

MARKETING EN EL SIGLO XXI SEGÚN KOTLER

Los tres acontecimientos: globalización, adelantos tecnológicos y desregulación, evocan un sinnúmero de oportunidades. Como John Cardner observó hace muchos años: "Detrás de cada problema hay una oportunidad ingeniosamente disfrazada."

Pero, ¿qué es el marketing y qué tiene que ver con estas cuestiones? El marketing se ocupa de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales. Una de las definiciones más breves de marketing es: "satisfacer necesidades de manera rentable". No importa si el que hace marketing es Procter & Gamble, que se percató de que la gente se siente excedida de peso y quiere comida sabrosa, pero con menos grasa, e inventa Diestra; o CarMax, que se da cuenta de que la gente busca mayor certidumbre al comprar un automóvil usado e inventa un sistema nuevo para vender coches de segunda mano; o IKEA, que advierte que la gente quiere muebles de calidad a un precio mucho más bajo y crea muebles desarmables..., todo esto ilustra el esfuerzo por convertir una necesidad privada o social en una oportunidad de negocios rentable.

EL CAMPO DE ACCIÓN DEL MARKETING

Por lo regular se considera que marketing es la labor de crear, promover y entregar bienes y servicios a los consumidores y a los negocios. De hecho, la gente de marketing, o sea, los mercadólogos, intervienen en la venta 10 tipos de entidades diferentes: bienes, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas.

Bienes

Los bienes físicos constituyen el grueso de la producción y la labor de marketing de la mayor parte de los países. Tan sólo la economía estadounidense produce y vende cada año 80,000 millones de huevos, 3,000 millones de pollos, 5 millones de secadoras para el pelo, 200 millones de toneladas de acero y 4,000 millones de toneladas de algodón. En las naciones en vías de desarrollo los bienes; sobre todo los alimentos, productos básicos, ropa y vivienda; son el principal puntal de la economía.

Servicios

Entre los servicios podemos mencionar la labor de las líneas aéreas, hoteles, empresas de alquiler de automóviles, peluqueros y cosmetólogos, personal de reparación y mantenimiento, residencias caninas y veterinarios, así como profesionales que trabajan en o para las empresas, como contadores, abogados, ingenieros, médicos, programadores de software y consultores gerenciales. Muchas ofertas de mercado consisten en una combinación variable de bienes y servicios. En el extremo de los servicios puros estaría el psiquiatra que escucha a su paciente o un cuarteto que ejecutara música de Mozart; en otro nivel se encontraría la llamada telefónica apoyada por una enorme inversión en planta y equipo; y en un nivel más tangible se hallaría el establecimiento de comida rápida, donde el cliente consume tanto un bien como un servicio.

Experiencias

Al orquestar diversos servicios y bienes, es posible crear, presentar y vender experiencias. El Reino Mágico de Walt Disney World es una experiencia: la de visitar un reino de cuento de hadas, un barco pirata o una casa embrujada. Y también lo son Hard Rock Café y Planet Hollywood. Existe un mercado para diferentes experiencias, como pasar una semana en un campamento de béisbol jugando con los grandes del béisbol de antaño, pagar por dirigir la Orquesta Sinfónica de Chicago durante cinco minutos, o escalar el monte Everest.

Eventos

Los mercadólogos promueven eventos que se llevan a cabo cada cierto tiempo, como los juegos Olímpicos, aniversarios de empresas, exposiciones comerciales importantes, eventos deportivos y actuaciones artísticas. Existe toda una profesión de planificadores de reuniones que se encargan de los detalles de organización de un evento y lo preparan vigilando que todo salga a la perfección.

Personas

El marketing de celebridades se ha convertido en un negocio importante. Hace varios años, quien quería hacerse famoso contrataba a un agente de prensa para que "sembrara" artículos en los diarios y revistas. Hoy día toda estrella de cine de categoría tiene un agente, un manager personal y vínculos con una agencia de relaciones públicas. Los artistas, músicos, CEOs, médicos, abogados y financieros destacados, y otros profesionales están solicitando la ayuda de mercadólogos de celebridades. En el mundo del arte, Andy Warhol aplicó de manera obvia los principios del marketing empresarial para construir su propia fama. El asesor gerencial Tom Peters, un maestro en el arte de convertirse a sí mismo en

una "marca", recomienda a todo el mundo hacer lo mismo.

Lugares

Los lugares; ciudades, estados, regiones y países enteros; compiten activamente para atraer turistas, fábricas, oficinas centrales de empresas y nuevos residentes. Stratford, en Ontario, Canadá, era una ciudad venida a menos con un solo activo: su nombre y un río llamado Avon. El lugar se convirtió en la base de un festival shakespeariano anual que colocó a Stratford en el mapa turístico. Irlanda se ha desempeñado de forma sobresaliente en el marketing de lugares, pues logró atraer a más de 500 empresas para que ubicaran sus Board, que se encargan de la inversión interna, el turismo y las exportaciones, respectivamente. Entre los mercadólogos de lugares están los especialistas en desarrollo económico, los agentes de bienes raíces, los bancos comerciales, las asociaciones de comercios locales y las agencias publicitarias y de relaciones públicas.

Propiedades

Las propiedades son derechos de posesión intangibles, sea de propiedades reales (bienes raíces) o financieras (acciones y bonos). Las propiedades se compran y se venden, y ello da pie a una labor de marketing. Los agentes de bienes raíces trabajan para los dueños o buscadores de propiedades, para vender o comprar bienes raíces residenciales o comerciales. Las empresas de inversión y los bancos se ocupan de ejercer el marketing de valores para inversionistas tanto institucionales como individuales.

Organizaciones

Las organizaciones trabajan activamente para crear una imagen fuerte y favorable en la mente de sus públicos. Vemos anuncios de identidad corporativa colocados por empresas que buscan un mayor reconocimiento público. Phillips, la empresa holandesa de electrónica, coloca anuncios con el eslogan: "Mejoremos las cosas." The Body Shop y Ben & Jerry's atraen la atención promoviendo causas sociales. Otras empresas deben su visibilidad a un líder llamativo, como Richard Branson, de Virgin, o Phil Knight, de Nike. Las universidades, museos y organizaciones artísticas preparan planes para destacar su imagen pública y competir con mayor éxito por los públicos y los fondos.

Información

La información se puede generar y vender como un producto. Esto es básicamente lo que las escuelas y universidades producen y por un precio lo distribuyen a los padres, estudiantes y comunidades. Las enciclopedias y la mayor parte de los libros que no pertenecen al género de la ficción o novela venden información. Revistas como Road and Track y Byte

proporcionan considerable información acerca del mundo de los automóviles y las computadoras, respectivamente. Compramos CDs y visitamos la Internet en busca de información. La producción, presentación y distribución de la información es una de las principales industrias de la sociedad.

Ideas

Toda oferta de mercado lleva implícita una idea básica en su interior. Charley Revson de Revlon observó: "En la fábrica, hacemos cosméticos; en la tienda, vendemos esperanza." El comprador de un taladro en realidad está comprando un agujero. Los productos y servicios son plataformas para suministrar alguna idea o beneficio. Los mercadólogos buscan con ahínco la necesidad central que están tratando de satisfacer. Una iglesia, por ejemplo, debe decidir si se debe vender como un lugar de culto o como un centro comunitario; el diseño de la iglesia dependerá de esa decisión.

LAS DECISIONES QUE TOMAN LOS MERCADÓLOGOS

Los gerentes de marketing enfrentan una multitud de decisiones, desde las muy importantes, como qué características de diseño se debe incluir en un producto nuevo, cuántos vendedores hay que contratar o cuánto se debe gastar en publicidad, hasta decisiones menores, como las palabras exactas o el color que debe llevar un nuevo envase.

