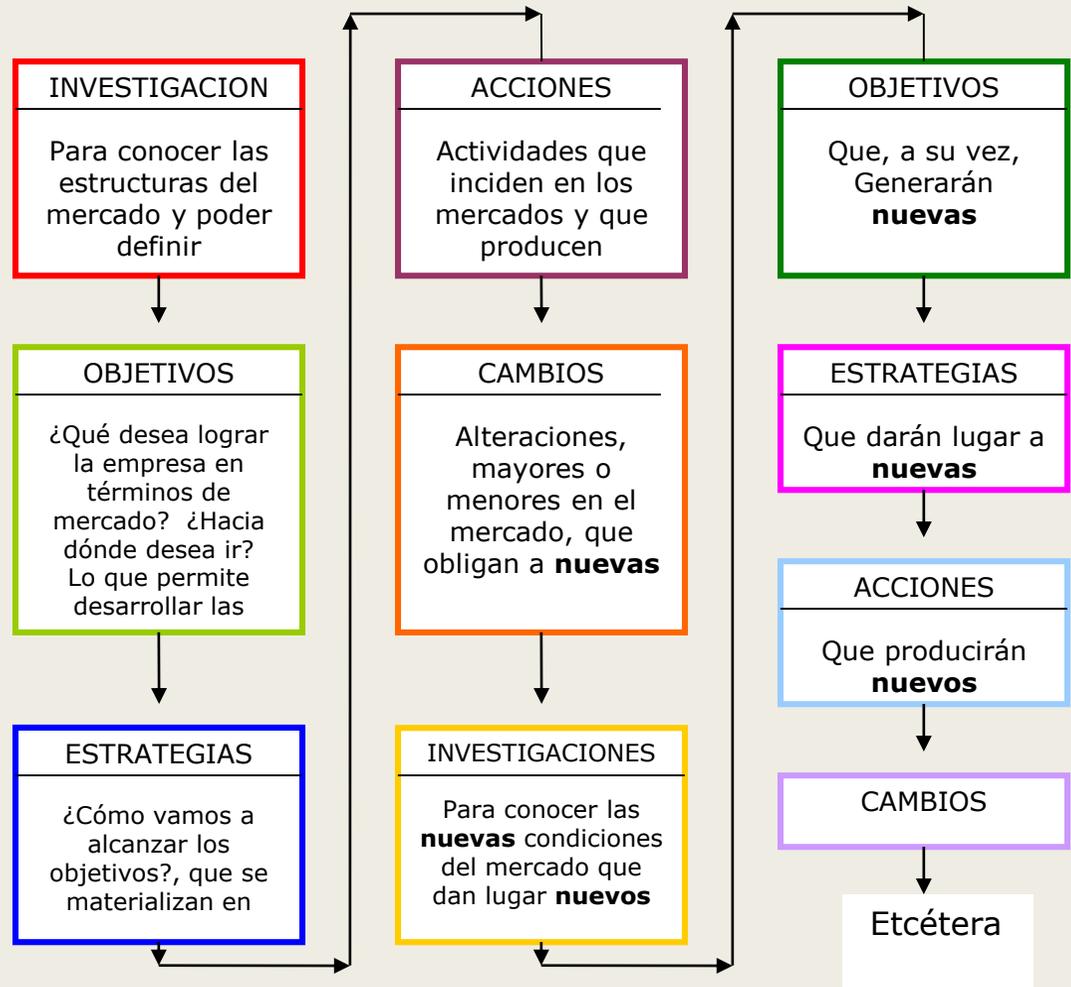
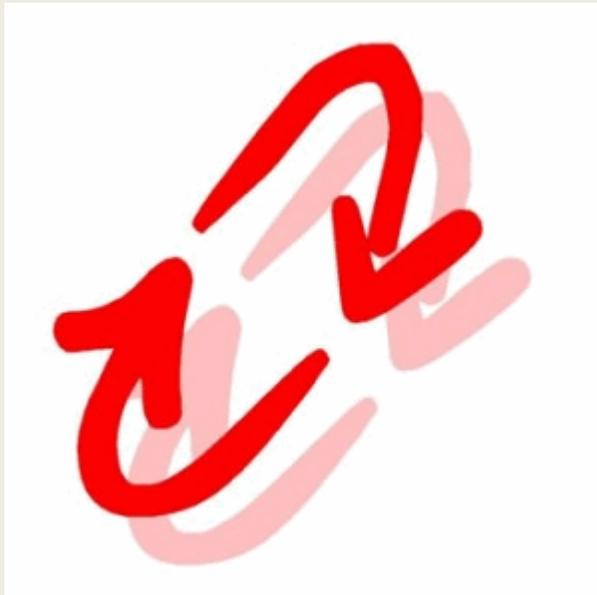
Cómo conseguiré llegar →

Mejora continua = flexible →



# ¿Cómo debe ser un plan de marketing?

Y volver a empezar ...



