

PRINCIPIOS DE *MARKETING* PARA LA DIRECCIÓN¹

Parte I: Fundamentos y objetivos del *marketing*

INTRODUCCIÓN

Este documento pretende ofrecer una visión general de los principios de *marketing* con enfoque de dirección.

Es muy numerosa la literatura existente sobre esta disciplina por lo que no se pretende hacer un resumen de ella sino ofrecer una visión práctica de aquellos principios fundamentales que deben ser tenidos en cuenta por la dirección de las organizaciones interesadas en el *marketing*. Aunque estos principios fundamentales suelen ser los mismos desde hace tiempo, esta área de la gestión empresarial se ve sometida de manera constante a los cambios experimentados en el entorno, los mercados y los clientes.

El mundo ha sufrido en la última década dos grandes crisis que han alterado el escenario competitivo e influido en la gestión del *marketing*: la de 2008, de origen financiero y la de 2020, de origen sanitario. En paralelo hemos visto cómo la economía digital y los avances tecnológicos han influido determinadamente en el comportamiento de la sociedad, en las relaciones comerciales y en la de los clientes con las empresas.

PRINCIPIOS GENERALES

La razón de ser del *marketing* es conseguir la afinidad de alguien hacia su propuesta.

Su finalidad desde el prisma comercial se basa en la atracción, vinculación y fidelización de clientes, bien sean particulares —conocido como B2C o *Business to Consumers*— o empresas —conocido como B2B, *Business to Business*—. Sus técnicas pueden ser utilizadas por organizaciones públicas o privadas; por empresas grandes, medianas y pequeñas; por profesionales liberales o por cualquier profesional autónomo; por países, ciudades u organizaciones no gubernamentales.

Como inicio a las reflexiones que plantea este documento es conveniente realizar algunas preguntas que pueden ayudar a pensar sobre el propio sentido del *marketing*:

¹ Nota Técnica División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparada por el profesor José Luis García del Pueyo.

Copyright © agosto 2021, Fundación San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita de Fundación San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por email a la dirección casos@santelmo.org.

- ¿Puede una empresa sobrevivir sin negocio?
- ¿Quién aporta el negocio a las empresas?
- ¿Puede su organización vivir sin clientes?

Se podría concluir que, de forma general, cualquier empresa necesita clientes porque son ellos los que facilitan los ingresos económicos que hacen viable la organización. Son un recurso fundamental para hacer negocios y por ello es necesario convencerlos, atraerlos y fidelizarlos.

La orientación hacia el cliente es, por tanto, un fundamento principal del *marketing* y favorece las siguientes aportaciones de valor a la organización:

- Ayuda a mejorar los resultados económicos.
- Optimiza su competitividad al tener que realizar un seguimiento de las tendencias del mercado y de sus competidores para adaptarse a ellas.
- Facilita la alineación de los empleados con los fines de la empresa.

Así, podemos enumerar tres máximas iniciales que se abordarán en esta primera parte de la nota técnica:

- El *marketing* tiene que estar integrado y alineado con la política de la empresa
- Sin clientes no hay negocio, y sin negocio no hay empresa.
- El *marketing* no es “*propaganda*”, sino ofrecer valor al destinatario.

LA EMPRESA Y EL MARKETING

Es necesario tener en cuenta que el *marketing* no puede ser considerado como una disciplina empresarial aislada de la política general de la empresa; tampoco la alta dirección puede mantenerse ajena a ella².

La estrategia de *marketing* tiene que estar coordinada con la estrategia general de la empresa y las decisiones financieras, de recursos humanos o de operaciones deben estar alineadas igualmente con las de *marketing*. La orientación hacia el cliente se logrará mejor con esta necesaria coherencia entre todas las áreas funcionales de la empresa.

Esta coherencia debe estar presente en todas las decisiones propias del área comercial y de *marketing*, desde la propuesta de valor que se haga al cliente hasta su política de precios, ventas, distribución o comunicación.

Para un desarrollo adecuado del área es necesario distinguir dos planos o enfoques diferentes en la política de *marketing*:

- Enfoque operativo

² Resulta recomendable consultar el artículo “Lleve sus clientes al consejo de administración” Gail J. McGovern y otros autores. Harvard Deusto Business Review. 2005.

- Enfoque estratégico

Ambos están bien delimitados en las grandes empresas, pero en las pymes se suelen solapar.

El *marketing* operativo hace referencia a cuestiones más tácticas, como pueden ser el diseño de un envase, las promociones de un servicio o una campaña de publicidad en el punto de venta.

El *marketing* estratégico hace referencia a los planes generales de la empresa para mejorar su competitividad y aceptación por el mercado. Ya se ha comentado que no puede implementarse de manera aislada; debe coordinarse con las otras áreas funcionales de la empresa y no estar ajeno a lo que suceda en la sociedad y en el entorno donde la empresa desarrolla sus operaciones.

Así, por ejemplo, cuando la empresa Telepizza decidió incorporar hamburguesas en su propuesta de valor hacia los clientes ante la creciente demanda de este producto por parte de los jóvenes, tomó una decisión de *marketing* estratégico que no estaba alineada con su posicionamiento de empresa experta en la elaboración de pizzas. Con el paso del tiempo se demostró que no fue una decisión acertada y la empresa volvió a su propuesta de valor primigenia: experta en pizzas.

Cuando McDonald's decidió incorporar el café en sus establecimientos y empezar a servir desayunos, también tomó una decisión de *marketing* estratégico de alta repercusión, que tampoco estaba alineada con su posicionamiento de experto en hamburguesas. McCafé es en la actualidad una importante línea de negocio que le ha permitido rentabilizar sus establecimientos en las franjas horarias de la mañana y la tarde, donde antes no tenían clientes.

Estas dos decisiones son de *marketing* estratégico, dada su importancia o repercusión, por lo que es importante que la dirección general de la empresa se implicase en la toma de estas decisiones.

Una vez tomadas, el *marketing* operativo sería el encargado de llevarlas a cabo. Es decir, rediseñar —por ejemplo— el local comercial para adaptarlo a la nueva propuesta, fijar el precio o diseñar los envases del nuevo producto.

Este alineamiento entre la estrategia y la táctica se olvida en ocasiones y no resulta extraño ver campañas de publicidad que son incluso distorsionantes con la estrategia general de la empresa en la gestión de su imagen pública. Este desajuste resulta inapropiado y es peligroso por la confusión que puede causar entre sus clientes; puede acabar repercutiendo negativamente en la evolución del negocio. En la sociedad digital actual estas pautas de comportamiento corporativo pueden ser detectadas por los ciudadanos con cierta facilidad. Estos podrían darlas a conocer o “hacerlas viral” en Internet lo que podría llegar a ser pernicioso para la reputación de la empresa.

Algunos directivos pueden seguir pensando y actuando hoy como si estuvieran aún en una sociedad analógica en la que los medios de comunicación pueden obedecer a sus