1. Demanda negativa: un mercado se encuentra en un estado de demanda negativa si a una parte importante del mercado le desagrada el producto e incluso podría pagar por evitarla por ejemplo, vacunas, atención dental, vasectomías y extirpación de la vesícula. Los empleadores tienen una demanda negativa de ex-convictos y alcohólicos como empleados. La tarea de marketing consiste en analizar por qué al mercado le desagrada el producto y si un programa de marketing que incluya rediseño del producto, precios más bajos y una promoción más positiva puede modificar las creencias y actitudes.

2. Cero demanda: Los consumidores meta podrían no conocer el producto o no interesarse por él. Los agricultores podrían no estar interesados en un nuevo método de cultivo, y los estudiantes universitarios podrían no estar interesados en cursos de idiomas extranjeros. La tarea de marketing consiste en encontrar formas de vincular el producto con las necesidades e intereses naturales de la persona.

3. Demanda latente: Muchos consumidores podrían compartir una necesidad intensa que ningún producto existente puede satisfacer. Existe una fuerte demanda latente de cigarrillos no dañinos, vecindarios más seguros y automóviles que ahorren más combustible. La tarea

de marketing consiste en medir el tamaño del mercado potencial y desarrollar bienes y servicios que satisfagan la demanda.

4. Demanda en declive: Toda organización, tarde o temprano, enfrenta una baja en la demanda de uno o más de sus productos. Las iglesias han visto cómo se reducen sus congregaciones; las universidades privadas han sentido una baja en las solicitudes de inscripción. El mercadólogo debe analizar las causas del declive y determinar si se puede volver a estimular la demanda recurriendo a nuevos mercados meta, modificando las características del producto o con una comunicación más eficaz. La tarea de marketing consiste en revertir la disminución de la demanda mediante un remarketing creativo.

5. Demanda irregular: Muchas organizaciones enfrentan una demanda que varía por temporada, de un día a otro o incluso a lo largo del día, causando problemas de capacidad ociosa o sobre trabajada. Gran parte del equipo de tránsito en masa está ocioso fuera de las horas pico y resulta insuficiente durante las horas pico. Los museos reciben pocas visitas entre semana y están demasiado llenos los fines de semana. La tarea de marketing, llamada sincromarketing, consiste en encontrar formas de alterar el patrón de demanda haciendo más flexibles los precios, la promoción y otros incentivos.

6. Demanda plena: Las organizaciones enfrentan demanda plena cuando están satisfechas con su volumen de ventas. La tarea de marketing consiste en mantener el nivel de demanda actual ante los cambios en las preferencias del consumidor y el aumento en la competencia. La organización debe mantener o mejorar su calidad y medir continuamente la satisfacción de su clientela.

7. Sobredemanda: Algunas organizaciones enfrentan un nivel de demanda más alto del que pueden o quieren manejar. El parque Yosemite está demasiado lleno durante el verano. Una tarea de marketing, llamada desmarketing, requiere encontrar formas de reducir la demanda de manera temporal o permanente. El desmarketing general busca disuadir la demanda total y toma medidas como aumentar los precios y reducir la promoción o el servicio. El desmarketing selectivo consiste en tratar de reducir la demanda de las partes del mercado que son menos rentables o que menos necesitan el producto.

8. Demanda dañina: Los productos perjudiciales atraen esfuerzos organizados para disuadir su consumo. Se han realizado campañas de disuasión contra el consumo de cigarrillos, alcohol, drogas fuertes, pistolas, películas pornográficas y contra la creación de familias numerosas. La tarea de marketing consiste en convencer a la gente que gusta de algo de que prescinda de ello, utilizando herramientas como mensajes de alarma, aumentos de

precio y reducción en la disponibilidad.

CLASIFICACIÓN DE LOS MERCADOS

Mercados de consumo

Las empresas que venden bienes y servicios para el consumo masivo, como bebidas gaseosas, dentífricos, televisores y viajes en avión dedican mucho tiempo a tratar de establecer una imagen de marca superior. Esto requiere conocer claramente sus clientes meta, determinar las necesidades que su producto satisfará, y comunicar con vigor y creatividad el posicionamiento de la marca. Gran parte de la fuerza de una marca depende de crear un producto superior con una presentación superior y respaldarlo con publicidad continua y servicio confiable. La fuerza de ventas desempeña un papel clave en la obtención y mantenimiento de la distribución de las ventas, pero esto tiene menos que ver con establecer la imagen de la marca. Quienes practican el marketing para consumidores deciden qué características, nivel de calidad, cobertura de distribución y gastos en promoción ayudarán a su marca a lograr el puesto número uno o dos dentro de su mercado meta.

Mercados de negocios

Las empresas que venden bienes y servicios para negocios enfrentan a compradores profesionales bien capacitados y bien informados que son hábiles para evaluar ofertas competitivas. Los compradores de los negocios adquieren bienes por la utilidad que obtienen en la fabricación o reventa de un producto a otros. Los compradores de los negocios adquieren productos con el fin de obtener utilidades. Los mercadólogos de negocios deben demostrar cómo sus productos ayudarán a sus clientes empresariales a lograr sus metas en cuanto a utilidades. La publicidad desempeña un papel, pero son más importantes la fuerza de ventas, el precio y la reputación de la empresa en cuanto a calidad y fiabilidad.

Mercados globales

Las empresas que venden sus bienes y servicios en el mercado global enfrentan decisiones y retos adicionales. Es preciso decidir en qué países se ingresará; cómo se ingresará en cada país (como exportador, otorgante de licencias, socio de empresa conjunta, fabricante por contrato o fabricante independiente); cómo adaptar las características de su producto y servicio a cada país; cómo mantener los precios de su producto en los distintos países,

dentro de una banda lo bastante estrecha como para que no se cree un mercado gris para ese producto; y cómo adaptar sus comunicaciones a las prácticas culturales de cada país. Estas decisiones deben tomarse en el marco de un sistema legal distinto; diferentes estilos de negociación; diferentes requisitos para comprar, poseer y disponer de propiedades; una moneda cuyo valor pudiera fluctuar; condiciones de corrupción o favoritismo político, etcétera.

Mercados sin fines de lucro y gubernamentales

Las empresas que venden sus productos a organizaciones sin fines de lucro como iglesias, universidades, organizaciones caritativas o dependencias del gobierno necesitan establecer con cuidado sus precios porque tales organizaciones tienen un poder de compra limitado. Los precios más bajos limitan las características y la calidad que el que vende puede incluir en la oferta. Es preciso realizar muchos trámites para vender a organizaciones del gobierno. Una buena parte de las compras del gobierno requiere licitaciones, y se prefiere la licitación más baja cuando no hay factores atenuantes.

DEFINICIÓN DE MARKETING

De las numerosas definiciones de marketing que se han sugerido, podemos distinguir entre una definición social y una gerencial. Una definición social indica el papel que el marketing desempeña en la sociedad. Un mercadólogo dijo que el papel del marketing es "proporcionar un nivel de vida más alto". He aquí una definición social congruente con nuestros propósitos:

- **Marketing** es un proceso social a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros.

En cuanto a una definición gerencial, el marketing a menudo se ha definido como "el arte de vender productos". Sin embargo, muchos se sorprenden al enterarse de que la parte más importante del marketing ¡no es vender! Vender es sólo la punta del iceberg del marketing. Peter Drucker, un importante teórico en administración, lo expresa así:

Suponemos que siempre habrá cierta necesidad de vender, pero el objetivo del marketing es volver superflua la actividad de vender. El propósito del marketing es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se venda solo. En teoría, el resultado del marketing debe ser un cliente que está listo para comprar. Lo único que se necesita, entonces, es poner a su disposición el producto o servicio.

Cuando Sony diseñó su Walkman, cuando Nintendo diseñó un juego de video superior, y cuando Toyota introdujo su automóvil Lexus, estos fabricantes recibieron una avalancha de pedidos porque habían diseñado el producto "correcto" con base en una cuidadosa labor de marketing.