¿Quiénes participan?

**TODA  
LA EMPRESA**

**Ojo:** La realidad puede ser muy diferente ...

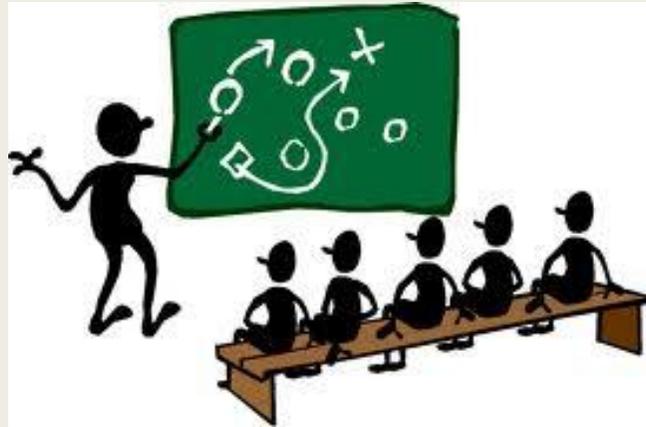
# ¿Quiénes participan?

La dirección de la empresa fundamental

- ✓ Director de marketing = el ABAD del plan de marketing
- ✓ Director comercial
- ✓ Director de distribución
- ✓ Jefe de producto
- ✓ Director de publicidad
- ✓ ...



**Ojo:** La realidad puede ser muy diferente ...



**plan de marketing: etapas**

# plan de marketing: etapas

Su contenido:

1. Preliminar
2. Análisis de la situación
3. Análisis DAFO / Matriz McKinsey
4. Objetivos
5. Estrategias a seguir
6. Plan de acción
7. Presupuestos
8. Control y evaluación



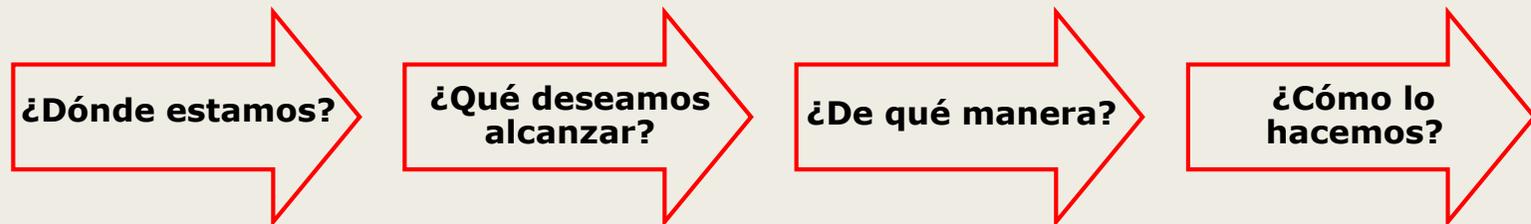
# Plan de marketing: PRELIMINAR

1. Índice: muy importante ...
2. Resumen ejecutivo: debe enamorar ...
3. Misión: su razón de ser ...
4. Visión: qué se propone alcanzar
5. Cultura corporativa: los principios que enlazan la empresa
6. Competencias esenciales: activos-valores difíciles de imitar
7. Público objetivo: nos dirigimos a ...
8. Productos y servicios: definir
9. Distribución: delimitemos nuestros canales

# Plan de marketing: ANÁLISIS de SITUACIÓN

- 👍 Extraer ideas claras
- 👍 Datos interesantes para nuestro propósito
- 👍 El *olfato* también servirá ...

