



---

**Universidad de Valladolid**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA  
COMUNICACIÓN

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO DE FIN DE GRADO  
**EVOLUCIÓN DE LAS 4P's O MARKETING MIX**

Presentado por Jaime Jesús Castañeda Paucar

Tutelado por Sergio Mateo María

Segovia, 01 de agosto de 2019



## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>5</b>
--------------------------	----------

### **CAPÍTULO 1**

#### **EL MARKETING**

1.1 Definición.....	8
1.2 La antesala del marketing.....	8
1.3 Desarrollo del marketing.....	9

### **CAPÍTULO 2**

#### **EVOLUCIÓN DEL MARKETING**

2.1 Marketing 1.0.....	14
2.2 Marketing 2.0.....	14
2.3 Marketing 3.0.....	14
2.4 Marketing 4.0.....	15

### **CAPÍTULO 3**

#### **EL MARKETING MIX DE LAS 4P**

3.1 Definición y contextualización.....	18
3.2 Plan estratégico.....	18
3.3 El mercado objetivo del Marketing Mix.....	19
3.4 La entrega de Valor a través del Marketing Mix.....	19

### **CAPÍTULO 4**

#### **EL PRODUCTO**

4.1 Definición.....	22
4.2 El desarrollo de los nuevos productos.....	22
4.3 Gestión del desarrollo de los nuevos productos.....	23
4.4 El ciclo de vida del producto.....	24
4.5 Evolución del producto.....	24
4.6 Nike: La marca que a través de sus productos cambió el mundo del deporte.....	27

### **CAPÍTULO 5**

#### **LA DISTRIBUCIÓN**

5.1 Definición.....	33
5.2 Naturaleza e importancia de los canales de distribución.....	33
5.3 Decisiones de diseño y canal.....	34
5.4 Comportamiento y organización del canal.....	34
5.5 Gestión del Canal.....	35

5.6 Evolución de la distribución.....	36
5.7 Inditex: La distribución que revolucionó el mercado de la moda.....	38

## **CAPÍTULO 6**

### **LA PROMOCIÓN**

6.1 Definición.....	43
6.2 La mezcla promocional como base de una buena comunicación.....	43
6.3 Estrategias de la mezcla promocional.....	43
6.4 El nuevo modelo y la necesidad de una comunicación integrada.....	44
6.5 Modelo AIDA.....	45
6.6 Comunicación con entendimiento: del modelo AIDA a las 5A.....	46
6.7 Evolución de la Promoción.....	47
6.8 Red Bull: La promoción y comunicación en redes sociales que impulsó una marca.....	50

## **CAPÍTULO 7**

### **EL PRECIO**

7.1 Definición.....	55
7.2 Estrategias para fijar precios.....	55
7.3 El precio en los nuevos productos.....	56
7.4 El precio en la mezcla de productos.....	57
7.5 La importancia de ajustar los precios.....	57
7.6 Cambios en los precios.....	58
7.7 La evolución del precio.....	58
7.8 Netflix: La estrategia de precio que cambió las reglas del juego.....	63

## **CAPÍTULO 8**

### **EL SURGIMIENTO DE NUEVOS MODELOS INSPIRADOS EN EL MARKETING MIX**

8.1 Introducción.....	67
8.2 Marketing Mix en la era digital: Las nuevas 4P.....	67
8.3 El Marketing Mix en el sector servicios: Las 8P.....	68
8.4 El Marketing Mix centrado en el consumidor: Las 4C.....	69
8.5 El Marketing Mix para el mundo digital: Las 4E.....	70
8.6 Repensando el Marketing Mix: El surgimiento del Modelo SAVE.....	71
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>72</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>76</b>

### **ILUSTRACIONES**

Ilustración 1.....	23
--------------------	----

Ilustración 2.....	25
Ilustración 3.....	35
Ilustración 4.....	39
Ilustración 5.....	45
Ilustración 6.....	56
Ilustración 7.....	68
Ilustración 8.....	69
Ilustración 9.....	71

### **CASOS DE ÉXITO**

Caso de éxito 1.....	27
Caso de éxito 2.....	38
Caso de éxito 3.....	50
Caso de éxito 4.....	60

## **Introducción**

En la actualidad, la forma de comerciar un producto es distinta a la de los años sesenta, cuando Jerome McCarthy (1960) publicó en su libro Marketing básico: un enfoque gerencial el Marketing Mix, los métodos de venta se modifican cada vez con más frecuencia y hacen que las empresas busquen formas ingeniosas de hacer a su producto más interesante a la vista del consumidor.

El fenómeno de la globalización y la revolución digital ha dado paso a un mundo más conectado y global. La probabilidad de encontrar en el mercado a empresas de cualquier parte del planeta es muy alta, ahora internet se ha convertido en un gran aliado para poner al alcance del consumidor los productos a los que antes no tenía acceso. En un mundo más conectado, lo normal es que surja una integración en todos los aspectos de la vida de las personas (como el trabajo, la salud o el ocio) lo que permite a las personas tener una visión más amplia sobre una nueva situación social basada en la reunión de muchas culturas en un territorio delimitado. La tecnología ha sido de gran ayuda en todo este proceso, nos facilita tanto las cosas que la hemos asimilado tanto en nuestras vidas, hasta el punto de usarla en las tareas más banales.

Las empresas también tienen un nuevo enfoque, buscan tener gran presencia en la red, les dan tanta importancia a las acciones online, que muchas veces las priorizan sobre las acciones offline. El motivo de este cambio en las prioridades radica en que actualmente los consumidores pasan mucho tiempo conectados. Ya sea revisando el correo, buscando información, viendo vídeos, usando las redes sociales o conversando con otras personas a través de las aplicaciones de mensajería instantánea.

Las cuatro variables del marketing mix (producto, distribución, promoción y precio), como parte de la estrategia interna de la empresa, han evolucionado junto con el marketing y las nuevas tecnologías, orientando sus decisiones a la satisfacción de las necesidades del consumidor. Con este trabajo quiero explicar dicho proceso aportando datos bibliográficos y casos prácticos que ejemplifiquen el camino que están siguiendo.

# Capítulo 1: El Marketing

## 1.1 Definición

Según la RAE: “La palabra marketing es un anglicismo de la palabra mercadotecnia, que es el conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda”.

Philip Kotler (2013) sostiene lo siguiente:

“Un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás. En un contexto de negocios más estrechos, implica la generación de relaciones de intercambio rentables y cargadas de valor con los clientes”

Estas definiciones hablan sobre el esfuerzo que realizan las empresas para que sus productos sean mejores vistos que los de la competencia; nos dicen que en las primeras formas de comercializar se busca más vender el producto, mientras que en una visión actual lo que se busca es ofrecer al cliente experiencias de valor a través de los productos comercializados, pero siempre con el trasfondo de participar sosteniblemente en el mercado. En un principio se buscaba la venta, pero ahora vemos que la venta no basta, también hay que generar valor para poder recibirlo.

## 1.2 La antesala del marketing

El marketing, estrictamente hablando como prácticas para aumentar el comercio no es algo novedoso. Si nos centramos en los hechos, el comercio ha estado presente desde los inicios de cualquier civilización: empezando por el trueque y continuando con el surgimiento de la moneda, las rutas comerciales, la aparición de los bancos, los descubrimientos de nuevos territorios, los comercios trasatlánticos, las innovaciones de transportes y actualmente con la globalización. Parece que el comercio fuera algo inherente al ser humano, que el vender es algo muy arraigado en nuestro interior, hemos visto como la actividad comercial ha ido evolucionando a lo largo de los años desde el intercambio de excedentes, pasando por los puestos de los antiguos mercados, donde se reunían distintos vendedores con productos llegados desde territorios lejanos, visitados por mercaderes en sus rutas comerciales -favorecidos por la constante evolución de los transportes-, hasta llegar a la actualidad, donde prácticamente se puede adquirir cualquier cosa desde cualquier lugar del mundo.

Por ejemplo, antes las personas podían conocer tus productos porque eran vendidos en el mercado o en un taller; es decir, que no había comunicación con los clientes si éstos no estaban presentes en la zona. Pero esto cambió cuando en 1450, Gutenberg inventa la imprenta y da la posibilidad de masificar la escritura a un precio menor, cantidades de libros fueron reproducidos y comercializados; además, las posibilidades de su uso fueron otra vez demostradas cuando se utilizó el invento para la publicidad impresa. Su uso fue tan extendido que en 1730 aparecieron por primera vez las revistas como medio de comunicación y en 1839 los posters eran usados en todas partes.

Como seres sociales, las personas siempre hemos tenido contacto entre nosotros mismos como fruto de nuestra actividad diaria, tenemos distintas necesidades (que pueden ser



compartidas por un grupo de personas) que deben ser satisfechas y muchas veces no pueden ser cubiertas individualmente. En la búsqueda por cubrir estas necesidades surgen las empresas: organizaciones con ánimo de lucro que son creadas para dar solución a este problema de forma eficiente. Si bien en un principio estaban poco desarrolladas, con el paso del tiempo han pasado de operar localmente hasta poder desarrollar su actividad globalmente, en la mayoría de los casos sin ningún tipo de acción que no sea la venta directa ofreciendo sus productos a todo el público. Pero, si tomamos en cuenta los cambios sociales y la continua evolución de un mundo cada vez más conectado, los mismos productos son ofrecidos por muchas personas a precios competitivos, por lo que se requiere de mejores acciones que impulsen las ventas, para no poder perder esa cuota de mercado y terminar cesando la actividad.

### **1.3 Desarrollo del marketing**

En la época de la segunda revolución industrial (1870-1914), cuando las nuevas tecnologías tenían fuentes de energía distintas (gas, petróleo o electricidad) a las que imperaban en la época (el carbón y vapor), surgen nuevos sistemas de transporte y comunicación como el avión y el teléfono. En dicha época los avances tecnológicos fueron tan grandes que la producción podía superar por mucho a la demanda que había en el mercado. Para cambiar la situación de la época, era necesario incentivar la demanda de las personas y en este contexto es que surge el marketing. En 1902, el profesor de la universidad de Michigan E.D. Jones utiliza por primera vez la palabra marketing, en un folleto de presentación para uno de los cursos que impartía en dicha universidad. El nombre del curso era “La industria Distributiva y Reguladora de los Estados Unidos de Norte América”, en la Universidad de Michigan. Posteriormente en 1914, considerada como la primera investigación científica sobre marketing, el profesor Lewis Welden presenta “Distribución del Mercado”, en La Asociación Económica Americana. Para entender mejor la evolución del marketing, mencionaré las fechas más relevantes desde su creación: Desde aquí mencionaré las fechas más relevantes para el desarrollo y evolución del marketing.

En los años 20 el marketing empieza su desarrollo, centrado en ofertar el producto, se empiezan a utilizar nuevas tácticas como el primer anuncio radiofónico en 1922, la invención de la televisión en 1926 y, con la crisis bursátil del crac del 29 en los Estados Unidos, el foco del marketing vuelve a cambiar a uno más centrado en una demanda incentivada por el estado.

Hacia 1934 aparece el American Marketing Journal (Journal of Marketing desde 1936) y en 1937 se crea la American Marketing Association (A.M.A.), ambos con carácter de estudio sobre el marketing (estudio del mercado)

En los años 40 se lleva a cabo una investigación más operativa con modelos matemáticos, estadísticos y con algoritmos para tomar las mejores decisiones; en el 41 surge la primera transmisión de publicidad televisiva; en 1945 Paul D. Converse publica un artículo en el Journal of Marketing sobre el carácter científico del marketing; y en 1949 Neil Borden lanza el Mix de marketing precursor del marketing tradicional (4P).

En los años 50 el enfoque estaba basado en aumentar las ventas. Por ejemplo, En 1950 Neil H. Borden propone “El marketing mix” como parte de la estrategia interna de la empresa para poder aumentar sus ventas, y Joel Dean define el ciclo de vida del producto (modelo que ha servido hasta el día de hoy para identificar las cuatro fases por las que

atraviesa un producto). En 1955 Syney J. Levy introduce el concepto de imagen de marca como seña de identidad de una empresa que la permita distinguirse del resto de la competencia. En 1956 Wendell R. Smith Promueve “La segmentación del Mercado”. como método más eficaz para centrar esfuerzos en llegar a los clientes potenciales. Al año siguiente, John D. McKitterick plantea el concepto de “Marketing”, lo cual dota al marketing de una característica más académica. En 1959 Abe Shuchman propone “La auditoría de Marketing” como una herramienta que mide el impacto en los clientes las acciones de venta que realizaba la empresa.

En los años 60 el marketing adquiere una visión multidisciplinar, se abarcan aspectos como un nuevo enfoque de ventas o un análisis del comprador En 1960 Jerome McCarthy introduce “La clasificación de las 4P’s del Marketing Mix: Product, Price, Place and Promotion” Lo que representaba un cambio en el enfoque de las acciones empresariales, las 4p’s representaban una estrategia interna de la empresa que ha tiene gran utilidad e importancia hasta el día de hoy, debido al impacto que ha tenido en la forma de comercializar. En 1963 Jhon Howard y Jagdish Sheth introudcen “La teoría del comportamiento del comprador” una teoría que ha servido de gran utilidad para elaborar modelos de marketing como el modelo AIDA o el de las 5ª de Philip Kotler. En 1967 Philip Kotler publica “Administración o Dirección de marketing”.

En la década del setenta, las acciones del marketing se centran en un tema social. En 1971 Gerald Zaltman y Philip Kotler introducen “El Marketing Social” ideología surgida debido a la gran influencia de los años 60 en la que movimientos como el pacifismo o la liberación de la mujer tuvieron mucha repercusión social, por otra parte, la crisis de los misiles de cuba o la guerra de Vietnam, fueron acontecimientos que marcaron la década pasada y que fueron aprovechadas por las empresas para mostrar un lado social que consiguiera atraer a los consumidores. En 1972 Al Ries y Jack Trout identifican el “Posicionamiento” como una misión que tiene la empresa para competir en el mercado. En 1977 Lynn Shostack trae “Marketing de Servicios” un marketing orientado al tercer sector de una economía, y que iba cobrando mayor importancia debido a que la novedad no era un nuevo tipo de producto que no era tangible, no era duradero; pero si podía ser percibido y disfrutado a través de la experiencia. Durante ésta misma época el marketing social se vuelve una manera responsable de hacer negocios, reflejando la tendencia humanista del momento y el Macromarketing surge con respecto a problemas sociales crecientes tal como el comunismo y el enriromentalism.

Los años 80 representan cambios en el marketing y cuál era el propósito principal de la disciplina y los medios digitales que surgen se van convirtiendo en una posibilidad de ventaja competitiva. En 1981 Ravi Singh y Philip Kotler investigan “La comercialización de contienda”, posteriormente es publicada por Al Ries y Jack Troud. Ése mismo año Christian Gronroos introudce “Marketing interno”. En 1983Theodore Levitt propone “Marketing Global”. En 1985, la American Marketing Assiociation (A.M.A.), propone una nueva definición de marketing: “El proceso de planificar y ejecutar la concepción, valuación, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear cambios”, la diferencia con el concepto anterior es que el centro no es vender el producto a cualquier persona (las acciones de marketing masivas de antes no distinguían a quien enviaba el mensaje), sino que se estudia cuidadosamente a quien va dirigido la estrategia interna de las 4P, ése mismo año Bárbara Fund Jackson destaca la importancia del “Marketing Relacional” como una forma de acercar más a las personas con las empresas . En 1986 Philip Kolter introduce el “Mega Marketing” como concepto de referencia a un maketing llevado a mayor escala,. Además, el “Marketing directo” se expande más allá de la venta

door to door y el correo, incluyendo el “Party Selling”, el “Telemarketing”, la compra mediante televisor y más.

Desde la década del 90 el marketing experimenta un desarrollo conjunto con el mundo online. El surgimiento de internet es el punto de inflexión que logró el cambio en la forma de comercializar. Desde el primer modem creado por la compañía Bell en 1958, hasta que en 1962 desde una investigación de la ARPA (una agencia del ministerio estadounidense de defensa), en la que J.C.R. Licklider defendía lo exitoso que podría ser una red global de ordenadores, su uso no estaba pensado para fines comerciales sino para fines militares, los posteriores sucesos dieron a conocer al mundo el gran potencial que podría tener este descubrimiento. La evolución de Internet pasa por conferencias de ARPANET, (1967), conexiones entre los ordenadores de cuatro universidades estadounidenses (1969), adherir 23 ordenadores a ARPANET y enviar el primer correo electrónico (1971) creación del primer servidor de nombres de sitios (1983) hasta que desaparece ARPANET y se consiguen conectar 100,000 ordenadores (1989). En los dos años siguientes internet empezará a orientarse hacia un uso popular cuando Tim Berners crea la primera página web, y se anuncia públicamente el World Wide Web (WWW.). En el año 1993 el primer navegador fue creado por Mosaic consiguiendo así una forma más eficiente de navegar en la web. En 1994 surgió el primer spam por correo electrónico lo que supuso el inicio de una comunicación de producto desde las empresas hacia el consumidor. Al año siguiente se lanzan motores de búsqueda como Yahoo y Altavista, lo que dio paso a que surgiera el posicionamiento SEO. Ya en esta época las empresas habían visto el gran potencial de internet y decidieron empezar a tener presencia en el mundo online, muchos crearon páginas web en las que ofrecían sus productos y otras decidieron invertir en las acciones de los principales motores de búsqueda a través de la bolsa. En el año 1998 se crea Google con unos algoritmos que facilitaban la búsqueda, lo que la fue posicionando como el buscador de referencia.

