

GERENCIA DE MARKETING

MARIO GIRALDO OLIVEROS
DAVID JULIAO ESPARRAGOZA
(Editores)

Christian Acevedo Navas
Jaime Cotes Escolar
Mario Giraldo Oliveros
David Juliao Esparragoza
Domingo Martínez Díaz
Mauricio Ortiz Velásquez
Dagoberto Páramo Morales
Harold Silva Guerra



ECOE
EDICIONES

UN UNIVERSIDAD
DEL NORTE
Editorial

GERENCIA DE MARKETING

GERENCIA DE MARKETING

Mario Giraldo Oliveros
David Juliao Esparragoza
Editores

Christian Acevedo Navas
Jaime Cotes Escolar
Mario Giraldo Oliveros
David Juliao Esparragoza
Domingo Martínez Díaz
Mauricio Ortiz Velásquez
Dagoberto Páramo Morales
Harold Silva Guerra

Área metropolitana
de Barranquilla (COLOMBIA), 2016

 **UNIVERSIDAD
DEL NORTE**
Editorial

ECOE
EDICIONES


Gerencia de marketing / ed., Mario Giraldo Oliveros, David Julio Esparragoza; Christian Acevedo Navas ... [et al.]. Barranquilla, Col. : Editorial Universidad del Norte, 2016.

328 p. ; il. ; 24 cm.

Incluye referencias bibliográficas (p. 324-328)

ISBN 978-958-741-697-8 (impreso)

ISBN 978-958-741-698-5 (PDF)

ISBN 978-958-741-699-2 (ePub)

1. Marketing–Estudio de casos. 2. Administración de ventas–Estudio de casos 3. Planificación del Marketing–Estudio de casos. I. Giraldo Oliveros, Mario. II. Julio Esparragoza, David. III. Acevedo Navas, Christian. IV. Tít.

(658.802 A238) (CO-BrUNB)



Vigilada Mineducación

www.uninorte.edu.co

Km 5, vía a Puerto Colombia, A.A. 1569

Área metropolitana de Barranquilla (Colombia)

E
C
O
E
E
D
I
C
I
O
N
E
S

www.ecoediciones.com

Carrera 19 n.º 63C-32

Bogotá (Colombia)

© Universidad del Norte, 2016

Mario Giraldo Oliveros, David Julio Esparragoza, Christian Acevedo Navas,

Jaime Cotes Escolar, Domingo Martínez Díaz, Mauricio Ortiz Velásquez,

Dagoberto Páramo Morales, Harold Silva Guerra, 2016

Coordinación editorial

Zoila Sotomayor O.

Diseño y diagramación

Álvaro Carrillo Barraza

Diseño de portada

Joaquín Camargo V.

Corrección de textos

Henry Stein

Procesos técnicos

Munir Kharfan de los Reyes

Impreso y hecho en Colombia

La Imprenta Editores (Bogotá)

Printed and made in Colombia

© Reservados todos los derechos. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio reprográfico, fónico o informático y su transmisión por cualquier medio mecánico o electrónico, fotocopias, microfilm, *offset*, mimeográfico u otros sin autorización previa y escrita de los titulares del *copyright*. La violación de dichos derechos constituye un delito contra la propiedad intelectual.

Contenido

Prefacioxiii
--------------------	-------

PARTE 1

ASPECTOS ESTRATÉGICOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE MARKETING

Capítulo 1

MARKETING ESTRATÉGICO	3
--	---

David Juliao Esparragoza

CASO: HELADERÍA BARRANQUILLERA	4
LA ADMINISTRACIÓN DE MARKETING EN LAS ESCUELAS DE PENSAMIENTO EN MARKETING	5
Escuelas de pensamiento de marketing	6
Los aportes de la escuela nórdica	7
La nueva lógica dominante en marketing: la escuela de servicios	8
EL MARKETING ESTRATÉGICO EN LA ADMINISTRACIÓN DEL MARKETING.	9
Marketing estratégico y marketing táctico	10
Análisis del mercado de referencia.	12
SEGMENTACIÓN	14
Niveles de segmentación de mercado	14
BIBLIOGRAFÍA	25