Y es básico tener claro:



# Plan de marketing:

# ANÁLISIS de SITUACIÓN

## 1. Análisis externo

- I. Análisis del entorno
- II. Análisis del sector/competencia
- III. Análisis del mercado

## 2. Análisis interno

- I. Clientes
- II. Producto
- III. Precio
- IV. Distribución
- V. Comunicación
- VI. Organización comercial
- VII. Ventas
- VIII. Presupuesto

# Plan de marketing:

# ANÁLISIS de SITUACIÓN

1. Análisis externo
  - I. Análisis del entorno
  - II. Análisis del sector/competencia
  - III. Análisis del mercado

# Plan de marketing:

# ANÁLISIS de SITUACIÓN

## 1. Análisis de situación EXTERNO:

### I. Análisis del entorno

- a) Marco político: internacional, nacional,...
- b) Marco económico: PIB, costes mat. prima, consumos y ahorros, intereses,...
- c) Marco demográfico: pirámide, censos, movimientos, BOM's, etc.
- d) Marco legal: local, Barcelona, Estrasburgo, etc.

Fuentes: BOE, BOP, DOGV, INE, anuarios, registro mercantil, hemerotecas, estudios Nielsen, etc.

### II. Análisis del sector/competencia

- a) Número de competidores y principales
- b) Fuerzas y debilidades
- c) Acciones de los principales competidores: innovación, tecnológico, inversiones, ampliaciones, promociones, publicidad, ...
- d) Sistema de comercialización: línea de productos, precios, distribución, incentivos, etc.
- e) Otras consideraciones.

Fuentes: gabinete de prensa, hemerotecas, estudios de mercado (no imprescindible), etc.

# Plan de marketing:

# ANÁLISIS de SITUACIÓN

## 1. Análisis de situación EXTERNO:

### III. Análisis del mercado

Complejo = parcial, zonas, regiones, países = VENTAJA = segmentación

Mercado = euforia, desánimo, motivos de compra = punto de vista psicológico.

Cuantificar: potencial y realidad

Estructura

# Plan de marketing: ANÁLISIS de SITUACIÓN

## 2. Análisis interno

- I. Clientes
- II. Producto
- III. Precio
- IV. Distribución
- V. Comunicación
- VI. Organización comercial
- VII. Ventas
- VIII. Presupuesto

# Plan de marketing:

# ANÁLISIS de SITUACIÓN

## 2. Análisis de situación INTERNO:

### I. Clientes

Público objetivo

Segmentación

Hábitos de consumo

Estudios de mercado internos: clientes fugados, altas, etc.

Evolución y resultados

### II. Producto/servicio

Cuota de mercado

Puntos fuertes y débiles

Años anteriores = evolución, resultados, etc.

### III. Precio

### IV. Distribución

# Plan de marketing:

## ANÁLISIS de SITUACIÓN

### 2. Análisis de situación INTERNO:

#### V. Comunicación

Publicidad: objetivos, ppto., plan de medios

Promoción

Mkt. directo, RR.PP., merchandising, etc.

#### VI. Organización comercial (fuerza de ventas)

Estructura: humana, distribuidores, etc.

Ratios x comercial

Tipo de remuneraciones

#### VII. Ventas

Por distribuidor

De producto por comercial

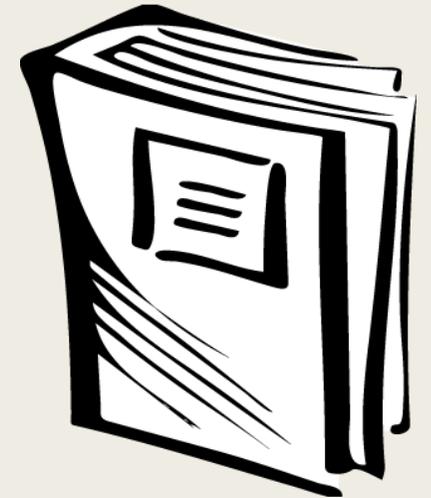
De producto por público objetivo

Por meses, etc.

#### VIII. Presupuesto

# 8. Nuestro primer plan de marketing: etapas

## 3. Análisis DAFO



# Plan de marketing: ANÁLISIS DAFO

## Origen

Técnica propuesta por Albert Humphrey

EE.UU años '60-'70

Instituto de Investig. de Stanford: errores "planificación corporativa"

***S****trengths* = fortalezas

***D****ebilidades*

***W****eaks* = debilidades

***A****menazas*

***O****pportunities* = oportunidades

***F****ortalezas*

***T****hreats* = amenazas

***O****portunidades*

# Plan de marketing: ANÁLISIS DAFO

## Concepto

Herramienta que nos permite conocer y valorar cuatro conceptos



fundamentales para establecer los objetivos de nuestro PLAN.