A principios de los años 2000 ocurren acontecimientos muy relevantes tanto para la economía como para la sociedad, que hicieron posible un cambio en la forma de hacer marketing. Una de ellas es “la crisis de las empresas .com” lo cual puso en graves problemas a la expansión de la red debido a que se pierde la confianza en este mercado, otra es el surgimiento del Inbound Marketing y el Marketing de Contenidos en el año 2000, a diferencia del enfoque anterior en el que sólo se buscaba vender el producto, ahora se busca atraer al consumidor mediante un contenido útil que agregue valor a la experiencia de compra del consumidor. Mientras que a principios del nuevo milenio se crean distintas páginas como LinkedIn en 2002, Facebook y MySpace en 2003, YouTube en 2005, Twitter 2006, la AMA da su tercera definición de marketing en 2004 y Google personalizaba las búsquedas en base al historial y lanzaba Google Analytics. A esta etapa del marketing se la puede considerar la época de la nube

Desde el año 2010 con la gran expansión de internet y el enfoque de marketing situado en atraer a consumidor con contenido relevante, se viene trabajando un nuevo concepto de marketing propuesto por Philip Kotler desde 2016 “Marketing 4.0”, una combinación del marketing offline y online que resulta ser una evolución del marketing de valores generado poco antes del nuevo milenio (“Marketing 3.0”).



# Capítulo 2: La Evolución del Marketing

## **2.1 Marketing 1.0**

En esta fase las estrategias de marketing se centran en el producto mediante publicidad en medios ATL (Above The Line) o medios masivos; es decir que no segmentaban el mercado, su forma de hacer branding consistía en lograr penetrar la mente del consumidor a través de anuncios que informaran sobre el producto y como éste podía satisfacer las necesidades físicas y funcionales, con el objetivo de incrementar las ventas para la empresa, creando así un marketing unidireccional. El periodo que abarca esta etapa sería pocos años después de la invención de la imprenta (1452), cuando se empezaron a elaborar carteles publicitarios, aunque la mentalidad de las empresas estaba centrada únicamente en el beneficio económico como resultado de sus acciones y no el conseguir consumidores fieles a la marca, el acto de comunicar estaba ahí. Desde otro punto de vista actual, la etapa del Marketing 1.0 abarca desde poco antes de que el profesor E.D.Jones publicara la palabra marketing en un folleto de presentación a su curso en 1902, en plena segunda revolución industrial cuando se quería incentivar la demanda, hasta que Jerome Mc Carthy anuncia en 1960 hace público el Marketing Mix. Hasta ese entonces sólo se buscaba llegar a la mente del consumidor mediante el producto, las empresas se centraban más en las ventas que en el propio consumidor.

## **2.2 Marketing 2.0**

En lugar de centrarse en el producto ahora las acciones de marketing iban dirigidas a dar valor a la persona, las marcas no solo deben satisfacer al consumidor sino también a sus necesidades intrínsecas con el fin de producir engagement, las empresas tratan de generar en los consumidores un valor emocional al realizar una transacción comercial e interactúan con ellos mediante medios tradicionales y digitales (Blended Marketing) produciéndose un marketing bidireccional. El cambio de enfoque se debe a los sucesos ocurridos en la década, donde los temas sociales imperaron y las acciones de las empresas se centraron en aprovecharlos. Por ejemplo, el movimiento pacifista o la liberación femenina, la crisis de los misiles en cuba, el discurso de Martin Luther King o la guerra de Vietnam. La persona empezó a ser tomada no como un consumidor sino como un ser social con distintas necesidades e intereses. El periodo que abarca esta etapa del marketing comprende desde que en 1960 Jerome McCarthy hace público el marketing mix hasta antes del surgimiento del Inbound Marketing.

## **2.3 Marketing 3.0**

Ahora el marketing se centra en las personas como seres con necesidades complejas e intereses relacionados con la expresión de su creatividad, valores y espiritualidad. Quieren sentirse identificados con los valores que representan las marcas, por lo que hay una gran importancia a la conciencia social y medioambiental, y se vale de las nuevas tecnologías para llegar a las personas. Tiene como estrategia la misión, visión y valores de la empresa, dando una propuesta de valor basado en la funcionalidad, la emocionalidad y la conciencia. La época que abarca esta etapa comprende desde el surgimiento del Inbound Marketing y el marketing de contenidos en el año 2000 hasta que se conecta con el marketing 4.0 de Phillip Kotler. Como hechos que hicieron posible el cambio de

enfoque podremos destacar la expansión de internet, la nueva forma de comercializar, la globalización como proceso consolidado y los acontecimientos sociales en décadas pasadas que causaron impacto a nivel social.

## **2.4 Marketing 4.0**

Propuesta por Philip Kotler en 2016, “ahora el marketing utiliza el *Big Data* de manera eficiente ayudando al consumidor en todas las fases del proceso de compra. Y a través de la unión del marketing offline y online (“*Marketing 360*”) para sus acciones, busca convertir al consumidor, que hoy en día es Omnicanal, en un representante de su marca mediante la creación de relaciones horizontales, inclusivas y sociales con todo el entorno de la empresa, no sólo con el consumidor final”. Es decir que la comunicación es más que bidireccional, no sólo debe comunicarse con el cliente sino con todo su entorno y la empresa debe ser capaz de anticiparse al consumidor para poder captarlo. Esta nueva forma de hacer marketing radica en la importancia que tiene la tecnología en el día a día de las personas. A diferencia de la década pasada cuando la conexión a internet estaba limitada a un ordenador ya que los teléfonos móviles no habían desarrollado una conexión tan fuerte, actualmente estamos siempre conectados a dispositivos electrónicos con acceso a internet, con lo que tenemos gran facilidad para recibir y enviar todo tipo de información y estar siempre comunicados. La idea viene forjándose desde 2010, aunque fue publicada en 2016 en el libro con el mismo nombre, es una forma de entender el marketing 3.0 en la nueva década.





# Capítulo 3:

## El Marketing Mix de las 4P

### **3.1 Definición**

Como concepto, el Marketing Mix es un análisis de estrategia interna de la empresa que combina las cuatro variables esenciales y básicas de su actividad para poder competir en el mercado. Creada en 1960 por Jerome McCarthy, inicialmente constaba de 4 variables: Precio, Producto, Promoción, Distribución.

Inma Rodríguez y Ardura Gisela Ammetller (2018) sostienen lo siguiente:

“El Marketing Mix es un conjunto de decisiones sobre producto precio, canales de distribución y comunicaciones (o promoción) con las que se despliega la estrategia de marketing. También llamadas las 4 P del marketing por sus siglas en inglés y sus componentes están interrelacionados”

El Marketing Mix tiene dos ventajas a la empresa que lo utilice. Por una parte, al realizar en este modelo el análisis riguroso que se requiere sobre sus cuatro componentes, la empresa puede establecer una estrategia que le proporcione una ventaja competitiva con respecto a la competencia, siendo muy difícil, casi imposible reproducirla para el resto de las empresas participantes del mercado. Y por otra parte, paralelamente al plan estratégico que desarrollará, puede definir su mercado objetivo y entregar a sus consumidores, a través de la experiencia de la compra, un producto de valor que forje y afiance la relación que tienen.

Posterior a su publicación y conforme se ha desarrollado el marketing, han surgido nuevos modelos inspirados en el modelo de McCarthy, y que hoy en día sirven para guiar las acciones empresariales. Algunos de estos modelos son las nuevas 4P del Marketing Mix, el Marketing Mix de Servicios o las 8P, el Marketing Mix de las 4c (enfoque orientado en el consumidor), el marketing Mix de las 4E (utilizado para el mundo digital) y el modelo SAVE (una forma de repensar el Marketing Mix).

Estos modelos serán explicados con más detalle posteriormente. Pero no hay que olvidar que este es un trabajo sobre las 4P originales y su evolución, con lo cual el desarrollo de los otros modelos está puesto en un enfoque de inspiración a partir del modelo original.

### **3.2 El plan estratégico del Marketing Mix**

Sabemos que el motivo principal del surgimiento, crecimiento y evolución del marketing mix es seguir la estrategia de aumentar las ventas de la empresa, por lo tanto, tendremos que desarrollar dicha estrategia:

El primer paso es definir tanto los atributos y características del producto como su envase y embalaje, luego decidimos su precio y los canales utilizados para distribuirlo y terminaremos con la elaboración de la comunicación que realizaremos a nuestros clientes potenciales sobre los pasos antes mencionados.

Como estrategia de actuación en el mercado, este desarrollo de marketing mix tradicional no es erróneo. Pero, en un mundo cada vez más conectado, que cada poco tiempo genera cambios en el mercado, y que está impulsado por el uso de las nuevas tecnologías digitales, hace que la capacidad que tienen los consumidores para diferenciar una marca frente a otra se reduzca, puesto que la presencia de nuevos productos, competidores,

medios de comunicación y distribución, muchas veces no resultan suficientes para lograr el objetivo de desmarcarse positivamente de la competencia, si sólo nos ceñimos al producto que comercializamos, al precio que lo vendemos, a la forma en la que lo distribuimos y en la forma en la que lo comunicamos. En un mundo cada vez más competitivo, las empresas necesitan introducir más variables en su estrategia, para que puedan reaccionar exitosamente a los cambios del mercado y a las acciones de sus competidores.

### **3.3 El Marketing Mix para el mercado objetivo**

Existen muchas formas en las que se pueden satisfacer las necesidades de los consumidores que forman parte de un mercado objetivo a la par que se les entrega valor. Por ejemplo: los productos con prestaciones variadas, precios y promociones distintas, diversidad de etiquetas, envases y embalajes del producto, distinto nivel de garantía y servicio postventa, lugares de venta preferentes o masivos, venta virtual o física, utilizar internet y redes sociales o combinarlas con otros medios en línea y tradicionales para obtener una mejor comunicación. Lo importante es encontrar la combinación adecuada que distinga positivamente a una empresa frente a otra cuando son comparadas por un cliente. Para conseguirlo se deben tomar una serie de decisiones:

- Sobre el producto: realizar un diseño que no sólo satisfaga mejor las necesidades del consumidor, sino que además este pueda percibir el valor que justifique su compra. Se consigue mejorando todos los atributos del producto.
- Sobre el precio: debe justificar tanto al valor del producto como a todo el proceso de compra del consumidor. Debido a que es modificable según la época del año, se debe analizar los objetivos y las consecuencias de estas modificaciones.
- Sobre la distribución: deben asegurar que los consumidores tengan el producto cuando, donde y en la cantidad que quieran. Para lograrlo es necesario el trabajo conjunto y organizado de todos los integrantes del canal de distribución
- Sobre la comunicación: Con la combinación de las herramientas disponibles, se debe conseguir una difusión interesante mediante los mensajes positivos e impactantes que transmitan los valores de la empresa a través del producto.

### **3.4 Proporcionando valor a través del Marketing Mix**

En 2018, Grewal y Levy recopilaron 4 macro estrategias que utilizan las empresas en base al marketing mix y con los que esperan tener una ventaja competitiva sostenible:

- Excelencia en el producto: los productos deben ser percibidos como únicos y atractivos. Se consigue combinando una marca con reputación y una comunicación integrada de marketing.
- Excelencia en las relaciones con los clientes: crear y afianzar una relación con ellos a través de programas que los recompensen, sugerencias de compra interesantes y un servicio que aporte una experiencia única y positiva.
- Excelencia en la ubicación: poner los productos al alcance del consumidor en lugares transitados y accesibles. la presencia online y offline, se puede conseguir

una ventaja competitiva que difícilmente sea reproducible, o en todo caso resulte costoso de imitar.

- Excelencia en las operaciones: una base sólida con los integrantes del canal de distribución generará un sistema de suministros eficiente. Los programas informáticos de última generación pueden ayudar en este objetivo

# Capítulo 4: EL Producto

## 4.1 Definición

“Algo que puede ser ofrecido a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o necesidad” (Philip Kotler: “Fundamentos del Marketing”, 2013, p.196)

Como todo aquello que satisface las necesidades del cliente, se pueden hacer referencias a un servicio, un bien, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o una mezcla de éstos. Viendo que el producto también puede ser un servicio o idea, sabemos que es algo que se disfruta a través de cómo lo percibimos con los sentidos, y en este sentido no lo asociamos a algo físico, sino más bien emocional. Por otra parte, el producto también puede ser un bien fabricado, el cual puede tener envase, embalaje, tiene un diseño propio y una utilidad; pero la evolución de la sociedad y el mercado están consiguiendo modificar estos parámetros de definición. Por ejemplo, si nos centramos en el sector de los servicios, ni un servicio puede ser envasado, ni una idea puede tener embalaje.

Para entender mejor la definición de producto, sea un bien o servicio, es indispensable conocer los atributos que tiene:

- Físicos: la composición, el color, el olor, el tamaño, el sabor, la cantidad, el diseño, el envase, el embalaje, el etiquetado. Es decir, lo que puede ser percibido por los sentidos.
- Funcionales: el surtido, la gama, el precio, la usabilidad, el packaging (presentación del envase), la reparación, mantenimiento, garantía.
- Psicológicos: la marca y la calidad con la que se asocian el producto, generalmente vienen asociados a un logotipo de carácter gráfico.

## 4.2 El desarrollo de los nuevos productos

Una vez que se conoce lo que es un producto, se pueden entender los procesos necesarios para su creación. Lo importante para que un producto no fracase es entender tanto a los consumidores como al mercado y los competidores. El proceso de desarrollo debe ser organizado y sistemático, orientado a los clientes y a la entrega de valor que una empresa les da. Fabricar un nuevo producto cuenta con siete pasos básicos:

- Generación de ideas: Encontrar las que sean buenas de entre las muchas que tiene la empresa. Pueden venir de fuentes Internas o Externas
- Depuración de ideas: Se separan las ideas rentables de las que no lo son. Posteriormente se cuestiona si el producto tiene una necesidad real, si otorga una ventaja competitiva y sostenible
- Desarrollo y prueba de conceptos: Se detalla la idea e imagen del producto al máximo para que sea casi idéntica a la percepción que pueda tener el consumidor. Sus dos fases son el Desarrollo de Concepto y La Prueba de Concepto
- Desarrollo de la estrategia de Marketing: Se diseña una estrategia de marketing con la que lanzar el producto al mercado. Tiene tres fases: Descripción de mercado, Descripción de precio y La ventaja a largo plazo.

- **Análisis de negocios:** Se revisan los costos, las ventas y las ganancias previstas, se intenta conocer el riesgo y se da un pronóstico de los costos y beneficios del producto.
- **Desarrollo de productos:** Se hacen varias versiones que son testeadas para saber cuál es más viable, teniendo en cuenta cuál satisface a los clientes y transmite mejor el valor que la empresa quiera entregar.
- **Mercado de Pruebas:** Se junta el producto con el plan de marketing y se introducen configuraciones realistas con el fin de ganar experiencia previa y reducir el coste.
- **Comercialización:** Fase con mayor coste porque la producción, distribución, comunicación y comercialización son reales y en grandes cantidades.

### Principales etapas del desarrollo de nuevos productos

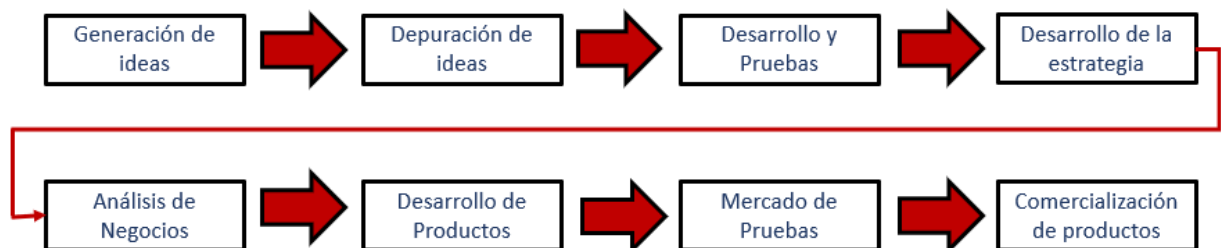


Ilustración 1: Basada en el libro de Philip Kotler, Fundamentos del Marketing (2013, p231)

## 4.3 Gestión del desarrollo de nuevos productos

Para que una empresa compita adecuadamente con sus nuevos productos, necesita de una gestión que oriente el enfoque holístico que deben tener las acciones que realiza la empresa para desarrollar dichos productos novedosos. De otra forma saldrían a la luz productos que no satisfacen las necesidades del consumidor o que no participan en el mercado en el momento adecuado. La gestión para el desarrollo de nuevos productos se basa principalmente en cuatro pilares:

- Desarrollo de nuevos productos centrados en el cliente, para satisfacer las necesidades de los clientes y crear experiencias positivas con la entrega de valor.
- Desarrollo de nuevos productos basado en equipo, para poder ahorrar tiempo y aumentar la eficiencia en el proceso de producción.
- Desarrollo sistemático de nuevos productos cuando se recopilan, revisan, evalúan y gestionan las ideas de nuevos productos para evitar que fracasen.
- Desarrollo de nuevos productos en tiempos turbulentos cuando la empresa alinea su oferta de mercado con las necesidades y gustos cambiantes del consumidor.

