

EL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING: NUEVA PROPUESTA DE GERENCIA CONTEMPORANEA

Por: Augusto Del Rio
Oduardo de Zubiria

RESUMEN

El presente artículo se desarrolla a partir de una metodología fundamentada en el análisis teórico – conceptual, el cual siempre estará argumentado con aspectos propios de la realidad, para así finalmente recurrir al análisis de algunos casos reales exitosos que han utilizado el plan de marketing como estrategia de gerencia.

Los objetivos fundamentales de la investigación son dejar sentada la importancia de las estrategias de Marketing en la gerencia contemporánea, así como la descripción de la teoría que gira en torno desde el enfoque de la teoría económica.

La metodología utilizada básicamente consiste en un análisis interpretativo resultante de la revisión de fuentes secundarias, especialmente textos y bases de datos bibliográficas, de los cuales se extrajo información teórica y empírica relacionada con la materia. Los principales resultados permitieron observar la prevalencia e importancia que tiene el plan de marketing para la planeación y crecimiento empresarial. Los casos analizados muestran que las estrategias implementadas por las compañías, a través de un plan de marketing, fueron suficientes para lograr un crecimiento y posicionamiento en cada mercado al que pertenecen.

CONTENIDO

RESUMEN	1
1 INTRODUCCIÓN.....	3
2 MARCO TEÓRICO	5
2.1 El Plan de Marketing y la teoría económica del mercado.....	5
2.2 El plan de marketing como estrategia de la empresa.....	8
3 CONCLUSIONES	13
Bibliografía	14

1 INTRODUCCIÓN

La actualidad empresarial requiere de un amplio espectro de utilidades, herramientas y métodos para poder lograr éxitos sustanciales y lograr la penetración de los productos en mercados segmentados y en mercados internacionales, todo acorde con los objetivos que se planteen desde la gerencia.

Por tanto, al momento de realizar propuestas de planeación deben considerarse diversos aspectos propios de la actividad empresarial, de tal forma que se puedan efectuar actividades, planes y proyectos que promuevan el desarrollo al interior de cada una de las unidades productivas.

En ese contexto, nace la figura del plan de marketing como una herramienta de imprescindible utilización para la gerencia actual, que busca el crecimiento en el mercado y el posicionamiento de los productos que hacen parte de la estrategia de marketing que se prepara.

Dado ello, el presente documento realiza una revisión literaria analítica en la cual se busca revelar los principales aspectos característicos y conceptuales de los planes de marketing, considerando siempre la perspectiva sobre cómo estos ayudan a una planeación estratégica y se constituyen en un elemento de propuesta gerencial contemporánea para poner en práctica en los diversos subsectores de la economía.

La elaboración de planes de marketing, muy a pesar de no ser en un método de novedad, constituye una de las principales herramientas para la planeación y el posicionamiento empresarial siempre y cuando sea considerado una estrategia que emana directamente de la gerencia y que involucra a todos y cada de uno de los relacionados con la cadena de producción y distribución. Desde este contexto, en este estudio de tipo revisión se busca generar aportes conceptuales y teóricos, con una visión pragmática, sobre los elementos básicos e importancia del plan de marketing

como elemento poderoso para el ensanchamiento del mercado y la penetración de productos de manera consistente.

En la presente investigación se realiza un recorrido a través del concepto del plan estratégico del Marketing, así como la sustentación de su relevancia para las empresas actuales, las cuales se encuentran inmersas en un contexto cambiante.

Es de esperarse, teniendo en cuenta el carácter descriptivo del presente estudio, que la consecución de los objetivos de éste sean un acercamiento al concepto del Plan de Marketing y su importancia en los procesos gerenciales, más allá de constituirse un estudio exhaustivo sobre el concepto en sí. Sin embargo, si se constituye un buen vínculo entre las actividades relacionadas con el Marketing y las labores administrativas al interior de la empresa.

Teniendo como objetivos fundamentales dejar sentada la importancia de las estrategias de Marketing en la gerencia contemporánea, así como la descripción de la teoría que gira en torno desde el enfoque de la teoría económica.

En síntesis, se pretende tener una orientación práctica del concepto, que facilite su aplicación a la realidad que se necesite, haciendo ver la importancia estratégica de los planes de Marketing proponiendo una metodología para la elaboración del Plan.

Como se puede observar el presente documento se encuentra estructurado de forma tal que en su primera parte se analiza la teoría económica como esquema general y como los fenómenos que le son inherentes a ellas pueden afectar o condicionar la aparición de los planes de marketing en la actualidad. Vale la pena aclarar en este punto que los diseños y supuestos presentados, son el resultado de una indagación realizada en diversos textos de teoría económica clásica y contemporánea.