La American Marketing Association ofrece la siguiente definición:

- **(La administración de) marketing** es el proceso de planear y ejecutar la concepción, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones.

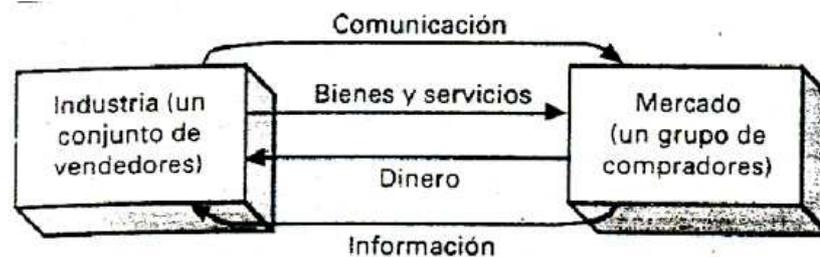
Manejar los procesos de intercambio requiere mucho trabajo y habilidad. Se realiza administración de marketing cuando por lo menos una de las partes de un intercambio potencial piensa en la forma de obtener las respuestas deseadas de las otras partes. Vemos la administración de marketing como el arte y la ciencia de escoger mercados meta y captar, conservar y hacer crecer el número de clientes mediante la creación, entrega y comunicación al cliente de un valor superior.

Mercados meta y segmentación

Un mercadólogo casi nunca puede satisfacer a todos los integrantes de un mercado. No todo el mundo es partidario de la misma bebida gaseosa, cuarto de hotel, restaurante, automóvil, universidad o película. Por ello, lo primero que hace el mercadólogo es segmentar el mercado: identificar y preparar perfiles de grupos bien definidos de compradores que podrían preferir o requerir distintos productos y combinaciones de marketing. Los segmentos de un mercado se pueden identificar examinando las diferencias demográficas, psicopáticas y de comportamiento de los compradores. Luego, la empresa decide qué segmentos presentan la mejor oportunidad: aquellos cuyas necesidades la empresa puede satisfacer mejor. Para cada mercado meta seleccionado, la empresa desarrolla una oferta de mercado. La oferta se posiciona en la mente de los compradores meta como algo que proporciona ciertos beneficios centrales. Por ejemplo, Volvo desarrolla sus automóviles para el mercado meta de los compradores para quienes la seguridad es una preocupación importante. Así pues, Volvo posiciona su automóvil como el más seguro que un cliente pueda comprar.

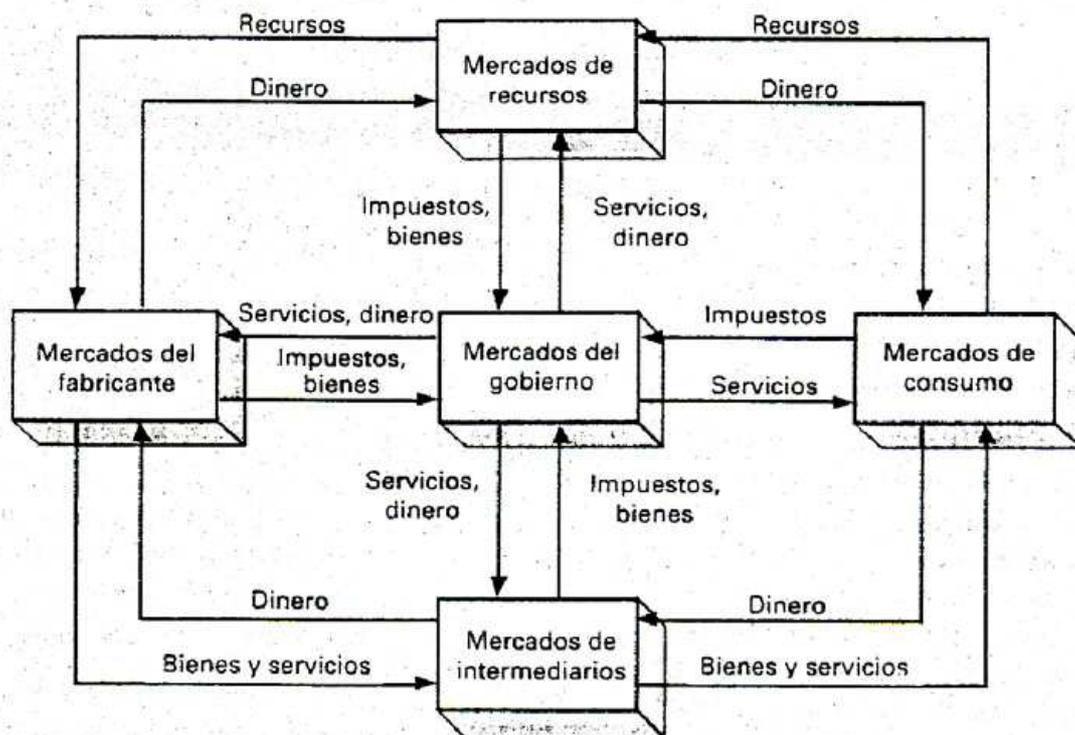
Tradicionalmente, un "mercado" era un lugar físico en el que quienes compraban y quienes vendían se reunían para intercambiar bienes. Los economistas ahora describen el mercado como un conjunto de compradores y vendedores que realizan transacciones sobre un producto en específico o clase de productos (el mercado de la vivienda o el mercado de los

granos). Sin embargo, desde el punto de vista de los mercadólogos, quienes venden constituyen la industria y quienes compran constituyen el mercado. La figura muestra la relación entre la industria y el mercado. Quienes venden y quienes compran están conectados por cuatro flujos. Quienes venden envían bienes y servicios y comunicaciones (anuncios, correo directo) al mercado; a cambio, ellos reciben dinero e información (actitudes, datos de ventas). El ciclo interior muestra un intercambio de dinero por bienes y servicios; el ciclo exterior muestra un intercambio de información.



La gente de negocios a menudo utiliza el término de mercados para referirse a diversos grupos de clientes. Se habla de mercados de necesidad (el mercado que quiere ponerse a dieta); mercados de productos (el mercado del calzado); mercados demográficos (el mercado joven); y mercados geográficos (el mercado francés). O bien, se extiende el concepto para cubrir otros mercados, como mercados de votantes, mercados laborales y mercados de donantes.

En las economías modernas abundan los mercados. En la figura se muestran cinco mercados básicos y los flujos que los conectan. Los fabricantes acuden a los mercados de recursos y los convierten en bienes y servicios, y luego venden productos terminados a intermediarios, quienes los venden a consumidores. Los consumidores venden su trabajo y reciben dinero con el que pagan los bienes y servicios. El gobierno cobra impuestos para adquirir bienes de los mercados de recursos, fabricantes e intermediarios y utiliza esos bienes y servicios para prestar servicios públicos. La economía de cada nación y la economía global consisten en conjuntos complejos de mercados que interactúan y están vinculados por procesos de intercambio.



Hoy día podemos distinguir entre un mercado físico y un espacio de mercado. El mercado físico es el lugar tangible como cuando uno va de compras a una tienda; el espacio de mercado es digital, como cuando uno hace compras por Internet. Muchos observadores creen que una proporción cada vez mayor de las compras se desplazarán del mercado físico. Mohán Sawhney propuso el concepto metamercado para describir un cúmulo de productos y servicios complementarios que están íntimamente relacionados en la mente de los consumidores, pero abarcan un conjunto diverso de industrias.

El metamercado de los automóviles consiste en fabricantes de automóviles, distribuidores de automóviles nuevos y usados, empresas de financiamiento, empresas de seguros, mecánicos, distribuidoras de partes de automóvil, talleres de servicio, revistas automovilísticas, anuncios clasificados en los diarios y sitios sobre automóviles en Internet. Al planear la compra o al comprar un automóvil, un comprador interviene en muchas partes de este metamercado. Esto ha creado una oportunidad para meta-medios que ayudan a los compradores a desplazarse sin pérdida de continuidad entre estos grupos, aunque estén separados en el espacio físico.

