

Material Imprimible

Curso Marketing turístico y hotelero

Módulo El plan de marketing

**Contenidos:**

- Plan de marketing
- Partes del plan de marketing

## El plan de marketing

Es indispensable que recordemos que el objetivo de cualquier empresa turística es crear un producto y/o servicio rentable, que resulte atractivo para los consumidores y se venda fácilmente, y que proporcione a la empresa unos márgenes de beneficio adecuado.

En simultáneo con este objetivo debemos identificar las necesidades de los consumidores y después crear y poner a disposición un producto y/o servicio que los satisfaga; todo ello teniendo en cuenta la rentabilidad del producto y/o servicio, para que la empresa pueda ser sustentable en el tiempo.

¿Alguna vez escucharon hablar sobre este? Básicamente, el **plan de marketing** es un documento en formato texto con una determinada estructura, en donde se recogen todos los estudios de mercado, los objetivos a lograr, las estrategias a implementar y el diseño de la planificación. Es decir, se trata de una herramienta de gestión utilizada por la empresa turística para el lanzamiento al mercado de sus productos y/o servicios.

La generación de este escrito necesita de mucho análisis de la información obtenida durante el desarrollo comercial de la empresa turística, por lo que no se hace de un día para otro, sino que lleva su tiempo. Generalmente se desarrolla de manera anual, y cada trimestre se van evaluando los aciertos y desvíos del plan.

Es importante tener en cuenta que el plan de marketing se diferencia de un plan de negocios porque, justamente, es más limitado, y su enfoque es netamente comercial.

El plan de Marketing es un insumo frecuente del plan de negocios de la empresa turística.

Por lo tanto, los propósitos que cumple el plan de marketing serán los siguientes:

- Da las directrices para todas las actividades del marketing empresarial durante el año siguiente
- Asegura que dichas actividades vayan en consonancia con el plan estratégico de la empresa
- Obliga a los directivos a revisar y analizar objetivamente a cada una de los pasos a seguir
- Ayuda en la elaboración de un presupuesto que ajuste los recursos a los objetivos
- Implementa un sistema de control en donde se puedan comparar los resultados reales u obtenidos con aquellos planificados

Para resumir diremos que un plan de marketing va a mostrar cómo la empresa turística va a captar y mantener las relaciones rentables con los clientes.

### **Partes del plan de marketing**

Si bien la estructura general de un plan de marketing puede diferir según los autores, la mayoría sigue el siguiente formato:

- Resumen ejecutivo
- Relación con las otras áreas de la organización
- Análisis del entorno
- Segmentación y público objetivo
- Objetivos del próximo año
- Planes de acción: estrategias y tácticas
- Recursos
- Control de marketing
- Presentación y promoción del plan
- Preparación para el futuro

Asimismo, hay que tener en cuenta que la extensión del plan y su formato varían de establecimiento en establecimiento.

Bien. Comencemos por el principio: el resumen ejecutivo. Si bien con esta sección comenzamos el plan de marketing, el resumen ejecutivo es lo último que vamos a redactar del documento, justamente porque va a ser una síntesis de lo presentado en el cuerpo general del escrito. Además, es esencial considerar escribirlo para los altos ejecutivos de la empresa, dado que la mayoría de ellos solo leerá este informe.

Algunas recomendaciones son:

- Limitar el resumen ejecutivo entre dos y cuatro páginas
- Utilizar frases y párrafos cortos
- No utilizar palabras o términos difíciles de comprender
- Organizar el sumario de la siguiente forma: Descripción de los objetivos del año próximo en términos cuantitativos; descripción de las estrategias de Marketing para alcanzar metas y objetivos, incluyendo una descripción de los mercados objetivo; enumeración de los objetivos trimestrales; identificación de los costes y recursos necesarios

Es vital leerlo varias veces antes de entregarlo a los ejecutivos, y modificarlo hasta que realmente exprese el mensaje del plan.

La siguiente sección es la relación con las otras áreas de la organización, y sobre este podemos decir que, como expresamos al principio, el plan de marketing servirá de insumo para el plan corporativo, por lo que no es un documento aislado del resto de los planes.

