

ELEMENTOS CLAVE EN LA PLANIFICACIÓN DEL **MARKETING**

- Objetivos de participación de mercado. ¿Cómo se mide la participación?
- Objetivos de posicionamiento y/o reposicionamiento.
- Aspectos cualitativos y cuantitativos de medida.
- Objetivos de rentabilidad (o de margen). Criterios de medida, por producto, por zonas, etcétera.
- Objetivos de calidad. Criterios de durabilidad, etcétera.
- Objetivos de precios. En relación con otros competidores, etcétera.
- Objetivos de ventas.
- Objetivos de publicidad y promoción, público objetivo, frecuencia y alcance. Criterios de medida: conocimiento espontáneo, conocimiento sugerido de la marca. Recordación de los mensajes y similares.
- Objetivos de distribución (cobertura).
- Objetivos de calidad del servicio.
- Objetivos de fidelización, retención de clientes.
- Objetivos de imagen pública de la empresa.
- Objetivos de niveles de uso/consumo de los productos o servicios. Comparación con cualquier otra actividad del área de marketing que sea determinante para el éxito de mercado de la empresa.

En muchas ocasiones, alumnos, compañeros y clientes, me han preguntado cuáles son los elementos más importantes a tener en cuenta a la hora de auditar nuestra planificación de marketing. Pues bien, me dispongo a hacer un pequeño listado, basándome en Kotler, sobre aquellos aspectos que no se pueden pasar por alto si lo que tratamos es evaluar la eficacia de nuestras acciones de *marketing*. Veamos:

- Estimación del mercado total en el que operamos.
- Previsión de participación de mercado (objetivo).
- Estimado del volumen de ventas.
- Precio neto a los distribuidores.
- Estimado de ingresos por ventas.
- Costos variables por unidad.
- Costos variables totales.
- Contribución total para cubrir gastos fijos, beneficios y gastos e inversiones de marketing.
- Gastos fijos totales.
- Contribución para cubrir beneficios y *marketing*.
- Presupuesto disponible para *marketing*.
- Distribución del presupuesto de *marketing*:
- Publicidad.
- Promoción.
- Investigaciones.

Siempre es fundamental conocer los objetivos que tiene la empresa y, desde luego, calendarizarlos. También es necesario saber cómo se van a medir, qué elementos existen para ir midiendo si nos acercamos a los objetivos planificados y, por supuesto, a qué tipo de objetivos nos podemos enfrentar:

Como vemos, de los objetivos se desprenden elementos de medida como:

- Cuotas de ventas por mercados, territorios, zonas, vendedores, etcétera.
- Cuotas de conocimiento de la marca.
- Cuotas de recordación de marca.
- Cuotas de *share of voice*.
- Cuotas de penetración de la distribución.
- Cuotas de nuevos clientes.

El proceso de auditoría del *marketing*, en cualquier caso, nunca es algo rígido pues los planes de *marketing* siempre, en mayor o menor medida, se ven sometidos a cambios en función de las necesidades de los clientes y público objetivo. Por lo tanto, los resultados de nuestras auditorías serán más reales si los realizamos en base a acciones concretas y no a planes anuales o bianuales.

Espero que este listado pueda resultar instructivo a mis lectores.

Juan Carlos Alcalde Casado es sociólogo, Máster en *Marketing*, Diplomado en Recursos Humanos y Doctorando en Ciencias Económicas. Tiene más de veinte años de experiencia en consultoría y formación de directivos y ha trabajado para más de ciento veinte empresas, tanto en España como en el ámbito internacional. Juan Carlos es profesor de ESIC y otras escuelas de negocios desde 1994. Es coautor de los libros **Alta Fidelidad**, **Marketing Bancario Relacional**, **Marketing de Servicios Profesionales** y autor de artículos acerca de fidelización, *marketing* relacional y experiencial, entre otros temas de vanguardia.