

Propuesta de Estructura de un Plan de Marketing para los Joven Club de Santiago de Cuba.

Yoangel Rondón Bolúa

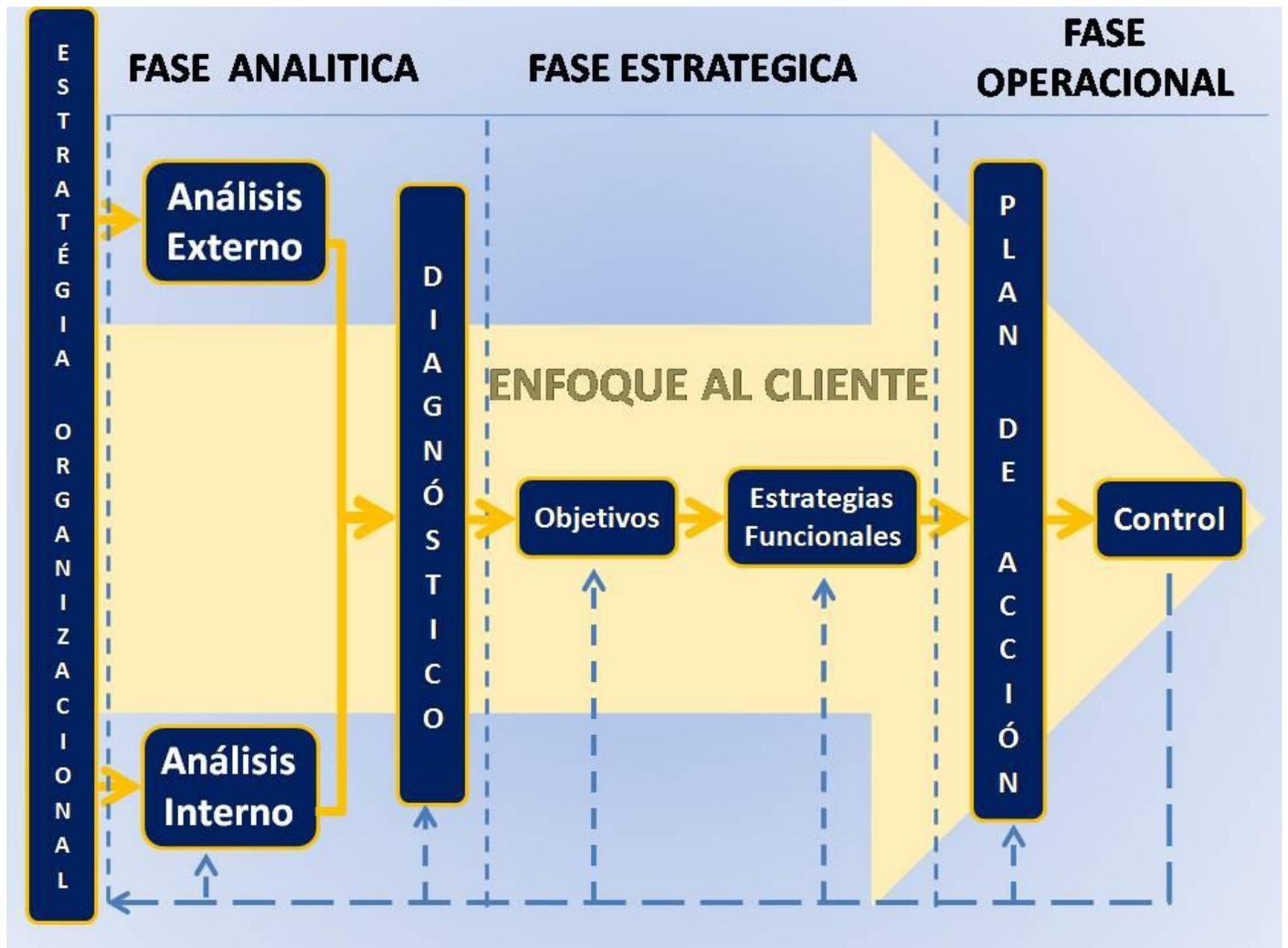
INTRODUCCIÓN.