PARTE 2

ASPECTOS TÁCTICOS DE LA ESTRATEGIA DE ADMINISTRACIÓN DE MARKETING

Capítulo 2

CREACIÓN DE SOLUCIONES: ADMINISTRANDO

PROPUESTAS DE VALOR EN EL MERCADO	29
--	----

Mario Giraldo Oliveros

CASO: DISCOTECA-BAR FUSIÓN	30
¿POR QUÉ SOLUCIONES?	34
SOLUCIONES COMO PRODUCTO	35
SOLUCIONES COMO PRODUCTO: ENFOQUE EN LOS BIENES.	40
¿A qué llamamos bienes?	40
Tipos de bienes	41

SOLUCIONES COMO PRODUCTO: ENFOQUE EN LOS SERVICIOS	42
¿A qué llamamos servicios?	42
Tipos de servicios.	45
El triángulo de servicio	49
CREACIÓN DE SOLUCIONES COMO PRODUCTO:	
ENFOQUE EN LAS EXPERIENCIAS	50
¿A qué llamamos experiencias?	50
Enriqueciendo experiencias: involucrando consumidores.	53
Administrando experiencias: módulos estratégicos de experiencia y proveedores de experiencia	55
BIBLIOGRAFÍA	60

Capítulo 3

EL **PRECIO** COMO INSTRUMENTO EN LA ESTRATEGIA DE MARKETING.....65

David Juliao Esparragoza

CASO: FOTOCOPIAS LALINDE	66
¿QUÉ SE ENTIENDE POR PRECIO?.	68
POSTURAS ECONÓMICAS SOBRE EL PRECIO	70
El precio no es una estrategia, es un resultado: visión del libre mercado	70
FRACTURA A LOS AXIOMAS DE LAS POSTURAS ECONÓMICAS SOBRE LA TOMA DE DECISIONES Y SUS IMPLICACIONES	
EN EL PRECIO: VISIÓN PSICOLÓGICA Y SOCIOLÓGICA	74
La elección más allá de las necesidades: consumo simbólico	74
El recuerdo a corto plazo y las percepciones de precio	79
EL PRECIO DENTRO DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING	81
De que depende el precio?	84
Fijación de precios	85
Colocación de precios basados en costos	86
Colocación de precios basados en la percepción de valor	87
Colocación de precios basados en la competencia	92
Colocación de precios basados en inventarios	92
Colocación de precios basados en el cliente	93
No es el precio, son las políticas de precio	94
Precios por unidad de volumen	94
Precios por riesgos compartidos	95
La demanda y su relación con el precio	96
La sensibilidad al precio: estrategias de aproximación para influir en ellas.	99
BIBLIOTECA	105

Capítulo 4

CANALES DE DISTRIBUCIÓN 109

Domingo Martínez Díaz

CASO: FÁBRICA DE CALZADO DR. MARTENS COLOMBIA	110
NATURALEZA DE LA DISTRIBUCIÓN.	112
Introducción	112
Funciones de la distribución	112
Canales de distribución	114
FACTORES QUE AFECTAN LA SELECCIÓN DE UN CANAL DE DISTRIBUCIÓN	116
El mercado	117
El producto.	117
La empresa	118
RELACIONES DE PODER Y CONFLICTO	119
Introducción	119
Relaciones de Poder	119
Relaciones de Conflicto	122
ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	124
Introducción	124
Distribución directa o indirecta	124
Estrategias de cobertura de mercado.	126
Estructuras verticales y horizontales.	129
ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN E INTERMEDIARIOS	131
Estrategia de presión (PUSH).	131
Estrategia de aspiración (PULL)	132
Estrategia mixta	133
SISTEMA COMERCIAL.	133
Clasificación de los comerciantes	134
El sistema comercial desde el punto de vista funcional	135
FORMATOS COMERCIALES: MAYORISTAS	138
Clasificación de formatos comerciales basados en el fabricante	139
Corredores y representantes	140
Mercado mayorista	140
Agentes intermediarios	143
Distribuidor industrial.	144
FORMATOS COMERCIALES: DETALLISTAS	144
Clasificación de formatos comerciales basados en minoristas	144
TIENDAS DE BARRIO	147
Concepto de tienda de barrio	148
BIBLIOGRAFÍA	150

Capítulo 5

COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING.....153

Mauricio Ortiz Velásquez

CASO: COOLECHERA: CUANDO UN NUEVO EMPAQUE
 REFUERZA LA IMAGEN DEL PRODUCTO EN EL MERCADO 154
 LA COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING EN LA EMPRESA 157
 ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING 159
 LAS BASES DE LA COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING 161
 OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING. 162
 LA MARCA. 164
 POSICIONAMIENTO. 165
 BIBLIOGRAFÍA 166