Por ejemplo, un plan de marketing debería ayudar a tomar decisiones en cuanto a:

- Objetivos de la empresa con respecto a beneficios, crecimiento, etc.
- Cuota de mercado deseada
- Posicionamiento de la empresa o de sus líneas de producto.
- Integración vertical u horizontal.
- Alianzas estratégicas.
- Amplitud y profundidad de la línea de productos.

Por otra parte, las empresas turísticas, como las aerolíneas y los hoteles, son muy sensibles a los cambios de su entorno, por lo que la administración y dirección de la empresa deberá delinear claramente la declaración de la misión empresarial, la filosofía de la empresa y sus metas, teniendo en cuenta el micro y macro entorno de la empresa turística.

La sección número tres es el análisis del entorno, y diremos que para comprender qué información es relevante, y considerando la sensibilidad de los turistas a las amenazas globales como el terrorismo, las enfermedades como la gripe A en su momento o el coronavirus, las empresas turísticas deberán contemplar los efectos negativos que provoquen estas situaciones o amenazas, para apalear su consecuencias y poder rápidamente dar una respuesta al mercado.

Por dicho motivo, las empresas turísticas deberán realizar:

- Un análisis de los principales factores, es decir, las organizaciones turísticas tienen que anticiparse a la influencia ejercida por estos factores ambientales sobre sus empresas
- Un análisis de la competencia, o sea, la relación de los principales competidores a los que se enfrentará la empresa el próximo año, la relación de los nuevos

competidores, y la descripción de los principales puntos débiles y fuertes de cada competidor.

- Un análisis de las tendencias del mercado. Dichas tendencias pueden ser relativas a los turistas, como zonas de origen, escalas en el viaje, demografía turística, duración en la estancia, etc.; tendencias competitivas, como número, localización, tipos de productos ofrecidos; y tendencias en las industrias relacionadas, como reservas de centros de congreso, construcción de nuevos aeropuertos y nuevas carreteras, entre otros.
- De igual manera, un análisis potencial del mercado. ¿Qué es el potencial del mercado? Es la demanda total realizable para un producto turístico en un mercado geográfico concreto a un precio determinado. Aquí es importante no incluir más de un producto en una estimación del potencial de mercado, y además es preciso elaborar una estimación realista o aproximada del potencial de mercado para cada línea de producto en términos monetarios y unidades de producto, como noches de hotel y pasajeros.
- También debe hacer una investigación de marketing: A nivel macro, información que muestre tendencias de la industria y socio-económicas, información acerca de la competencia, información de los consumidores de toda la industria, etc.; y a nivel micro, información sobre clientes de la empresa, de productos y servicios, análisis y pruebas de nuevos productos, información acerca de los intermediarios, estudios de fijación de precios, información de cuentas de clientes principales y eficacia de la publicidad y promoción. Esta información del entorno de la empresa turística fue desarrollada anteriormente, por lo que sugerimos repasar los principales componentes teóricos de dichos encuentros.

La cuarta sección es la de segmentación y público objetivo, y diremos que la selección de segmentos es el resultado del análisis realizado por la empresa turística para:

- Entender quién es la empresa y quién quiere ser
- Estudiar los segmentos disponibles y determinar si se ajustan a la capacidad y la voluntad de la compañía de conseguirlos y conservarlos
- Enumerar y describir cada segmento del mercado disponible para el año próximo con todos los detalles demográficos y psicológicos posibles, y que sean útiles para su uso a la hora de desarrollar estrategias y tácticas de Marketing
- Ordenarlos según su escala de importancia como mercados-objetivo

- Llevar a cabo este proceso de manera continuada para diferentes líneas de productos que requieran un apoyo individualizado por parte del Marketing

En el caso de un hotel, un plan de marketing, en esencia, nos debe transmitir quién está utilizando el establecimiento, quién podría estar usándolo, y hacia dónde dirigir la ampliación de nuestro negocio.

Bien. El establecimiento de los objetivos es esencial para el conjunto del plan de marketing. Asimismo, el propósito de las estrategias y tácticas de marketing es conseguir los objetivos, y el presupuesto asignado debe ser coherente para alcanzarlos.