El punto de partida para diseñar un sistema comercial son los requerimientos de los clientes. La organización debe definir e identificar a sus clientes, su ubicación geográfica, sus expectativas de servicios y otras variables. Para garantizar el crecimiento, el desarrollo y la rentabilidad de las organizaciones es necesario desarrollar un plan de marketing, pero el mismo no debe ser elaborado por personal externo pues se puede convertir en un instrumento de poco uso que se desactualice con rapidez.

En la comercialización actual no solo se intercambian productos por dinero sino también información sobre aceptación o rechazo en cuanto a la relación calidad-precio, necesidades del cliente, etc. y los vendedores darán a conocer los beneficios de lo ofertado, garantías y demás ventajas, todo esto constituye la retroalimentación de la comunicación comercial.

Estructura del Plan de Marketing para los Joven Club de Santiago de Cuba.

La estructura del Plan de Marketing que se propone para los Joven Club de Santiago de Cuba fue diseñada aplicando el enfoque en procesos al diseño de planes de marketing que combina todas sus fases retroalimentándose unas con respecto a las otras con un explícito enfoque al cliente. Se elaboró a partir de la revisión bibliográfica de otras estructuras elaboradas en Cuba y en el mundo y teniendo en cuenta las características de la organización objeto de estudio.



Estrategia Organizacional.

Según el modelo establecido para elaborar el plan de marketing en esta primera etapa se parte de la estrategia de la organización.

Debe precisarse la definición de la misión que ayudará a los directivos a definir sus necesidades de conocimiento del entorno.

La misión es la razón de ser de la organización, es la expresión muy general sobre lo que quiere ser la organización. El porqué de su existencia.

Toda misión bien definida debe haber respondido a las siguientes preguntas:

¿Qué hace?

¿Cómo lo hace?

¿Con qué lo hace?

¿Para qué lo hace?

De no estar elaborada la estrategia organizacional debe definirse al menos la misión.

2.1.1 FASE ANALÍTICA.

La fase analítica comprende el Análisis externo, el interno y el diagnóstico general.

2.1.1.1 Análisis Externo.

Es importante comenzar por este análisis, pues algunos expertos refieren que las organizaciones suelen dominar en mayor medida su situación interna que su relación con el entorno.

Por tanto, las organizaciones como ente económico que interactúa constantemente con el entorno que la rodea deben conocer de las características del mismo, pues de su conocimiento dependerá la actitud que adopten ante cada cambio que se presente, pues cada factor del entorno impacta sobre las organizaciones de manera diferente y esta lo percibirá de una forma distinta, acorde a sus características y grado de impacto, presentándose como una oportunidad o amenaza.

El análisis externo tiene dos momentos:

1. Análisis del Macroentorno.
2. Análisis del Microentorno.

Análisis del Macroentorno.

Para el análisis del Macroentorno se propone reconocer el medio ambiente en que se desempeña la organización, así como los factores que le afectan y favorecen su gestión. Es por ello que desde el punto de vista comercial el medio ambiente se define para la organización como: Las fuerzas o factores, que tienen influencia sobre la organización sin que esta tenga la capacidad de influir significativamente sobre ellos.

Para la organización, existen cuatro fuerzas básicas integrantes del medio ambiente, que influyen de manera directa e indirecta en su gestión de comercialización:

- Fuerzas Económicas
- Fuerzas Socio-Culturales
- Fuerzas Tecnológicas
- Fuerzas Políticas-Legales

Teniendo en cuenta cada una de estas fuerzas, se recomienda su análisis partiendo de su participación e influencia en las decisiones de marketing de la organización, los resultados que deberán tener, así como la perspectiva de aprovechar las influencias de cada uno de ellos en el desempeño de su gestión.

Análisis del Microentorno.

El Microentorno está determinado por fuerzas del entorno sobre la que las organizaciones pueden actuar y en el que intervienen diferentes factores de manera directa en las actividades de la misma.