Luego se muestra una breve revisión teórica de lo que debe entenderse como plan de marketing, y como éste representa una opción estratégica para los procesos llevados a cabo por las empresas, todo con la finalidad de poder ofrecer elementos ilustrativos sobre la forma en que deben ser utilizados para lograr los objetivos y coincidir con las

políticas que promuevan el desarrollo de los bienes y servicios que ofrecen en el mercado.

Por último, se presenta un breve esquema que muestra algunos casos reales exitosos en los que los planes estratégicos de marketing han ayudado de manera considerable al desarrollo, ensanchamiento de empresas en el Mundo.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 El Plan de Marketing y la teoría económica del mercado

Es importante tener en consideración, como punto inicial, los aspectos teóricos básicos consignados en la teoría microeconómica de oferta y demanda del mercado y que dan lugar al nacimiento de diversas estrategias de planificación empresarial que buscan la maximización de los beneficios.

En este orden de ideas recordemos que, según algunas corrientes del pensamiento económico, existe un mercado que busca estar en equilibrio y tal situación estará determinada por la concurrencia entre la oferta y la demanda de tal forma que si una de las dos llegase a ser mayor que la otra, pudieran existir ajustes automáticos que harían retornar la situación a su punto inicial (Mankiw, 2002). Así mismo, el oferente siempre buscará la maximización de sus utilidades basada en la minimización de costos, el aprovechamiento de las economías de escala y la imposición de una estructura óptima de precios, además de que siempre estará dispuesto a vender mayores cantidades del producto que fabrica siempre y cuando los demandantes estén dispuestos a pagar cada vez más por él (Mochón, 2005).

Por su parte, el demandante utiliza la racionalidad para adquirir un producto, significando ello que debe elegir el producto que menor costo le represente y que

satisfaga su necesidad teniendo en cuenta aspectos como la calidad, la disponibilidad, la cantidad de bienes complementarios y sustitutos y la información acerca del producto. De igual forma, en la medida que el producto aumente su precio de adquisición existirá una menor disposición de compra y la demanda potencial del producto empezará a presentar una tendencia a la disminución (Frank, 2005).

Considerando lo anterior, oferentes y demandantes (llamémoslos agentes económicos) siempre coinciden en un punto y éste es el que determina una situación de armonía donde están dispuestos a efectuar la transacción que hace posible el intercambio de productos.

Cuando existe un desajuste, en un mercado competitivo, este tiende a regularse a través de los mismos mecanismos de interacción del mercado. Por ejemplo, ante una situación donde la demanda resulta ser superior a lo que se ofrece en el mercado de un determinado bien, este exceso provocará competencia entre los compradores por adquirir los pocos productos, provocando que los precios se incrementen hasta el punto en el que se excluyan tantos demandantes posibles hasta el punto de confluir nuevamente con la oferta existente.

En caso contrario, cuando existe sobre oferta, la competencia será entre productores, los cuales en el afán de vender el exceso de producto terminarán reduciendo los precios hasta tal punto en que existirán tantos demandantes que adquieran las cantidades que se ofrecen (Pindyck & Rubinfeld, 1995).

Sin embargo, aunque la teoría microeconómica de la oferta y la demanda nos da las herramientas suficientes para comprender las acciones que llevan a cabo los agente económicos, hay que aclarar que en la realidad no todos los mercados son perfectos e incluso el mercado de competencia perfecta parece no ajustarse del todo a lo que predice la teoría ya que en muchos casos no parece existir esa información perfecta, así como tampoco la libre movilidad de capitales y mano de obra. Además de ello, existen mercados con características de monopolio u oligopolio, en los cuales el

demandante no influye en la determinación de los precios y debe someterse a las exigencias de la oferta o simplemente retirarse del mercado.

A ello hay que sumarle el hecho de que en la economía existen choques o externalidades¹ que afectan las actividades de los agente económicos (Rosero, f.s.) y en la mayoría de los casos a los oferentes, los cuales se ven obligados a frenar sus actividades porque deben estabilizarse y adaptarse a los nuevos requerimientos que exige el mercado.

Es en estos casos donde deben considerarse las actividades estratégicas que contemplen aquellas externalidades y permitan planear la producción de manera óptima y efectiva y que permitan de igual forma minimizar el riesgo en que se incurre cada vez que se pone en marcha una producción en específico.

