



PROGRAMA GARAITUZ PROGRAMA

eman ta zabal zazu



Universidad
del País Vasco

Euskal Herriko
Unibertsitatea

Gida-Guía

PLANTILLAS PARA ELABORAR EL PLAN
DE MARKETING/
MARKETINEKO PLANA LANTZEKO
TXANTILLOIAK

Behin-behineko 1 bertsioa – Versión borrador 1

Lucía Mediano - Equipo Garaituz UPV/EHU

21 de diciembre de 2015.eko abenduaren 21

PLANTILLAS PARA ELABORAR EL PLAN DE MARKETING/ MARKETINEKO PLANA LANTZEKO EREDUAK

REFLEXIÓN ESTRATÉGICA/GOGOETA ESTRATEGIKOA

¿Cuál es nuestro negocio? Zein da gure negozioa?	
¿Quiénes son nuestros clientes? Nortzuk dira gure bezeroak?	
¿Qué esperan nuestros clientes? Zer nahi dute gure bezeroek?	
¿Qué valor les podemos aportar a nuestros clientes? Zein balio eskaini diezaiekegu gure bezeroei?	
¿Qué nos diferencia de los competidores? Zerk bereizten gaitu lehiakideengandik?	
¿Cuál será nuestro negocio en el futuro? Zein izango da gure negozioa etorkizunean?	
¿Cómo debería ser nuestro negocio? Zelakoa izan beharko litzateke gure negozioa?	
MISIÓN/XEDEA:	
VISIÓN/IKUSPEGIA:	
VALORES/BALIOAK:	

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS INTERNO

ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: BARNE ANALISIA

Objetivo: identificar fortalezas y debilidades

Helburua: indarrak eta ahultasunak identifikatu

PRODUCTO/SERVICIO PRODUKTOA/ZERBITZUA	Producto 1 1go Produktua	Producto 2 2. Produktua	Producto 3 3. Produktua	Producto n n. Produktua	F/D I/A
Nombre/Marca Izena/Marka					
Características Ezaugarriak					
Beneficio básico Oinarrizko onura					
Utilidades complementarias Erabilgarritasun osagarriak					
Servicios preventa Salmenta aurretiko zerbitzuak					
Servicios posventa Salmenta ondorengo zerbitzuak					
Garantías Bermeak					
Nivel de calidad Kalitate maila					
Calidad técnica (certificaciones) Kalitate teknikoa (ziurtagiriak)					
Antigüedad Antzinasuna					
Fase del ciclo de vida Bizitza zikloko fasea					
Papel dentro de la cartera de productos Papera produktuen zorroan					
Ventajas frente a los competidores Abantailak lehiakideen aurrean					
Desventajas frente a los competidores					

Desabantailak lehiakideen aurrean					
Demanda anual en unidades Urteko eskaria unitateetan					
Demanda anual en valor Urteko eskaria balioan					
Rentabilidad Errentagarritasuna					

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS INTERNO

ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: BARNE ANALISIA

Objetivo: identificar fortalezas y debilidades

Helburua: indarrak eta ahultasunak identifikatu

PRECIOS/ PREZIOAK	Producto 1 1go Produktua	Producto 2 2. Produktua	Producto 3 3. Produktua	Producto n n. Produktua	F/D I/A
Precio tarifa Tarifa prezioa					
Descuento por volumen Deskontua bolumenagatik					
Descuento por pronto pago Deskontua goiz ordainketagatik					
Otros descuentos Beste deskontuak					
Nivel de precios con respecto a los competidores Prezio maila lehiakideekiko					
Discriminación de precios por segmentos Prezioen bereizketa segmentuka					

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS INTERNO

ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: BARNE ANALISIA

Objetivo: identificar fortalezas y debilidades

Helburua: indarrak eta ahultasunak identifikatu

DISTRIBUCIÓN/ BANAKETA	Canal 1 1go Kanala	Canal 2 2. Kanala	Canal 3 3. Kanala	Canal n n. kanala	F/D I/A
Canales empleados Erabilitako kanalak					
Intermediarios Bitartekariak					
Coste/ Kostua					
Cobertura del mercado Merkatuko estaldura					
Porcentaje de distribución a través de cada canal Banaketa portzentaia kanal bakoitzaren bidez					
Distribución física: Almacenamiento • Gestión de stock en almacén • Costes • Rupturas de stock Banaketa fisikoa: Biltegitratzea • Stockaren kudeaketa biltegian • Kostuak • Stockaren apurketak					
Distribución física: Transporte Banaketa fisikoa: Garraioa					
Distribución física:					