# Plan de marketing: ANÁLISIS DAFO (esquema)



# Plan de marketing: ANÁLISIS DAFO

## Debilidades y fortalezas

👍 Puntos fuertes: aspectos mejores que la competencia.

👎 Puntos débiles: aspectos a evitar o corregir.

## ¿Dónde podemos encontrar las debilidades y las fortalezas?

- ⇒ Dirección
- ⇒ Producción
- ⇒ Distribución
- ⇒ Marketing
- ⇒ I+D
- ⇒ Comunicación
- ⇒ Organización comercial
- ⇒ RR.HH, RR.II.
- ⇒ Ventas
- ⇒ Finanzas
- ⇒ Control de gestión
- ⇒ ...

# Plan de marketing: ANÁLISIS DAFO

## Oportunidades y amenazas

👍 Oportunidades: situaciones que pueden ayudar a lograr los objetivos

👎 Amenazas: aspectos que pueden perjudicar negativamente

### Algunas oportunidades:

- ⇒ Apertura de nuevos mercados
- ⇒ Cierre de empresas de la competencia
- ⇒ Nuevos estilos de vida
- ⇒ Opción de utilizar nuevos canales de venta
- ⇒ Actuaciones inadecuadas de la competencia

### Algunas amenazas:

- ⇒ Fuerte competencia
- ⇒ Aparición de nuevas empresas
- ⇒ Desarrollo de nuevas tecnologías en las empresas competidoras
- ⇒ Cambios radicales en la política de precios en las empresas competidoras
- ⇒ Cambios negativos en el entorno

# 8. Nuestro primer plan de marketing: etapas

## 4. Objetivos



# Plan de marketing: OBJETIVOS

## Principios básicos

- ✓ Objetivo = solución de un problema
- ✓ Los objetivos de marketing SIEMPRE supeditados a los objetivos corporativos.
- ✓ Concretos, realistas y coherentes
- ✓ Motivadores
- ✓ Videncia del futuro ...
- ✓ Propone un sólo resultado y un plazo de ejecución

# Plan de marketing: OBJETIVOS (tipos)

## Cuantitativos:

- ✓ Volumen de ventas (unidades e importe)
- ✓ Cuenta de resultados provisional
- ✓ Por zonas / clientes / canales / ...
- ✓ N° clientes e  $\Delta$
- ✓ Cuota de mercado e  $\Delta$
- ✓ Nuevos productos

# Plan de marketing: OBJETIVOS (tipos)

## Cualitativos:

- ✓ Nichos de mercado
- ✓ Nuevos canales de distribución
- ✓ Imagen
- ✓ Comunicación, publicidad y promoción
- ✓ Posicionamiento

# Plan de marketing: OBJETIVOS (tipos)

## Ejemplos

- ✓ Aumentar la **notoriedad** entre los no clientes
- ✓ Aumentar el **número de clientes**
- ✓ Aumentar el **número de procesos de compra y volumen de compra**
- ✓ **Fidelizar** mucho más a los clientes habituales
- ✓ Recuperar **clientes "perdidos"**
- ✓ Aumentar la **satisfacción global**
- ✓ Potenciar la **"orientación al mercado"** de nuestro negocio
- ✓ Modificar la política de **márgenes y precios**

# Plan de marketing: OBJETIVOS (errores)

## Errores más frecuentes:

- ✓ No identificar el valor en el cliente, ni detectar las áreas de generación de valor
- ✓ Seguimiento ciego del líder
- ✓ Planificar para la tendencia y no para el cambio
- ✓ No identificar los clientes importantes o estratégicos (retener vs captar)
- ✓ Ignorar los intangibles.
- ✓ Convertir el Plan de marketing en el ejercicio rutinario de todos los años

# Plan de marketing: ESTRATEGIAS

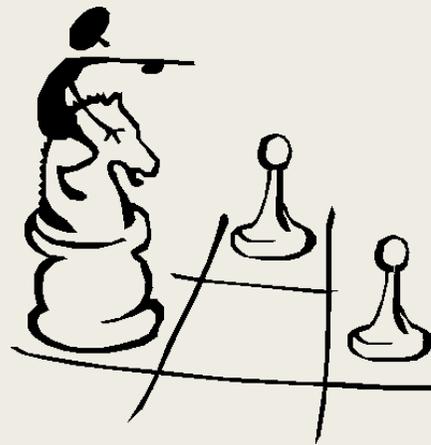
*“ Si tuviera nueve horas para talar un árbol,  
emplearía siete de ellas en afilar el hacha ”*

*Abraham Lincoln*

# Plan de marketing: ESTRATEGIAS

¿Qué es la estrategia?