De todas esas estrategias, el plan de marketing se constituye en una de las más certeras en cuanto al proceso de planeación de la producción y sobre todo cuando se trata de empresas en proceso de formación o crecimiento, las cuales pretenden ensanchar su planta o ampliar su producción sin incurrir en un alto nivel de riesgo.

El plan de marketing, además de estar basados en las leyes naturales de la oferta y la demanda, guarda también una estrecha relación con la teoría microeconómica de mercado desde la óptica de las externalidades, en cuanto a que éste nace como una respuesta estratégica para enfrentar los posibles desajustes del mercado que provocan las divergencias entre oferentes y demandantes. Además de ello, el plan de marketing considera los aspectos claves de la teoría microeconómica del mercado como la determinación de los precios, la conducta racional del demandante para escoger los productos, los mecanismos de ajuste del mercado competitivo, la localización empresarial, la movilidad, la producción en base al equilibrio esperado, entre otros. De igual forma, se considera la forma en que producen los bienes y servicios los oferentes

¹ Cuando se habla de externalidades se hace alusión a aquellos factores externos, que casi nunca son considerados pero afectan ya sea positiva o negativamente la estabilidad económica. Las externalidades pueden ser naturales, como los terremotos, las sequías, etc.; también pueden ser especulativas, o pueden ser consecuencia de la volatilidad de algunas variables como el tipo de cambio o los precios de las acciones, entre los más comunes.

bajo la óptica de la función de producción, así como los factores productivos de la tierra, el capital y el trabajo y la retribución a los mismos.

3. DESARROLLO Y DISCUSIONES: EL PLAN DE MARKETING COMO ESTRATEGIA DE LA EMPRESA

En la actualidad, suelen existir muchas y muy diversas definiciones de plan de marketing, así como también aspectos característicos referentes a su finalidad, pero en términos prácticos y concisos éste suele definirse como aquel documento escrito en que se plasman los objetivos de una compañía en específico y en él se desarrollan planes, procedimientos, estrategias y tácticas con la finalidad de incrementar las ventas, obtener un control sobre los procesos de planeación del mercado, estabilizar el presupuesto y aumentar las utilidades mediante la correcta orientación de la oferta (Westwood, 1991).

En cuanto a su elaboración, el plan de marketing puede realizarse para toda la producción general de una empresa, así como también para cada producto individual que ella contemple.

Puede realizarse de igual forma para una empresa en su conjunto, o para cada sede, franquicia o dependencia de ésta, considerando siempre la población específica objeto de la oferta y sus particularidades.

El plan de marketing, resulta ser una herramienta favorable y de imprescindible uso para toda empresa puesto que:

- 1) permite canalizar las ventas según los requerimientos específicos de la demanda, dadas las condiciones de la oferta;

2) permite instaurar un plan de actividades discriminado por áreas y dependencias, de tal forma que se logra una asignación eficiente del personal disponible para cada proceso;

3) permite controlar los procesos desarrollados en cada área específica referida al plan (Parmerlee, 1999).

El plan de marketing se forma de manera completa cuando se logra, en una primera instancia, estudiar el mercado objetivo y extraer características básicas que permitan la instauración de objetivos (Muñiz, 2007).

Los objetivos determinan, tal vez, la parte más importante del plan de marketing, puesto a que éstos deben reflejar las expectativas de la firma así como también las necesidades de la demanda, y a su vez estos deben ser creados lo más consistente, clara y coherentemente posible.

A su vez, estos objetivos permitirán crear las estrategias que ejecutará la empresa para cumplir con lo planteado; en este sentido, toda estrategia debe estar ligada a un objetivo, además de que debe contemplar actividades claras a desarrollar así como el personal o área responsable de llevarlas a cabo (Hernández J. L., 2006).

En este orden, las actividades también deben estar ligadas a cada estrategia y englobadas en lo que se ha denominado “plan de acción”.

Vale la pena mencionar que toda actividad debe ser clara, concisa y debe tener en cuenta los recursos necesarios con que se cuentan para poder ser ejecutada de manera eficiente.

Estas actividades claramente especificadas permitirán diseñar los métodos de control, los cuales nacen con la finalidad de hacer un seguimiento riguroso y constante a cada una de las actividades, de tal forma que éstas configuren finalmente las estrategias planteadas en pro de la consecución de los objetivos. Los métodos de control constituyen la fase final del plan de marketing.

3.1. Análisis de casos de aplicación de planes de marketing

Lo que se muestra a continuación, básicamente se refiere a un análisis que busca mostrar algunos casos exitosos en los que se han observado resultados positivos a partir de la implementación de estrategias basadas en los conceptos básicos del plan de marketing anteriormente descritos.