Capítulo 6

ADMINISTRACIÓN DE VENTAS.....169

Christian Acevedo Navas

CASO: PLASTIASPECT 170
 EL DEPARTAMENTO DE VENTAS. 172
 LAS VENTAS COMO ELEMENTO DE MARKETING 173
 El proceso de la venta 174
 Las ventas desde una perspectiva estratégica 177
 Organización del departamento de ventas. 178
 La información de ventas. 183
 Los costos de ventas 186
 LOS VENDEDORES: EL TALENTO HUMANO DE LAS VENTAS 188
 COMPORTAMIENTO DEL VENDEDOR 188
 Motivación del vendedor. 189
 Reclutamiento y selección de vendedores 193
 Capacitación en ventas 197
 Compensación e incentivos 201
 Evaluación del desempeño del vendedor 203
 BIBLIOGRAFÍA 208

Capítulo 7

PLAN DE MARKETING..... 211

Mauricio Ortiz Velásquez, Harold Silva Guerra, Mario Giraldo Oliveros

OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	213
ETAPAS DE UN PLAN DE MARKETING	214
ESTRUCTURA DEL PLAN DE MARKETING	215
PLAN DE MARKETING EJECUTIVO - HOSTAL LA CASONA DE GABO	220
BIBLIOGRAFÍA	228

PARTE 3

OTRAS PERSPECTIVAS DE ADMINISTRACIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO

Capítulo 8

MARKETING GLOBAL: PERSPECTIVAS GENERALES

HACIA MERCADOS FORANEOS..... 231

Harold Silva Guerra

CASO: CORONA (COLOMBIA)	232
QUÉ ES EL MARKETING GLOBAL	235
ENTORNO CULTURAL	236
ELEMENTOS DE LA CULTURA	237
ENTORNO POLÍTICO Y JURÍDICO	239
ESTANDARIZACIÓN O ADAPTACIÓN	240
CANALES DE DISTRIBUCIÓN INTERNACIONAL	241
PROMOCIÓN INTERNACIONAL	242
ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES	244
ESTRATEGIA DE PRECIOS	244
LOGÍSTICA INTERNACIONAL	245
INTERNACIONALIZACIÓN	246
BIBLIOGRAFÍA	249

Capítulo 9

MARKETING DIGITAL Y SOCIAL MEDIA MANAGEMENT.....251

Jaime Cotes Escolar

CASO: METROTEL S.A. E.S.P.	252
LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN	
Y COMUNICACIÓN (TIC) E INTERNET	254
Gestión de la información	255

EL COMERCIO ELECTRÓNICO Y LA WEB 2.0	257
LA WEB 2.0 Y LA COMUNICACIÓN BIDIRECCIONAL	259
MARKETING DIGITAL	261
Plan de Marketing Digital.	261
Páginas Web	262
Definición de objetivos tácticos	263
El embudo de conversión	264
LAS 5P's + I, 4C's, 4F's del MKD Y LAS 4P's DEL MARKETING MIX	265
Estrategia Digital, la empresa 2.0	268
Marketing viral y Email Marketing	270
SEO, SEM, SMO.	270
Analítica web y KPI's.	271
Modelo Canvas del Plan de Marketing Digital	272
SOCIAL MEDIA MANAGEMENT	275
Plan de Social Media	275
Redes Sociales Públicas y Redes sociales privadas.	276
Community Managers	277
Marketing Móvil	278
Social CRM	279
Modelo Canvas del Plan de Social Media	280
BIBLIOGRAFÍA	281

Capítulo 10

ETNOMARKETING	283
----------------------------	-----

Dagoberto Páramo Morales

CASO: PLAN DE ETNOMARKETING EN DULCES LA PIÑATA	284
PRESENTACIÓN	290
EL ETNOMARKETING	291
ETNICIDAD	293
ETNOCONSUMO	294
DIMENSIÓN CULTURAL DE LOS MERCADOS	295
CULTURAS ORGANIZACIONALES ORIENTADAS AL MERCADO	297
POSTULADOS DEL ETNOMARKETING	299
MATRIZ ESTRATÉGICA DEL ETNOMARKETING	301
Comprender consumidores.	303
Conquistar compradores	307
Conservar clientes	309