Mercadólogos y prospectos

El mercadólogo es alguien que busca una respuesta (atención, una compra, un voto, un donativo) de otra parte, llamada prospecto. Si dos partes quieren venderse algo mutuamente, llamamos a ambos mercadólogos.

Necesidades, deseos y exigencias

El mercadólogo debe tratar de entender las necesidades, deseos y exigencias del mercado meta. Las necesidades describen cosas básicas que la gente requiere. La gente necesita alimentos, aire, agua, ropa y abrigo para sobrevivir. La gente también tiene necesidades intensas en cuanto a esparcimiento, educación y entretenimiento. Estas necesidades se convierten en deseos cuando se dirigen a objetos específicos que podrían satisfacer la necesidad. Un estadounidense necesita alimento pero desea una hamburguesa, papas fritas y un refresco de soda. Los deseos son moldeados por la sociedad en que se vive.

Las exigencias son deseos de productos específicos respaldados por la capacidad de pagar. Muchas personas quieren un Mercedes; sólo unas cuantas pueden y están dispuestas a comprar uno. Las empresas deben medir no sólo cuánta gente quiere su producto sino también cuántas personas están realmente dispuestas a comprarlo y pueden hacerlo.

Estas distinciones arrojan luz sobre la crítica frecuente de que "los mercadólogos crean necesidades" o "los mercadólogos obligan a la gente a comprar cosas que no quiere". Los mercadólogos no crean necesidades. Las necesidades existen antes que los mercadólogos. Los mercadólogos, junto con otras influencias de la sociedad, influyen en los deseos. Los mercadólogos podrían promover la idea de que un Mercedes satisface la necesidad de status social de una persona, pero no crean la necesidad de tener un status social.

Producto u oferta

La gente satisface sus necesidades y deseos con productos. Un producto es cualquier ofrecimiento que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Ya mencionamos los principales tipos de ofertas básicas: bienes, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas.

Una marca es un ofrecimiento de una fuente conocida. Un nombre de marca como McDonald's evoca muchas asociaciones en la mente de las personas: hamburguesas, diversión, niños, comida rápida, Arcos Dorados. Estas asociaciones constituyen la imagen de marca. Todas las empresas se esfuerzan por fortalecer sus marcas, es decir, crear una ima-

gen de marca fuerte y favorable.

Valor y satisfacción

El producto u oferta tendrá éxito si entrega valor y satisfacción al comprador meta. El comprador escoge entre diferentes ofertas con base en el valor que, según él, proporciona la oferta. Definimos el valor como el cociente entre lo que el cliente obtiene y lo que da. El cliente obtiene beneficios e incurre en costos. Los beneficios incluyen beneficios funcionales y beneficios emocionales. Los costos comprenden costos monetarios, costos de tiempo, costos de energía y costos psíquicos. Así pues, el valor está dado por:

$$\text{Valor} = \frac{\text{Beneficios}}{\text{Costos}} = \frac{\text{Beneficios funcionales} + \text{beneficios emocionales}}{\text{Costos monetario} + \text{costos de tiempo} + \text{costos de energía} + \text{costos psíquicos}}$$

Varias son las maneras en que el mercadólogo puede aumentar el valor de la oferta al cliente:

- Incrementar los beneficios
- Reducir los costos
- Incrementar los beneficios y reducir los costos
- Incrementar los beneficios en más que el aumento de los costos
- Reducir los beneficios en menos que la reducción de los costos

Intercambio y transacciones

El intercambio es sólo una de cuatro formas en que una persona puede obtener un producto. La persona puede producir ella misma el bien o servicio, como sucede cuando alguien practica la caza, la pesca o cultiva su propia fruta; también puede usar la fuerza para obtener un producto, como hace quien perpetra un asalto o un robo; también puede pedir el bien o servicio, como el indigente cuando pide que comer; o bien puede ofrecer un producto, un servicio o dinero, a cambio de algo que desea.

El intercambio, implica obtener de alguien un producto deseado ofreciendo algo a cambio.

Para que exista un potencial de intercambio, se deben satisfacer 5 condiciones:

1. Existen por lo menos 2 partes.
2. Cada parte tiene algo que podría ser valiosa para la otra.
3. Cada parte tiene capacidad de comunicación y entrega.

4. Cada parte está en libertad de aceptar o rechazar el ofrecimiento de intercambio.
5. Cada parte cree que es correcto o deseable tratar con la otra parte.

Que realmente se efectúe o no un intercambio depende de si las dos partes se pueden poner de acuerdo, o no, en los términos que dejarán a ambos en una mejor situación (o, al menos, no en una situación peor) que antes. El intercambio es un proceso que crea valor porque normalmente deja a ambas partes en una situación mejor.

El intercambio es un proceso más que un evento. Dos partes realizan un intercambio si entre ellas negocian, es decir, si tratan de encontrar términos mutuamente aceptables. Cuando se llega a un acuerdo, decimos que se efectúa una transacción. La transacción es un intercambio de valores entre dos o más partes. A entrega X a B y recibe Y a cambio.

Una transacción no es lo mismo que una transferencia. En una transferencia, A entrega X a B, pero no recibe nada tangible a cambio. Los regalos, subsidios y aportaciones con fines caritativos son transferencias.

Relaciones y redes

El marketing de transacciones forma parte de una idea más amplia llamada marketing de relación. El marketing de relación tiene como propósito forjar relaciones a largo plazo, mutuamente satisfactorias, entre las partes clave; clientes, proveedores, distribuidores; a fin de ganar y retener su preferencia y compras a largo plazo. Los mercadólogos logran esto prometiéndolo y entregando productos y servicios de alta calidad, a precios justos, a las otras partes a lo largo del tiempo. El marketing de relación establece fuertes vínculos económicos, técnicos y sociales entre las partes, y reduce los costos y el tiempo de las transacciones. En los casos de mayor éxito, las transacciones ya no tienen que negociarse en cada ocasión y se convierten en cuestión de rutina.

El resultado final del marketing de relación es la creación de un activo único de la empresa llamado red de marketing. Una red de marketing consiste en la empresa y las partes interesadas (clientes, empleados, proveedores, distribuidores, detallistas, agencias publicitarias, científicos universitarios y otros) que la apoyan y con los que ha establecido relaciones de negocios mutuamente benéficas. Cada vez más, la competencia no se da entre empresas sino más bien entre redes de marketing, y obtiene el premio la empresa que ha construido la mejor red. El principio operativo es sencillo: construya una red eficaz de relaciones con las partes interesadas clave, y las utilidades serán seguras.

Canales de marketing

Para llegar a un mercado meta, los mercadólogos utilizan tres tipos de canales de marketing. El mercadólogo usa canales de comunicación para entregar mensajes a los compradores meta y recibir mensajes de ellos. Estos canales incluyen diarios, revistas, radio, televisión, correo, teléfono, vallas anunciadoras, carteles, volantes, CDs, Cintas de audio y la Internet. Más allá de estos canales, la comunicación se transmite mediante expresiones faciales y la forma de vestir, el aspecto de las tiendas y muchos otros medios. Los mercadólogos están añadiendo cada vez más canales de diálogo (correo electrónico y números telefónicos sin cargo por larga distancia) como contraparte de los canales de monólogo (como los anuncios), que son más comunes.

El mercadólogo usa canales de distribución para exhibir o entregar el producto físico o el servicio al comprador o usuario. Hay canales de distribución físicos y canales de distribución de servicios, y comprenden bodegas, vehículos de transporte y diversos canales comerciales como distribuidores, mayoristas y detallistas. También se usan canales de venta para realizar transacciones con los compradores potenciales. Los canales de venta incluyen no sólo los distribuidores y detallistas sino también los bancos y empresas de seguros que facilitan las transacciones. Es evidente que los mercadólogos enfrentan un problema de diseño al escoger la mejor combinación de canales de comunicación, distribución y venta para sus ofertas.