## 4.4 El ciclo de vida de un producto

Una vez que el producto es desarrollado, se pone en el mercado para ser comercializado. Dicho producto tendrá un ciclo de vida cuya forma y longitud no son conocidas por la gerencia pero que según el momento en el que se encuentre tendrá distintas estrategias para competir adecuadamente con la competencia. Las etapas del ciclo de vida de un producto son:

- **Desarrollo del producto:** La empresa encuentra una idea para un producto y la desarrolla, los ingresos son nulos y la inversión de la empresa aumenta. Podríamos decir que al no haber una presencia en el mercado no existe una estrategia a seguir.
- **Introducción:** El producto es lanzado al mercado y las ventas crecen lentamente y los gastos de introducción son tan grandes que no se generan beneficios. La empresa debe aprovechar que es pionera en el mercado y seguir una estrategia de posicionamiento de producto para conseguir el liderazgo en el mercado.
- **Crecimiento:** El producto tiene rápida aceptación en el mercado, empiezan a haber beneficios, que también crecen rápidamente. Las estrategias que seguir son: mejorar la calidad del producto y/o añadir nuevos modelos y características; entrar en nuevos segmentos de mercado y canales de distribución; centrar la publicidad en el convencimiento de la compra del producto y reducir los precios el momento justo para conseguir más compras. Aumentar la inversión disminuye los beneficios, pero otorgará a la empresa una posición dominante que le permitirá recuperarla en la siguiente etapa.
- **Madurez:** La gran aceptación del producto por parte de los consumidores potenciales desacelera el crecimiento de las ventas y los beneficios se estabilizan o disminuyen debido a los gastos en marketing para defender la marca. La estrategia que seguir es modificar el mercado (en nuevos usuarios y segmentos o alentando el consumo de quienes ya lo hacían), la oferta del producto (para atraer nuevos usuarios o fomentar su uso mediante la calidad, características o el empaque) y el Marketing Mix (mejorando las ventas a través del cambio de una o más elementos de la mezcla como el precio, la promoción o la distribución).
- **Declinación:** Las ventas y los beneficios disminuyen drásticamente. Las estrategias disponibles son mantener (revitalizándola para llevarla otra vez a la fase de crecimiento), cosechar (reduciendo costos y esperando que las ventas se mantengan) o quitar (venderlo a otra empresa o liquidarlo a valor residual).

## 4.5 Evolución del producto

El producto, ha tenido una evolución en su producción, venta y la forma en la que es visto por la sociedad. Aunque en su esencia más básica surge para satisfacer las necesidades de los consumidores, actualmente necesita de mayores atributos complementarios que no sólo satisfagan esas necesidades, sino que además aporte experiencias que hagan que los consumidores disfruten de su uso.

Abraham Maslow, psicólogo humanista del siglo XX explica en su teoría de la motivación humana, cómo se comportan las personas de acuerdo a sus necesidades. Dichos comportamientos se pueden clasificar en una pirámide de cinco niveles siendo la base el nivel con mayor importancia y la cúspide la última por satisfacer. De abajo hacia arriba,



la pirámide tiene los siguientes niveles y ejemplos: Fisiológicas (alimentarse, vestirse, descansar), de Seguridad (salud, economía, vivienda), Sociales (amistad, intimidad), Estima (confianza, reputación, independencia personal) y Auto realización (altruismo, labores sociales, crecimiento espiritual)

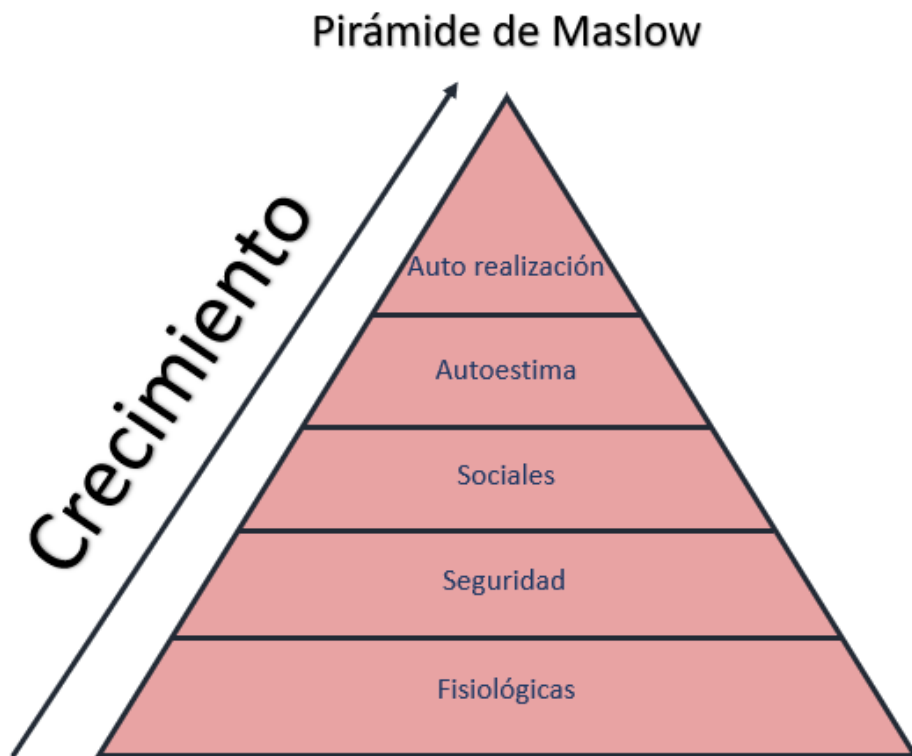


Ilustración 2: Adaptación de Google Images

El producto, entendido como bien o servicio, siempre ha sido la forma de materializar el medio que suple una necesidad. Como se ha dicho antes, la decisión de elaborar un nuevo producto siempre debe partir desde las necesidades del cliente, por eso para mí, La pirámide de Maslow es muy importante en el producto, ya que una vez que conoces las necesidades de tus clientes meta, puedes elaborar un producto que se adapte a ellos y no al revés. Por ejemplo, un abrigo sin marca cubre la misma necesidad fisiológica que uno de marca reconocida; sin embargo, no cubren la misma necesidad social. El mercado al que quieras pertenecer dependerá de las personas a las que quieras dirigirte.

Si nos fijamos en las antiguas civilizaciones, en todas había un lugar donde se reunían las personas para comprar y vender productos, dicho espacio físico es lo que generalmente conocemos como mercado, donde se podía encontrar gran variedad, calidad y precio de un mismo producto, pero no un gran número de este debido a una producción artesanal. Como todo estaba hecho a mano, se requería tiempo para producir una unidad, con lo cual el producto era más caro y no había gran oferta, haciendo que cada pieza sea única. Pero las civilizaciones cambian, decaen y surgen otras nuevas; la producción evoluciona y se inventan nuevas formas de hacer el mismo producto en grandes cantidades. Esto empezó con la revolución industrial, cuando las máquinas empezaron a suplantar la intervención humana y se pudieron fabricar más productos a un coste menor, lo que significaba por

una parte que el precio se reducía y por otra, que cada pieza era exactamente igual a otra, por lo que se perdía esa esencia de pieza única e irreplicable. Surgido de este proceso de revolución industrial tenemos el caso de Henry Ford y su cadena de producción en base a la instaurada por Ransom Olds. Con esta cadena la fábrica era capaz de producir un gran número de unidades mediante la división del trabajo a la par que los costos se abarataban, además de la transformación social que significó el corregir los errores surgidos del propio modelo del taylorismo que seguía la cadena. Desde finales del siglo XX la idea del modelo ideal de producción ideal introducida por Ford ha sido sustituida por la de Toyota en el cual se trabaja sobre pedido, se fabrican productos variados y diferenciados, existe una alta flexibilidad y rotación en los trabajos, y se sigue la regla de los cinco ceros: cero errores, cero averías, cero demoras, cero papeles y cero existencias. Si bien no todas las empresas trabajan así: muchas empresas centran su producción en aprovechar las economías de escala para reducir el coste a la vez que producen más, aunque esto les genere inventario y por extensión los costes asociados. El impacto que tuvo podría ser comparable al de Ford, ya que ambos representan una forma novedosa de producir en grandes cantidades de la mejor forma eficiente

Como ya he explicado, la producción ha pasado de pequeñas a grandes cantidades debido a un aumento en la demanda (al menos en la mayoría de los casos). Pero en otros, la producción se ha centrado en la exclusividad y calidad del producto, por lo que se fabrican unas pocas unidades destinadas a personas que están dispuestas a pagar un precio superior por adquirir el producto en cuestión. El volumen de producción no es lo único que ha cambiado en todos estos años, mejorar los atributos del producto harán que las personas no sólo compren, sino que recomienden el producto. Para conseguirlo es necesario utilizar materiales de mayor calidad, cuidar la presentación del producto y dotarlo de una imagen de calidad superior al resto, actualmente se debe buscar que el producto aporte valor a través de mejores atributos percibidos por todos los sentidos “Es necesario ofrecer experiencias transparentes y coherentes, y cubrir cada aspecto del producto que este demande” (Phillip Kotler, Marketing 4.0, 2016, contraportada).

Por otra parte, el producto ha pasado por un proceso de digitalización (desde la aparición de las páginas web en la década de los 90). Internet, supuso una oportunidad innovadora para introducir el concepto en el mundo online, primero se centraron en la venta a través de la web, actualmente puede ser personalizado a los gustos del consumidor e incluso transformarlo para introducirlo en otro mercado (caso Nike con las zapatillas y caso Lego con las películas). Incluso hay empresas que se esfuerzan por transmitir los atributos a través medios electrónicos como la realidad aumentada o paneles interactivos (caso Ikea con los muebles, caso Mc Donald con sus hamburguesas). “La innovación cambia de dirección para desarrollar productos nuevos que se introducen en los mercados emergentes” (Philip Kotler, Marketing 4.0, 2016, p.26).

Si vamos más allá, en una definición muy reducida sobre el producto, encontramos que básicamente es algo por lo que se paga; si esta definición lo llevamos a la actualidad hay muchas cosas por las que “no pagamos” como por ejemplo las aplicaciones móviles y las redes sociales, en la gran mayoría de los casos no pagamos ni por descargarlas, ni por utilizarlas, entonces ¿Dónde está el producto?, bien pues somos nosotros porque mediante esas aplicaciones y redes sociales las empresas nos muestran anuncios sobre sus productos, dichos espacios en la pantalla del ordenador o del smartphone son pagadas por las empresas para que nosotros los veamos y luego lo consumamos. El pago que hacemos nosotros por utilizar dicha aplicación o red social es nuestro tiempo, y el pago que hacen

otras empresas es para mostrarnos sus anuncios, así que no es descabellado decir que nos compran a través de nuestro tiempo. En resumidas cuentas, diría que todo tiene un precio y que, si no pagas por usar algo, el producto eres tú

Los datos son de todo tipo, desde una grabación hasta una suma, podemos decir que todo son datos, por ejemplo, para que una máquina produzca algo necesita de información que le diga cómo producir. Dado la importancia de este fenómeno era lógico esperar que el producto entrara en una fase digital ya que es el futuro, bien como producto en sí o como personalización del producto, en cualquier parte del proceso de producción entra la digitalización del producto. Dejando a un lado las redes sociales y las aplicaciones móviles, un claro ejemplo podría ser Ikea, que en su búsqueda por aumentar sus ventas, utilizó la realidad aumentada para hacer más fácil la compra de muebles mediante su imposición en la imagen que captaba la cámara; así las personas podían ver qué espacio ocuparía el mueble en la habitación, sus productos fueron llevados digitalmente hacia el consumidor; por otra parte, Lego, a través de acuerdo con otras compañías, ha hecho posible que sus figuras lleguen a la pantalla grande a través de películas.

Como vemos la digitalización del producto ha permitido que las personas disfruten de los productos en formas que antes no eran posibles, pero hay una en particular que merece destacar, cuya realidad ha sido posible gracias a la digitalización: el poder personalizar el producto.

La customización o personalización del producto hoy en día es tan grande que, aunque las empresas fabriquen en grandes cantidades, son capaces de ofrecernos productos personalizados mediante la digitalización, en concreto empresas de ropa o coches nos ponen en la pantalla un producto base desde el cual nosotros empezamos a añadir o quitar cosas, cambiar el color, el diseño e incluso el material. Lo importante es que hace que las personas sientan que tienen el producto ideal y eso es un gran avance. Por ejemplo, si se quiere poner nombres en las zapatillas se puede hacer, si se quiere cambiar el color del coche, se puede. Como vemos el proceso de la digitalización ha supuesto un cambio radical en la forma en la que vemos el producto y desde este punto puede evolucionar para suplir mejor las necesidades de la gente.

#### **4.6 Caso de éxito 1: Nike, la marca que a través de sus productos cambió el mundo del deporte:**

La elección de esta marca se debe a que sus fundadores, basándose en su propia experiencia, consiguieron mejorar el producto desde el principio. Utilizando los materiales de mayor calidad y la tecnología más avanzada en cada momento a través del I+D+I, han sabido digitalizar su producto, ofreciendo una experiencia única al consumidor, el cual no sólo queda satisfecho con la compra, sino que además promueve la marca e interactúa con ella en las redes sociales. Nike ha conseguido hacer del deporte un negocio muy rentable, convirtiéndose en la empresa de referencia a nivel mundial, puede servir como un buen ejemplo en cualquiera de las cuatro herramientas del marketing mix, pero he decidido destacar a través del producto porque creo que su evolución y diversificación es digna de mencionar.

Aunque la empresa fue fundada en 1964, sus orígenes se remontan hacia los años 50, cuando un entrenador de atletismo de la universidad de Oregón llamado Bill Bowerman

descubrió, en uno de sus experimentos que tenían por objetivo mejorar el rendimiento de los atletas, que el calzado utilizado por los deportistas era un punto clave y empezó a modificar los calzados de sus corredores para obtener una ventaja con respecto al resto. Phil Knight, un corredor estrella al que entrenaba se dio cuenta que las zapatillas de las marcas líderes del mercado como Puma y Adidas eran mejorables, y que el calzado comercializado por las marcas japonesas era mejor, aunque no fuesen muy conocidas en la época, por lo que decidió contactar con ellas para poder emprender acciones y al no tener respuesta, decidió que él mismo sería quien las emprendiera. Viajó hasta Japón para reunirse con los directivos de Onitsuka (actualmente Asics) y les convenció de que podría encargarse de la distribución, creando en 1964 la empresa Blue Ribbon Sports, cuyo pedido inicial lo realizó junto con su antiguo entrenador. Dicho pedido constaba de trescientos pares y al no tener tienda física los vendían ambulante en coche. El producto tuvo gran aceptación y la demanda fue tan grande que en 1965 tuvieron que buscar a un tercer miembro, Jeff Johnson, cuya ayuda supuso la apertura de la primera tienda de venta al por menor en Santa Mónica, California; además de que fijaron un sistema de distribución por correo a nivel nacional que permitía a las personas comprarlas desde cualquier parte del país. Aunque la empresa iba bien, la relación con Onitsuka se fue deteriorando hasta que finalmente en 1970 se independizaron definitivamente, rebautizando la marca como Nike en honor a la diosa griega de la victoria, utilizando como logo el diseño creado por una estudiante de diseño de la universidad de Portland, quien se había inspirado en las alas de dicha diosa. Y así es como empieza la trayectoria comercial de la empresa Nike tal como la conocemos hoy en día.

Nike utiliza sus conocimientos en el atletismo para elaborar productos estrella en base a determinadas características que hacían a al producto algo único, como la mezcla de materiales y diseño. Es así como en 1972 realiza su gran debut en unas pruebas de atletismo, causando gran impacto por el diseño original de una zapatilla con mejor adherencia a la pista, haciendo que la marca ganara el reconocimiento y la aceptación de los consumidores, lo que se tradujo en ventas. Nike complementó su estrategia de novedosos productos con una buena estrategia de comunicación, haciendo que deportistas prometedores patrocinaran la marca, siendo el primero Steve Prefontaine. Posteriormente contaría con el apoyo de los mejores deportistas de élite, lo que mejoraría aún más la imagen de marca.