Plazos de entrega Banaketa fisikoa: Entrega-epeak					
Relaciones con los intermediarios Erlazioak bitartekariekin					
Alianzas con los intermediarios Itunak bitartekariekin					

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS INTERNO

ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: BARNE ANALISIA

Objetivo: identificar fortalezas y debilidades

Helburua: indarrak eta ahultasunak identifikatu

COMUNICACIÓN/ KOMUNIKAZIOA		F/D I/A
	INTERNA/BARNEKOA	EXTERNA/KANPOKOA
Herramientas utilizadas Erabilitako tresnak	(Tablón de anuncios, mail, reuniones, periódico de empresa, etc.) Iragarki taula, posta elektronikoa, batzarrak, enpresako egunkaria, etab.	(Publicidad, web, redes sociales, ferias, visitas, promociones de venta, marketing directo, relaciones públicas, etc.) Publizitatea, web gunea, giza sareak, azokak, bisitak, salmenta promozioak, marketin zuzena, erlazio publikoak, etab.
Públicos objetivo Publiko helburuak	Trabajadores, socios, accionistas... Langileak, bazkideak, akziodunak	Clientes, proveedores, distribuidores, prescriptores, medios de comunicación... Bezeroak, hornitzaileak, banatzaileak, gomendatzaileak, komunikabideak...
Objetivos de la comunicación Komunikazioaren helburuak		
¿Se planifican las acciones de comunicación? Komunikazio ekintzak prestatzen dira?		
Presupuesto comunicacional anual Komunikaziorako urteko aurrekontua		
¿Se controlan los resultados obtenidos? Lortutako emaitzak kontrolatzen dira?		
Grado de eficiencia obtenido Lortutako		

eraginkortasun gradua			
----------------------------------	--	--	--

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS INTERNO

ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: BARNE ANALISIA

Objetivo: identificar fortalezas y debilidades

Helburua: indarrak eta ahultasunak identifikatu

IMAGEN Y POSICIONAMIENTO/ IRUDIA ETA POSIZIONATZEA		F/D I/A
<p>Imagen que quiere transmitir la empresa</p> <p>Enpresak adierazi nahi duen irudia</p>		
<p>Imagen que tienen los clientes de la empresa</p> <p>Bezeroek enpresarekiko duten irudia</p>		
<p>Acciones que se realizan para reforzar la imagen corporativa</p> <p>Irudi korporatiboa indartzeko egiten diren ekintzak</p>		
<p>Posicionamiento deseado (cómo queremos que nos perciban los clientes con relación a los competidores)</p> <p>Posizionamendu desiragarria (zelan nahi dugun bezeroek gu ikustea lehiakideekiko)</p>		
<p>Posicionamiento real (cómo nos perciben los clientes con relación a los competidores)</p> <p>Posizionamendu erreala (bezeroek zelan ikusten gaituzten lehiakideekiko)</p>		
<p>Acciones que se realizan para mantener/modificar el posicionamiento</p> <p>Posizionamendua mantentzeko egiten diren ekintzak</p>		
<p>¿En qué elementos tangibles/intangibles basa la empresa su posicionamiento?</p> <p>Zein elementu ukigai/ukiezin dira enpresaren posizionamenduaren oinarriak?</p>		

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS INTERNO
ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: BARNE ANALISIA

