

## ES EL MARKETING, ESTÚPIDO! (\*)

(\*) "It's the economy, stupid". Esta frase fue colgada en el cuartel general de la campaña de la reelección de Bill Clinton de 1992, para que todo el equipo entendiera "el mensaje". El estratega político de Clinton, James Carville fue el imaginativo comunicador.

**Bueno, no diría que es sólo el marketing, de manera excluyente, pero de todas las habilidades que una –cualquiera- empresa necesita para tener éxito, el marketing tiene la cualidad de impactar tanto en el corto, como en el mediano y largo plazo. Quizás, como ninguna otra.**

En esta edición, me propongo sintetizar un esquema del Dr. Philip Kotler -sin dudas el más renombrado *marketer* del mundo-.

Si Ud. tiene este diagrama en claro, podrá entender mucho mejor el motivo por el cual, ciertas empresas lideran y otras sólo siguen al mercado.

Para ello nos basaremos en un ejemplo simple. Imaginemos que estamos en el negocio de los automóviles.

### INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Todo empieza con datos.

Su empresa debe tomar decisiones de mercado basadas en datos. ¡No los suponga!

Estos se pueden comprar de estudios ya realizados, o se pueden encargar ad-hoc.

También se pueden usar aquellos que su propia empresa ha recolectado.

Así, su empresa se reúne con datos tales como las características de los automóviles que resultan más relevantes para sus potenciales clientes (velocidad, seguridad, economía, lujo, etc). Pero también conocerá cómo se compone este universo de posibles clientes (hombres, mujeres, jóvenes, solteros, personas según su poder adquisitivo, según lugar donde viven, etc).

Son muchas las variables a considerar. Generalmente se desea tener la mayor cantidad de datos, aunque el tiempo y el costo de conseguirlos, representan un

esfuerzo que limita esta tarea, por lo que es recomendable acotar esos deseos a las verdaderas posibilidades.

## **MARKETING ESTRATÉGICO**

Una vez que su empresa tiene estos datos, debe proceder a clasificarlos.

Esta actividad se llama **Segmentación**. En ella, Ud. agrupará los gustos de los hombres, de las mujeres, de los solteros, de los que tienen diferente poder adquisitivo, y así, de acuerdo a diferentes criterios.

Puede Ud. imaginarse un diagrama de conjuntos, donde eventualmente hay superposiciones (hombres solteros de alto poder adquisitivo y hombres con familia, mujeres de alto y de bajo poder adquisitivo pero que ambas viven en San Pablo, y así sucesivamente).

Cuando se tienen estos subconjuntos, es preciso elegir a cual (o cuales) procura atender.

Esta actividad se llama **targeting** (¿cuál es el “blanco” al que voy a apuntar?)

Y no es una tarea fácil. Porque generalmente hay más que las que se pueden satisfacer. Recordemos que todas las empresas tienen recursos limitados, y se trata de elegir aquellos segmentos que más provecho nos van a producir (rentabilidad, market share, etc.).

Por ejemplo: La empresa podría pensar en atender el mercado de automóviles para hombres, jóvenes, solteros de alto poder adquisitivo (¿UD. pensó en Porsche?)

Es aquí donde entran a jugar la **Visión** y la **Misión** de la empresa.

Es claro que las visiones y misiones de –por ejemplo- Toyota y de Mercedes-Benz son bien diferentes. De allí que atiendan a diferentes segmentos (los targets que cada una de ellas ha elegido).

Por último, una vez que la empresa ha elegido un target, debe **posicionarse** en ese target.

Esto implica que debe seleccionar la manera en que quiere ser concebida en la mente de los usuarios cuando se hable de ella, para elegir las formas de comunicación apropiadas.

Seguramente, cuando hablamos de Mercedes-Benz un poco más arriba, Ud. lo identificó con un automóvil de lujo, ¿verdad? Bien: eso se debe a que la gente de Mercedes-Benz hizo un fuerte trabajo para posicionarse como un automóvil de lujo.

Estas tres actividades: **Segmentación**, **Targeting** y **Posicionamiento** componen lo que se denomina Marketing Estratégico.

Y es estratégico por la sencilla –pero poderosa- razón, de que estas actividades van a condicionar todas las otras actividades del marketing de este producto.

## MARKETING TÁCTICO

Si hay un marketing estratégico, es de esperar que haya un marketing táctico.

El marketing táctico, es lo que la mayoría de las personas conoce del “marketing”.

Pero vayamos un poco más profundo.

En nuestro ejemplo, hasta ahora, Ud. tiene el conocimiento de qué tipo de autos desea la población en estudio (segmentos), ha elegido uno de estos sub-mercados (mercado target) y la forma en que desea ser identificado (posicionamiento).

¿Qué queda por hacer entonces?

¿No sería acaso lógico construir el producto tal como lo desean los clientes?

¿No sería pensable que si Ud. ofrece el automóvil que ellos dicen querer, le sea más fácil venderlos?

Claro que sí.

Por eso, lo primero que hace el marketing táctico, es definir el **Producto** (o servicio, indistintamente).