Hacia los años 80, la empresa iba tan bien que salió a bolsa y empezó con un nuevo modelo de zapatillas que serían de las más icónicas de la marca: Las Air Max, consiguiendo mejor amortiguación y reducción del impacto contra el suelo. Como el negocio de Nike es el deporte, su siguiente paso fue incursionar en otras disciplinas para poder abarcar más cuota de mercado. el deporte escogido fue el baloncesto y como los resultados del patrocinio fueron muy buenos decidieron contar con un jugador prometedor y que hasta el día de hoy es uno de los embajadores de la marca: Michael Jordan. Gracias a él la marca pudo abrir una línea de productos que generó gran interés en los consumidores, en concreto su modelo Air Jordan tuvieron gran relevancia porque el calzado estaba diseñado para él y porque cambió las zapatillas de baloncesto que hasta entonces era un mercado gobernado por Converse y Adidas. La verdad es que Nike apostó todo por Jordan, ya que fue el único jugador en el que se centraron y a día de hoy podemos decir que, aunque la apuesta era arriesgada, supuso una decisión acertada.

Los siguientes deportes en los que se centró la empresa fueron el golf y el fútbol. Y para ello una vez más se centraron en los deportistas prometedores. Tras varias negociaciones llegaron a firmar un contrato con un joven Tiger Woods en el golf y destacados jugadores de fútbol de la selección de Brasil. En el caso de Woods, pensaron que no lograría mucho,

pero ha sido uno de los deportistas más influyentes de todos los tiempos. En el caso de los jugadores de Brasil, el éxito mundial del fútbol facilitó la aceptación de las actuaciones de la marca, tras patrocinar a Ronaldo o Ronaldinho, la marca pudo hacerse con toda la selección, lo que le abrió las puertas a diseñar equipaciones de fútbol. Desde entonces Nike ha conseguido la oportunidad de fabricar las equipaciones de fútbol de las selecciones más destacadas del planeta, utilizando en cada una de ellas diseños llamativos y materiales cada vez más modernos.

Pero el éxito de Nike se debe a la diversificación de sus productos, dentro de unos estándares de calidad, la marca ofrece productos a distintos precios. A nivel mundial Nike es conocida como una marca de referencia en cada deporte que incursiona, llevar una de sus prendas hace que las personas se sientan parte del movimiento que representa el deporte, además sus diseños han ido evolucionando de tal forma que su uso no es exclusivo de una actividad deportiva, las prendas pueden ser llevadas en situaciones informales con un estilo urbano moderno, muchas veces arriesgado, otras, más conservador, lo que la convierten en una marca presente en el día a día de las personas con productos de calidad.

Desde zapatillas de casi todos los deportes hasta ropa urbana, Nike ha conseguido hacerse con una gran porción del mercado y para elaborar sus productos la empresa inicialmente tenía fábricas en Estados Unidos, pero para poder pagar a todos los colaboradores de la marca, la empresa decidió recortar gastos de producción trasladando sus fábricas a países subdesarrollados con mano de obra más económica, llegando incluso a utilizar niños, caso que particularmente dañó su imagen y tuvo que emplear grandes recursos para limpiar su imagen a través de una implantación de medidas de responsabilidad social. Lo cierto es que la evolución del producto de Nike ha seguido un camino basado en la innovación, diseño y calidad; en su fabricación se han usado los materiales más novedosos, incluso han llegado a crear un propio departamento de I+D+I para tener una ventaja competitiva, siendo ellos los primeros en innovar con los materiales, lo que ellos llaman materiales inteligentes o como memoria en la forma.

Nike está empezando a sacar nuevos productos relacionados con su actividad principal, de esta manera consiguió ser referencia también a nivel virtual, en concreto con sus aplicaciones de compra, de runner y de entrenamiento, fomenta el deporte entre la gente y con ello la compra de sus productos, esto es una práctica de comunicación que consiste en tirar de la gente. Las personas pueden compartir sus logros en las aplicaciones y mediante su uso conseguir productos exclusivos. Ahora Nike tiene su propia red social.

Siguiendo con la entrada de Nike en el mundo digital, la marca lleva unos años siguiendo una estrategia de personalización de productos seleccionados a través de la página web, que les ha permitido tener una ventaja competitiva con respecto al resto de empresas, al entregar al consumidor una experiencia única ofreciéndoles algo que el resto no lo hace, cuando decide crear su propio diseño y hacerlo realidad, el consumidor dispone y utiliza materiales de primera calidad en un diseño básico que de por sí es novedoso y atractivo, Nike ID, permite modificarlos dentro de un abanico de posibilidades, lo cual representa una mejora con respecto a la competencia. Las personas intervienen en el proceso de fabricación al customizar la prenda escogida y obtienen un producto con mayor valor, único para ellos, pudiendo incluso compartir sus creaciones en las principales redes sociales.

Actualmente Nike sigue fabricando todo tipo de productos deportivos de gran calidad inspirados en diseños propios e incluso realiza colaboraciones con personajes famosos, llegando a sacar ediciones especiales de sus productos como las inspiradas en la película

“Back to the Future”. Por otra parte, utiliza su experiencia con el feed back que recibe de los deportistas de elite que contrata para diseñar productos cada vez mejores. Y actualmente, siguiendo la tendencia de la vuelta a los años 90, han contribuido con su propia aportación de diseños inspirados en la moda de la época. Nike sigue innovando cada día para entregar a sus compradores un producto con valor agregado a la par de funcional.

# Capítulo 5: La Distribución

## 5.1 Definición

“Conjunto de procesos que hacen posible el contacto del producto comercializado por la empresa con el consumidor, llegando a intervenir distintos agentes como proveedores, distribuidores, clientes y la propia empresa” (Philip Kotler: “Fundamentos del Marketing”, 2013, p.196).

También llamado lugar o canal. Un bien o servicio normalmente se encuentra disponible en un lugar físico, en un punto de venta accesible para el cliente; es decir su ubicación definitiva o lo que es lo mismo su distribución, pero también hace referencia a los canales que utilizaremos para llegar hasta el punto de venta que normalmente es físico, aunque actualmente también se utilizan medios digitales.

Para que la distribución de una empresa tenga los resultados deseados, es necesario desarrollar un buen canal. La importancia de entender los puntos que son claves para el funcionamiento de un buen canal es tanta, que nos permitirá entender mejor el propósito de la distribución. Por eso el desarrollo de esta P se orienta a en cómo se consigue un buen canal de distribución.

## 5.2 Naturaleza e importancia de los canales de distribución

El canal de marketing: es el conjunto de organizaciones interdependientes que ayudan a que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo por el consumidor o el usuario empresarial (Philip Kotler: “Fundamentos del Marketing”, 2013, p.293)

Con esta definición se entenderá mejor la importancia que tiene cuando una empresa decide comercializar un producto, ya que tener un canal muy eficiente supone una ventaja competitiva respecto a la competencia, y al ser una decisión a largo plazo (con vistas al mercado del futuro), es necesario forjar relaciones de apoyo y confianza mutua entre todos los participantes del canal. Para crear y mantener dicha ventaja competitiva en el mercado, explicaré los dos aspectos importantes a tener en cuenta:

### 5.2.1 el valor que agregan los miembros del canal

Mientras que los fabricantes producen en grandes cantidades, los compradores lo hacen en pequeñas. Las tareas que realizan los intermediarios (que son claves, y que incluso completan transacciones) consisten en captar los surtidos de muchos fabricantes y dar a los consumidores los surtidos que buscan (hacen coincidir la oferta con la demanda). De esta manera se recorta tiempo, lugar y posesión de productos bien sea por añadir a un mayorista o a un minorista. Puesto que si los hiciera el productor los costes se incrementarían significativamente. Las funciones que pueden realizar los intermediarios son:

- Información: sobre consumidores, productores y otros actores y fuerzas del entorno del marketing necesarios para la planificación e intercambio.
- Promoción: comunican persuasivamente las ofertas que desarrollan.
- Contacto: encuentran a posibles compradores y se comunican con ellos.
- Coincidencia: dan ofertas que satisfacen las necesidades con comprador.
- Negociación: acuerdan sobre precios y otras condiciones a fin de transferir la propiedad del producto.



- Distribución Física: transportan y almacenan mercancías.
- Financiación: utilizar los fondos adquiridos para cubrir costes del canal.
- Toma de riesgo: llevar un canal conlleva riesgos que hay que asumir.

### **5.2.2 Número de niveles del canal**

El trabajo que realiza cada intermediario para llevar el producto y su propiedad hacia el comprador es un nivel de canal, siendo el comprador y el productor parte dichos niveles. La longitud del canal se mide por el número de intermediarios que tiene. El productor decide el número de niveles sabiendo que a mayor número menos control y que la situación es más compleja por los distintos flujos (físicos de productos, propiedad, pagos, información y promoción) que se dan entre las empresas que forman el canal.

### **5.3 Decisiones de diseño del canal**

Ya ha quedado claro que un buen sistema de distribución necesita de un buen canal, ahora hay que ver como diseñarlo para ajustarse a la estrategia establecida. Para conseguirlo, aspectos como el tamaño de la empresa, el uso de más o menos mayoristas y/o minoristas, conceder franquicias o una tienda en internet influyen, pero hay ciertos aspectos que requieren una mención especial:

- Descubrir lo que busca el consumidor analizando sus necesidades.
- Seleccionando el segmento que se quiere atender y fijando los niveles específicos de servicio al cliente se establecen los objetivos del canal.
- Después de los objetivos se pasa a identificar las principales alternativas basándose en los tipos, el número y las responsabilidades de los intermediarios.
- Se utilizan criterios de control, económicos y de adaptabilidad para evaluar las principales alternativas.

Una empresa internacional debe adaptar su estrategia a cada país y diseñar el canal de distribución internacional en términos de complejidad, eficiencia o existencia.

### **5.4 Comportamiento y organización del canal**

El tema central de este apartado es conocer el comportamiento y organización de los integrantes del canal. Debido a que un canal nunca está estático, pueden surgir nuevos intermediarios o evolucionan los existentes:

- El comportamiento del canal: Cada miembro del canal asumirá la función que mejor desempeña y priorizará los objetivos generales sobre los particulares.
- Sistemas de marketing vertical (VMS): Existe una empresa líder que asigna funciones y gestiona conflictos. Hay tres tipos de VMS: corporativo, contractual y administrativo.
- Sistema de Marketing Horizontal: Dos o más empresas en un nivel se combinan aprovechando sus ventajas para lograr más de lo que podrían hacer por separado.
- Sistemas de distribución multicanal: Una empresa establece más de un canal de marketing para llegar a uno o más segmentos.

- Cambio en la organización del canal: La nueva tendencia es la desintermediación. Además, mientras que los nuevos intermediarios agregan más valor; los tradicionales tiene que innovar constantemente.

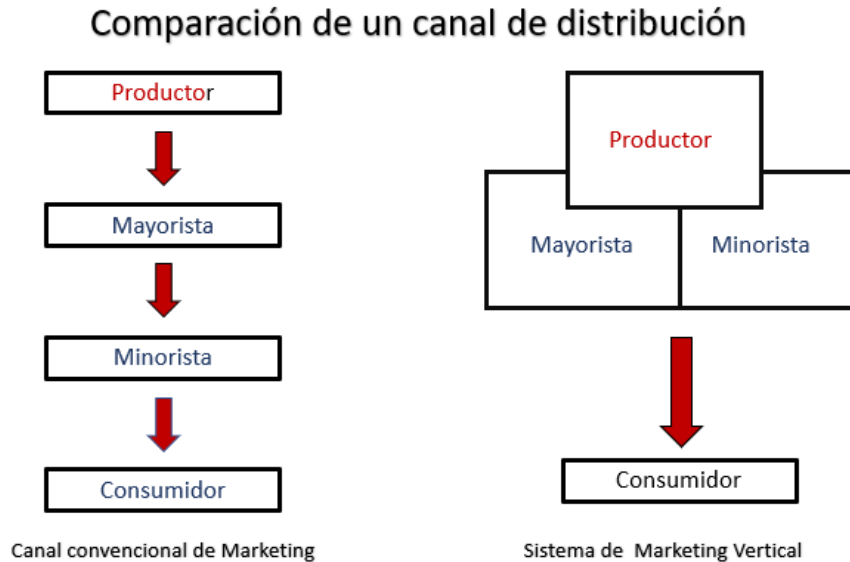


Ilustración 3: Basada en el libro de Philip Kotler, Fundamentos del Marketing (2013, p298)

## 5.5 Gestión del canal

Una empresa con un buen sistema de distribución perderá su ventaja competitiva si no sabe cómo gestionar el canal que utiliza para hacer llegar sus productos. Para conseguir la gestión eficiente, se deberá seguir un proceso desglosado en tres partes que orientará mejor las decisiones de la dirección:

- Selección de miembros del canal: Evaluando los años en el negocio, su ubicación, crecimiento, reputación, cooperación u otras líneas que manejan
- Gestionar y motivar a los miembros del canal: se deben formar fuertes lazos a largo plazo con los intermediarios.
- Evaluación de los miembros del canal: Según sus ventas, niveles de inventario, tiempo de entrega al cliente y gestión de bienes dañados y perdidos.

## 5.6 Evolución de la distribución

La distribución, entendida como el conjunto de procesos que realizan las empresas para llevar el producto hasta el consumidor final, ha pasado por grandes cambios hasta llegar a lo que es hoy en día. Desde el concentrar todo en un mismo lugar haciendo que las personas vayan a comprarlo hasta poder recibirlo prácticamente donde quieras y cuando

quieras, apoyándose en la combinación de la logística y las nuevas tecnologías, el proceso se ha ido haciendo más fácil para el consumidor, pero difícil para la empresa productora.

Como dije antes, si entendemos como distribución el proceso de poner en contacto el producto con los clientes Creo que en la primera fase se encuentran los productores, mercaderes y comerciantes. Son los primeros distribuidores, los que empezaron vendiendo en su taller artesanal, los primeros en reunirse en mercados, en recorrer grandes distancias ya sea por tierra o mar trayendo productos lejanos que resultaban novedosos para las personas. Son como dos tipos de distribuciones que, aunque a día de hoy aún perduran, lo cierto es que han pasado por un proceso de evolución acorde a los nuevos tiempos. Estos dos tipos son: distribución en un punto fijo y distribución en varios puntos, el objetivo consistía en que los clientes tuvieran acceso a sus productos; en algunos casos los clientes eran de un mismo territorio (comercio a nivel local), en otros, los clientes estaban en distintas partes (comercio en varias localidades). Centrándonos más en el segundo tipo de distribución, podemos decir que en la antigüedad, las civilizaciones siempre han tenido contacto entre sí, sobre todo en las más importantes, donde era frecuente ver a personas y productos de lugares lejanos ; en estos casos las personas tenían que acudir al mercado para comprarlas, pero no tenían que desplazarse hasta dichos lugares lejanos para adquirir esos productos, a diferencia de una persona con un taller que vendía sus artículos desde su mismo centro de trabajo. Buenos ejemplos de estos primeros distribuidores son romanos y griegos por Europa, en Asia tenemos a los indios, turcos fenicios y chinos (destacando sobre todo la ruta de a seda), en la parte de América tenemos a los Incas y Aztecas y por parte de África sobresalen los egipcios y los cartagos. Como vemos la distribución ha estado presente desde el origen del comercio y han tenido un desarrollo paralelo, utilizando animales de carga, barcos, trenes, coches, aviones y actualmente personas en bicicletas (como Glovo o Seur).

Tradicionalmente el costo de la distribución era asumido por la empresa y luego repercutido al cliente a través de un incremento en el precio. Está claro que toda gestión debe pagarse, pero a veces dicho incremento de precio resultaba excesivo y los clientes no estaban dispuestos a soportarlo, de hecho, el aumento de la competencia conseguía que fueran las empresas las que soportaran el coste o directamente desatender la ruta en cuestión, lo que significaba dejar vía libre para la competencia (sobre todo los años en que los países implantaron el proteccionismo como conjunto de medidas para defender los productos internos de los importados ). Ante esta situación las empresas podían aumentar el volumen de producción para que la distribución salga más económica o reducir los costos de fabricación consiguiendo un producto de menor calidad. En la primera opción se generaba un fuerte stock, y en la segunda, la bajada de la calidad podía desalentar la compra, sea como fuese parecía que la empresa no podía asumir sola dicha tarea y conforme iban sucediendo nuevos avances y los mercados se iban abriendo, la tarea fue más difícil. El gestionar la distribución de un producto genera unos costes que muchas empresas no pueden asumir, a veces dejan de centrar esfuerzos en producir con mayor calidad para cumplir con esta tarea y el uso de las nuevas tecnologías, aunque ayuda, no siempre fue la solución. La situación resultaba perjudicial para la empresa, era necesario cambiar la situación para poder competir acertadamente en un mundo cada vez más globalizado.