Los elementos que se deben tener en cuenta en este análisis son:

- ✓ Análisis del mercado.
- ✓ Análisis de la competencia.
- ✓ Análisis de los proveedores.
- ✓ Análisis del mercado.

El autor propone tratar el análisis del mercado a partir de dos fases interrelacionadas: el diagnóstico del mercado y el análisis de los clientes.

2.1.1.2 Diagnóstico del Mercado.

Para efectuar este diagnóstico, se recomienda considerar los elementos siguientes: las características del mercado (estructura y tipología) y la evolución del mercado y sus previsiones.

- Características del mercado (estructura y tipología): Se refiere a una cuantificación de los clientes, así como a sus características, que deben ser tenidas en cuenta por la organización para el establecimiento de su plan comercial.
- Evolución del mercado y sus previsiones.

El objetivo del diagnóstico sobre la evolución del mercado es conocer la situación de variables como: el grado de concentración de la demanda, su temporalidad, así como la tasa de crecimiento del mercado.

Este análisis permite obtener un mayor dominio del mercado y fundamenta las decisiones comerciales al posibilitar:

- Conocer si el mercado se dirige hacia una mayor concentración, o si por el contrario se dirige hacia una mayor dispersión y, por consiguiente, permite saber si es necesario modificar la política de distribución.
- Conocer si el mercado ha cubierto todas sus posibilidades de crecimiento o si existen reservas.

- Este análisis de la evolución nos permitirá determinar el tamaño real y potencial de mercados.

Análisis de los clientes.

El análisis de los clientes proporciona informaciones importantes para la elaboración del Plan de Marketing, así como para la operación en general de la organización. El estudio diagnóstico permite: el conocimiento de las expectativas y grado de satisfacción de los clientes, elaborar un perfil de los clientes y hacer un análisis de la estacionalidad de la demanda.

Conocimiento de las expectativas y grado de satisfacción de los clientes.

Su objetivo es conocer la motivación del cliente en la compra de un producto y/o servicio, para determinar con mayor exactitud el grado de satisfacción de sus necesidades. Se considera que es preciso detectar las necesidades insatisfechas, pues las mismas constituyen oportunidades para el diseño de nuevos productos u ofertas.

Para la determinación de la satisfacción de los clientes se aplicaron dos instrumentos, el primero ofrece una evaluación realizada por los expertos a partir del procedimiento que se expone a continuación y el segundo la aplicación de la encuesta adaptada y aplicada en el presente trabajo.

2.1.1.3 Análisis Interno.

Se recomienda realizar el diagnóstico interno que permita evaluar las capacidades y recursos que posee la organización, para aprovechar las oportunidades ofrecidas por el entorno. Se proponen valorar los siguientes elementos:

- ✓ *Análisis de los resultados del Plan de Marketing del período anterior (si lo hubiese).*
- ✓ *Análisis Económico Financiero.*
- ✓ *Análisis de la Cartera de Producto.*
- ✓ *Satisfacción y motivación laboral de los clientes internos.*
- ✓ *Análisis del plan de Marketing del período anterior (si lo hubiese).*

Se debe hacer un análisis de los resultados obtenidos de planes de marketing anteriormente elaborados.

En las organizaciones donde se realizará la aplicación de la propuesta de plan de marketing no se han realizado anteriormente este tipo de planes.

↳ *Análisis Económico Financiero.*

El análisis económico financiero de las organizaciones, se debe realizar teniendo en cuenta la información del balance general, destacando los indicadores:

- Ingresos.
- Liquidez.
- Cuentas por Cobrar.
- Flujo bancario.
- Utilidades.
- Ciclo de pago.
- Rotación de Inventarios.