Probablemente Ud. tenga limitaciones de diferente índole para poder satisfacer completamente a su target (recuerde que Ud. no “apunta” a venderle a todo el mundo. Ud. “apunta” a venderle a su target solamente –aunque podría ser más de uno, difícilmente pueda atender a todos).

Pero, en la medida en que su producto se acerque más al ideal de su target, mayor será la posibilidad de éxito.

Uno de los mayores errores que cometen las empresas –y más aún las que se inician en una actividad- es producir un producto y luego tratar de venderlo a una población. Estamos afirmando que debe ser al revés: primero se debe saber qué quiere el mercado, y recién luego se debe construir el producto.

Una vez que tenemos el producto, debemos decidir cómo lo daremos a conocer.

De esto se encarga la **Promoción**. Aquí entran los avisos –diarios, revistas, TV, radio, banners, etc-, las degustaciones –road test en el caso de un auto-, las RRPP, los equipos de ventas –¡Si, Ventas es una parte del Marketing Táctico!-. Incluso el “boca-en-boca” es considerado una promoción.

También los planes de push, como los descuentos, bonificaciones, etc.

Cuando su mercado target ya conoce su producto, necesita poder adquirirlo. Hacerse de él.

Esta actividad de “hacerse” del producto se conoce como **Plaza** (Place).

Y puede ser, desde una pequeña tienda de barrio, a un canal de distribución complejo –como es el caso de los automóviles-.

Por último, el **Precio**. El precio no surge –no debería- de los costos. El precio es una variable que se establece por un proceso bastante complejo, pero que depende de lo que el mercado está dispuesto a pagar –de aquí que sea una función del departamento de marketing y no de producción-

Estas 4 variables: **Producto, Promoción, Plaza y Precio**, son las conocidas como las “**4Ps del Marketing**” y la combinación que elijamos de las mismas es el **Marketing Mix**, de Jerome McCarthy.

En la actualidad, Booms y Bitner, han agregado otras 3 “Ps” para los servicios.

**Personas:** Se refieren a todas las personas que están involucradas en la entrega del servicio.

**Procesos:** Todos los que soportan las actividades de servicios (tan sólo imagine los procesos de un call-center moderno).

**Physical Evidence** (Evidencia física): Se refiere a que “tangible” asociamos a nuestro servicio (ejemplo sería una tarjeta de fidelidad de un supermercado).

## **OPERACIONES**

Bien. Ya tiene Ud. su Marketing Estratégico y su Marketing Táctico (o Marketing Mix).

Ahora –¡¡¡¡ y recién ahora !!!- hay que ejecutar.

En esta etapa, su empresa pone todos los engranajes del marketing y ventas a trabajar.

Para controlar la gestión y ver que todo sale como fue planeado, su empresa debe controlar dos ciclos anidados.

### **Ciclo del Marketing Mix – Ciclo Corto**

Se debe controlar cómo se mueve –responde- el mercado. No será la primera vez que una empresa propone una promoción y precio de un determinado producto y la competencia responde al día siguiente de manera efectiva. ¿Que hará su empresa ante este escenario?

Cada situación tendrá su correspondiente análisis, pero no crea que puede dejar de controlar el mercado día a día.

### **Ciclo de Marketing Estratégico – Ciclo Largo**

Si el ciclo de Marketing Mix se desenvuelve bien, no vaya a pensar que su trabajo ya terminó.

Los mercados también reaccionan a su nivel estratégico.

Esto puede suceder abruptamente –como sucedió en el “Tequila” mexicano o en la crisis argentina de 2001- donde las empresas deben rever si siguen siendo válidas las premisas de Segmentación, Targeting y Posicionamiento que se adoptaron en su momento.

Aunque no todas tienen que ser malas noticias.

Siguiendo con nuestro ejemplo de automóviles, cuando Toyota ya era un gigante del mercado de autos de gama media, sacó un producto de alta gama: Lexus.

Pero eso sólo lo pudieron hacer, porque su marketing estratégico les indicó que ya estaban en condiciones de hacerlo.

Hemos recorrido brevemente todo el ciclo de marketing.

Hay otros enfoques, pero este que les presentamos hoy, es uno muy clásico que ha demostrado su solidez con el pasar de los años.

Y si bien usamos como ejemplo a los automóviles, lo mismo aplica para una compañía discográfica, una bebida cola .... o un software.

Claro que no todos con el mismo “mix”.

Sólo como ejemplo: una bebida cola se promociona de manera diferente que un software. Mientras que en la bebida cola Ud. necesitará de una campaña masiva de medios –diarios, revistas, TV, radio, Internet-, en el caso del software probablemente aplique mucho mejor una campaña basada en un caso de éxito de un cliente renombrado en una revista de negocios y en Internet.

Pero los principios del marketing para ambos, que son los que hemos sintetizado en este trabajo, son los mismos.

Y conocer esta diferencia –cómo comercializar una bebida cola o un software-, tiene mucho que ver con el motivo por el cual hay empresas que lideran el mercado.

Y porque, otras sólo lo siguen.

### **Julián Baamonde**

Socio de Méritent

Socio de Estudio Celer