ETNOMARKETING Y ORGANIZACIÓN 312

ETNOMARKETING Y ETNOGRAFÍA 313

ALGUNAS FORTALEZAS DEL ETNOMARKETING 315

ALGUNAS IMPLICACIONES DEL
ETNOMARKETING EN LA INVESTIGACIÓN 316

BIBLIOGRAFÍA 318

Los autores

MARIO GIRALDO OLIVEROS

Doctor en Administración, University of Surrey (Reino Unido). Magíster en Mercadeo, EGADE Business School (México) y especialista en Psicología Económica y del Consumo, Universidad del Norte (Colombia), con pregrado en Administración de Empresas, Universidad Externado de Colombia. Es consultor e investigador en las áreas de servicio, prácticas sociales y comportamiento del consumidor.

DAVID JULIAO ESPARRAGOZA

Magíster en Administración de Empresas, Universidad del Norte (Colombia). Especialista en Mercadeo, Universidad del Norte. Economista, Universidad del Atlántico (Colombia). Profesor investigador de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte.

CHRISTIAN ACEVEDO NAVAS

Doctor en Ciencias Sociales, Universidad del Norte (Colombia). Magíster en Administración de Empresas y especialista en Negocios Internacionales, Universidad del Norte. Profesional en Ciencias Navales. Profesor titular, Facultad de Ciencias Económicas, Corporación Universidad de la Costa (CUC).

JAIME COTES ESCOLAR

Magíster en Administración de Empresas y especialista en Redes de Computadores, Universidad del Norte (Colombia). Master en E-Business, especialista en Comercio Electrónico y en Community Manager y Social Media, Euroinnova Formación IBS (España). Candidato a Magíster en Marketing Digital en Euroinnova. Ingeniero Electricista, Universidad del Norte (Colombia). Consultor en diagnóstico, evaluación, implementación y diseño de estrategias en Marketing Digital, Social Media, Aplicaciones Móviles (Apps), SEO, SEM, SMO, Social CRM.

DOMINGO MARTÍNEZ DÍAZ

Doctor en Psicología, Universidad del Norte (Colombia). Magíster en Administración de Empresas, Universidad del Norte. Especialista en Mercados, Universidad de los Andes (Colombia). Estadístico, Universidad de la Salle (Colombia). Profesor investigador de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte.

MAURICIO ORTIZ VELÁSQUEZ

Magíster en Administración de Empresas, Universidad del Norte (Colombia). Magíster en Marketing Internacional, ESMA (España). Administrador de Empresas, Universidad del Norte. Profesor investigador y consultor de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte.

DAGOBERTO PÁRAMO MORALES

Doctor en Ciencias Económicas y Sociales, Université de Genève (Suiza). Magíster en Administración y Gestión, Université Catholique de Louvain (Bélgica). Magíster en Administración, Tulane University of Louisiana (USA). Licenciatura en Mercadotecnia, Escuela Superior de Mercadotecnia (México). Autor y coautor de varios libros de investigación y textos guía en marketing y pequeños negocios. Director del grupo de Investigación en Marketing (Colciencias A1). Editor de la revista Pensamiento y gestión (Publindex, A2). Profesor investigador de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte.

HAROLD SILVA GUERRA

PhD in Management, University of St. Gallen (Suiza). Master of Arts in International Business Administration, Bournemouth University (Inglaterra). Magíster en Administración de Empresas, Universidad del Norte (Colombia). Administrador de Empresas, Universidad del Norte. Estudios de Responsabilidad Internacional Empresarial, Fo Guang University (Taiwán). Actualmente se desempeña como director del Centro de Estrategia y Competitividad y docente-investigador-consultor de tiempo completo de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte en las áreas de marketing y negocios internacionales.

PARTE 1

Aspectos estratégicos de la administración de marketing

MARKETING ESTRATÉGICO: EL PUNTO DE PARTIDA

David Juliao Esparragoza
Escuela de Negocios, Universidad del Norte

1

La planificación a largo plazo no es pensar en decisiones futuras,
sino en el futuro de las decisiones presentes

Peter Drucker

OBJETIVOS

1. Identificar las diferencias que existen entre las escuelas de pensamiento en marketing.
2. Mostrar la arquitectura del sistema de marketing desde la dirección de marketing.
3. Identificar técnicas usadas para caracterizar los tipos de mercado.
4. Definir criterios de atractividad de los mercados.
5. Identificar criterios para diseñar una imagen de marca distintiva.