↳ *Análisis de la cartera de productos.*

El análisis de la cartera de producto con que trabaja la organización es importante para la creación de una buena estrategia que sea trazada atendiendo a la actual situación de los productos con que cuenta la organización y su futuro avance, decidir que conjuntos de productos se ajustarán mejor a las ventajas y las desventajas de la organización con relación a las oportunidades de su medio; es por ello que se debe de analizar la cartera actual y decidir que familias de productos deberán recibir más o menos atención y recursos, además de desarrollar estrategias de crecimiento para agregar productos o negocios nuevos a la cartera.

El objetivo del análisis de la cartera es

1. Analizar la cartera actual y decidir qué familia de productos o productos debe recibir más o menos inversión.
2. Desarrollar las estrategias de crecimiento para agregar productos y negocios nuevos a la cartera.
3. Decidir qué familia de productos o productos no deben ser conservados.

2.1.2 FASE ESTRATÉGICA.

2.1.2.1 Objetivos de Marketing.

Se recomiendan los siguientes objetivos generales de comercialización. Esta recomendación no excluye la posibilidad de tener en cuenta algún objetivo que responda a alguna situación específica.

A. Objetivos de Crecimiento del mercado, los que atendiendo a los resultados del diagnóstico pueden clasificarse en:

- Objetivos de penetración en nuevos mercados.
- Objetivos de crecimiento en sus mercados.

- B. Objetivos Competitivos**, donde a partir de la posición competitiva determinada en el diagnóstico se establecen objetivos, que pueden clasificarse en:
- Objetivos dirigidos a mantener la posición competitiva.
 - Objetivos dirigidos a mejorar la posición competitiva en general.
 - Objetivos dirigidos a mejorar la posición competitiva en algunos indicadores.
- C. Objetivos destinados a desarrollar la Oferta y dirigidos a acercar la oferta a las necesidades de los clientes**, estos pueden clasificarse en:
- Objetivos de desarrollo del producto.
 - Objetivos para la selección de los canales de distribución.
 - Objetivos de la comunicación promocional.
- D. Objetivos de Rentabilidad** que podrían ser dirigidos hacia:
- Objetivos de estabilidad.
 - Objetivos de inversión.
 - Objetivos de explotación.

2.1.2.2 Diseño de las Estrategias.

Las estrategias que se proponen a continuación resultan del análisis de las diferentes matrices aplicadas en el análisis interno y externo.

2.1.2.2.1 Estrategia de participación del mercado:

Estrategia de Crecimiento: Persigue incrementar la participación en el mercado; el crecimiento puede obtenerse actuando sobre el mercado actual y sobre nuevos mercados, puede lograrse de igual manera con los productos actuales o con productos nuevos.

Estrategia de Defensa: Persigue mantener las posiciones alcanzadas en el mercado, las mismas pueden clasificarse en:

- a) Estrategias de salida: Tiene como propósito abandonar el mercado o retirar algunos productos o servicios.
- b) Estrategia de reconversión: Persigue la transformación de la organización para operar con un nuevo portafolio de productos en el mismo mercado.

2.1.2.2 Estrategias competitivas:

Estrategia para mejorar la posición competitiva en general o en algún indicador específico:

- a) Estrategia con la competencia: Cuando la organización se plantea moverse conjuntamente con sus competidores en lo referido al precio, desarrollo de productos, inversiones, distribución, y otros.
- b) Estrategia de movimiento por delante de la competencia: La organización se plantea mantenerse por delante de la competencia.
- c) Estrategia de movimiento al margen de la competencia: Cuando la organización desarrolla sus estrategias de forma independiente a la competencia.

2.1.3 FASE OPERATIVA.

2.1.3.1 Plan de Acción.

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing.

Las diferentes tácticas que se utilicen en el mencionado plan estarán englobadas dentro del MIX del marketing, ya que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de forma adecuada las variables del marketing. Se pueden apoyar en distintas combinaciones, de ahí que en esta etapa nos limitemos a enumerar algunas de las acciones que se pudieran poner en marcha, que por supuesto estarán en función de todo lo analizado en las etapas anteriores.

- Sobre ***el producto***: eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos.
- Sobre ***el precio***: Aplicación consecuente de liquidaciones a aquellos productos que se cataloguen como lento movimiento y mercancías que han perdido algún atributo comercial.
- Sobre ***los canales de distribución***: fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de stock, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte.