Cadena de abasto

Mientras que los canales de marketing conectan a los mercadólogos con los compradores meta: la cadena de abasto describe un canal más largo que se extiende desde las materias primas, pasando por los componentes, hasta los productos terminados que se llevan a los compradores finales. La cadena de abasto de los bolsos para dama se inicia con las pieles, las operaciones de curtido, las operaciones de corte, la fabricación y los canales de marketing que llevan los productos a los clientes. La cadena de abasto representa un sistema de entrega de valor. Cada empresa captura sólo cierto porcentaje del valor total que la cadena de abasto genera. Cuando una empresa adquiere competidores o se desplaza más arriba o más abajo de la cadena, su propósito es capturar un mayor porcentaje del valor de la cadena de abasto.

Competencia

La competencia incluye todos los ofrecimientos reales y potenciales y los sustitutos que un comprador pudiese considerar. Supongamos que una empresa automovilística está planeando comprar acero para sus vehículos. El fabricante puede comprar acero a U.S. Steel u otras siderúrgicas integradas de Estados Unidos u otro país; o bien puede acudir a una minisiderúrgica como Nucor para reducir los costos de la compra del acero; o comprar aluminio para ciertas partes del coche y así hacerlo más ligero; o comprar plásticos de ingeniería para las defensas en lugar de acero.

Es evidente que U.S. Steel estaría pensando de forma demasiado estrecha en la competencia si sólo considerara a otras empresas siderúrgicas integradas. De hecho, es más probable que U.S. Steel resulte perjudicada a largo plazo por productos sustitutos a que lo sea por sus rivales inmediatos en la industria del acero. U.S. Steel también debe considerar si producirá materiales sustitutos o se limitará únicamente a las aplicaciones en las que el acero ofrece un desempeño superior.

Podemos ampliar el panorama aún más distinguiendo cuatro niveles de competencia, con base en cuan sustituibles sean los productos:

- 1. Competencia de marca:** una empresa ve como competidores a otras empresas que ofrecen un producto o servicios similares a los mismos clientes, a precios similares. Volkswagen podría considerar que sus competidores principales son Toyota, Honda, Renault y otros fabricantes de automóviles de precio mediano; no consideraría que está compitiendo con Mercedes ni con Hyundai.
- 2. Competencia de industria:** una empresa ve como competidores a todas las empresas que generan el mismo producto o clase de productos. Volkswagen consideraría que está compitiendo contra todos los demás fabricantes de automóviles.
- 3. Competencia de forma:** Una empresa ve como competidores a todas las empresas que generan productos que proporcionan el mismo servicio. Volkswagen consideraría que está compitiendo no sólo contra otros fabricantes de automóviles sino también contra los fabricantes de motocicletas, bicicletas y camiones.
- 4. Competencia genérica:** Una empresa ve como competidores a todas las empresas que compiten por el mismo dinero de los consumidores. Volkswagen consideraría que está compitiendo contra las empresas que venden bienes duraderos importantes para consumidores, vacaciones en el extranjero y casas nuevas

Entorno de marketing

La competencia representa sólo una fuerza del entorno en el que los mercadólogos operan. El entorno de marketing consiste en el entorno de tarea y el entorno amplio.

El entorno de tarea incluye los actores inmediatos que participan en la producción, distribución y promoción de la oferta. Dichos actores principales son la empresa, los proveedores, los distribuidores, los concesionarios y los clientes meta. El grupo de proveedores incluye proveedores de materiales y proveedores de servicios como agencias de investigación de mercados, agencias publicitarias, bancos y aseguradoras, transportistas y empresas de telecomunicaciones. Los distribuidores y concesionarios incluyen agentes, corredores, representantes de fabricantes y otros que facilitan el proceso de encontrar clientes y venderles.

El entorno amplio consta de seis componentes: entorno demográfico, entorno económico, entorno natural, entorno tecnológico, entorno político-legal, y entorno sociocultural. Estos entornos contienen fuerzas que pueden repercutir de manera importante en los actores del entorno de tarea. Los actores del mercado deben prestar mucha atención a las tendencias y sucesos en estos entornos y realizar ajustes oportunos a sus estrategias de marketing.

Mezcla de marketing

- Mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa usa para alcanzar sus objetivos de marketing en el mercado meta.

McCarthy clasificó estas herramientas en cuatro grupos amplios a los que llamó las **cuatro "pes"** de marketing: producto, precio, plaza y promoción.



Se deben tomar decisiones de mezcla de marketing para influir en los canales comerciales así como en los consumidores finales.

Cabe señalar que las cuatro pes representan la perspectiva que tiene la parte vendedora de las herramientas de marketing con que cuenta para influir en los compradores. Desde el punto de vista del comprador, cada herramienta de marketing está diseñada para proporcionar un beneficio al cliente. Robert Lauterborn sugirió que las cuatro pes de la parte vendedora corresponden a las "cuatro ces" del cliente.

Cuatro Pes	Cuatro Ces
Producto	Solución para el cliente (customer solution. en inglés)
Precio	Costo para el cliente
Plaza	Conveniencia
Promoción	Comunicación

EL CONCEPTO DE PRODUCCIÓN

El concepto de producción sostiene que los consumidores prefieren productos que están ampliamente disponibles y tienen bajo costo.

Los gerentes de las empresas orientadas a la producción se concentran en lograr una elevada eficiencia en la producción, costos bajos y distribución masiva. Ellos suponen que los consumidores se interesan primordialmente en la disponibilidad de los productos y los precios bajos. Esta orientación tiene sentido en los países en vías de desarrollo, donde los consumidores están más interesados en obtener el producto que en sus características. También se usa cuando una empresa quiere expandir el mercado.

EL CONCEPTO DE PRODUCTO

El concepto de Producto sostiene que los consumidores preferirán los productos que ofrecen la mejor calidad, desempeño o características innovadoras.

Los gerentes de estas organizaciones se concentran en elaborar productos superiores y mejorarlos con el paso del tiempo. Ellos suponen que los compradores admiran los productos bien hechos y pueden evaluar la calidad y el desempeño. Sin embargo, esos gerentes a veces quedan atrapados en el enamoramiento de su producto y no se dan cuenta de lo que el mercado necesita. La gerencia podría caer en la falacia de la "ratonera mejorada",

creyendo que una mejor ratonera hará que la gente busque en multitudes y a toda costa el camino para conseguirla.

EL CONCEPTO DE VENTA

El concepto de venta es otra orientación común de los negocios, si se les deja solos, normalmente no adquirirán una cantidad suficiente de los productos de la organización. Por ello, la organización debe emprender una labor agresiva de ventas y promoción.

Este concepto supone que los consumidores por lo regular muestran inercia o resistencia a comprar y se les debe estimular para que compren. Además, supone que la empresa cuenta con todo un arsenal de herramientas de venta y promoción eficaces para estimular más compras.

El concepto de venta se practica en su forma más agresiva en el caso de bienes no buscados, bienes que los compradores normalmente no piensan en comprar, como seguros, enciclopedias y fosas en los cementerios. Estas industrias han perfeccionado diversas técnicas de venta para localizar prospectos y venderles de forma insistente los beneficios de sus productos.

En el área sin fines de lucro también practican el concepto de venta los recaudadores de fondos, oficinas de inscripción de universidades y partidos políticos. Un partido político "vende" vigorosamente su candidato a los votantes. El candidato recorre los distritos electorales desde el amanecer hasta ya entrada la noche estrechando manos, besando a bebés, conociendo donantes y pronunciando discursos. Se gastan montañas de dinero en anuncios de radio y televisión, carteles y envíos por correo. Los defectos del candidato se ocultan del público porque el objetivo es efectuar la venta, no preocuparse por la satisfacción después de la compra. Después de la elección, el nuevo funcionario sigue adoptando una perspectiva orientada a las ventas. No se investiga a fondo lo que el público quiere pero sí se hace un gran esfuerzo para que el público acepte las políticas que el político o su partido quieren.