No obstante, los objetivos formulados deben considerar algunas condiciones, como por ejemplo, ser cuantificables, determinar acción, por lo que siempre la oración comenzará con un verbo, y establecer una fecha límite.

Por ejemplo, los objetivos cuantitativos serán expresados en unidades monetarias o de otro tipo y en términos temporales y de márgenes o beneficios.

Otros objetivos pueden tener que ver con metas y recursos de la empresa, factores ambientales, competidores, tendencias del mercado, potencial del mercado, segmentos disponibles y mercados objetivos posibles.

Como ejemplo de la industria hotelera podemos establecer el siguiente objetivo: "Incrementar las ventas de habitaciones superiores en un 22% durante el primer trimestre del año que viene, con respecto al año anterior".

Sigamos. Si en la sección anterior consideramos que los objetivos son el qué pretende lograr la empresa turística, las estrategias serán el cómo, es decir, el método que utilizará la empresa para lograr los objetivos formulados.

Por su parte, las tácticas se desarrollan a nivel más operativo, y son las herramientas que ayudan a aplicar las estrategias.

La característica principal de las estrategias y las tácticas es que siempre se deben adecuar a las necesidades específicas de la empresa turística.

Al hablar de recursos en un plan de marketing nos referimos a todos los recursos de la empresa que están disponibles o que podemos contar con ellos para desarrollar nuestras estrategias para cumplir los objetivos.

Entre los recursos humanos se debe considerar la necesidad de nuevo personal de marketing, incluyendo las contrataciones temporales durante el año próximo. También

se deben considerar el tipo y la cantidad de equipamiento necesario para dar apoyo a ventas, el apoyo económico necesario y las partidas de gasto de otra índole. Asimismo, se deben prever cantidades relativas a investigación, consultoría y formación externas necesarias. Con todos los recursos planificados, el presupuesto de marketing se deberá elevar para la aprobación por la alta dirección.

En la sección número ocho se realiza lo que denominamos comúnmente como Plan de Ventas, y en ella se pronostican los ingresos provenientes de cada uno de los sectores. Asimismo, los miembros de la fuerza de ventas, por lo general, realizan previsiones de ventas más bajas de lo que sería realista.

La compañía tiene determinados objetivos de ventas que espera alcanzar dependiendo de las necesidades corporativas, y además, la dirección puede tener acceso a ciertos resultados de la investigación de mercados que no está disponible para el personal de ventas, y también tener un historial de su trato con el personal de ventas.

Luego de realizar las proyecciones de los ingresos esperados, se debe comparar con los realmente obtenidos, y lo mismo se realiza con el rubro de los gastos. A su vez, esta acción se completa con el análisis de los desvíos del plan.

Generalmente se realiza un control trimestral para ir evaluando el progreso de los logros de los objetivos planteados.

Asimismo, es conveniente realizar un cronograma con las tareas designadas a cada responsable, como así también la fecha límite que se determina para cumplir el plan.

Bien. Una vez finalizada la redacción del plan de marketing, se procederá a realizar la presentación del documento a la alta dirección.

El plan será presentado a los propios miembros del departamento de marketing y ventas, para que conozcan los objetivos que deberán alcanzar y de qué manera. También a los intermediarios, agencias publicitarias y otros agentes, ya que son quienes colaborarán de manera externa a que se alcance lo planificado, y naturalmente, a la alta dirección, quien medirá la coherencia y relación con el plan general de la empresa turística.

Como sabemos, el plan de marketing es un proceso que desarrolla la empresa turística para saber en qué dirección debe realizar sus acciones y optimizar sus recursos disponibles.

Como todo proceso, es continuo, y el desarrollo del plan de marketing del año próximo comienza cuando se aprueba el de este año.

A su vez, consideramos que el proceso debe ser participativo e involucrar a todos los integrantes de la organización para asegurar el compromiso con el logro de los objetivos planteados. De esta forma, el personal aprende a formar parte de un equipo durante el proceso, los individuos aprenden a establecer objetivos y calendarios para garantizar que se alcancen los primeros, y se comprende el proceso de establecer estrategias y tácticas realistas.

El personal que se acerca al proceso de forma receptiva y que utiliza el plan de marketing, normalmente se dará cuenta de que mejora su carrera profesional.