ESTRUCTURA COMERCIAL/ MERKATARITZA EGITURA		F/D I/A	
Estructura comercial (jefe de ventas, vendedores...) Merkataritza egitura (salmenta burua, saltzaileak...)			
Características de los comerciales Saltzaileen ezaugarriak	Número Kopurua		
	Formación Hezkuntza		
	Departamento Saila		
	Acciones que realizan Egiten dituzten ekintzak		
¿Cómo se contacta con los clientes? (teléfono, mail...) Zelan kontaktatzen da bezeroekin? (telefonoz, posta elektronikoz...)			
¿Cómo se planifican las visitas? Zelan prestatzen dira bisitak?			
¿Existe un argumentario de ventas? Salmenta arautegirik al dago?			
¿Qué material (catálogos, muestras...) se utiliza en las visitas? Zein material (katalogoak, ereduak) erabiltzen da bisitetan?			
¿Qué porcentaje de éxito se consigue en las visitas? Zein da bisitekin lortzen den arrakasta portzentaia?			
Sistema de remuneración empleado (fijo, comisiones...) Erabilitako ordainketa sistema (finkoa, komisioak...)			
Seguimiento y control de la fuerza de ventas Salmenten indarraren jarraipena eta kontrola	Cómo/ Zelan	Cuándo/ Noiz	Quién/ Nork

**ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS INTERNO
ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: BARNE ANALISIA**

CALIDAD/ KALITATEA				F/D I/A
Certificaciones	Obtenidas Lortutakoak			
	Pendientes Lortzear daudenak	Cuál/es Zein/tzuk	Cuándo Noiz	Quién Nor
	Gestión de Certificaciones Zirutagirien kudeaketa	Personas responsables Arduradunak		
Acciones Ekintzak				
Calidad percibida por los clientes Bezeroek hautemandako kalitatea	Con respecto al Producto Produktuarekiko			
	Con respecto a los servicios posventa Salmentaren osteko zerbitzuekiko			
	Con respecto al personal de la empresa Enpresaren pertsonalarekiko			
	Con respecto a la gestión de pedidos Eskaeren kudeaketarekiko			
	Percepción general de la empresa Enpresaren hautematea orokorrean			
Porcentaje de devoluciones Itzultzeen ehunekoa				
Quejas de clientes Bezeroen kexak	¿Cómo se recogen? Nola jasotzen dira?			
	¿Cómo se gestionan? Nola kudeatzen dira?			

**ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS INTERNO
ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: BARNE ANALISIA**

Objetivo: identificar fortalezas y debilidades

Helburua: indarrak eta ahultasunak identifikatu

PROCESOS DE GESTION INTERNOS / BARNE KUDEAKETA PROZESUAK		F/D I/A
Estructura administrativa Egitura administratiboa		
Gestión de pedidos Eskaeren kudeaketa	Personas responsables Arduradunak	
	Cómo se realiza Nola gauzatzen da	
	Plazo desde pedido hasta entrega Eskaria egiten den momentutik, entregatze arteko epea	
Tramitación de ofertas Eskaintza-izapidea	Envío de presupuestos Aurrekontuen igortzea	
	Personas responsables Arduradunak	
	Seguimiento de las ofertas Eskaintzen jarraipena	
	Porcentaje de éxito Arrakasta-ehunekoa	
¿Existe un ERP? ERP-rik ba al dago?	Identificación y características Ezaugarriak eta identifikazioa	

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS INTERNO

ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: BARNE ANALISIA

Objetivo: identificar fortalezas y debilidades

Helburua: indarrak eta ahultasunak identifikatu

LOCALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN / KOKALEKUA ETA ANTOLAKETA			F/D I/A
Ubicación de la empresa Enpresaren kokapena	Dirección Helbidea		
	Proximidad con clientes Bezeroekiko gertutasuna		
	Proximidad con los proveedores Hornitzaileekiko gertutasuna		
	Proximidad con la competencia Lehiakideekiko gertutasuna		
Características de las instalaciones Instalazioen ezaugarriak	Tamaño Tamaina		
	Capacidad hacer frente necesidades Beharrei aurre egiteko gaitasuna		
	Otras Besteak		
Estructura organizativa Antolaketa egitura			
Motivación de los trabajadores Langileen motibazioa	Grado de absentismo Absentismo maila		
	Implicación en la empresa Enpresarekiko inplikazioa		
Nivel de formación de	Cualificación	Baja Baxua	

los trabajadores Langileen prestakuntza maila	Prestakuntza	Media Ertaina	
		Alta Altua	
	Formación Interna Barne prestakuntza		