- Sobre *la organización comercial*: definición de funciones, deberes y responsabilidades de los diferentes niveles comerciales, aumento o ajuste de plantilla, modificación de zonas de venta y rutas, cumplimiento y tramitación de pedidos.
- Sobre *la comunicación integral*: actualización de la página WEB, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, Política de Marketing directo.

Es muy importante señalar que las acciones deben ser consecuentes tanto con la estrategia de Marketing a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la organización en el período de tiempo establecido. Se han de determinar, de igual forma, los medios humanos y los recursos materiales necesarios para llevarlas a cabo, señalando el grado de responsabilidad de cada persona que participa en su realización, como las tareas concretas que cada una de ellas debe realizar, coordinando todas ellas e integrándolas en una acción común.

2.1.3.2 Control.

El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión permite saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y acciones definidas. A través del control se detectan los posibles fallos y desviaciones para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

Los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en períodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata.

Información necesaria para evaluar las posibles desviaciones:

- ❖ Ingresos.
- ❖ Campañas de comunicación.
- ❖ Satisfacción de los clientes internos y externos.
- ❖ Nivel de demanda de los servicios realizados.

Por tanto, a la vista de los distintos controles periódicos que se realicen, será necesario llevar a cabo modificaciones sobre el plan original, de mayor o menor importancia. Esto dará una capacidad de respuesta y de reacción inmediata, lo que permitirá ser más competitivos.

BIBLIOGRAFÍA

Achar, M.L. *Testimonios de la comunicación integral*. Comunicación integral: visión de un empresario comprometido con lo social. Edición Especial. NEO Vol. IX. México, 2006.

Área Gestión de Empresas: *Marketing y Tecnología de la Información*. www.ctp.upv.es/.

Belch, G. y Belch, M. *Publicidad y promoción. Perspectiva de la comunicación de marketing integral*. Sexta edición. México, Mc Graw-Hill, 2005.

Colectivo de Autores, *Dirección de Marketing, Análisis, Planificación, Gestión y Control*. Tomo 1, Edición Universidad de la Habana, 1196.

Fischer, L, Espejo J, Mc Graw H. *Mercadotecnia*. Tercera Edición. 2004.

Ignacio Gil Pechuan, Daniel Palallo Marqués, Carlos Rueda Armengot. *Área de Gestión de Empresas, Marketing y Tecnología de la Información*. Cursos – On – Line, Formación tutorizada a Distancia por Internet. Universidad Politécnica de Valencia.

Philip, Kotler. *“Fundamentos de Mercadotécnica”* México D.F. Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.

Philip, Kotler. *Dirección de Mercadotecnia*. 8va Edición.

Rubio, R. *El redescubrimiento de la eficiencia. Comunicaciones mercadotécnicas integradas*. Edición Especial. NEO Vol. IX. México, 2006.

Stanton, W, Etzel, M, Walker B. *Fundamentos de marketing*. 13a Edición. 2004.

Santesmases Mestre, Miguel. “Marketing. Conceptos y Estrategias”. Ediciones Pirámides S.A., 1991, 1992, 1993, 1995 R, 1996. Madrid 1996.

Martínez, I.J. *Consecuencias de la Estrategia Integrada de Comunicación*. Revista Razón y Palabra, Número 40. Diciembre 2005-enero 2006. Consultado el 7 de agosto de 2014 en www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n48/imartinez.html

Marketing Total – *Lista de discusión sobre actividades de marketing para los mercados hispanos en Internet*. www.marketingtotal.com/.

Marketing eficaz – *Manuales y boletines para el desarrollo y estudio del comercio electrónico*. www.marketing-eficaz.com/.

Marketing Directo – *Centro de recursos del sector con noticias, directorio de empresas y formación práctica.* www.marketingdirecto.com/.

Marketing en Internet: *marketing para promocionar Web* en www.marketing-promocional.com/.