Conjunto de decisiones sobre acciones y recursos a utilizar, que permite alcanzar los objetivos. Teniendo en cuenta las decisiones que toma o puede tomar la competencia y, teniendo en cuenta las variaciones externas.



# Plan de marketing: ESTRATEGIAS

En resumen ...



# Plan de marketing: ESTRATEGIAS

**Nivel 1:**

**Decisiones estratégicas corporativas**

**Nivel 2:**

**Estrategia de cartera (productos)**

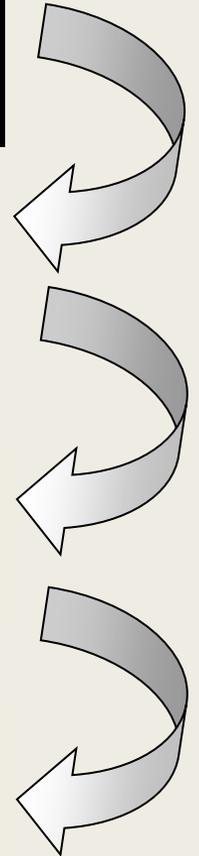
**Nivel 3:**

**Estrategia de segmentación y posicionamiento**

**Nivel 4:**

**Estrategias funcionales**

**Marketing**



# Plan de marketing: ESTRATEGIAS

## Nivel 1: Decisiones estratégicas corporativas

### 1º Definición del negocio ...

**Líder en costes:** ↓ coste = ↓ precio = ↑ penetración = ↑ rentabilidad = B<sup>os</sup> inversión

**Diferenciación:** productos/servicios únicos-superiores VS competencia

**Concentración/focalización:** defensa en el nicho = personalización/adaptación = **clave** = capacidad de innovación

**Mix:** líder costes + diferenciación = Mercadona

concentración + diferenciación = Ferrari

**“No líder”:** segmentar mercado = competir dónde ... fortalezas y aporte de alto valor

# Plan de marketing: ESTRATEGIAS

## Nivel 2: Estrategia cartera de productos

**Buscamos alternativas:** binomio producto-mercado

**¿Qué hacemos?** En cada unidad de negocio

**Definimos combinaciones:** binomio producto-mercado

- Mercado estratégico
- Producto estratégico

Y aquí empezamos ...

- 👍 Por delegación
- 👍 Por conocimiento del mercado



# Plan de marketing: ESTRATEGIAS

## Nivel 3: Estrategia de segmentación y posicionamiento

**¿Hacia dónde?:** Dirigimos cada binomio producto-mercado a un segmento.

### Segmento estratégico

1º Identificamos segmento de mercado

2º Detectamos segmento atractivo

**Atributos:** así nos percibirán



### Resultado

Ventajas competitivas = VALOR percibido cliente



# Plan de marketing: ESTRATEGIAS

## Nivel 4: Estrategias funcionales

### Marketing Mix

- Estrategia de producto: Test F1
- Estrategia de precio: 5€ - 10€
- Estrategia de distribución: canales de venta, grupos, web ...
- Estrategia de comunicación: soportes de los canales, *mass media*, RRPP, ...

# Plan de marketing: ESTRATEGIAS

**Nivel 1:**

**Decisiones estratégicas corporativas**

**Nivel 2:**

**Estrategia de cartera (productos)**

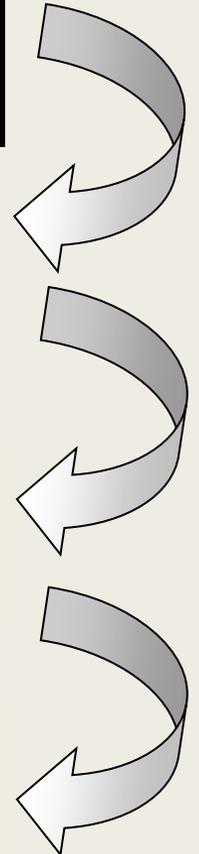
**Nivel 3:**

**Estrategia de segmentación y posicionamiento**

**Nivel 4:**

**Estrategias funcionales**

**Marketing**

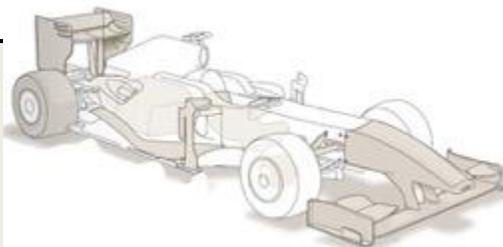


# Plan de marketing:

Ejemplo Circuit:

