

## EL PLAN DE MERCADEO (PM)

Una vez concluido su **plan estratégico**, se debe decidir lo que ha de lograrse en los siguientes 12 meses, o durante el próximo año fiscal. Estos objetivos y la forma cómo piensa alcanzarlos se convienen entonces en el núcleo de su **plan de mercadeo**. Esto no quiere decir que todos los segmentos del **plan de mercadeo** deban limitarse a un año. Las proyecciones de ventas y la **investigación de mercados** pueden trazarse para los próximos cinco años; pero, básicamente, “el plan estratégico” constituye el documento a largo plazo, mientras que “el plan de mercadeo” cubre los objetivos a corto plazo.

El responsable del **plan de mercadeo** es el gerente de mercadeo, gerente de producto o, de no existir dicho cargo, la persona o personas que cumplen las tres funciones de mercadeo, la gerencia de ventas, el grupo de comunicaciones y el de investigación de mercados. Comunicaciones incluye publicidad, relaciones públicas y promoción de ventas.

A algunas personas puede sorprenderles el hecho de que ningún objetivo fuera incorporado al **plan estratégico**. En el pasado, los objetivos eran considerados críticos en todas las fases de la planificación, pero hoy en día no es así. El problema que se desarrolló con la incorporación de objetivos dentro de la **planificación estratégica**, consistió en que las empresas fijaban dichos objetivos antes de llevar a cabo un análisis de la situación y de determinar las alternativas estratégicas. Muchos objetivos eran costosos y difíciles, si no imposibles de lograr, y en el mejor de los casos imponían la ejecución de una estrategia no natural.

Son pocas las estrategias naturales disponibles para un producto o servicio, y éstas dependen del ciclo de vida de la industria y de la **posición que la marca** ocupe dentro de esa industria. Es preciso, por lo tanto, **determinar primero la estrategia** y no los objetivos. Por ejemplo, si una sociedad tiene dos **unidades comerciales estratégicas o empresas**, una en la industria textil y la otra en la industria del entretenimiento, no parece razonable exigir la misma tasa de crecimiento para cada una de ellas. La primera unidad forma parte de una industria en período de crecimiento; la otra de una industria en período de madurez.

### FIJAR LOS OBJETIVOS.

Es en el **plan de mercadeo** cuando se debe dar cumplimiento a los objetivos, porque en este punto las estrategias ya han sido determinadas y el plan de mercadeo es un plan diseñado para ponerlas en ejecución. Los objetivos no deben ser establecidos arbitrariamente por una persona que sea cabeza de la estructura. Deben basarse más bien en las estrategias y planes de los diversos componentes de la función de mercadeo. Esto no quiere decir que el gerente de mercadeo no pueda insistir en un mayor nivel de desempeño que el propuesto por los diferentes jefes de departamento.

El factor crítico consiste en que debe existir una comunicación tanto hacia arriba como hacia abajo. De no ser así los diversos jefes de departamento no lo considerarán como su plan y su entusiasmo disminuirá notablemente.

También debe subrayarse el hecho de que el **plan de mercadeo** debe ser aprobado en su totalidad por la presidencia, gerencia o dirección de la empresa antes de iniciarse cualquier actividad. En ocasiones, el departamento de publicidad de la empresa y la agencia de publicidad comienzan el trabajo creativo antes de que la dirección haya aprobado el **plan de mercadeo**. Esto puede resultar sumamente peligroso, campañas enteras han sido abandonadas luego de enormes desembolsos y de meses de trabajo porque la dirección no estaba de acuerdo con la orientación de la publicidad.

Si la publicidad no concuerda con un plan o no logra un objetivo predeterminado, ¿qué beneficio trae? La publicidad puede ser entretenida, puede inclusive conquistar premios, pero si no contribuye a que la empresa alcance sus objetivos globales de mercadeo, no tiene valor alguno.

Debido a que el **plan de mercadeo** constituye un documento que tiene que ser leído y posteriormente aprobado por la dirección, debe ser relativamente corto y conciso, estas pocas páginas deben contener la información suficiente como para permitirle a la dirección la toma de decisiones sólidas e inteligentes.

## EL LIBRO DE DATOS ESTADÍSTICOS.

Una de las formas más eficaces de escribir un conciso **plan de mercadeo** consiste en extraer del **plan estratégico** todos los datos fundamentales y pasarlos a otro documento denominado el **libro de datos estadísticos**.

Este libro contiene toda la información de fondo relacionada con su industria, especifica el tamaño total del mercado en términos de unidades y de dinero, al menos para los últimos cinco años. En seguida, la industria se divide en sus diferentes componentes y se adjudica un desempeño relativo a cada uno de sus productos frente a la competencia.

Luego de obtener toda la información en forma interna, cualquier información que haga falta puede obtenerse si se contrata una firma especializada en investigación de mercados para que elabore un informe especial.

Además de la información sobre ventas, distribución y fijación de precios, el libro de datos debe contener una muestra de todas las actividades desplegadas por sus competidores en relación con publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas. Cuando la competencia difunde su propaganda por medio de impresos, dicho libro debe incluir fotocopias de los avisos aparecidos en periódicos y revistas; y cuando hace uso de la radio, se deben obtener los libretos escritos a máquina. Si el medio publicitario es la televisión, deben incluirse fotografías o esbozos que representen la imagen visual, al igual que una reproducción escrita a máquina del audio.

Una vez reproducidas las copias de las actividades más importantes desarrolladas por sus competidores en el campo de las comunicaciones, se debe determinar cada una de las estrategias adoptadas por éstos y preguntarse:

- ¿Qué tratan de comunicar por medio de su propaganda?
- ¿De su promoción de ventas?
- ¿A qué público va dirigido el mensaje?
- ¿Cuáles son sus puntos básicos que hacen que el producto se venda?
- ¿Qué posición ocupa cada marca?

No existe mejor manera de aguzar y singularizar su publicidad que la de analizar en primer lugar lo que la competencia está presentando. Después de haber completado el libro de datos, debe haber suficiente acopio de datos de apoyo para iniciar la elaboración de su plan de mercadeo.

### **FORMATO DEL PLAN DE MERCADEO...**

**SI REQUIERE CONOCER MÁS SOBRE EL TEMA O CONTRATAR UNA  
ASESORÍA O CONSULTORÍA, ACORDE A SUS REQUERIMIENTOS  
CONSÚLTENOS ¡AHORA!**