CASO: HELADERÍA BARRANQUILLERA

La Heladería Barranquillera es una empresa dedicada desde sus inicios a la venta de helados a los habitantes de la ciudad. Y ofrece una variedad de helados, y en especial uno con el cual era identificada: “Supreme”. La empresa creció en tamaño a lo largo del tiempo y supo dirigir sus esfuerzos en la continuidad de su marca, y específicamente en su marca más reconocida.

El mercado se desarrolló, y con ello llegaron múltiples competencias que hicieron que la heladería sufriera los embates propios de una dirección ortodoxa que no veía en el cambio un mecanismo de supervivencia.

Con los años, las nuevas generaciones (hijos de los dueños) plantearon que el modelo de acercamiento del negocio a los clientes estaba fallando. Sus puntos de venta estaban localizados en extremos de la ciudad donde la gente joven no iba y sus productos habían perdido el foco que alguna vez los habían hecho líderes.

Los nuevos administradores del negocio reunieron a la junta directiva para reestructurar la heladería y buscar nuevos horizontes.

Conocían que el mayor tránsito de compradores estaba en los centros comerciales, los que habían crecido en tamaño y comodidad.

La competencia ofrecía de forma agresiva en los centros comerciales una imagen fresca de helados con marcas que tomaban fuerza entre los clientes.

Existía un grupo importante de clientes identificados con “Supreme” que ya no visitaban las tiendas de la empresa pero sí los centros comerciales.

En la mesa directiva algunos plantearon hacer cambios en la imagen de marca y lanzarse a nuevos puntos de distribución.

Preguntas

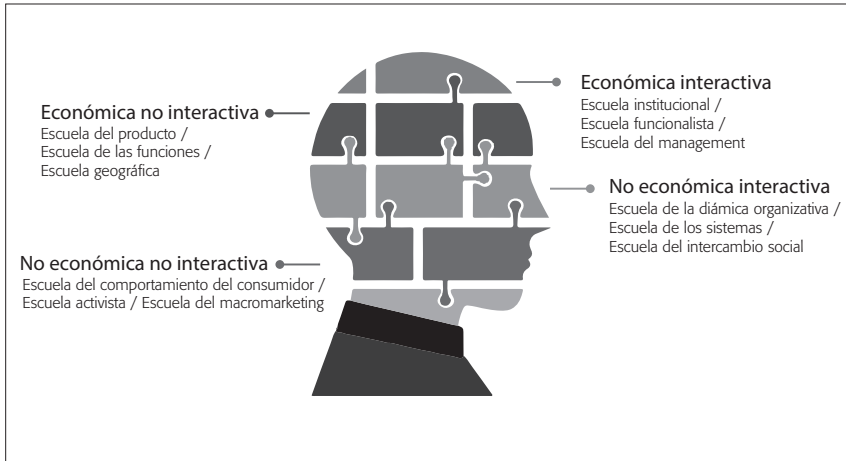
1. ¿Era viable la idea? ¿Cómo podían llevarla a cabo?
2. ¿En qué modelo podían basarse para realizar un nuevo acercamiento estratégico del negocio?
3. ¿Cómo deberían estructurar el mercado de referencia para helados?
4. ¿Cómo podrían interrelacionar las estrategias de marketing partiendo del análisis estratégico?

LA ADMINISTRACIÓN DE MARKETING EN LAS ESCUELAS DE PENSAMIENTO EN MARKETING

La disciplina del marketing puede ser abordada desde diferentes frentes. Son muchas las escuelas de pensamiento que pretenden dar respuesta a los fenómenos de consumo y caracterizar su abordaje. La aproximación de Sheth y Gardner (1988) permitió clasificar las escuelas de pensamiento en marketing. Esta aproximación se presenta gráficamente, incluyendo algunas escuelas actuales que no fueron abordadas por estos autores.

Para efectos de su presentación se hace una división, conservando el principio de clasificación por dimensiones de los autores (principios económicos y principios de interacción) y las interrelaciones entre estas. No es objeto de este capítulo explicar las escuelas de forma independiente sino identificar sus diferencias.

Escuelas de pensamiento en marketing



Fuente: adaptado de Moliner (2005).