La mayor parte de las empresas practican el concepto de venta cuando tienen una saturación de la producción. Su objetivo es vender lo que producen en lugar de producir lo que el mercado quiere. En las economías industriales modernas, la capacidad productiva se ha incrementado hasta el punto en que casi todos los mercados son mercados de comprador (Dominan los compradores), y quienes venden tienen que hacer malabarismos para conseguir clientes. Los prospectos se bombardean con comerciales televisivos, anuncios en

diarios, correo directo y visitas de vendedores. En todo momento, alguien está tratando de vender algo. El resultado es que el público a menudo identifica el marketing con unas ventas y publicidad insistentes.

Sin embargo, el marketing basado en las ventas insistentes lleva consigo un nesgo elevado, pues supone que a los clientes a los que se convence de comprar un producto les gustará ese producto, y que incluso, si no les gusta, no hablarán mal de él ni se quejarán ante las organizaciones de consumidores, sino que olvidarán su decepción y lo volverán a comprar. Estos supuestos no pueden justificarse. Un estudio reveló que los clientes insatisfechos podrían hablar mal del producto en sus conversaciones con 10 o más conocidos; las malas noticias viajan con rapidez.

EL CONCEPTO DE MARKETING

El concepto de marketing es una filosofía de los negocios que pone en duda las tres orientaciones que acabamos de examinar. Sus preceptos centrales cristalizaron a mediados de los años cincuenta.

El concepto de marketing se ha expresado de muchas formas llamativas:

- "Satisfacer necesidades de forma rentable."
- "Encontrar deseos y cumplirlos."
- "Amor al cliente, no al producto."
- "Dése gusto." (Burger King)
- "Usted manda." (United Airlines)
- "La gente es primero." (British Airways)
- "Asociarse para ganar usted y nosotros". (Milliken & Company)

Theodore Levitt, de Harvard, trazó un contraste perspicaz entre los conceptos de venta y de marketing:

La venta se concentra en las necesidades del vendedor; el marketing, en las necesidades del comprador. La venta se obsesiona con la necesidad que tiene el vendedor de convertir su producto en dinero; el marketing, con la idea de satisfacer las necesidades del cliente por medio del producto y todo el cúmulo de cosas asociadas a su creación, entrega y consumo final.

El concepto de marketing se apoya en 4 pilares: **mercado meta, necesidades del cliente, marketing integrado y rentabilidad.**

El concepto de venta adopta una perspectiva de dentro hacia afuera: comienza en la fábrica,

se concentra en los productos existentes, y exige labor de ventas y promoción intensas para lograr ventas rentables.

El concepto de marketing adopta una perspectiva de afuera hacia adentro: comienza con un mercado bien definido, se concentra en las necesidades de los clientes, coordina todas las actividades que afectarán a los clientes y produce utilidades satisfaciendo a los clientes.



Mercado meta

Las empresas obtienen resultados cuando escogen con cuidado su(s) mercado (s) meta y preparan programas de marketing a medida.

- **Estee Lauder** Después de que el censo de 1990 concentró la atención de los mercadólogos en el creciente poder de compra de los grupos minoritarios, el gigante de la industria de los cosméticos Estee Lauder se dirigió a los afroestadounidenses con líneas de productos especiales diseñadas para tonos de piel más oscuros. En otoño de 1992, la subsidiaria de Estee Lauder, Prescriptives, lanzó una línea "All Skins" que ofrecía 115 tonos de base distintos. El ejecutivo senior de marketing creativo de Prescriptives asegura que All Skins hizo que aumentaran las ventas en un

45%, desde que se lanzó la nueva línea.

Necesidades de los clientes

Una empresa puede definir su mercado meta pero no entender correctamente las necesidades de los clientes. Consideremos el siguiente ejemplo:

Una importante empresa química inventó una nueva sustancia que al endurecerse se convertía en un material parecido al mármol. Buscando una aplicación, el departamento de marketing decidió dirigirse al mercado de las bañeras o tinas de baño. La empresa creó unas cuantas tinas modelo y las exhibió en una feria comercial, con la esperanza de convencer a los fabricantes de producir tinas con el nuevo material. Aunque los fabricantes de bañeras pensaron que éstas eran atractivas, ninguno firmó un contrato. La razón pronto se hizo evidente. La bañera tendría que llevar un precio de 12,000 dólares, mientras que la mayor parte de las bañeras tiene precios del orden de los \$500 dólares. Por el precio más alto, los consumidores podían comprar bañeras hechas de mármol u ónix real. Además, éstas eran tan pesadas que para instalarlas era preciso reforzar el piso de las casas.

Entender las necesidades y deseos de los clientes no siempre es sencillo. Algunos clientes tienen necesidades de las cuales no son plenamente conscientes. O bien, no es posible expresar con palabras las necesidades. O los clientes usan palabras que requieren cierta interpretación. ¿Qué quiere decir un cliente cuando pide un automóvil "económico", una podadora de pasto "potente", un torno "rápido", un traje de baño "atractivo" o un hotel "tranquilo"?

Consideremos al cliente que dice que quiere debe investigar más a fondo. Podemos distinguir 5 tipos de necesidades:

- 1. Necesidades expresadas** (el cliente quiere un automóvil económico)
2. Necesidades reales (el cliente quiere un automóvil cuyo costo operativo, no su precio inicia, sea bajo)
- 3. Necesidades no expresadas** (el cliente espera buen servicio por parte del concesionario)
- 4. Necesidades de contentamiento o complacencia** (al cliente le gustaría que el concesionario incluya como regalo un atlas de carreteras de Estados)
- 5. Necesidades secretas** (el cliente quiere que sus amigos lo vean como un consumidor informado y perspicaz)

Responder sólo a las necesidades expresadas podría dejar al cliente insatisfecho. Consideremos una mujer que llega a una ferretería y pide un sellador para sellar cristales de

ventanas. El cliente está planteando una solución, no una necesidad. El vendedor podría sugerir que una cinta adhesiva sería una mejor solución. El cliente podría apreciar que el vendedor satisfizo su necesidad, no la solución que expresó. Es preciso distinguir entre mercadólogo con sensibilidad de respuesta, marketing anticipativo y marketing creativo. El mercadólogo anticipativo prevé las necesidades que los clientes tendrán en un futuro cercano. El mercadólogo creativo descubre y produce soluciones que los clientes no solicitaron, pero a las que responden con entusiasmo. Hamel y Prahalad creen que las empresas deben ir más allá que simplemente preguntar a los consumidores qué desean:

Los clientes son muy poco previsores. Hace 10 o 15 años, ¿cuántos de nosotros pedíamos teléfonos celulares, máquinas de fax y copias en casa, cuentas de corretaje de descuento las 24 horas, motores de automóvil con múltiples válvulas, reproductoras de discos compactos, automóviles con sistemas de navegación a bordo, receptores globales de bolsillo para determinar la ubicación por satélite, cajeros automáticos, MTB o la Home Shopping Network? Sony ejemplifica a un mercadólogo creativo porque ha introducido muchos productos nuevos de éxito que los clientes nunca pidieron o que ni siquiera creían posibles: Walkmans, videograbadoras, videocámaras, CDs, etc. Sony va más allá del marketing guiado por los clientes; es una empresa que impulsa el mercado, no sólo es impulsada por el mercado. Akio Morita, su fundador, proclamó que él no sirve a los mercados, él crea mercados.