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS INTERNO

ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: BARNE ANALISIA

Objetivo: identificar fortalezas y debilidades

Helburua: indarrak eta ahultasunak identifikatu

PRODUCCION / PRODUKZIO		F/D I/A
Capacidad productiva Produzitzeko gaitasuna		
Nivel tecnológico Teknologia maila		
Inversión en I+D I+G-n inbertsioa		
Procesos Prozesuak		
Costes de producción Produkzio kostuak		
Economías de escala Eskala ekonomiak		

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS INTERNO

ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: BARNE ANALISIA

Objetivo: identificar fortalezas y debilidades

Helburua: indarrak eta ahultasunak identifikatu

CONTABILIDAD Y FINANZAS / KONTABILITATEA ETA FINANTZAK		F/D I/A
Disponibilidad de recursos Baliabideen gertutasuna		
Estructura de costes Kosteen egitura		
Capacidad de endeudamiento Zorduntze gaitasuna		
Situación de tesorería Diruzaintza egoera		
Beneficio Etekina		
Rentabilidad Errentagarritasuna		

**ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS EXTERNO
ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: KANPO ANALISIA**

Objetivo: identificar oportunidades y amenazas

Helburua: abaguneak eta mehatxuak identifikatu

ESTRUCTURA Y NATURALEZA DEL MERCADO / MERKATUAREN EGITURA ETA JATORRIA		O/A A/M
Tamaño de mercado Merkatuaren tamaina		
Localización geográfica Kokapen geografikoa		
Tendencias y evolución del mercado Merkatuaren joerak eta bilakaera		
Potencial de crecimiento Hazkunde indarra		
Segmentos que lo integran Osatzen duten segmentuak		

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS EXTERNO

ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: KANPO ANALISIA

Objetivo: identificar oportunidades y amenazas

Helburua: abaguneak eta mehatxuak identifikatu

CLIENTES Y PROCESOS DE COMPRA / BEZEROAK ETA SALMENTA PROZESUAK						O/A A/M
Número de clientes Bezero kopurua						
%ventas primer cliente Lehenengo bezeroaren salmenta ehunekotan						
%ventas segundo cliente Bigarren bezeroaren salmenta ehunekotan						
		Cliente 1 1go bezeroa	Cliente 2 2. bezeroa	Cliente 3 3. bezeroa	Cliente n n. bezeroa	
Características Ezaugarriak	Identificación Identifikazioa					
	Tipo (empresa, Org. Público...) Mota (enpresa, Organizazio Publikoa...)					
	Antigüedad en la empresa Enpresaren antzintasuna					
	Volumen de compra anual Urteko salmentaren bolumena					
	Productos demandados Eskaturiko produktuak					
	Frecuencia de compra Salmenta maiztasuna					
	Rentabilidad Errentagarritasuna					
	Decisión de compra: Erosketa erabakia: - Quién decide					

<ul style="list-style-type: none"> - Nork erabakitzen du -Centro de compra - Salmenta gunea -Quién influye - Nork eragiten du -Filtros - Iragazkiak -Importancia de la compra - Salmentaren garrantzia -Información demandada - Eskaturiko informazioa -Elementos clave para la compra (precio, calidad, garantías, prontitud presupuestos, regularidad entrega...) - Salmentarako elementu garrantzitsuak (prezioa, kalitatea, bermeak, aurrekontuen bizkortasuna, erregulartasuna, entrega...) 					
---	--	--	--	--	--

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS EXTERNO
ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: KANPO ANALISIA
 Objetivo: identificar oportunidades y amenazas
Helburua: abaguneak eta mehatxuak identifikatu

EL SECTOR / SEKTOREA		O/A A/M
Grado de rivalidad entre los competidores Lehiakideen arteko lehia maila		
Poder de negociación de los clientes Bezeroen negoziazio boterea		
Poder de negociación de los proveedores Hornitzaileen negoziazio boterea		
Amenaza de productos sustitutos Ordezko produktuen mehatxua		