Como se ha hecho desde siempre, realizar un viaje requiere de un pago, cuyo precio suele ir en función del trayecto, la ruta, el tiempo y la comodidad; y si el viaje era compartido por más personas, los gastos podrían repartirse mejor, lo que beneficiaba a todos. Resulta interesante como es que unas empresas vieron una gran oportunidad de negocio en el hecho de realizar transportes, ya sea de personas o de objetos. Las primeras empresas de

transporte surgieron para llevar los productos de distintas empresas a lugares concretos aprovechando su gran capacidad de carga, de esta forma el costo era menor y se podía vender de forma más competitiva en otros mercados. Diría que los primeros fueron los barcos, luego los trenes, después los aviones, y actualmente en una escala menor los coches, sea cual sea el medio, el beneficio radica en que una empresa se encarga de elaborar una ruta de entrega de acuerdo a los clientes que tiene. Dichas empresas al dedicarse solo a eso se convierten en expertos en la logística de entrega y consiguen entregar la mayor cantidad de productos con la menor cantidad de viajes. Si a esto le sumamos el hecho de que, actualmente dichas empresas han evolucionado y ahora utilizan las nuevas tecnologías para desarrollar ingeniosos programas que les permita hacer su trabajo de forma eficiente, el resultado es un aminoramiento en los costes que hace al producto más competitivo. Actualmente, estas empresas han pasado a ser de logísticas, asumiendo toda o gran parte de la gestión de distribución, permitiendo a la empresa productora centrarse en fabricar el mejor producto posible. Este proceso ha supuesto la adición de un intermediario a la cadena de distribución que se explicaba anteriormente. Sin embargo, muchas veces estas empresas sólo se preocupan de sus propios objetivos y no se dan cuenta que el bien común beneficiará más tanto a la propia cadena como a ellos.

Para entender cómo ha evolucionado la distribución debemos entender que en una cadena de distribución actual se encuentran los proveedores, los productores, los mayoristas y los minoristas. De acuerdo al mercado que se atiende se utilizarán un intermediario u otro, o incluso los dos. Antes el productor vendía en grandes cantidades al mayorista, quien a su vez vendía a minoristas para que el producto termine en manos del cliente. En el año 2013, Kotler afirma en su libro “Fundamentos del marketing” que, la nueva tendencia es la desintermediación; es decir, quitar intermediarios, con el fin de abaratar costes, pero no perder eficiencia, como es el caso de las empresas nativas digitales, pero en otros casos es poco factible quitar intermediarios porque incluso las empresas con gran volumen de ventas generan stocks y aunque los esfuerzos para ir reduciendo esto han dado resultados positivos, lo cierto es que el stock está arraigado en casi cualquier modelo de negocio. Por ejemplo, Mercadona necesita generar stock los días previos a las fechas de festividades importantes como Navidad para que puedan suplir la demanda de las personas. Los mayoristas y minoristas surgieron como intermediarios para llevar el producto hasta los consumidores finales en las cantidades y momentos adecuados, pero ahora también trabajan juntamente con la empresa productora y proveedora para que los gastos de almacenamiento y transporte sean cada vez menores y así puedan obtener más beneficios a través de precios menores, lo que es una ventaja competitiva, es decir que tratan de simplificar los grandes procesos para utilizar los intermediarios más adecuados y que evolucionen junto con el canal para que aporten algo de valor al servicio en conjunto.

Hoy en día la tendencia que tienen los intermediarios en la cadena de valor es la de un sistema de comunicación integrado, mejorando el servicio que se le da al cliente y permitiendo que todos los integrantes se beneficien del buen funcionamiento. Lo lógico es pensar que, si a mi compañero le va bien, a mí también y no tener una visión corta de miras que sólo me haga centrarme en mis propios beneficios como empresa. Como nos muestra Sylvia Nasar en su novela *A Beautiful Mind* (Una mente maravillosa, 1998), John Nash, en Puntos de equilibrio en juegos de n-personas (1949), elabora su equilibrio basado en las estrategias que siguen los individuos para maximizar sus beneficios y minimizar sus pérdidas. El equilibrio de Nash se ejemplifica perfectamente cuando en el año 1998, el director Ron Howard lleva a la gran pantalla *A Beautiful Mind* (Una mente maravillosa), donde se ve como en un grupo, cada individuo debe hacer lo mejor para él

mismo y para el grupo. Extrapolando esa situación a nuestro caso, si se pone en prioridad la meta del grupo, el resultado será el consiguiente beneficio de todos los integrantes de la cadena, lo importante es que con el proceso el cliente debe percibir una diferencia positiva respecto a la competencia, ya que este será el objetivo general de la cadena.

Con la revolución digital, la distribución ha tenido una evolución tan grande que ahora una persona puede tener el producto escogido en el momento y lugar que decida, esto es gracias tanto a internet como a los programas utilizados por las empresas de logística. Pero no sólo es el producto, en la actualidad, casi cualquier cosa es susceptible de ser enviada y entregada desde casi cualquier punto del planeta. Empresas como Correos tienen un gran sistema logístico que les permite gestionar la masiva cantidad de envíos que tienen utilizando sus rutas de las formas más eficientes, otro gran ejemplo es Amazon o Alibaba, se pide un producto en concreto y a los días e incluso a las pocas horas se tiene en casa o en un punto de recogida (Citypaq en el caso de Correos). Lo impresionante de todo esto es saber que han conseguido gestionar grandes envíos a destinatarios individuales, procesando datos con medios digitales han conseguido lograr el objetivo de la distribución, como en el caso de la producción: desde lo masivo a lo personal, de lo general a lo específico. Con la rapidez con la que se actúa ahora, el tiempo de entrega se ha convertido en un factor clave para saber si una empresa tiene un buen sistema de distribución. Muchas veces me sorprende como puedo comprar artículos con tan solo un clic, pero si lo pienso, me sorprende aún más como es que se ha podido combinar el factor humano y digital para que dicho producto comprado en la red llegue donde yo quiera en un breve lapso.

## **5.7 Caso de éxito 2: Inditex, la distribución que revolucionó el mercado de la moda**

La decisión de seleccionar esta empresa española fundada por Amancio Ortega, que se ha convertido en la mayor vendedora de ropa a nivel mundial, se basa en cómo su sistema de distribución de “moda rápida” fue el punto clave para implantar una revolucionaria forma de comercialización en el mercado de su producto. Haciendo que las demás empresas copien su modelo de negocio para poder conseguir cuota de mercado (el grupo Inditex tiene mayor cuota de mercado que el resto de la competencia).

Amancio Ortega, quien a sus catorce años trabajaba como chico de los recados transportando telas para una empresa local, en la que fue progresando hasta convertirse en gerente. En su tiempo libre elaboraba sus propios diseños inspirados en prendas populares a las que añadía un toque personal, utilizando las telas sobrantes de la empresa donde trabaja. Luego de ahorrar cierta cantidad de dinero decide fundar su propia empresa en 1963 bajo el nombre de “Confecciones GOA” aportando un capital de 5000 pesetas. La empresa se dedicaba a vender ropa a tiendas y con la ayuda de sus hermanos y mujer consiguió abastecer a todas las tiendas de su ciudad y durante esa década consiguió abastecer a otras ciudades de España. En 1975 decidió crear su propia tienda bajo el nombre de “ZORBA”, pero poco antes de abrir se dio cuenta de que había un bar con ése mismo nombre, haciendo que el nombre cambiase a ZARA.

Viendo que la empresa tuvo gran acogida, decide abrir su propia fábrica en Arteixo en 1977 y en 1983 la tienda estaba en las zonas comerciales más prestigiosas de España, hacia 1984, debido a la gran demanda que tenían, abren su primer centro logístico y finalmente en 1985 se funda Inditex como empresa Holding del grupo (se unen todas las

marcas bajo una misma empresa para realizar un mejor sistema de distribución que se adapte a un mercado exigente con rápido crecimiento. En 1988 empieza su aventura internacional abriendo una tienda en Oporto, en 1989 se instala en New York (en pleno corazón de Manhattan), en la década de los noventa se expanden por toda Europa, se abre el mercado latinoamericano abriendo su primera tienda en México en el año 1992 y se crean nuevas marcas como Pull and Bear (1991) y Bershka (1998) y se incorporan otras como Massimo Dutti (1991) y Stradivarius (1999), además de entrar al mercado asiático abriendo su primera tienda en Japón. En el año 2000 se construyen nuevas oficinas en Arteixo y en 2001 se crea Oysho e Inditex sale a bolsa. En 2002 empieza su labor social integrando a su fuerza de trabajo a personas con discapacidad, en 2003 nace Zara Home. En 2006 presentan un plan estratégico medioambiental con el que aseguran que todas sus operaciones son medioambientalmente sostenibles, incorporando este pensamiento a sus tiendas. Hacia 2007 Zara Home pasa a ser su primera tienda online y al año siguiente nace Uterquë. En los años 2009 y 2010 las ventas en China crecen y Zara empieza a vender de forma online. En 2011 Amancio Ortega se retira y toma su lugar pablo Isla. Posteriormente iría expandiendo más sus tiendas en las calles más lujosas de Europa, se crea un nuevo centro logístico en Cabanillas en 2014, en 2015 los empleados participan de los beneficios de la empresa, en 2016 obtienen un reconocimiento internacional en materia de sostenibilidad y en 2017 y 2018 potencian su modelo integrado de tiendas, potencian su mercado online y amplían su sede central.

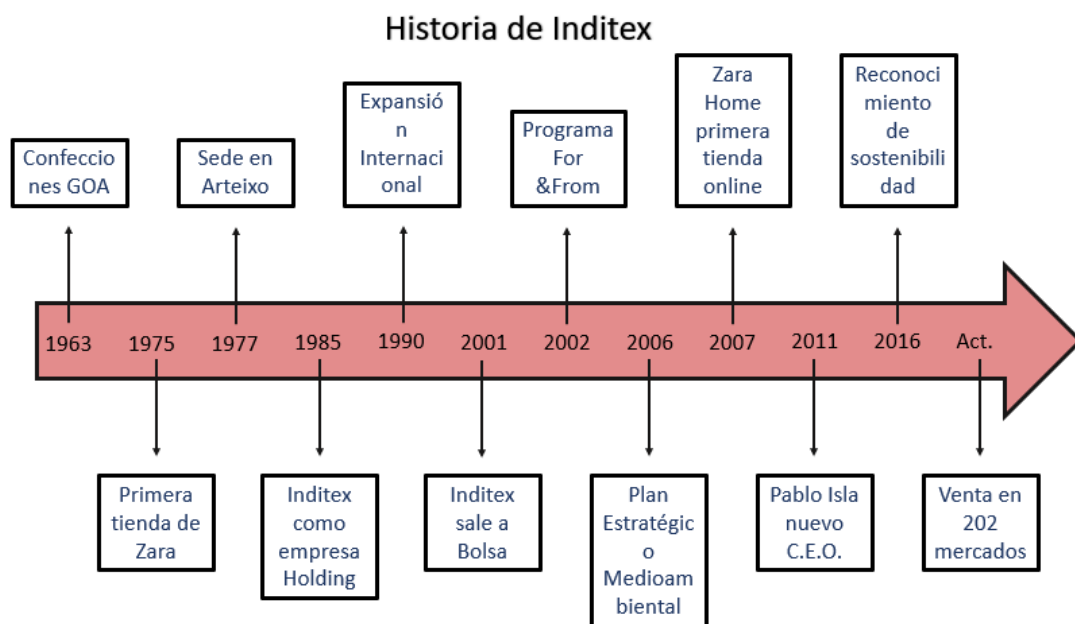


Ilustración 4: Adaptación de la Página web de Inditex

Amancio Ortega será recordado por cambiar la industria de la moda, desde un inicio su modelo de negocio se basó en lo que ahora llamamos la “moda rápida”, ya que al contrario de la competencia que fabricaba grandes volúmenes por temporada, Zara diseñaba nuevos modelos todo el año y limita su producción a pocas unidades en un corto periodo de tiempo, creando en los consumidores la sensación de escasez, lo que hacía que la mayor parte de su producción se vendiera y así evitó aplicar descuentos en sus prendas. Con este método los clientes se sienten satisfechos al comprar artículos “únicos” y se crea fidelidad en ellos, haciendo que visiten la tienda con mayor frecuencia al saber que encontrarán modelos nuevos.

Como la empresa controlaba todo el proceso: desde el aprovisionamiento hasta que llegaba a las tiendas, los nuevos productos podrían ser llevados en un plazo máximo de dos semanas. La moda rápida fue utilizada por el resto de las empresas de la competencia, pero Zara contaba con la ventaja de haber sido la creadora y por tanto esta un paso por delante del resto, lo que llevó a que la empresa siguiera un rápido crecimiento (dato interesante: Inditex abre una tienda al día desde 2004).

Para abastecer la gran demanda a nivel mundial, Inditex trabaja con proveedores y fabricantes de 47 países diferentes para cubrir su abastecimiento de materia prima, el 57% de estos fabricantes están cerca de su sede central en Arteixo en países como España, Portugal, Turquía y Marruecos. Inditex exige a sus proveedores los estándares más elevados en la protección de los derechos humanos y promoción de la normativa laboral internacional, salud y seguridad del producto y aspectos medioambientales. De esta forma conocen hasta el último eslabón de su cadena productiva, llegando a conocer exactamente dónde y en qué condiciones se elaboran todos sus artículos. Exigencias que como dije anteriormente le otorgaron un reconocimiento de la Unión Europea en 2016, ya que su lema es abastecerse de forma responsable y sostenible. Pero Inditex también trabaja con sus proveedores, fabricantes y equipo de compras para que se aplique de la mejor forma posible ese sistema sostenible que tienen implantado; realizando programas de capacitación y sensibilización que hacen que todos los integrantes de la cadena mejoren individualmente y aporten valor a la cadena en conjunto, por otra también trabaja con 28 laboratorios externos acreditados que analizan exhaustivamente la producción de ropa y un laboratorio propio que realiza un análisis del calzado con el mismo ímpetu, de esta manera garantizan que todos sus artículos y productos cumplen con los estándares de calidad y están químicamente correctos. Además, internamente también realiza arduas labores de mejoras, sus auditorías se realizan en áreas pre-assessment (evaluación previa), sociales, especiales y de trazabilidad.

El hecho de producir a niveles mundiales exige una logística de lo más eficiente, de hecho, escogí este grupo por su gestión de la moda rápida. La premisa se basa en que, si las tiendas cumplen con las necesidades de los clientes, los centros logísticos deben cumplir con las necesidades de las tiendas. Para conseguirlo, se valen de sus 10 centros de distribución ubicados en España, y actualmente las tiendas ubicadas por todo el mundo reciben productos dos veces por semana. Como ellos dicen, sus centros logísticos son eficientes, flexibles, con gran capacidad de respuesta y comprometidos con la sostenibilidad; además de que están cerca de las sedes de las marcas, lo que garantiza una distribución ágil y a su vez una reducción en el consumo de energía y otros recursos. En dichos centros se usa la última tecnología y el software más avanzado (que muchas veces es de desarrollo interno). Por ejemplo, se han implementado en plataformas virtuales y centros de distribución las áreas multishuttle, lo que permite duplicar la velocidad de tránsito, almacenamiento y recogida de cajas debido a su alta eficiencia y precisión al gestionar los tiempos de envío. La actualización es progresiva en sus plataformas logísticas: su iluminación es ecoeficiente, el aislamiento térmico es muy sofisticado y para profundizar en el respeto por el medio ambiente, sólo se utilizan bicicletas y equipos eléctricos, además de generar y consumir energía renovable.

Una parte del trabajo conjunto con sus proveedores es estandarizar el empaque con materiales sostenibles, además de un gran reciclaje como por ejemplo las cajas de cartón son usadas alrededor de cinco veces. Además, los embalajes han sido tan estudiados que al ser enviados permiten reducir el consumo en los viajes.

Para conseguir que los envíos lleguen a tiempo, Inditex ha confiado en la experiencia de las mejores empresas externas de transporte y distribución. Pero su papel en el proceso es activo, ya que desarrollan herramientas que les permite medir las emisiones que realizan los distintos medios de transporte, para que la combinación de su uso cumpla con los estándares internacionales que establece el Protocolo Greenhouse Gas (GHG), de esta forma es el mismo Inditex como grupo quien monitoriza los progresos conseguidos y ayudan a sus distribuidores con planes de reducción de emisiones.

Inditex ha tenido un beneficio neto de 3.444 millones de euros en el último año fiscal, lo que supone un incremento del 2% respecto al ejercicio anterior. Y las ventas alcanzaron los 26.145 millones de euros, un 3% más respecto al periodo anterior. Sus tiendas online aumentaron sus ventas en un 7%. Y aunque es verdad que su crecimiento no ha sido tan grande como otros años y que su valor en la bolsa estaba cayendo un 5% a principios del primer trimestre de este año, la empresa sigue siendo una gran multinacional exitosa que es referente en la moda y en su sistema de distribución.

El caso de Inditex es muy interesante porque ha conseguido que tanto proveedores y distribuidores sigan sus pautas y exigencias, y trabajen juntamente con el grupo para dar al cliente la mejor experiencia en la moda. Es una empresa minorista que controla todo el canal de distribución, desde el aprovisionamiento en fábrica hasta la llegada a tiendas o en el punto de entrega del consumidor online. Ayuda a los integrantes de su cadena a mejorar y juntos cumplen el objetivo general de la moda rápida



# Capítulo 6: La Promoción

## 6.1 Definición

“Es una mezcla específica que utiliza la empresa para comunicar persuasivamente el valor para el cliente y forjar las relaciones con ellos” (Philip Kotler: “Fundamentos del Marketing”, 2013, p.357).