# ESTRATEGIAS

NIVEL 1	NIVEL 2		NIVEL 3		NIVEL 4	
Def. negocio	Producto	Mercado	Segmento	Posición	Mix	
Test F1 febrero	Gradas/entradas	Público aficionados	Aficionados F1	Visibilidad horario	Producto:	Entradas
					Precio:	5€ - 10€
					Distribución	ECI-Ticketmaster-agencias...
					Comunicación:	<i>Mass Media</i> , canales vta. ...
	Instalaciones	Equipos competición	Equipos F1	Clima Gestión	Producto:	Pista - global instalaciones
					Precio:	+/- 12.000€/coche/día
					Distribución	Desde Circuit
					Comunicación:	<i>Who is Who</i> , web, e-mails,...



# Plan de marketing: PLAN DE ACCIÓN

¿Qué es?

Conjunto de actividades/acciones a poner en marcha para conseguir los objetivos planteados.

¿Qué debemos tener en cuenta?

- ✓ Implica: innovación y creatividad
- ✓ Etapa crítica: determinar coste/acción
- ✓ Obligados: HACER + X ■ GASTO
- ✓ Gestión mkt / plan mkt = herramienta de negocio

Fase de mayor dinamismo: **“REMANGARSE”**

# Plan de marketing: PLAN DE ACCIÓN

Pautas básicas...

- ✓ Definir la acción
- ✓ Establecer objetivos
- ✓ Establecer un responsable
- ✓ Establecer el tiempo: inicio ... fin
- ✓ Asignar recursos: ojo costes



# Plan de marketing:

Tipo de acciones:

# PLAN DE ACCIÓN



Producto	Precio
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliación o modificación de la gama</li> <li>Cambio de envase</li> <li>Nuevas marcas</li> <li>Mejoras en la calidad o en características</li> <li>Racionalización de productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modificación de tarifas actuales</li> <li>Modificación de la escala de descuentos</li> <li>Modificación de las condiciones de venta</li> </ul>
Distribución-fuerza de ventas	Comunicación
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cambios en los canales</li> <li>Mayor cobertura en los canales</li> <li>Modificación/fijación de las condiciones</li> <li>Cambios de transporte: reducción de costes</li> <li>Pago de portes</li> <li>Mejorar plazos de entrega</li> <li>Δ número de comerciales</li> <li>Modificar zonas y rutas de venta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Campañas concretas: publi, mkt directo, promos...</li> <li>Esponsorización y patrocinio</li> <li>Selección de medios: generales, especializados</li> <li>Definición de mensajes</li> <li>Incentivación y motivación del personal interno</li> <li>Contacto personalizados distribuidores/clientes</li> </ul>







# Plan de marketing: PRESUPUESTOS

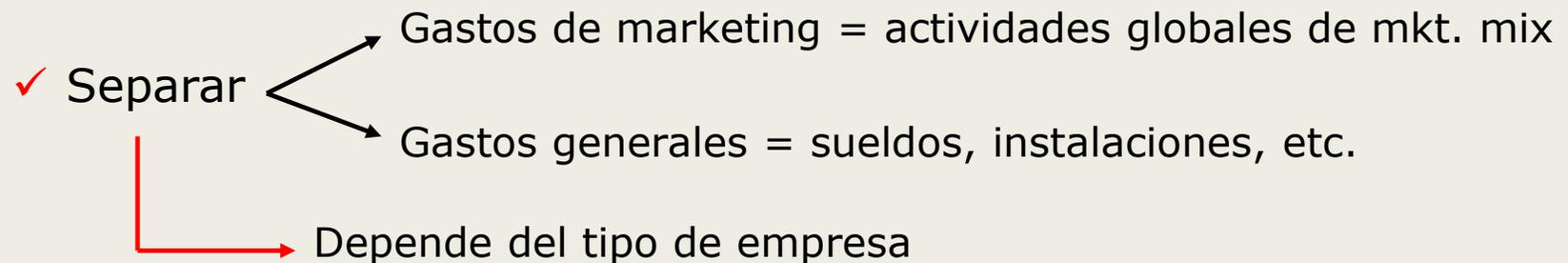


La dirección necesita conocer el coste del plan de marketing antes de tomar una decisión



## Debemos tener en cuenta ...

- ✓ Etapa crítica: determinar coste de poner en el mercado el producto
- ✓ Orígenes que determinan los costes:
  - Ciclos de vida del producto
  - Del cliente
  - Del mercado



# Plan de marketing:

Tres ejemplos de distribuir el presupuesto ...