Amenaza de nuevos competidores Lehiakide berrien mehatxua		
---	--	--

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS EXTERNO

ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: KANPO ANALISIA

Objetivo: identificar oportunidades y amenazas

Helburua: abaguneak eta mehatxuak identifikatu

COMPETIDORES / LEHIAKIDEAK					O/A A/M
	Competidor 1 1go lehiakidea	Competidor 2 2.lehiakidea	Competidor 3 3.lehiakidea	Competidor n n.lehiakidea	
Identificación Identifikazioa					
Localización Kokapena					
Productos ofertados Eskainitako produktuak					
Cuota de mercado Merkatu kuota					
Cifra anual de ventas Urteko salmenten kopurua					
Puntos fuertes Indarrak					
Puntos débiles Ahuleziak					
Servicios adicionales (garantías, plazos de entrega, financiación...) Zerbitzu gehigarriak (bermeak, entregatzeko epeak, finantziarioa...)					
Imagen y Posicionamiento Irudia eta posizionamendua					
Nivel de precios Prezio maila					
Acciones de comunicación Komunikazio akzioak					

Canales de distribución Banaketa-kanalak					
--	--	--	--	--	--

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS EXTERNO
ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: KANPO ANALISIA
 Objetivo: identificar oportunidades y amenazas
Helburua: abaguneak eta mehatxuak identifikatu

PROVEEDORES / HORNITZAILEAK				O/A A/M
Nº de proveedores Hornitzaile kopurua	Proveedor 1 1go hornitzailea	Proveedor 2 2. hornitzailea	Proveedor n n. hornitzailea	
Identificación Identifikazioa				
Localización Kokapena				
Precios Prezioak				
Nivel de calidad Kalitate maila				
Servicios adicionales Zerbitzu gehigarriak				
Cumplimiento de plazos Epeen betetzea				
Garantías Bermeak				
Condiciones de pago Ordaintze baldintzak				
Alianzas Aliantzak				

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL: ANÁLISIS EXTERNO

ORAINGO EGOERAREN ANALISIA: KANPO ANALISIA

Objetivo: identificar oportunidades y amenazas

Helburua: abaguneak eta mehatxuak identifikatu

ANÁLISIS DEL MACROENTORNO / MAKROINGURUNEAREN ANALISIA		O/A A/M
Factores económicos Faktore ekonomikoak		
Factores políticos y legales Faktore politiko eta legalak		
Factores sociales y culturales Faktore sozial eta kulturalak		

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN: ANÁLISIS DAFO

Es el resultado del análisis de la situación actual

EGOERAREN DIAGNOSTIKOA: AMIA ANALISIA

Gaur egungo egoeraren analisiaren emaitza da

DEBILIDADES: puntos débiles de la empresa, extraídos del análisis interno. Son factores propios de la empresa, que pueden comprometer el logro de los objetivos. Hay que tratar de superarlos.

AHULTASUNAK: enpresaren puntu ahulak, barne analisitik ateratakoak. Enpresaren berezko faktoreak dira, helburuen lorpena arriskuan jarri dezaketanak. Hauek gainditzen saiatu behar da.

AMENAZAS: surgen del análisis externo. Son factores no controlables por la empresa y que perjudican o pueden perjudicar el logro de sus objetivos. Hay que tratar de hacerles frente.

MEHATXUAK: kanpo analisitik ateratakoak. Faktore kontrola ezinak dira eta kalte egin diezaioke enpresari, helburuen lorpena arriskuan jarriz. Hauek gainditzen saiatu behar da.

FORTALEZAS: puntos fuertes de la empresa, extraídos del análisis interno. Son factores propios de la empresa, que favorecen o pueden favorecer el logro de los objetivos. Hay que tratar de aprovecharlos y potenciarlos.

INDARRAK: enpresaren puntu sendiak, barne analisitik ateratakoak. Enpresaren berezko faktoreak dira, helburuen lorpenari lagun diezaioketanak. Hauei probetxu atera eta hauek bultzatzea saiatu behar da.

OPORTUNIDADES: surgen del análisis externo. Son factores no controlables por la empresa y que favorecen o pueden favorecer el logro de sus objetivos. Hay que tratar de aprovecharlos.