La fuente de la información suele ser diversa y de tipo secundario, extraída principalmente de información secundaria consignada en revistas, textos digitales, bases de datos bibliográficas, boletines de prensa, artículos, entre otros. Se utiliza una matriz de datos comparativos para proporcionar mayor síntesis al lector.

Empresa	Descripción General	Estrategia de marketing Pro utilizada	Resultados
Walmart	Walmart es básicamente una de las principales tiendas detallistas de todo el mundo. Está orientado al comercio en Hipermercados, Tiendas de descuento y Supermercados (Burwell, 2011)	Las actividades realizadas en pro del desarrollo estratégico, consisten básicamente en el impulso de una política de altos descuentos con volúmenes de ventas elevados	En el mundo con más de 125 establecimientos, más de 7500 empleados y valor de ventas superiores a los 300 millones de dólares
Twitter	Característica Básica: Proyecto concebido como un blog de 140 caracteres. Cada usuario envía un mensaje de actualización que responde a lo que está haciendo o pensando en ese momento (Domizi & Roma, f.s).	Estrategia basada en la orientación a la difusión de la información novedosa con un entorno basado en las celebridades, todo con la intención de responder la pregunta: ¿Qué estoy haciendo?	Cerca de los 200 millones de usuarios que usan este sistema y una gran plataforma de publicidad que genera ganancias importantes

Zara	El objetivo de Zara es responder a las necesidades de sus clientes basados en el análisis de sus tendencias de compra y gustos. Es decir en las tiendas están las prendas que el cliente espera encontrar no las que los diseñadores pretenden imponer. Es un modelo de negocio de la moda basado en el cliente (Martínez, 2007).	Estrategia basada en una fuerte revisión de cuales son las tendencias de las tiendas de la zona que administra, y así mismo analizar a la gente común para ver cuales son las modas que más se imponen en la calle.	Su estrategia de creación de prendas impulsada por los gustos de sus clientes y una excelente coordinación de la gestión de la cadena de abastecimiento y logística y distribución le ha permitido el éxito en cada una de las tiendas a nivel mundial pudiendo replicar el modelo de negocio en todas las zonas donde tiene presencia.
Pepsi Co	Empresa productora de bebidas refrescantes, entre las que se destaca la famosa bebida Pepsi Cola	Esta refresquera decidió automatizar sus procesos. Además de proveer a sus repartidores de handhelds, la estrategia incluye software desarrollado en casa, así como la consultoría y la aplicación Global Financials de Oracle.	La estrategia permite conocer mejor el mercado, lo que sucede con los clientes y los consumidores finales. Gracias a ésta, se cuenta con información confiable y en línea, actuando de acuerdo a sus intereses

El cuadro anterior, tiene como finalidad mostrar de forma sintética el análisis correspondiente a algunos casos en los que la aplicación de un plan de marketing estratégico dio como resultado el posicionamiento y crecimiento de la empresa. Se observa, por ejemplo, que Walmart ha logrado un crecimiento impresionante hasta el punto de tener más de 125 establecimientos en el mundo y consolidándose como una de las compañías de ventas detallistas más poderosas del mundo. Este crecimiento de Walmart estuvo enmarcado principalmente por la aplicación de un plan estratégico consistente en la aplicación de grandes descuentos por volúmenes de compras considerables.

Así mismo, Twitter invirtió en un mercado poco explorado y a partir de la aplicación estratégica de una herramienta de marketing orientada a las celebridades, se convirtió en uno de los portales web con mayor número de usuarios en el mundo.

Pepsi, por su parte, muy a pesar de ser una compañía consolidada, aumentó su nivel de ventas y participación en el mercado, a través de la implementación de tecnologías de innovación aplicadas a la comercialización de su bebida gaseosa. Los empresarios de Pepsi, decidieron mostrar una faceta novedosa de Pepsi a sus usuarios finales para así crear una percepción positiva que se reflejaría en los niveles de venta.

Por último Zara se posicionó en el mercado con una estrategia de mercado orientada al cliente, de tal forma que este pudiera obtener las mejores prendas de vestir del momento, basado en innovar con las últimas tendencias de la moda mundial. Es por eso que Zara, se constituye hoy en día como una de las compañías más exitosas a nivel mundial.