En términos sencillos, las posturas de pensamiento están en estrecha relación con la adhesión o no de las dimensiones que establecen su dinámica, a saber, la económica y la interactiva. La primera estudia la forma como se entienden las relaciones entre oferente y demandante para garantizar que se cumplan los objetivos estratégicos de marketing. Se parte del supuesto de que las posturas economicistas ven al hombre como “homo economicus”, el cual es capaz de tomar decisiones coherentes en su rol de comprador y en su rol de administrador. Siempre buscará formas eficientes de abordaje desde la demanda o desde la oferta que le permitan garantizar en todo momento la escogencia de mejores opciones. Es una filosofía de corto plazo que entiende al ser humano como un administrador técnico capaz de valorar, ponderar y elegir entre las opciones que tiene. Por otro lado, las escuelas no económicas entienden la relación entre actores como un proceso complejo que involucra factores sociales y psicológicos (Moliner, 2005) que moldean sus conductas y hacen que presenten disonancias entre lo técnico y lo humano dadas las complejidades que involucra la toma de decisiones. Es una filosofía a largo plazo y cobija elementos de análisis sociales complejos como el poder, el conflicto, presiones sociales y otros.

La dimensión de interactividad, por su parte, define los principios de dependencia o interdependencia entre variables de marketing. Las escuelas no interactivas entienden la relación entre variables como ecuaciones de dependencia en las que una o más variables independientes tienen impacto en la variable dependiente. Estas relaciones son entendidas como lineales o secuenciales. En términos de gestión equivale a poder predecir el resultado o efecto de una decisión manipulando sus variables de control con efecto conocido en los resultados.

Por otro lado, las escuelas interactivas promueven modelos de relación entre variables en ambientes de complejidad ausentes de un orden preestablecido. Un movimiento o cambio en cualquier variable puede accionar cambios de otra de manera independiente, lo cual causa retroalimentaciones de esta con su entorno. Las escuelas interactivas se entienden como modelos no lineales de influencia recíproca. Se entiende entonces que los cambios en las variables no siempre generan resultados esperados, ya que estos modelos no lineales tienen como característica ser carentes de proporcionalidad y estar sujetos a modificaciones no esperadas por el entorno.

Además de la clasificación de Sheth y Gardner (1988) existen otros teóricos que han aportado sus visiones particulares sobre la disciplina. Destacaré los aportes de la conocida escuela nórdica en su papel orientador de relaciones, y particularmente la escuela de servicios, como propuesta para una nueva lógica dominante de marketing que cobija referentes americanos y europeos.

Los aportes de la escuela nórdica

El principal aporte de esta escuela tiene que ver con sus aplicaciones al marketing de servicios. Sus principales exponentes son Christian Grönroos y Evert Gummesson. Estos autores, críticos del modelo funcionalista y cortoplacista de la dirección de marketing¹, mostraron que era necesario entablar relaciones a largo plazo en los vínculos con el cliente. Primero se pensó que esta ideología era aplicable más a los servicios que a los productos masivos,

¹ En adelante se utilizará la expresión “dirección de marketing” para hacer referencia a la escuela de pensamiento denominada “Marketing Management”.

sin embargo, hoy se ha extendido la defensa del marketing relacional para todo tipo de relaciones producto-mercado (Quero-Gervilla, 2002, p. 26).

Las definiciones sobre marketing relacional de los dos autores convergen en el entendimiento de redes y procesos de interacción como cohesionador del proceso de intercambio. Es un paso importante en el desarrollo de la disciplina, pues fractura el concepto base del marketing tradicional (transacción) como único fin. Los autores proponen la administración de relaciones como conductor de la estrategia a largo plazo del marketing.

Esta escuela emerge como un dinamizador del entendimiento de los servicios en el estudio de marketing. Dentro de esta surgió una postura americana sobre servicios cuyos principales exponentes (Parasuraman, Zeithaml & Berry) mostraron el acercamiento a servicios desde el entendimiento de brechas y modelos analíticos de medición de servicios (Servqual) (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988).

La nueva lógica dominante en marketing: la escuela de servicios

Para muchos teóricos un documento seminal que aborda la lógica de servicios abriendo paso para consolidarse como una escuela nueva con orden preciso y acogida entre la industria es el realizado por Vargo y Lusch (2004). Estos autores ponen de manifiesto que la lógica dominante en el mundo del marketing (la lógica de bienes) no lograba explicar el intrincado mundo de las relaciones que las hacía posibles (la lógica de servicios). En general se propone un nuevo esquema de abordaje con metodologías activas para el entendimiento y aproximación para el cliente.