ABAGUNEAK: kanpo analisitik sortzen dira. Enpresak kontrola ezin ditzakeen faktoreak dira, helburuaren lorpenari lagun diezaioketanak. Hauei probetxu ateratzen saiatu behar da.

FORTALEZAS/INDARRAK	DEBILIDADES/AHULEZIAK
OPORTUNIDADES/ABAGUNEAK	AMENAZAS/MEHATXUAK

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS:

¿A dónde queremos llegar?

HELBURUEN EZARPENA:

Nora nahi dugu heldu?

OBJETIVOS CUANTITATIVOS / HELBURU KUANTITATIBOAK

- Consecución de un determinado volumen de ventas
- **Salmenta bolumen jakin baten lorpena**
- Incremento de las ventas de un determinado producto
- **Produktu jakin baten salmenten gehitzea**
- Logro de una determinada cifra de beneficios
- **Etekin kopuru jakin baten lorpena**
- Incremento de la rentabilidad por tipo de mercado
- **Merkatu motaren araberako errentagarritasunaren gehitzea**
- Logro de un número determinado de clientes
- **Bezero kopuru jakin baten lorpena**
- Captación de clientes de nuevos segmentos de mercado
- **Merkatu segmentu berrietako bezeroak erakartzea**
- Reducción del número de reclamaciones
- **Erreklamazio kopurua murriztea**
- Etc. **Etab.**

OBJETIVOS CUALITATIVOS / HELBURU KUALITATIBOAK

- Mejorar la imagen
- **Irudiaren hobekuntza**
- Lograr un elevado grado de notoriedad
- **Nabaritasun maila altu bat lortzea**
- Ser líderes en el segmento
- **Segmentuan buru izatea**
- Aumentar el conocimiento de la empresa por parte de los clientes
- **Bezeroek enpresarekiko duten ezagutza gehitzea**
- Mejorar la calidad
- **Kalitatea hobetzea**
- Incrementar la satisfacción del cliente
- **Bezeroaren asetasuna gehitzea**
- Etc. **Etab.**

OBJETIVO DE VENTAS / SALMENTEN XEDEA					
Cliente Bezeroa	Producto A A Produktua	Producto B B Produktua	Producto C C Produktua	Producto N N Produktua	TOTALES GUZTIRA
Cliente 1 1go Bezeroa					
Cliente 2 2. Bezeroa					
Cliente 3 3. Bezeroa					
Cliente N N Bezeroa					
TOTALES GUZTIRA					

OBJETIVO DE CUOTA DE MERCADO / MERKATU KUOTAREN XEDEA					
Segmento Segmentua	Producto A A Produktua	Producto B B Produktua	Producto C C Produktua	Producto N N Produktua	TOTALES GUZTIRA
Segmento 1 1go Segmentua					
Segmento 2 2. Segmentua					
Segmento 3 3. Segmentua					
Segmento N N. Segmentua					
TOTALES GUZTIRA					

OBJETIVO DE RENTABILIDAD / ERRENTAGARRITASUN XEDEA	
CLIENTE 1 / 1go BEZEROA	
CLIENTE 2 / 2. BEZEROA	
CLIENTE N / N BEZEROA	
SEGMENTO 1 / 1go SEGMENTUA	
SEGMENTO 2 / 2. SEGMENTUA	
SEGMENTO N / N SEGMENTUA	
PRODUCTO 1 / 1go PRODUKTUA	
PRODUCTO 2 / 2. PRODUKTUA	
PRODUCTO N / N. PRODUKTUA	

ESTABLECIMIENTO DE ESTRATEGIAS:
¿Cómo vamos a alcanzar los objetivos?: Líneas de actuación
ESTRATEGIEN EZARPENA:
Nola lortuko ditugu helburuak?: Jokabide lerroak

ESTRATEGIAS GENERALES
ESTRATEGIA OROKORRAK

ESTRATEGIA DE CARTERA DE PRODUCTOS / PRODUKTU SAILEN ESTRATEGIA
ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO / HAZKUNDE ESTRATEGIA