¿Por qué es tan importante satisfacer a los clientes meta? Porque las ventas de una empresa en cada periodo provienen de dos grupos: clientes nuevos y clientes que vuelven a comprar. Según una estimación, atraer a un cliente nuevo puede costar cinco veces más que complacer a un cliente existente. Y podría costar 16 veces más llevar al cliente nuevo al mismo nivel de rentabilidad que tenía el cliente perdido. Así pues, la retención de clientes es más importante que la captación de clientes

Marketing Integrado

Cuando todos los departamentos de una empresa Colaboran para servir a los intereses del cliente, el resultado es el marketing integrado. Lamentablemente, no todos los empleados tienen la capacitación y la motivación para trabajar en favor del cliente. En cierta ocasión, un ingeniero se quejó de que los vendedores "siempre están protegiendo al cliente y no piensan en los intereses de la empresa". Luego, regañó a los clientes por "pedir demasiado". El siguiente ejemplo pone de manifiesto el problema de la coordinación:

El vicepresidente de marketing de una importante línea aérea europea quiere aumentar la

participación de tráfico de su empresa. Su estrategia consiste en acrecentar la satisfacción de los clientes ofreciendo mejor comida, cabinas más limpias, personal de cabina mejor capacitado y tarifas más bajas. Sin embargo, él no tiene autoridad en ninguna de estas áreas. El departamento de alimentación escoge comida que no cueste demasiado; el departamento de mantenimiento contrata servicios de limpieza que mantienen bajos los costos del aseo; el departamento de recursos humanos contrata personal sin considerar si son amables por naturaleza o no lo son; el departamento de finanzas establece las tarifas. Puesto que estos departamentos generalmente adoptan el punto de vista de costos o de producción, el vicepresidente de marketing está imposibilitado para crear una mezcla de marketing integrada.

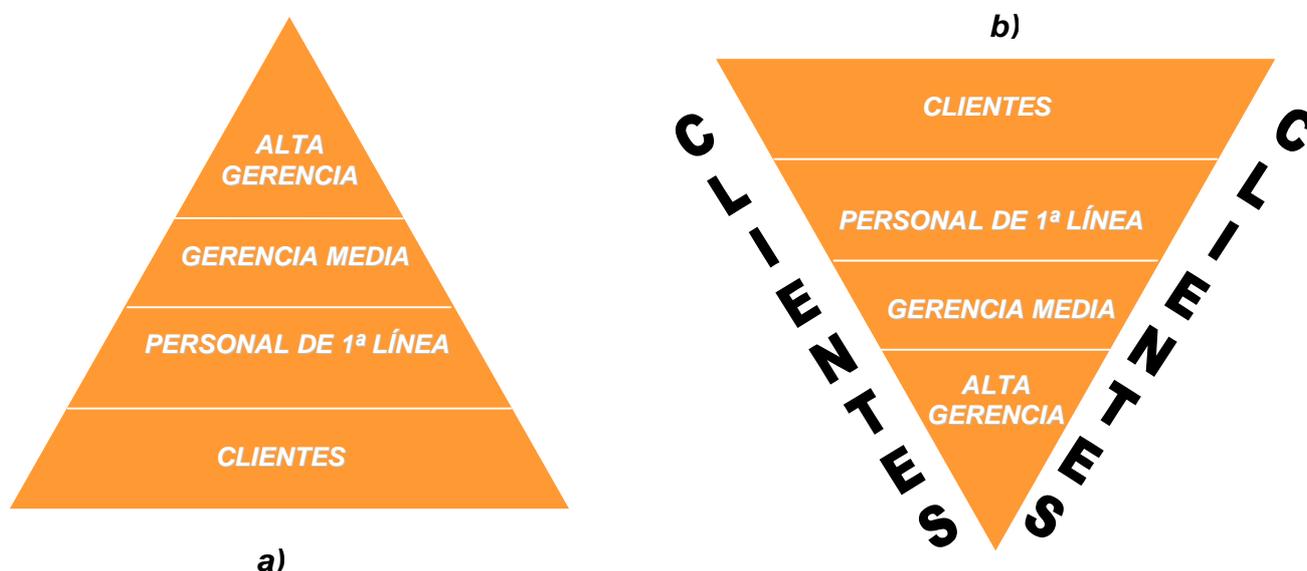
El marketing integrado se efectúa en dos niveles. En primer lugar, las distintas funciones de marketing: fuerza de ventas, publicidad, servicio a clientes, gerencia de productos, investigación de mercado, deben colaborar. En demasiados casos la fuerza de ventas piensa que los gerentes de producto establecen precios o cuotas de ventas "demasiado altos"; o el director de publicidad y un gerente de marca no se pueden poner de acuerdo respecto a una campaña publicitaria. Todas estas funciones de marketing se deben coordinar desde el punto de vista del cliente,

En segundo lugar, los demás departamentos deben dedicarse en cuerpo y alma al marketing: también deben "pensar en el cliente". Según David Packard de Hewlett-Packard, "el marketing es demasiado importante para dejarlo sólo al departamento de marketing". El marketing no es tanto un departamento como una orientación de toda la empresa. Xerox llega al grado de incluir en todas las descripciones de puestos una explicación de cómo ese trabajo afecta al cliente. Los gerentes de fábrica de Xerox saben que las visitas a la fábrica pueden ayudar a convencer a un cliente potencial de si la fábrica está limpia y es eficiente. Los contadores de Xerox saben que la exactitud en la facturación de la empresa y la rapidez con que devuelven las llamadas influyen en las actitudes de los clientes.

A fin de fomentar el trabajo de equipo entre todos los departamentos, la empresa realiza marketing interno además del marketing externo. El marketing externo va dirigido a personas de fuera de la empresa; el marketing interno es la tarea de contratar, capacitar y motivar a empleados capaces que quieren atender bien al cliente. De hecho, el marketing interno debe preceder al externo. No tiene sentido prometer un servicio excelente antes de que el personal de la empresa esté preparado para prestarlo.

Los gerentes que piensan que el cliente es el único "centro de utilidades" verdadero de la

empresa consideran que el organigrama tradicional de la figura (a); una pirámide con el presidente en la cúspide, la gerencia en la parte media y el personal de primera línea y los clientes al fondo, es obsoleto. Las empresas que dominan el marketing invierten el diagrama, como se muestra en la figura (b). En la parte más alta están los clientes, seguidos en importancia por el personal de primera línea que entra en contacto con los clientes, les sirve y los satisface; más abajo están los gerentes medios, cuya misión es apoyar al personal de primera línea para que puedan servir bien a los clientes; y en la base está la alta gerencia, cuya tarea es contratar y apoyar a los buenos gerentes medios. Hemos añadido los clientes a los costados de la figura (b) para indicar que todos los gerentes de la empresa deben participar personalmente en la tarea de conocer, comunicarse y servir a los clientes.



Rentabilidad

En última instancia, el propósito del concepto de marketing es ayudar a las organizaciones a alcanzar sus objetivos. En el caso de las empresas privadas, el principal objetivo es obtener utilidades; en el caso de las organizaciones sin fines de lucro y públicas, es sobrevivir y atraer suficientes fondos para realizar una labor útil. Las empresas privadas no deben fijarse como meta las utilidades en sí, sino obtener utilidades como consecuencia de haber creado un valor superior para los clientes. Una empresa gana dinero satisfaciendo las necesidades de sus clientes mejor que sus competidores.

¿Cuántas empresas practican realmente el concepto de marketing? Desafortunadamente, son demasiado pocas. Sólo un puñado de empresas destacan como mercadólogos

maestros: Procter & Gamble, Disney, Nordstrom, Wal-Mart, Milliken & Company, McDonald's, Hoteles Marriott, American Airlines y varias empresas japonesas (Sony, Toyota, Canon) y europeas (IKEA, Club Med, Bang & Olufsen, Electrolux, Nokia, ABE, Lego, Marks & Spencer). Estas empresas se concentran en el cliente y están organizadas con el fin de responder con eficacia a las cambiantes necesidades de los clientes. Todas cuentan con departamentos de marketing con abundante personal y todos sus demás departamentos: fabricación, finanzas, investigación y desarrollo, personal, compras, también aceptan el concepto de que el cliente es rey.