Todo lo anterior, permite sin duda poder concluir esta parte diciendo que el crecimiento empresarial depende en gran medida de la puesta en marcha de procesos tendientes a cambios sustanciales en los métodos tradicionales de producción y manejo de recursos. Por ello, se destaca la aplicación del plan estratégico de Marketing como una de las herramientas más poderosas al momento de re-potencializar la demanda e incrementar los niveles de venta y utilidad de la empresa en un momento determinado.

La idea básica del plan estratégico está sustentada en la aplicación de una estrategia novedosa o de innovación, que sea plasmada en un esquema procedimental y operativo basado en objetivos, resultados e indicadores que promuevan el bienestar y los beneficios de la empresa. Además de ello, el plan debe coincidir con las metas de la organización y debe incluir a la mayoría de miembros posibles para así poder lograr un trabajo mancomunado y coherente. Este, por último deberá reflejarse en las utilidades de la empresa y por ende en el posicionamiento y participación en el mercado, haciendo sin duda del plan de marketing una herramienta casi imprescindible.

4. CONCLUSIONES

El plan de marketing, resulta ser una herramienta favorable y de imprescindible uso para toda empresa pues permite llevar una administración eficiente de los procesos de la empresa relacionados con la demanda y clientes.

En general, es una herramienta valiosa para la ejecución de los procesos inmersos en la gerencia contemporánea pues tiene por finalidad producir cambios profundos en la cultura interna de la organización.

Este permite la estructuración de planeas, proyectos ya actividades propias para el desarrollo, ensanchamiento y posicionamiento de la empresa en el mercado, de tal forma que se logren objetivos productivos y objetivos de largo plazo sostenibles.

El plan de marketing es una herramienta que actúa acorde con lo consignado en la teoría microeconómica del mercado, puesto a que los agentes económicos son los que determinan gran parte de lo que se establece en los planes de marketing contemporáneo, en la medida en que de ellos depende la planeación estratégica

Se supo que Twitter utilizó una política estratégica de marketing orientada a la información inmediata y en tiempo real de personas influyentes en el mundo, a partir de la aplicación de un modelo de información basado en el blog de post máximo 140 caracteres. Ello le permitió a la empresa aumentar sustancialmente en el número de usuarios que son hoy parte de este sistema.

Walmart, por su parte, utilizó una estrategia de mercado que aprovechaba al máximo las economías de escala produciendo a bajos costos y vendiendo grandes cantidades con una política de descuento consistente y llamativo. Hoy día Walmart tiene más de 120 establecimientos en el mundo.

Pepsi, se introdujo en la era de la tecnología y suministró a sus empleados y distribuidores, software de última tecnología con enfoque hacia el cliente, permitiéndoles así conocer las principales características y exigencias del mercado.

Zara, se enfocó principalmente en mostrar al cliente un producto original que se enfoca en los últimos adelantos de la moda, de tal forma que el cliente final puede percibir un producto siempre en constante cambio e innovación.

BIBLIOGRAFÍA

- Burwell, S. (2011). *Viva El Mercado: Supermercado De Walmart*. Phoenix New Times.
- Domizi, J., & Roma, R. (f.s). *Libro de Twitter. Conectados en 140 caracteres*. Documento de internet. Consultado el 20 de abril de 2012. En: http://www.librodetwitter.com/Libro_de_Twitter.pdf?1328181993724.
- Frank, R. (2005). *Microeconomía y conducta*. Mc. Graw Hill / Interamericana de España; 5ta Edición.
- Hernández, J. L. (2006). *Plan de Marketing*. Documento de internet. Extraído de <http://www.gestiopolis.com/Canales4/mkt/planmktin.htm> .
- Mankiw, G. (2002). *Principios de economía*. Madrid, España: Mc.Graw Hill.
- Martínez, A. (2007). *Un modelo de empresa innovadora: el caso Zara*. Santiago de Compostela: Revista de investigaciones Políticas y Sociológicas. Vol. 6, Número 1.
- Mochón, F. (2005). *Economía, teoría y Política*. Editorial Mc. Graw Hill. 5ta edición.
- Muñiz, R. (2007). *Marketing en el siglo XXI*. 2da Edición; Capítulo 11.
- Parmerlee, D. (1999). *Preparación del plan de marketing*. Buenos Aires: Ediciones GRANICA S.A.
- Pindyck, R., & Rubinfeld, D. (1995). *Microeconomía*. Ed. Prentice-Hall; 3ra Edición.
- Rosero, C. A. (f.s.). *Externalidades*. Universidad Autónoma de Colombia. Documento de internet.
- Westwood, J. (1991). *Planeación de mercados*. Bogotá: LEGIS editores S.A.