La lógica plantea nuevas formas de observar los procesos de interacción. El cliente deja de ser un objeto pasivo para convertirse en un gestor de producto. La cocreación de valor emerge como rasero en la consecución de nuevos productos. Se entiende al cliente desde sus redes y no como elemento aislado.

Si bien las posturas de pensamiento o escuelas hasta aquí identificadas no son, ni intentan serlo, exhaustivas, este panorama permite ubicar al lector en el complejo mundo de las aproximaciones teóricas al marketing. Cada forma de interpretación tiene sus defensores y detractores, pero bien vale la

pena encontrar argumentos que brinden amplitudes en nuestra visión sobre la disciplina.

Este libro, producto de los profesores de marketing de la Universidad del Norte, tiene como objetivo proporcionar una guía sobre estrategias de marketing dentro de la Escuela de Dirección de Marketing, que junto con las escuelas de comportamiento del consumidor, servicios y el etnomarketing forman en la actualidad el acervo teórico presente en nuestras líneas de investigación. Queda abierta la puerta para futuros textos que cobijen la disciplina con marcos teóricos diferentes.

EL MARKETING ESTRATÉGICO EN LA ADMINISTRACIÓN DEL MARKETING

La Escuela de Dirección de Marketing es destacada como la esquina de pensamiento más adoptada a nivel mundial entre los seguidores y empíricos del marketing. Su éxito probablemente esté aunado al eco de sus acertadas respuestas en el mercado, y con esto, su diseminado uso en las diferentes industrias. Sheth y Gardner (1988), citados en Moliner (2005), valoran las escuelas de pensamiento bajo seis criterios² y defienden la escuela de la dirección de marketing, la del comportamiento del consumo y las posturas detractoras de Grönroos en el papel de la mezcla de marketing para las redes y el marketing relacional.

La Escuela de Dirección de Marketing se ha convertido para los neófitos del marketing en sinónimo de la disciplina, pero la mayoría de las veces es mal entendida.

Se entiende de forma desafortunada la dirección de marketing como una escuela no interactiva, es decir, una escuela en la que las relaciones entre actores es fácilmente predecible y movimientos en variables independientes condicionan respuestas que son fácilmente identificables. Así se cree erróneamente que la manipulación de las variables de control de marketing o mezcla de marketing es la respuesta única para llegar a los objetivos estratégicos de

² Estructura, especificación, contraste, apoyo empírico, riqueza y simplicidad. En estos aspectos planteados por Sheth y Gardner (1988) la escuela del marketing es líder.

mercado, olvidando que existe un entorno cambiante que condiciona y retroalimenta todas las variables, haciendo explícito el papel de un coordinador o estrategia que muta en sus factores y es necesario su ajuste permanente para que el modelo pueda generar los resultados esperados.

Uno de los primeros autores que plasmó con claridad una división entre los procesos de marketing orientados al análisis y los orientados a la acción fue Jean Jacques Lambin (1995). Este autor llamó al primer proceso “marketing estratégico” y al segundo “marketing operativo”, entendido en este texto como táctico.

Marketing estratégico y marketing táctico



Fuente: tomado y adaptado de Lambin, Gallucci y Sicurello (2009).

Figura 1. Marketing estratégico y marketing táctico

Bajo este esquema se entiende el marketing como un sistema abierto, el cual

... no puede ser tomado en partes sin que se pierda sus características esenciales y, por lo tanto, se debe estudiar como un todo. En lugar de explicar el todo en términos de sus partes, las partes comienzan a ser explicadas en términos del todo. (Ackoff, 1972, p. 40)