Formada por: Publicidad, Venta Personal, Relaciones Públicas, Promoción de Ventas y Herramientas del Marketing, que son al fin y al cabo canales que utilizan las empresas para abrir una vía de comunicación con los consumidores para dales a conocer nuestros productos.

## 6.2 La mezcla promocional como base de una buena comunicación

Una empresa debe tener una comunicación activa y bidireccional no sólo con sus clientes, sino con todos los integrantes que componen su sistema de distribución, de ahí su importancia en la estrategia empresarial. Mediante esta P la empresa no sólo informa, sino que recibe información del resto de integrantes del canal, aunque es cierto que la mayoría de las acciones están dirigidas hacia el consumidor. Para lograr con éxito el intercambio de información, la empresa usa en su estrategia de comunicación la mezcla promocional, la cual hace referencia a la utilización de cinco herramientas del marketing con las que puede comunicar de forma persuasiva el valor del producto o servicio a los clientes, sirviendo además como un medio para forjar relaciones duraderas con ellos. A continuación, explicaré cuales son y en qué consisten las herramientas que componen dicha mezcla:

- Publicidad: Toda forma de presentación y promoción pagados e impersonales utilizados para difundir el producto, bajo un patrocinador identificado.
- Promoción de ventas: Incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto o servicio.
- Ventas personales: Presentación personal de la fuerza de ventas tiene el objetivo de vender y forjar relaciones con los clientes.
- Relaciones públicas: Las buenas relaciones con los clientes pueden conseguir publicidad no pagada (*publicity*), afianzando su imagen corporativa.
- Marketing directo: conexiones directas con clientes seleccionados que buscan formar relaciones duraderas u obtener una respuesta inmediata.
- Es importante recordar que en una buena Comunicación o Promoción todo comunica. No sólo se están involucrando a las herramientas que acabo de explicar, sino que también se deben tener en cuenta el producto comercializado y el sistema de distribución utilizado.

## 6.3 Estrategia de la mezcla promocional

Tener las herramientas necesarias no basta para poder competir adecuadamente en el mercado, en el caso de una empresa, la comunicación que quiera mantener con sus clientes tendrá mejores o peores resultados dependiendo de cómo utilice dichas herramientas. Es necesario que los esfuerzos que se realizan en cada herramienta tengan sentido a nivel individual y colectivo, por eso se debe contar con una guía de actuación

que permita maximizar los resultados y alcanzar los objetivos previstos. Habiendo definido qué es la mezcla promocional y cada una de las herramientas que la componen, explicaré cuáles son las dos estrategias básicas que una empresa puede utilizar para encontrar la combinación adecuada de dicha mezcla, permitiéndole alcanzar sus objetivos según la situación en la que inicialmente se encuentre:

- Push: Consiste en “empujar” el producto hacia el consumidor final a través de los canales de distribución, la venta personal y las promociones comerciales se utilizan para que los distribuidores tengan existencias y promocionen el producto.
- Pull: Consiste en tirar de los consumidores finales, fomentando la compra del producto mediante acciones de marketing como la publicidad o promoción al consumidor.

Cualquiera de las dos estrategias utilizadas adecuadamente dará resultados positivos, pero en un mundo cada vez más conectado, es importante tener presencia en la mayor cantidad de lugares. Aunque una empresa se decida por una estrategia u otra, lo correcto sería combinar las dos; las grandes empresas lo hacen de esta forma y preparan su mezcla de comunicación considerando cada factor relevante como lo son el producto y el mercado.

## **6.4 El nuevo modelo y la necesidad de una comunicación integrada**

Tradicionalmente si se tenía como objetivo que un anuncio llegara a la mayor cantidad de gente posible, se debía usar una comunicación de marketing masiva, una inversión grande que suponía el desembolso de mucho dinero. Sin embargo, actualmente la comunicación es el área de marketing que más está cambiando tanto en el método utilizado como en el costo de la inversión que supone realizarla, lo que supone el surgimiento de un nuevo modelo con el cual las acciones realizadas por la empresa son mejor dirigidas, teniendo como meta una comunicación más eficiente.

### **6.4.1 El nuevo modelo de comunicación de marketing**

Surge por cambios en las costumbres de los clientes: intercambian información entre sí sobre el producto y la marca, dando mayor importancia a la valoración de otros clientes antes que a los anuncios de la empresa (ahora están más conectados), ocasionando el surgimiento de los micro mercados (resultado del proceso de fragmentación del mercado, permitiendo a las empresas forjar mejores relaciones con los clientes). Por otra parte, el nuevo modelo se centra en usar y combinar los medios de comunicación disponibles, para poner en marcha las acciones que se establecieron en el plan de marketing, además de intentar reducir lo máximo posible la brecha que había entre los medios tradicionales y digitales. El objetivo del nuevo modelo de comunicación seguirá siendo transmitir de la mejor manera posible el mensaje que la empresa quiere hacer llegar al cliente.

Hasta hace poco tiempo, la tendencia de todas las empresas, sin importar el mercado en el que desarrollaran su actividad era la de bombardear a los clientes con publicidad informativa sobre los productos que vendían, las distintas fuentes como departamento de ventas o agencias de publicidad contratadas, utilizaban acciones que dejaban en los clientes mensajes opuestos e inconexos. Como resultado de esta comunicación errónea, la imagen y la posición de la marca en el mercado eran confusas, surgiendo así la necesidad dar a los clientes un mensaje coherente y cohesionado. Actualmente, aunque muchas se han alejado de esta práctica, aún quedan compañías que siguen utilizando esta

estrategia para competir, su mercado es el de productos pocos diferenciados con lo cual saturan al cliente para conseguir que el producto se quede en su mente.

#### 6.4.2 La comunicación Integrada de Marketing

Entendida como una forma de administrar organizadamente todos los canales de comunicación que utiliza la empresa para llegar a los consumidores, enviando a través de dichos canales un mensaje coherente y positivo para que se perciba mejor el beneficio que reporta el uso de sus productos. La comunicación con el público objetivo puede darse en tiendas, sitios web, e-mail, redes sociales, etc.



Ilustración 5: Basada en el libro de Philip Kotler, Fundamentos del Marketing (2013, p359)

#### 6.5 EL modelo AIDA

Aunque la comunicación integrada de marketing de buenos resultados, no quiere decir que su efecto sea inmediato. Los consumidores experimentan procesos subjetivos e internos antes de la toma de decisión de compra y para diseñar un programa de comunicación que sea efectivo en dichos procesos surge el modelo AIDA (atención, interés, deseo y acción), en el que se afirma que hay tres tipos de consumidores: cognitivos (conocimiento adquirido con la comunicación), afectivos (experimentar un producto crea sensaciones, interés y deseo) y conativos (fomentar el comportamiento de compra). y que todos ellos atraviesan un proceso lineal cuando reciben comunicaciones integradas. Aunque sabemos que en la realidad dicho proceso no es lineal, el modelo es útil porque hace comprender mejor las respuestas de los consumidores e identifica los problemas que puede haber en el programa de comunicación de marketing integrada. Las cuatro fases son:

- Captar la atención del cliente: influir en el consumidor a nivel cognitivo, mostrándole atributos y beneficios del producto o marca, ganando notoriedad haciendo que la marca o el producto seas reconocidos, recordados y asociados.
- Generar interés: llegar al nivel afectivo mediante la experimentación de sensaciones positivas.
- Generar deseo: por tener el producto que se está comunicando.
- Acción: se busca que los consumidores del mercado objetivo que mostraron una actitud favorable en la fase anterior prueben el producto, lo adquieran y lo utilicen regularmente.

Como se ha dicho antes, el efecto de la comunicación integrada en los consumidores no es inmediato, normalmente es necesario repetir las comunicaciones para que lo puedan procesar o recordar. Sabiendo lo anterior, podemos decir que es difícil medir la eficacia de una campaña de comunicación integrada, ya que los consumidores, que reaccionan de manera tardía, están respondiendo a la campaña hecha anteriormente.

## **6.6 Comunicación con entendimiento: del modelo AIDA a las 5A**

Philip Kotler muestra en su libro “Marketing 4.0” como en la actualidad el modelo AIDA tiene que evolucionar para entender mejor el comportamiento de los consumidores. El nuevo modelo es básicamente una adición de una “A” a las cuatro anteriores, que hasta ahora no se había tomado en cuenta. Las nuevas cinco “A” son.

- Atención: los consumidores están expuestos de forma involuntario y pasiva a muchas marcas debido a la comunicación de marketing, recomendación de otros y experiencias pasadas.
- Atracción: la información es procesada por el consumidor y se crea una lista reducida de marcas por las que una persona se sentirá atraído.
- Averiguación: despertada la curiosidad, se busca información activamente sobre la marca.
- Acción: después de tener información adicional, se adquiere el producto de la marca, creando una interacción más profunda a través del el uso y el servicio posventa.
- Apología: el sentimiento de fidelidad hacia la marca llega con el tiempo. Esto se refleja en su permanencia en la marca, su reincidencia y su recomendación a otros.

Es importante saber que las 5 “A” no siguen un proceso lineal, sino que a veces puede ser en espiral, volviendo a pasar desde la última fase a la primera, ya sea porque quiere saber más o porque busca añadir nuevas marcas a su lista.

## **6.7 La evolución de la comunicación**

Como ya hemos visto, la comunicación o promoción se basa en convencer a los consumidores que el producto que ofrecemos tiene gran valor y que al adquirirlos obtienen más beneficios que si compran los productos de la competencia. Hoy en día las formas de comunicar son muchas y cada vez más eficientes, las empresas gastan mucho dinero para lograr conectar y establecer una relación duradera con los clientes, pero esto no siempre fue así, el proceso de evolución de esta P ha sido similar a la misma evolución

del marketing y los medios utilizados han ido acorde a la época, empezando por carteles y vallas, hasta los medios disponibles, cuya evolución ha sido sorprendentemente rápida.

Como en las anteriores P, el punto de partida será la época antigua, en la que los comerciantes utilizaban su propia voz para comunicar a los compradores acerca de su presencia, el discurso que utilizaban se centraba en la bueno que era el producto que vendían y que no encontrarían otro igual. Además de la calidad y el tipo de producto, la persona que mejor lograba comunicarse con los demás ganaba la venta, o al menos captaba la atención de la gente (el tono de comunicar, la seguridad en las palabras, el orden de su discurso y la presencia que tenía). Normalmente los mercaderes que conocían sus productos, los defendían y destacaban sus puntos fuertes, pero no mencionaban sus débiles (si es que hubiere alguno), tendría una serie de ejemplos de uso y hasta podía dar una demostración para convencer de la calidad de la que hablaban. Personalmente encuentro mucha similitud con el marketing 1.0 el cual sólo habla del producto, sus características y como satisfacen de la mejor manera las necesidades de las personas y es unidireccional. El anunciar el producto y sus características es un tipo de comunicación que aún hoy se sigue usando, pero que no es tan importante como antes. Creo que el comunicar el producto a través de sus características es una tendencia que se ha seguido hasta que el marketing empezó a desarrollarse como disciplina económica.

En una primera etapa de la comunicación orientada solo al producto, las empresas utilizaron las vallas publicitarias y los carteles para hacer llegar su mensaje a todas las personas. La difusión era masiva, por lo que los esfuerzos se centraban en llegar a la mayor cantidad de gente posible, a través de la radio, la televisión y la prensa, los anuncios evolucionaron y consiguieron hacer más atractivo al producto. Pero el desarrollo de la economía llevaba consigo el aumento de la competencia y se necesitaron de nuevas formas de comunicar, se empezaron a utilizar argumentos de autoridad como por ejemplo la recomendación de un producto por parte de médicos o eruditos en la materia. Así fue como poco a poco las acciones se fueron dirigiendo hacia los consumidores. Ahora importaba cómo tener una comunicación bidireccional con ellos, hacerlos participar y lograr retenerlos.

La creciente preocupación de las personas por los temas sociales fue el motivo por el que las empresas empezaron a elaborar un tipo de comunicación centrada en el individuo como un ser social complejo que tenía inquietudes, emociones, metas y preocupaciones. La marca era mostrada como un aliado de los consumidores que además de cumplir funcionalmente, también satisfacía la faceta de crecimiento personal que las personas querían explorar y desarrollar. Las acciones abordaron temas humanos que iban más allá del producto como medio un bien material, se empezaría a generar contenido de interés para poder construir una relación fuerte y duradera entre la marca y los consumidores. Parte de estas acciones también podían ser promociones que se conseguían mediante la interacción de los consumidores con la marca y el mensaje que quieren transmitir a través la comunicación. Las acciones de la marca se centraban en generar una conexión con las personas, sucedían en lugares transitados para que el resto se contagiase de esa conexión, los anuncios dejaron de mostrar solo el producto y empezaron a incluir a las personas. A pesar de que no ser de ninguna empresa, un par de casos con gran aceptación que ejemplifican esta nueva estrategia de comunicación, fueron La iniciativa de Volkswagen llamada “The Fun Theory” en los años 2009 y 2010 y el juego interactivo que se realizó en la estación de metro de Moscú en el año 2014. En el primer caso Volkswagen elaboró una serie de videos como campaña publicitaria para demostrar que la gente tiene un comportamiento más adecuado cuando se están divirtiendo, concretamente los videos fomentaban el uso de las escaleras, el reciclaje y el respeto por los límites de velocidad.

En el segundo caso, se instaló una máquina en la que obtenías un billete a cambio de hacer 30 sentadillas, la gente al principio estaba incrédula, pero muchos empezaron a hacerlo y tuvo mucha repercusión mediática. ¿el motivo? Los juegos olímpicos de invierno de 2014, la campaña promovía hacer ejercicio y se puede decir que la campaña fue exitosa. Como vemos estas nuevas formas de comunicar resultaron interactivas y más atractivas para los consumidores, conseguían engagement y la imagen de marca se revalorizaba. Lo cual dio paso a un nuevo tipo de comunicación basada en acciones que dejen una buena experiencia.

Las empresas dieron un paso adelante y profundizaron por comunicar mediante valores, conservación del medio ambiente y ver al ser humano como un ser con mente alma y espíritu (ser integral) la comunicación pasó de ser bidireccional a ser multidireccional y existe una casi perfecta combinación de medios analógicos y digitales para poder transmitir el mensaje hacia los consumidores, la comunicación puede tomar tantas formas que prácticamente todo comunica hoy en día y las acciones de marketing están muy enfocadas a transmitir a los consumidores los valores de la empresa, para que sean ellos los que se conviertan en los defensores de marca, ya que las personas al estar más comunicadas prefieren fiarse de las opiniones de otras personas antes que de lo que les digan las marcas. El reto de una empresa al momento de comunicar es conseguir entregarles con el producto algo que no experimenten con los demás, que la comunicación que realiza es integrada y que mediante ella se transmita al cliente el mismo mensaje en cada una de las diferentes acciones que se realizan, haciendo que experimenten de formas distintas el mismo producto, además de que la calidad comunicada se corresponda con la realidad y para esto es importante una transparencia por parte de la empresa.

En el año 2016, Philip Kotler afirma la importancia creciente que tiene el Big Data en la forma omnicanal de comunicar como medio para generar una experiencia positiva en su libro *Marketing 4.0*. Es Big Data viene siendo una herramienta fundamental, con el cual las empresas reúnen grandes cantidades de información sobre los clientes y los acontecimientos recientes con mayor relevancia y al procesarlos obtienen una fuente poderosa de ideas sobre las actuaciones que pueden realizar las empresas. En realidad, como podemos ver hasta ahora el Big Data es una herramienta tan potente que puede ser utilizada en cada parte de la estrategia de marketing, concretamente en este aspecto, el Big Data ayudará a las empresas a mejorar la selección de personas a las cuales dirigir la comunicación. La comunicación pasó de un enfoque masivo a uno selectivo, esto se ha ido intensificando y mejorando a raíz de recabar y analizar datos sobre comportamiento de compras, gustos o motivaciones de las personas, y al utilizar esta herramienta podemos afinar mucho mejor la búsqueda del público al cual dirigirnos, teniendo como consecuencia la concentración de fuerzas para realizar acciones que tengan mayor aceptación entre las personas.

Los medios que revolucionaron la comunicación fueron los anuncios en base a resultado de búsqueda y las redes sociales. Los primeros supusieron la visualización del producto para personas con posible interés en los medios digitales: mediante el uso de algoritmos que, analizando los patrones de navegación en los principales motores de búsqueda de internet y/o aplicaciones, se consigue mostrar el producto con más posibilidades de interés para el usuario. El caso de las redes sociales representa mejor que ningún otro medio el cambio de comunicación que mantiene la empresa con sus consumidores. Dicho cambio se basa en el paradigma de una comunicación bidireccional en la que la empresa y el consumidor intercambian los papeles de emisor y receptor para los primeros conozcan las necesidades de los segundos y se descubra cuál es la mejor forma de suplirlas. Al ofrecer algo de interés a los usuarios mediante las redes sociales, la empresa es capaz de

entrar y formar parte de la comunidad online de la que es parte sus consumidores, sin llegar a ser intrusiva ni aburrida. Por lo tanto, la empresa debe desarrollar la capacidad de escuchar tanto a los miembros de su comunidad como al resto de conversaciones que puedan afectar su actividad en las redes. No sólo a través de las publicaciones, sino también a través de cuentas específicamente diseñadas para la atención del cliente y el servicio postventa, las empresas entran a formar parte de los medios más utilizados por los consumidores para poder acercarse a ellos y forjar relaciones duraderas. De acuerdo a Philip Kotler (Marketing 4.0, 2016), una buena comunicación como parte de la estrategia de marketing de la empresa, logrará que los consumidores te acepten en su comunidad y no sólo comprarán el producto, sino que además lo recomendarán.