ESTRATEGIAS DE MARKETING
MARKETIN ESTRATEGIAK

ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN / SEGMENTAZIOA ESTRATEGIA
ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO / POSIZIONAMENDU ESTRATEGIA
ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN / LEIALTASUN ESTRATEGIA

ESTRATEGIAS OPERATIVAS
ESTRATEGIA ERAGINKORRAK

ESTRATEGIA DE PRODUCTO / PRODUKTU ESTRATEGIA
ESTRATEGIA DE PRECIO / PREZIO ESTRATEGIA
ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN / BANAKETA ESTRATEGIA
ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN / KOMUNIKAZIO ESTRATEGIA

**DISEÑO DE ACTUACIONES OPERATIVAS:
MARKETING-MIX
JARDUERA ERAGINKORREN DISEINUA:
MARKETIN MIX-A**

POLÍTICA DE PRODUCTO / PRODUKTU POLITIKA

	Producto 1 1go Produktua	Producto 2 2. Produktua	Producto 3 3. Produktua	Producto N n. Produktua
Componentes principales Osagai nagusiak				
Servicios añadidos Zerbitzu gehigarriak				
Envases y embalajes Ontziak eta bilgarriak				
Servicios posventa Salmenta ondorengo zerbitzuak				
Nivel de calidad Kalitate maila				
Nombre comercial Izen komertziala				
Otras características Beste ezaugarri batzuk				

POLÍTICA DE PRECIO / PREZIO POLITIKA

	Producto 1 1go Produktua	Producto 2 2. Produktua	Producto 3 3. Produktua	Producto N n. Produktua
Tarifa de precios Prezio tarifa				
Descuentos Deskontuak				
Márgenes comerciales Merkataritza marginak				
Rentabilidad Errentagarritasuna				

Precios estacionales Urtaroko prezioak				
Discriminación de precios Prezioen diskriminazioa				
Otras características Beste ezaugarri batzuk				
POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN / BANAKETA POLITIKA				
	Canal 1 1go Kanala	Canal 2 2. Kanala	Canal 3 3. Kanala	Canal N N. Kanala
Intermediarios Bitartekariak				
Costes del canal Kanalaren kostuak				
Rentabilidad del canal Kanalaren errentagarritasuna				
Puntos de venta Salmenta guneak				
Logística Logistika				
Nuevas tecnologías Teknologia berriak				
Otras características Beste ezaugarri batzuk				
POLÍTICA DE COMUNICACIÓN / KOMUNIKAZIO POLITIKA				
Herramientas de comunicación Komunikaziorako erremintak				
Selección de medios y soportes Komunikabide eta euskarrien aukeraketa				
Mensaje a transmitir Igorri nahi den mezua				
Determinación del presupuesto comunicacional Komunikaziorako aurrekontua zehaztea				
Calendario de ejecución de acciones programadas				

Programaturiko akzioak betetzeko egutegia
--

Selección de agencias de comunicación

Komunikazio agentzien aukeraketa

CALENDARIO DE ACTUACIONES / JARDUERA-EGUTEGIA

OBJETIVO HELBURUA	ESTRATEGIA ESTRATEGIA	VARIABLE DE MARKETING MARKETIN ALDAGAIA	ACCIÓN EKINTZA	PLAZO EPEA	RESPONSABLE ARDURADUNA	COSTE PREVISTO AURREIKUSITAKO KOSTUA

SEGUIMIENTO Y CONTROL DE RESULTADOS EMAITZEN JARRAIPEN ETA KONTROLA

CONTROL DE OBJETIVOS / HELBURUEN KONTROLA

OBJETIVO HELBURUA	PREVISTO AURREIKUSITAKOA	CONTROL 1 1go KONTROLA	CONTROL 2 2.KONTROLA	CONTROL 3 3.KONTROLA	CONTROL N N.KONTROLA

CONTROL DE ACCIONES / EKINTZEN KONTROLA							
ACCIÓN EKINTZA	PLAZO EPEA	RESPONSABLE ARDURADUNA	COSTE PREVISTO AURREIKUSITAKO KOSTUA	CUMPLIDA BETEA	COSTE REAL KOSTU ERREALA	DIFERENCIA EZBERDINTASUNA	RESULTADO EMAITZA