Aun después de instalado el marketing, la gerencia debe combatir la tendencia a olvidar los principios básicos, sobre todo si tiene éxito. Por ejemplo, muchas empresas estadounidenses ingresaron en mercados europeos en los años cincuenta y sesenta esperando tener un sonado éxito con sus sofisticados productos y capacidades de marketing. Varias de ellas fracasaron porque se olvidaron de la máxima: **conozca su mercado meta y cómo satisfacerlo.**

EL CONCEPTO DE MARKETING SOCIAL

El concepto de marketing pasa por alto los posibles conflictos entre los deseos de los consumidores, los intereses de los consumidores y el bienestar a largo plazo de la sociedad. Consideremos la crítica siguiente:

La industria de las hamburguesas ofrece comida sabrosa, pero poco saludable. Las hamburguesas tienen un alto contenido de grasa, y los restaurantes promueven las papas fritas y las tartas, dos productos altos en almidón y grasa. Los productos se envuelven en empaques cómodos, lo que produce muchos desperdicios. Al satisfacer los deseos del consumidor, estos restaurantes podrían estar perjudicando la salud de los consumidores y causando problemas ecológicos.

Situaciones como éstas exigen un nuevo término que amplíe el concepto de marketing. Entre los que se han sugerido están los de "marketing humanista" y "marketing ecológico". Nosotros proponemos el término de marketing social.

- **El concepto de marketing social** sostiene que la tarea de la organización consiste en determinar las necesidades, deseos e intereses de los mercados meta y proporcionar los satisfactores deseados de forma más eficaz y eficiente que los competidores, de modo tal que se preserve o mejore el bienestar del consumidor y de la sociedad.

El concepto de marketing social pide a los mercadólogos incorporar consideraciones sociales y éticas en sus prácticas. Ellos deben equilibrar y hacer malabarismos con los criterios, muchas veces en conflicto, de utilidades para la empresa, satisfacción de los deseos del cliente, e interés público. No obstante, varias empresas han logrado ganancias notables en cuanto a ventas y utilidades adoptando y practicando el concepto de marketing social. Dos pioneros de este concepto son Ben & Jerry's y The Body Shop.

Estas empresas están practicando una forma del concepto de marketing social llamado marketing relacionado con causas. Pringle y Thompson lo definen como la "actividad por la cual una empresa que tiene una imagen, producto o servicio que vender forja una relación o sociedad con una 'causa', o con varias 'causas', para su beneficio mutuo". Ellos lo ven como una oportunidad para las empresas de mejorar su reputación corporativa, elevar la conciencia de su marca, fomentar la lealtad de los clientes, incrementar las ventas y obtener mayor cobertura en la prensa. Ellos creen que los clientes van a buscar cada vez más demostraciones de responsabilidad ciudadana por parte de las corporaciones. Las empresas inteligentes responderán añadiendo a su imagen atributos "de un orden más alto" que los simples beneficios racionales y emocionales.

RESPUESTAS Y AJUSTES DE LAS EMPRESAS

Las empresas se están sometiendo a un autoexamen intenso, y muchas empresas de gran prestigio están cambiando en varios sentidos. He aquí algunas tendencias actuales:

- **Reingeniería:** De concentrarse antes en departamentos funcionales a reorganizarse según los procesos clave, cada uno dirigido por equipos multidisciplinarios.
- **Fuentes externas (outsourcing):** De hacer todo dentro de la empresa a comprar ahora mayor número de bienes y servicios en el exterior, si así pueden conseguirse a más bajo precio y de mejor calidad. Unas cuantas empresas están tratando de obtener todo de fuentes externas para convertirse en empresas virtuales que poseen muy pocos activos y, por tanto, obtienen tasas de rendimiento extraordinarias.
- **Comercio electrónico:** De atraer antes clientes a las tiendas y hacer que los vendedores visiten oficinas, a ofrecer prácticamente todos los productos por Internet. Los consumidores pueden acceder a imágenes de los productos, leer las especificaciones, buscar los mejores precios y términos entre los fabricantes en línea, y hacer pedidos y pagar con unos cuantos clics. Las compras de negocio a negocio están creciendo rápidamente en Internet: los agentes de compra pueden utilizar listas

de sitios Web para comprar artículos de rutina. Las ventas personales cada vez son más factibles por vía electrónica, gracias a software que permite al comprador y al vendedor verse en tiempo real en la pantalla de sus computadoras.

- **Uso del Benchmarking (parámetros o puntos de referencia):** De basarse antes en el auto-mejoramiento a estudiar las empresas que tienen un “desempeño de clase mundial” y adoptar las “mejores practicas de negocio”
- **Alianzas:** De tratar de ganar en solitario a formar redes de empresas asociadas.
- **Socios-proveedores:** De usar anteriormente muchos proveedores a usar ahora unos cuantos proveedores confiables que trabajan en una estrecha relación de "sociedad" con la empresa.
- **Centrarse en el mercado:** De organizarse por productos a organizarse por segmento de mercado.
- **Ser globales y locales:** De ser local a ser tanto global como local.
- **Descentralización:** De ser dirigidas desde la cúspide a fomentar una mayor iniciativa e intrepidez en el nivel local.

RESPUESTAS Y AJUSTES DE LOS MERCADÓLOGOS

Los mercadólogos también están viendo desde una nueva perspectiva sus filosofías, conceptos y herramientas. He aquí los principales temas de marketing en el amanecer del nuevo milenio:

- **Marketing de relación:** De centrarse en las transacciones de forjar relaciones duraderas redituables con los clientes. Las empresas se concentraran en sus clientes, productos y canales más rentables.
- **Valor de por vida del cliente:** De obtener antes una utilidad en cada venta a obtener ahora utilidades gestionando el valor de por vida de los clientes. Algunas empresas ofrecen entregar con regularidad un producto que se necesita constantemente a un precio más bajo por unidad, porque así podrán retener al cliente durante más tiempo.
- **Participación de cliente:** De tratar de aumentar la participación de mercado a tratar de aumentar la participación de cliente. Esto lo logran las empresas ofreciendo una variedad más amplia de bienes a sus clientes actuales, y capacitando a sus empleados en las técnicas de ventas cruzadas y ventas ascendentes.
- **Marketing dirigido:** De vender antes a todo el mundo a tratar ahora de ser la mejor empresa que sirve a mercados meta bien definidos. El marketing dirigido es ahora

más fácil gracias a la proliferación de revistas de interés especial, canales de televisión y grupos de noticias de Internet.

- **Individualización:** De vender la misma oferta del mismo modo a todos los miembros del mercado meta a individualizar y personalizar los mensajes y ofertas. Los clientes podrán diseñar sus propias características de producto en la página Web de la empresa.
- **Base de datos de clientes:** De juntar datos de ventas a construir un rico almacén de datos con información acerca de las compras, preferencias, características demográficas y rentabilidad de clientes individuales. Las empresas pueden "explotar la mina de sus bases de datos" propias para detectar diferentes racimos o agrupaciones de necesidades de clientes y hacer ofertas diferenciadas a cada racimo.
- **Comunicaciones de marketing integradas:** De una marcada dependencia de una sola herramienta de comunicación, como la publicidad o la fuerza de ventas, a reunir varias herramientas para presentar a los clientes una imagen de marca coherente en cada contacto.
- **Canales como socios:** De pensar en los intermediarios como clientes a tratarlos como socios en la entrega de valor a los clientes finales.
- **Todo empleado es un mercadólogo:** De pensar que el marketing corresponde sólo al personal de marketing, ventas y apoyo a clientes, a reconocer que todos los empleados se deben centrar en los clientes.
- **Toma de decisiones basada en modelos:** De tomar decisiones con base en la intuición o en datos escasos a basar las decisiones en modelos y hechos que nos digan cómo funciona realmente el mercado.