Al formar parte del mundo de las redes sociales, la empresa no sólo mantiene una nueva forma de comunicación con los consumidores, también lo hace con el resto de las personas y empresas que forman las distintas comunidades de las redes. Este hecho le permite entrar en contacto online con los proveedores, distribuidores, competidores y resto agentes. La comunicación empresarial debe ser transparente y adecuada al medio utilizado, ya que cada red social tiene su propio uso y tipo de usuario, no debe ser desorganizada y confusa, sino que, por el contrario, debe ser coherente, cohesionada y fluida, con esto logrará que su mensaje llegue exitosamente a los receptores.

Buenos ejemplos de todo lo hasta ahora mencionado son, por ejemplo, YouTube, Instagram, Facebook, Twitter o WhatsApp. En YouTube puedes comunicarte con los creadores de contenido y el resto de comunitarios a través de la caja de comentarios y valoraciones, y las empresas pueden anunciarse en los vídeos con temática afín a sus productos o pueden pagar a los creadores para que hagan promoción en su contenido. Facebook permite establecer contacto entre empresas y usuarios mediante la opción de compartir contenido o reaccionar a las publicaciones de tus amigos, Instagram es la red social que más crecimiento está teniendo, usada principalmente por jóvenes, permite tener contacto con las empresas a través de cuentas en las que publican “stories” de eventos importantes o del día a día, además la mayoría de las personas famosas tienen una actividad constante en esta aplicación, lo cual la hace más atractiva. Twitter está reservado para la gente que busca compartir información relevante en un número reducido de palabras, convirtiendo a sus usuarios en una especie de periodistas digitales. WhatsApp es la aplicación de mensajería instantánea con más usuarios en el mundo, lo que ha llevado a muchas empresas a tener su servicio de atención al cliente y posventa en esta aplicación móvil, que ahora también permite su uso en los ordenadores y tables. En casi todas estas redes sociales se cuenta con herramientas estadísticas que ayudan controlar el impacto de sus publicaciones y conectar a las marcas con los usuarios según sus afinidades, se puede afinar mucho la búsqueda de los potenciales seguidores para que el contenido generado tenga más repercusión.

En adición al punto del desarrollo y expansión del mundo digital y las nuevas tecnologías, es necesario mencionar el creciente poder que están consiguiendo para llegar a las personas y también la nueva forma en llegar a ellos. Es indudable que su uso es el futuro, pero la sobreinformación un fenómeno que, al parecer, pasa desapercibido en nuestro día a día. De acuerdo a Philip Kotler (Marketing 4.0, 2016), Los usuarios están siendo bombardeados por una gran cantidad (cada vez más grande) de información, lo que termina en su saturación y pérdida de interés (a veces inconsciente) por captar la mayor cantidad de información posible, nos hemos vuelto personas con un menor tiempo de atención que antes. Actualmente si algo quiere llamar nuestra atención, debe impresionarnos desde el primer momento, de lo contrario perdemos el interés rápidamente y muchas veces no damos la oportunidad a contenido que realmente puede



ser útil. Este fenómeno lo vemos fácilmente en los anuncios y vídeos de YouTube, si no capta nuestra atención en los pocos segundos, quitamos el anuncio o vemos otro vídeo. La situación resulta preocupante cuando el mismo hecho pasa con la lectura, ahora las personas leen cada vez menos, los textos tienen que ser reducidos y se tiene que decir cosas concretas sin entrar en mucho detalle, como sucede en Twitter, al parecer si no dices algo “interesante” en las dos primeras líneas, no consigues la atención del lector. Actualmente, la información es de las cosas más poderosas que hay (si no es la más poderosa), vale más estar informado sobre los nuevos gustos de los clientes que cualquier aumento de venta puntual en época de rebajas; creo que la información mueve el mundo, pero es una labor conjunta que debemos hacer todos, tanto consumidores como los vendedores, para que la comunicación que se transmita tenga un verdadero valor y no un simple contenido vacío.

### **6.8 Caso de éxito 3: Red Bull, la comunicación vía redes sociales que construyó una marca**

La empresa fue creada por Chaleo Yoovidhya, hijo menor de una familia humilde establecida en una zona rural de Tailandia, cuyo negocio era criar patos. Poco antes de tener la mayoría de edad fue enviado a Bangkok a trabajar junto a su hermano mayor en una tienda de productos farmacéuticos, donde demostró un talento innato (ya que no había tenido estudios relacionados) para la química, el marketing y las ventas. Tras unos años trabajando con su hermano, consiguió ahorrar el dinero suficiente para fundar su propia empresa farmacéutica llamada TCP en la que vendía fármacos, químicos y posteriormente sus propios productos.

Su idea más brillante llegó cuando utilizó su experiencia para crear una bebida energética que rivalizaba con las mejores del mercado tailandés y a diferencia del resto de las marcas que estaban centrados en la gente cosmopolita de las grandes ciudades, Chaleo decidió comercializarlo en el ambiente rural, ya que lo conocía muy bien y sabía sobre la potencial aceptación que tendría esta bebida debido al arduo trabajo que la gente desarrolla, le pareció que la gente del mundo rural necesitaba más de una bebida energizante.

Tras analizar los componentes de las marcas competidoras, descubrió que el elemento común en todas era la taurina, un aminoácido producido de forma natural por el ser humano, clave en la recuperación muscular y con efecto estimulante. La fórmula se completó con otros elementos como la cafeína, el azúcar y vitaminas del grupo B.

Una vez con la fórmula completada, el siguiente paso era comercializarlo y desde sus inicios se preocupó por tener una buena imagen de marca que representara lo que quería comunicar con su producto. Su primera acción en marketing fue diseñar un logo basado en dos toros Gauss de colores rojo y amarillo sobre un fondo azul y blanco. El nombre inicial de la bebida fue Kratingdaeng (traducido como búfalo de agua). La estética de la marca estaba tan seleccionada que transmitía dinamismo, fuerza, energía y vitalidad y los esfuerzos de venta se centraron en el ambiente rural, de forma que se convirtió en un icono en la fuerza trabajadora del país.

Una vez que la marca se convirtió en la bebida energética de la clase trabajadora tailandesa, Chaleo se centró en promocionar eventos acordes con la imagen que quería para su producto, empezando por las competiciones de muay thai, que atravesaban una etapa de popularización debido a la internacionalización del deporte, lo que le llevó a

tener mayor popularidad, convirtiéndose en 1978 la bebida energética con más ventas del país.

La situación de la empresa mejoraría cuando Dietrich Mateschitz descubrió la marca en un viaje de negocios. El empresario de origen austriaco descubrió la bebida cuando la compró porque estaba cansado después de un viaje largo, quedando impresionado por sus grandes efectos, contactó con Chaleo para proponerle un trato muy interesante que supondría la internacionalización de la marca: Importar el producto para comercializarlo a nivel global e implementar un plan de marketing adaptado al mundo occidental mientras controlaba las operaciones en occidente.

Cuando la marca se introdujo en el mundo occidental se encontró con el reto de buscar a quien dirigir sus acciones y encontró su público en la gente joven, para conseguirlo lo primero que hizo Dietrich fue adaptarla a los gustos occidentales pidiendo que se le añada azúcar y agua carbonatada a la fórmula original. Lo segundo fue cambiar el nombre para que tenga mayor aceptación en el nuevo mercado manteniendo la imagen de marca, así la bebida pasó a llamarse Red Bull, nombre actual con el que ahora todos la conocemos. Lo tercero fue centrarse en utilizar una publicidad que iba más allá de la tradicional: contrataba a los propios estudiantes de las universidades para que hicieran conocida la marca a través de paseos en coches como Beetle o Cooper, que eran decorados de tal forma que la marca resultaba visible desde cualquier punto, también patrocinaban la bebida en fiestas universitarias ofreciendo latas gratis, lo que les llevó a ser muy conocida y rápidamente se convirtió en la bebida presente en las fiestas de los jóvenes.

Posteriormente la marca lograría expandirse a nivel mundial y aprovechando la gran acogida que tenían los deportes de riesgo en los años 80, decidieron que su imagen de fuerza y energía encajaba con la imagen de dichos deportes extremos, por lo que desde entonces se han esforzado por organizar eventos relacionados a estos deportes con el objetivo de conseguir su máxima difusión, la estrategia fue acompañada de un patrocinio de deportistas destacados en modalidades como Snowboard, Fórmula 1, Paracaidismo, Escalada y más recientemente el Stratos Project (salto desde la estratosfera).

Red Bull no basa su comunicación en hacer notar las características o beneficios que tiene como producto, sino que buscan construir una imagen de marca que esté acorde a los valores que tiene su público objetivo, lo que en el proceso los ha llevado a crear una identidad propia y ser la marca de referencia en los deportes extremos al establecer un vínculo cercano con ellos (aunque su producto no esté propiamente vinculado), llegando incluso a popularizar muchos de estos deportes poco conocidos. Sus acciones han hecho de estos deportes un auténtico espectáculo y han conseguido atraer a las masas, de hecho, es muy probable que, si pensamos en deportes extremos, también pensemos en Red Bull, así de fuerte es su conexión. Las acciones tradicionales que utilizan para comunicar su producto a los consumidores sirven para posicionarse en sus mentes de haciendo visible el logotipo, el slogan y sus colores en tantos sitios posibles en los que pueda poner su marca, llegando a fabricar muchos productos que están presentes en sus eventos y patrocinios como mesas, sillas, sombrillas, gorros, camisetas, neveras, etc. En cuanto a los anuncios de radio y televisión, demostraron su gran creatividad con la serie de anuncios animados con la frase final “Red Bull te da alas”, la cual tuvo un gran impacto positivo en las personas

Luego de estar inmerso y haber creado vínculos con los deportes extremos, la marca ha ido más allá y ahora patrocina eventos anuales como el Gamergy o La Red Bull Batalla de Gallos. El primero evento está dedicado para los apasionados de los videojuegos y fue creado en dos mil nueve, desde entonces la repercusión ha sido cada vez más grande y

actualmente hay equipos profesionales que se dedican a los eSports y que son patrocinados por la marca. El segundo es una competición de Freestyle de rimas improvisadas sobre una base musical utilizada en el rap, el evento explota una de las vertientes del Hip Hop y desde su fundación ha ido creciendo hasta ser internacional, actualmente hay competiciones nacionales en países como España, Perú, México, Chile y Argentina, desde los cuales se organiza un evento mayor a nivel internacional.

Red Bull cuenta con una de las mejores herramientas de comunicación que se tiene hoy en día: Las redes sociales. En concreto su cuenta de Instagram es seguida por once millones de personas, que interactúan con la marca constantemente. Por otra parte, tiene una aplicación de móvil en la que suben un amplio contenido, teniendo acceso desde la misma a Red Bull TV que es la plataforma que utilizan para retransmitir todos sus eventos. La aplicación tiene buenas reseñas y una puntuación por encima del 4,3 en el store de Google y Apple.

El resultado de todo esto se traduce en cifras como las de 2016, año en el que se vendieron sesenta y dos mil millones de latas, sus beneficios fueron de seis mil millones de dólares, además de estar presente en ciento setenta países. La situación es buena para Red Bull, pero entendemos porque mejoran cada año cuando conocemos que la marca invierte alrededor de un veinticinco por ciento de su facturación en marketing, lo cual lleva a pensar que no sólo es una empresa que comercializa bebidas energizantes, sino que además es una empresa que crea contenido propio.

En resumen, Red Bull cuenta con una buena simbología y el slogan adecuado, no promocionan directamente su uso, sino que se basan en el marketing de contenidos, haciendo que las personas sientan una conexión con la marca al consumirla o al experimentar sus eventos, utilizan a deportistas de elite para que sean ellos los que promocionen la marca y además tiene una gran presencia en el mundo online con sus cuentas de redes sociales y su amplio contenido multimedia de gran calidad. Para mí esta empresa es el claro ejemplo de cómo una buena comunicación hace que las personas quieran más de lo que ti, haciendo que el engagement conseguido sea superior al resto de marcas.



# Capítulo 7: El Precio

## 7.1 Definición

“Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o un servicio. Es la suma de todos los valores a los que renuncian los clientes para obtener los beneficios de tener o utilizar el bien o servicio”. (Philip Kotler: “Fundamentos del Marketing”, 2013, p.257).

Su valor se calcula tras deducir costes fijos y variables más un beneficio para el empresario. Normalmente la política de precios posicionará a nuestros productos en el mercado, por eso debe ser muy bien estudiada. También debemos incluir las ofertas, los descuentos, los rappels, y otros factores que afecten económicamente a nuestro producto.

Es importante señalar que el precio es único respecto al resto de las 4P's porque es una fuente de ingresos mientras que las demás son gastos y por la flexibilidad que tiene (puede cambiar rápidamente y afecta al estado financiero de la empresa). Si se maneja adecuadamente representará una ventaja competitiva en el mercado y se podrá forjar relaciones estables con los clientes.

## 7.2 Estrategias para la fijación de precios

Una empresa fijará los precios entre el costo del producto (límite inferior) y valor percibido del consumidor (límite superior). Si los precios son inferiores al costo del producto perderá dinero, y si son superiores al valor percibido, el consumidor no comprará los productos. Se sabe que esta P es especial con respecto al resto en la estrategia global de la empresa y para poder cumplir los objetivos marcados, es necesario que se establezcan unas estrategias de actuación basadas en ciertas consideraciones que a continuación serán explicadas brevemente.

### 7.2.1 Los precios en base al valor percibido por el cliente

Primero se busca satisfacer las necesidades del cliente, y luego se diseña el producto y se establecen los costos de producción, de esta forma el valor percibido coincide con el precio marcado. Si es el cliente quien decide si el precio es correcto o no según el beneficio que le reporta el producto, tenemos dos caminos para marcar un precio: **basado en el buen valor** (Calidad y servicio a un precio justo) y **valor agregado** (diferenciarse de la competencia aumentando la calidad y cobrando más por ella)

### 7.2.2 Los precios en base a los costos

Se fijan los costos de producir, distribuir y vender, y luego se agrega un margen razonable (beneficio) por el esfuerzo y riesgo de comerciar el producto, teniendo en cuenta tres aspectos importantes como: tipos de costos (fijos o variables), márgenes (incrementar el precio según aumentan los costos) y punto de equilibrio (fijando un precio interno, se analiza si se cumple las ventas esperadas para determinadas cantidades de equilibrio de oferta y demanda).

### 7.2.3 El precio en base a la competencia

La empresa tendrá una fuerte posición en el mercado si busca que, en relación con la competencia, el valor percibido de sus productos sea mayor al precio fijado. Con esta

ventaja puede subir los precios, disminuirlos para eliminar a los productos de la competencia con un precio mayor al valor percibido o puede enfocarse en atender nichos desatendidos con productos que tienen mayor valor agregado y precio.

### 7.2.4 El precio para los nuevos productos

La novedad de un producto dificulta poder fijar un precio por primera vez en la etapa inicial del ciclo de vida de un producto. Las dos opciones disponibles son: descremado del mercado (precios altos por un producto de calidad y buena imagen empresarial) y penetración del mercado (precios bajos para atraer a más clientes y aumentar la participación en el mercado).

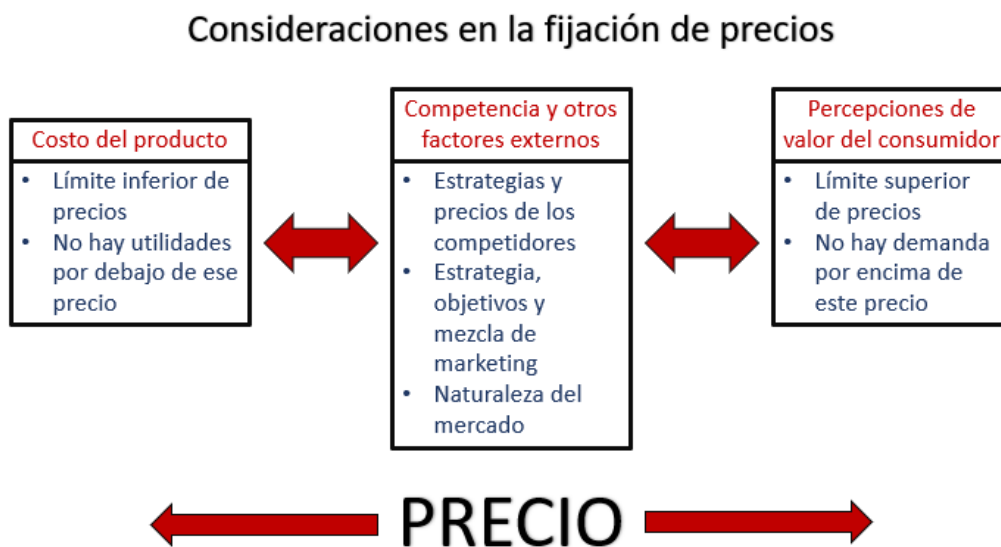


Ilustración 6: Basada en el libro de Philip Kotler, Fundamentos del Marketing (2013, p257)

### 7.3 El precio para los nuevos productos

La novedad de un producto dificulta poder fijar un precio por primera vez en la etapa inicial del ciclo de vida de un producto. Las dos opciones disponibles son:

- descremado del mercado (precios altos por un producto de calidad y buena imagen empresarial)
- Penetración del mercado (precios bajos para atraer a más clientes y aumentar la participación en el mercado).