## PRESUPUESTOS

1. Gastos por actividades de marketing individuales:
  - Incluir todos los gtos. relacionados con marketing
  - Herramienta de medición: el porcentaje

<b>Desarrollo de producto</b>			
<b>Producto</b>	<b>Actividad</b>	<b>Coste (bruto)</b>	<b>% de vtas</b>
Vip 1	Mantenimiento	10,000	1.5%
Vip 2	Mejora	5,000	0.5%
<b>Total</b>		15,000	2.0%

<b>Distribución</b>			
<b>Producto</b>	<b>Actividad</b>	<b>Coste (bruto)</b>	<b>% de vtas</b>
Vip 1	Nuevo canal	10,000	1.0%
Vip 2	Nuevo canal	10,000	1.0%
<b>Total</b>		20,000	2.0%

# Plan de marketing:

2. Gastos generales del marketing mix:

## PRESUPUESTOS

■ Costes asociados al proceso de marketing

<b>Función de marketing</b>	<b>€</b>	<b>% de vtas</b>
Desarrollo de producto	15,000	2.0%
Distribución	20,000	2.0%
RR.PP.	5,000	0.5%
Total	40,000	4.5%
Gastos de operación	125,000	
<b>Gasto total</b>	<b>165,000</b>	

# Plan de marketing:

## 3. Gastos de marketing producto/cliente:

# PRESUPUESTOS

- Comparar pptos. generales con los productos individuales y los tipos de clientes
- Objetivo: gasto de un producto para un cliente concreto
- Rentabilidad producto/cliente = indicador más importante

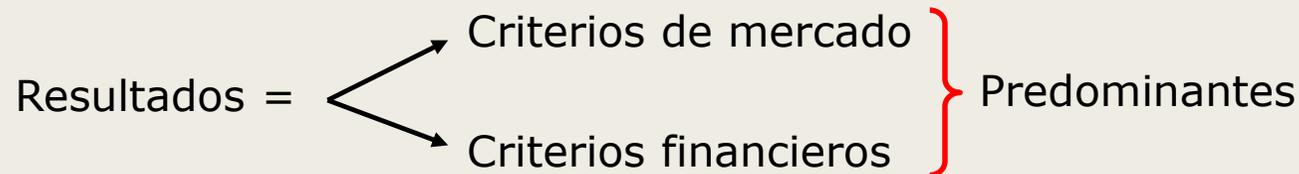
Función	Cliente A		Cliente B		Cliente C		Total mercado	
	€	% de vtas	€	% de vtas	€	% de vtas	€	% de vtas
Desarrollo de producto	15,000	2.0%	20,000	2.5%	5,000	0.5%	40,000	5.0%
Distribución	20,000	2.0%	18,000	1.8%	12,000	1.2%	50,000	5.0%
RR.PP.	5,000	0.5%	12,000	1.2%		0.0%	17,000	1.7%
Total	40,000	4.5%	50,000	5.5%	17,000	1.7%	107,000	11.7%
Gastos de operación	50,000		50,000		50,000		150,000	
<b>Gasto total</b>	<b>90,000</b>		<b>100,000</b>		<b>67,000</b>		<b>257,000</b>	



# Plan de marketing: CONTROL y EVALUACIÓN

Control =

- ✓ Medición de los resultados obtenidos
- ✓ Comparar objetivos programados vs resultados alcanzados
- ✓ Identificar y analizar las desviaciones
- ✓ Opción: cambio de acciones, de estrategia (planes correctores)