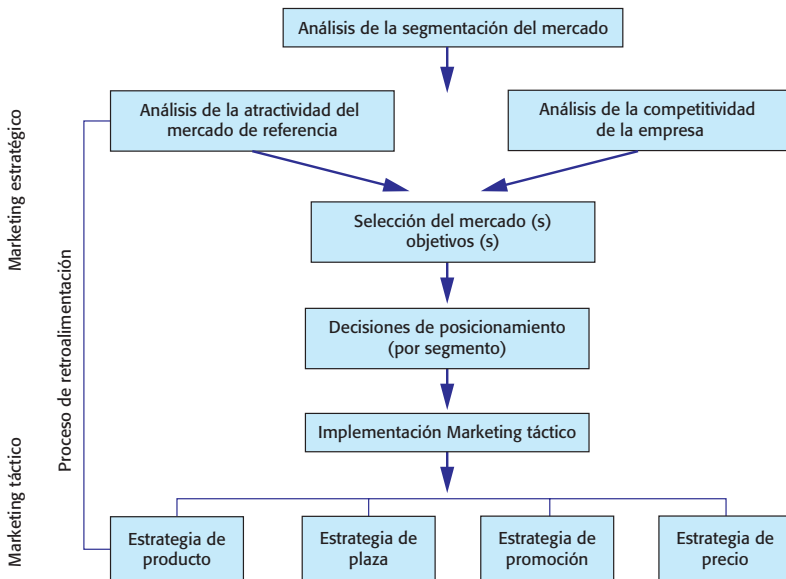
La estrategia y la táctica se retroalimentan. Si bien es cierto que la táctica siempre está supeditada a la estrategia, ninguna estrategia debe plantearse sin tener en cuenta la táctica, ya que esta enmarca los recursos y viabilidades en la estrategia que posibilitan un estudio de alcances posibles.

Toda acción de marketing concebida desde la dirección de marketing debe partir de una definición estratégica. Plantearse quién es el cliente y cómo se puede abordar de la mejor manera son dos pasos iniciales que deben tenerse en cuenta (Markides, 2000).

El esquema de trabajo en la Escuela de Dirección de Marketing cobija un período de análisis para estructurar la propuesta de valor teniendo en cuenta gustos, preferencias y análisis de consumo que han sido estudiados, categorizados y priorizados para escogencia.

La propuesta de valor es un estímulo al consumidor que se hace tangible en la mezcla de marketing y que tiene un impacto, esperado mas no conocido, en el cliente final. A partir de estos resultados el sistema se debe retroalimentar ajustando en términos de forma o de fondo cuando sea necesario.

El esquema de marketing desde la óptica de Lambin se presenta en la siguiente figura:



Fuente: adaptado de Lambin, Gallucci y Sicurello (2009).

Figura 2

Análisis del mercado de referencia

Para poder segmentar es necesario entender la dinámica e interacciones del mercado, específicamente posicionarnos en la visión empresarial orientada a mercado (Lichtenthal & Wilson, 1992). Con este referente se parte de la premisa de que no basta solo con hacer extensiva la satisfacción de clientes como conductor de la cultura organizacional, sino abarcar posturas que toquen el análisis competitivo como parte de la dirección estratégica (Barroso & Martín Armario, 1999, citado en Fernández, García, Miranda & López, 2006).

Según esta visión, el cliente es quien orienta la toma de decisiones de la empresa a través de sus gustos y preferencias. Por esta razón, y antes de hacer el proceso de segmentación tradicional, se propone revisar la amplitud y las características del mercado de referencia; es decir, entender la definición del negocio en términos de soluciones y no de especificaciones o productos. Identificar cuál es la necesidad subyacente y cómo la está satisfaciendo actualmente el cliente. Este estudio puede permitir la anticipación de oportunidades o bien la defensa ante una posible amenaza. No tener una visión clara de esto es sin duda una aproximación miope al mercado (Levitt, 1960; John & Martin, 1984).

Abell (1980), citado en Lambin (1995), sugiere que un mercado de referencia se puede definir en tres dimensiones: Tipo de clientes, necesidades que satisface y tecnologías para satisfacerlas. Dar cuenta de estas características permite una visión amplia de lo que sucede en el mercado en términos de solución, facilita administrar la estrategia en prospectiva, diseñando barreras de entrada y una comunicación eficaz con el entorno.

El modelo se ejemplifica así:



Esta obra, editada en Barranquilla por
Editorial Universidad del Norte, septiembre de 2016.
Se compuso en Garamond 3 LT Std y Helvetica.



Esta obra estudia todos los aspectos relacionados con la gerencia de marketing, consta de diez capítulos y está dividido en tres partes. La primera se centra en los aspectos estratégicos del marketing; la segunda analiza los aspectos tácticos y la mezcla de mercadeo; y la tercera presenta las perspectivas de la administración del marketing estratégico que las empresas deben tener en cuenta para lograr resultados exitosos en diversos contextos globales, digitales y culturales. Cada capítulo contiene casos y formula preguntas que facilitarán a los interesados en el tema la comprensión y aplicación de los contenidos.