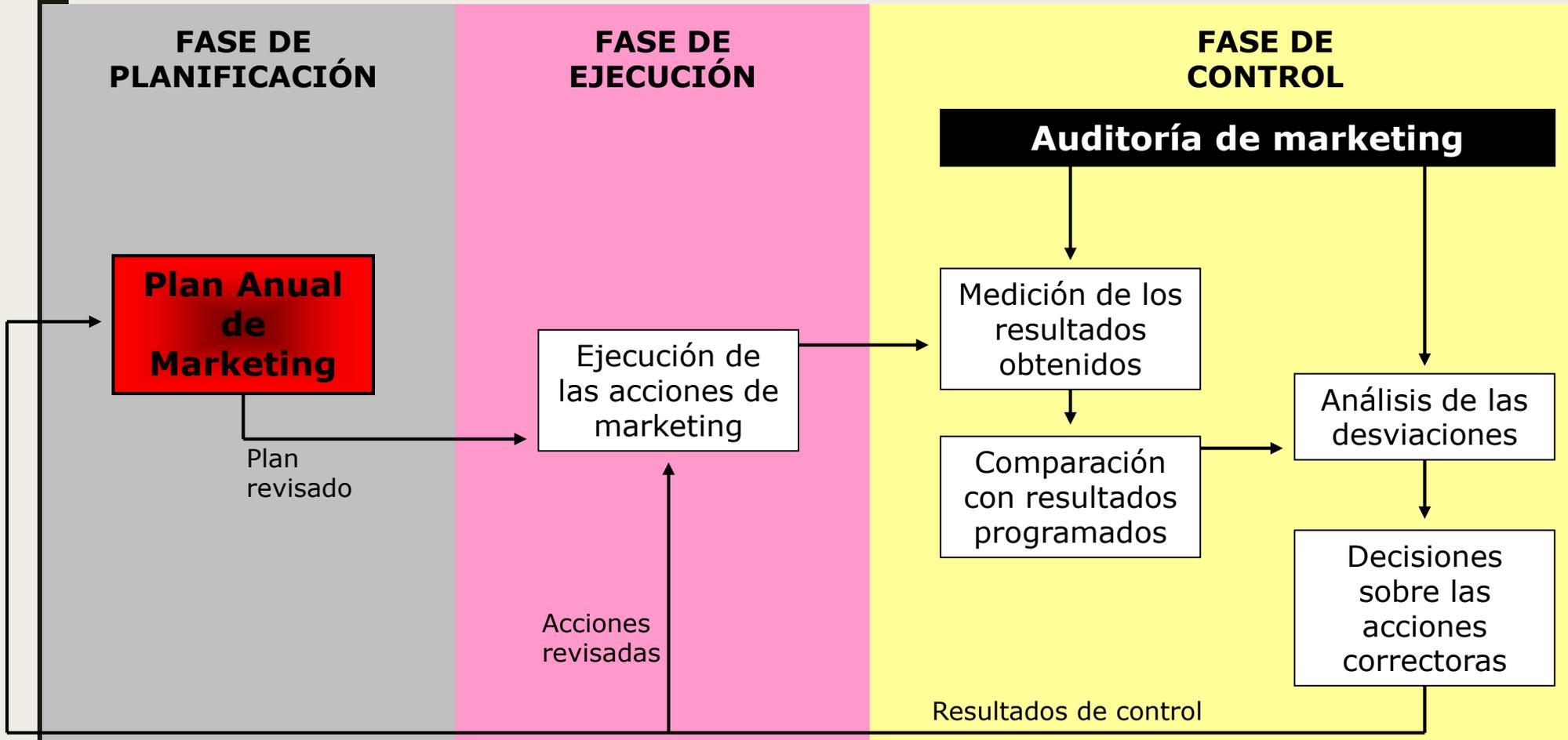


No olvidar

- ✓ Satisfacción de los consumidores
- ✓ Lealtad hacia la marca
- ✓ ...

# Plan de marketing: CONTROL y EVALUACIÓN

Proceso de control y evaluación en un plan de marketing



# Nuestro primer plan de marketing: etapas

Su contenido:

1. Preliminar
2. Análisis de la situación
3. Análisis DAFO
4. Objetivos
5. Estrategias a seguir
6. Plan de acción
7. Presupuestos
8. Control y evaluación



# Resumen: Estructura de un PLAN DE MARKETING

1ª FASE: PLANIFICACIÓN		2ª FASE: PLANIFICACIÓN	
1. Preliminar	Diagnóstico		
2. Análisis de situación - Externo - Interno	3. Análisis DAFO Matriz McKinsey	4. Objetivos	5. Estrategias
<b>1ª Etapa</b>	<b>2ª Etapa</b>	<b>3ª Etapa</b>	<b>4ª Etapa</b>
		3ª FASE: EJECUCIÓN	4ª FASE: CONTROL
		6. Planes de acción	8. Control y evaluación
		7. Presupuestos	
		<b>5ª Etapa</b>	<b>6ª Etapa</b>

# Y todo esto en equipo...



MUCHAS GRACIAS