## 7.4 el precio en la mezcla de productos

La situación es difícil porque los productos que componen la mezcla tienen demandas y competencias diferentes, pero se ha de buscar un precio que maximice los beneficios totales de todos. Pueden darse cinco situaciones de mezcla:

- línea de productos: basada en costos, los clientes notan diferentes características en cada producto
- productos opcionales o accesorios, se venden con el producto principal
- productos cautivos: productos principales baratos que necesitan productos secundarios caros
- secundarios: surgen de la elaboración de un producto, normalmente no tienen valor
- paquete de productos: combinación de productos mezclados que son ofertados a precios reducidos.

## 7.5 La importancia de ajuste de precios

Las empresas pueden y deben ajustarlos para poder captar la atención de los consumidores y convencerlos de que la relación calidad-precio de sus productos les aportarán beneficios. Las fluctuaciones del mercado requieren que la empresa sepa cómo reaccionar en cada momento para que no puedan perder cuota de mercado ni disminuir su balance económico. Existen siete tipos de ajustes:

- Descuento y bonificación: Recompensas que reciben los clientes. Los primeros pueden ser en efectivo, por volumen, funcional o de temporada. Los segundos pueden ser de permuta o promocionales.
- Psicología de precios y Precios de referencia: Mientras que en los primeros se asocia positivamente el precio y la calidad, en los segundos los compradores comparan el precio del producto en cuestión con uno que tienen en mente.
- Promoción de precios: Los precios están temporalmente por debajo del normal, incluso por debajo del costo, con el fin de crear entusiasmo y urgencia de compra. pueden ser: Descuentos, Precios de venta especial, ofertas por tiempo limitado, devoluciones en efectivo, financiación de bajo interés, garantías más largas o mantenimiento gratis.
- Precios geográficos: Ajustar los precios según la ubicación del cliente. Pueden ser: Uniformes de entrega, Por zonas, De punto base o absorción de flete.
- Precios dinámicos: Los precios cambian constantemente para satisfacer a los clientes de forma individual en cada situación, dicho ajuste se debe a la demanda o a los costos.
- Precios internacionales: La empresa debe decidir qué precios fija en los países que comercializa su producto, en algunos casos el precio es igual para todos.



## 7.6 Cambios y respuestas en los precios

### 7.6.1 Cambios:

Muchas veces la situación económica que provoca cambios en el mercado hace que las empresas deben realizar cambios en los precios ya establecidos, o las obliga a adaptarse a los que realizan las otras empresas para mantener su ventaja competitiva o seguir participando en el mercado. La empresa dispone de las siguientes opciones.

- Iniciar cambios en el precio, normalmente significa que tiene una fuerte posición en el mercado que le permite modificarlos. En este aspecto la empresa puede utilizar las siguientes estrategias:
- Recorte de precios porque busca dominar el mercado, mediante el aumento de su participación a la par que disminuye los costes de producción, porque tiene un exceso de capacidad o porque ha habido un descenso en la demanda.
- Aumentar los precios con el apoyo de una buena comunicación con los clientes que explique el porqué del incremento, lo que le reportará unos beneficios mayores; las razones para seguir esta estrategia son el costo de la inflación o el aumento de la demanda.

Iniciar estos cambios en el precio por parte de una empresa tienen dos tipos de respuestas:

- Respuesta de los compradores: Sabiendo que los precios del producto están relacionados con la imagen de marca, el aumento o disminución en el precio de un producto será visto por los clientes de distinta forma, según la condición que tengan.
- Respuesta de los competidores: Por otra parte, veremos que, en un mercado con un número reducido de competidores, un producto uniforme y clientes informados, un cambio en los precios hará que el resto de las empresas haga lo posible por igualar los suyos.

### 7.6.2 Responder ante los cambios de los precios

Es el caso contrario al anterior donde una empresa debe responder a los cambios que realizan otras. Ha de analizar dicho cambio, su duración en el tiempo, la reacción de otros competidores, y si la empresa tiene futuro si no reacciona. Puede elegir entre:

- No actuar o esperar: pensando en que los beneficios de la otra empresa se reducirán demasiado o esperar para saber cómo reaccionar ante el cambio, pero si se deja pasar mucho tiempo la otra empresa puede afianzar su ventaja
- Actuar eficazmente: reduciendo el precio, aumentando el valor percibido del producto, aumentando la calidad y el precio o lanzando una marca de batalla; dichas respuestas tendrán que corresponderse con la estrategia de precios que tenga la empresa.

## 7.7 Evolución en los precios

El precio, como ha sido explicado con anterioridad, es la única herramienta del marketing mix que representa un ingreso, el resto son gastos, es algo particular y así también lo es su evolución. Entendido de forma simple como aquella cantidad que se paga para obtener

un bien o servicio, el precio básicamente viene fijado por la intervención conjunta de la oferta y la demanda y no siempre tuvo un valor monetario. Pensemos en lo que ocurría antes de que se inventara el dinero, la situación era mucho más simple, se recolectaba, cazaba, pescaba, se sembraba y se fabricaban herramientas básicas para el día a día. Las pequeñas agrupaciones tenían un sistema de lo más simple y todos tenían una función dentro del grupo, pero ¿qué pasaba cuando se encontraban dos grupos distintos?, que sus posesiones no eran igual y surge el interés mutuo por saber lo que tiene el otro, para lograrlo, daban una cantidad de cosas propias para obtener una contrapartida por parte del otro grupo, era una especie de negociación que con el tiempo llegó a establecer las cantidades adecuadas para el intercambio entre pueblos. Pero ¿Qué ocurría cuando se quería obtener algo, pero la contraparte no deseaba lo que el otro tenía?, el tiempo que se perdía en encontrar a la gente adecuada para realizar el intercambio no compensaba la situación, por lo que se generó un conflicto que debía ser resuelto para que el intercambio sucediera de forma beneficiosa para todos, sin contar con que muchas de las cosas intercambiadas eran perecederas y por lo tanto su uso estaba limitado a un periodo próximo al intercambio. De esta forma nace el dinero, que en un principio fue acuñado en metales preciosos en forma de monedas que representaban un valor real para las personas, con el dinero los intercambios se simplificaban porque se había establecido un valor para cada producto y cada persona podía guardarlo porque no era perecedero. Este hecho representa para mí la primera evolución en el precio: pasar de un intercambio de bienes en una negociación subjetiva a un intercambio monetario para adquirir bienes con valores conocidos por todos.

Con el avance de las civilizaciones se crearon fronteras y normalmente cada territorio, imperio, reino o país ha ido teniendo su propia moneda, su propio valor para cada producto, pero como vengo diciendo durante todo el trabajo, las personas siempre han estado en contacto unas con otras, y dado que las civilizaciones son en esencia una gran agrupación de persona, es normal que establecieran relaciones comerciales. Dichos territorios contaban con una moneda propia, válida para su territorio, pero no así para el resto, por lo que el precio también era distinto. En la antigüedad las monedas estaban hechas en metales preciosos y cabría pensar que todas deberían tener el mismo valor, pero no, porque no todos trabajaban estos metales de la misma forma, no todos tenían la misma calidad de acabados y no todos eran del mismo tamaño por lo que podían contener más o menos metal, incluso se podían mezclar metales, sin contar la fuerza comercial que tenían las ciudades donde circulaba dichas monedas, teniendo el mismo producto valores distintos según la zona en la que se comercie. La situación se regularizó más cuando los romanos establecieron el dinero mercancía o dinero real (el valor proviene del mismo bien del cual se compone), fijando unas pautas para que todas las monedas tuvieran el mismo peso y tamaño, por lo que los precios serían los mismos para casi todos. Posteriormente se establecerían distintos tipos de cambios para que pueda haber una mejor comercialización, incluso hoy en día hay países que adoptan la moneda de otro territorio. Lo cierto es que actualmente el dinero ya no es real (ahora es fiduciario) y el precio ha pasado a ser distinto según la fuerza económica del territorio en el que circula el dinero y se venda el producto. Por ejemplo, el dólar americano, la libra esterlina o el euro están en valor fiduciario y el resto de las divisas se establecen en base a ellos. Los precios marcados en los territorios donde estos circulan tendrán un valor distinto al resto porque el tipo de cambio es diferente y eso es posible por las diferentes economías que hay en cada territorio.

Uno de los factores importantes cuando se establece el precio de un producto es el coste que supone fabricarlo, si es menor el precio será más competitivo, si es mayor, la empresa

no tiene una ventaja que explotar. Que los costos sean menores supone que se puede fabricar más cantidad por menos dinero, ya sea por el gran número de mano de obra o por maquinaria más avanzada. Diría que la revolución industrial tuvo mucho que ver para que se diera este suceso, pero como también afectaba al sector primario quiere decir que depende también de los recursos que tiene cada territorio y su capacidad para aprovecharlos. Desde aproximadamente el año 1800, los países empezaron a establecer políticas proteccionistas consiguiendo que los precios suban de tal forma que se pueda desalentar la compra de producto extranjero, esto beneficia tanto al gobierno como a las empresas del país proteccionista, pero perjudica a las empresas del extranjero y sobre todo a los clientes que tienen que pagar más por un producto determinado. Por lo que puedo ver, el proteccionismo se puede dar en los momentos débiles que atraviesa una economía, pero esto resulta contraproducente porque no se fomenta el libre comercio y se evita la mejora. Por eso muchos países firman tratados de libre comercio para que su actividad comercial no se resienta; en la Unión Europea no se pagan derechos aduaneros sobre mercancías que se trasladan entre países que pertenecen a la UE y solo hay un arancel aduanero común para importaciones procedentes fuera de la UE, de esta forma el precio es más competitivo porque el producto no se encarece innecesariamente. Con la globalización y la facilidad de compra a través de internet, los precios no suelen variar mucho y cada vez es más fácil el comercio entre países, teniendo en cuenta que son los países o territorios con gran poder económico los que suelen tener los mercados más atractivos para comerciar por lo que todos quieren entrar a ellos y para lograrlo deben cumplir sus normas y establecer un precio similar a los existentes.

Por otra parte, en la búsqueda de poder hacer al producto más atractivo a través de los precios, ciertos estudios de marketing demostraron que existen números que son mejor vistos que otros por su forma, su divisibilidad o lo que representan. En base a esto surgieron los precios psicológicos, que consiste en disminuir el precio de un producto hasta uno en el que parezca sustancialmente inferior en proporción al precio anterior. Dichos números son los terminados en “;99”. Si en lugar de pagar 10,00 se paga 9,99 o 9,50 se crea la sensación de barato, pero en realidad no lo es, solo es una especie de engaño mental que se utiliza para alentar las compras, normalmente se suelen dar entre productos de consumo directo o en la ropa de grandes almacenes e incluso en tiendas concretas. Lo cierto es que desde que se establecieron precios psicológicos, las empresas han podido aumentar su nivel de ventas. Este hecho en particular resulta interesante porque el precio evoluciona, pero mediante la mente humana, no mediante una implementación en el producto o una mejor gestión de este.

Desde que se probaron los distintos métodos para aumentar las ventas, las rebajas han supuesto un cambio en la forma de implantar los precios, logrando dar salida a productos que no se vendieron antes y que están por quedarse desfasados o porque tiene alguna tara en concreto. Suelen darse en fechas en las que las compras se resentían y había poco movimiento en la economía, lo cual hacía que las empresas perdieran dinero y casi siempre se incumplían los objetivos de venta. Después de navidades o en verano, cuando las personas han gastado mucho dinero en comprar regalos o irse de vacaciones, el rebajar el precio de artículos que normalmente no se comprarían en esa época, ha supuesto la solución al problema de la generación de stock que había en las empresas, pero el problema con las rebajas es que si no se gestionan bien, llegan a generar clientes que sólo consumen en dichas fechas, ya que en realidad están pagando menos por un producto que hace unos meses les costaba mucho más. En la evolución del precio, las rebajas han supuesto esa variante que ha hecho atractivo el acto de comprar aun cuando no se tenía mucho dinero o no se necesitaba el bien ofertado, mejora la posición de la empresa en el

mercado y le permite dar salida a productos cuyo valor ha disminuido. La sensación de ahorro que da comprar algo a un precio menor puede muchas veces con nosotros y nos hace caer en las compras innecesarias. Por eso aprovechadas bien, han sido un punto a tener en cuenta en ciertas economías directas, y si se lleva un mal control, supone compras innecesarias.

Entrando en temas económicos, la situación de un país supone un factor determinante para establecer un precio, ya sea en época de recesión o expansión si se modifica alguna de las variables económicas y lo demás es igual (*ceteris paribus*) se puede encontrar el ciclo económico: En épocas de recesión la demanda se contrae y así también el precio, al caer el precio caen los beneficios, consiguientemente caen las inversiones y el estado tiene que intervenir para incentivar la inversión y el consumo y así reactivar la economía y hacer que entre en una época de crecimiento. Por el contrario, si la situación es la de una época de expansión, la demanda se expande, suben los precios, suben los beneficios, aumenta la inversión y en teoría va todo bien, pero al no subir nada más que los precios (*ceteris paribus*) las familias tienen menos dinero por lo que comprarán menos, decaerán los precios, los beneficios y se vuelve a la una época de recesión. Además, la inflación es algo presente en todas las fases del ciclo económico, por lo que, si es caro producir, el precio sube y si la inflación está controlada o es mínima, producir no será tan caro y los precios serán competitivos. Este proceso de subidas y bajadas se viene dando desde hace ya un tiempo y en la mayoría de las economías del mundo (economías mixtas), es el estado el que debe intervenir para contener la situación estableciendo precios mínimos y máximos. Se puede afirmar su evolución ha sido favorable en las economías fuertes, teniendo en cuenta que conforme pasa el tiempo es más caro vivir. Que las personas puedan seguir comprando aun cuando el precio sea más caro es algo positivo. Por ejemplo, la vida es más cara en países como Japón o Noruega, y aun así tienen una situación económica bastante buena, a diferencia de los países subdesarrollados donde los productos son caros y las personas no tienen la renta suficiente. Aunque lo ideal sería que, con la globalización, el comercio entre países logre que el precio se vaya estabilizando mundialmente para que todos paguen un precio justo por el bien que compran.

Hasta ahora el precio ha sido entendido como el valor monetario que pagan los consumidores para adquirir un bien o servicio, pero en la situación actual es necesario dar otro enfoque para hablar sobre un pago que no se mide con el dinero y que hacen los consumidores: el precio de la suscripción y descargas. Todo tiene un precio, para obtener algo, se debe pagar con otra cosa de igual valor (al menos eso se dice), y con el gran desarrollo de las nuevas tecnologías, el pago que realizan no es sólo el dinero, sino también el tiempo.

Los consumidores, también son productores (en un gran porcentaje). La mayoría realizan trabajos productivos y recibe, a modo de pago, dinero por ello. A este hecho hay que sumar que invierten el tiempo de ocio en cosas que les resulta interesante, cuyo abanico de posibilidades para escoger es muy amplio, algunas gratuitas otras de pago: como la televisión, la radio y actualmente internet. En estos medios se muestran además del contenido propio disponible, los anuncios de otras empresas, que no son otra cosa que espacios que pagan para dar a conocer su marca y productos. Si se lleva esta situación al surgimiento de las nuevas aplicaciones y redes sociales (que en su mayoría son gratuitas), el pago que hacen los consumidores por disfrutar del contenido que tienen es su tiempo. Esta nueva forma resulta de gran interés para las empresas porque cuando consumen su contenido, no se consume el de los demás, y dado que estas aplicaciones obtienen dinero de patrocinios, el poder tener a más personas conectadas por un tiempo mayor resulta en

un beneficio económico. Así que la empresa dueña de la aplicación o red social capta usuarios por una parte y recibe dinero por otra

Si se profundiza más en el hecho de que las nuevas tecnologías permiten disfrutar de contenido gratuito patrocinado, se concluye que últimamente el patrocinio de otras empresas no es la única fuente de ingreso que tienen estas empresas que explotan las nuevas tecnologías. Ahora también han conseguido una segunda fuente de dinero: Los propios consumidores a través del registro que realizan para poder acceder al contenido de páginas web y aplicaciones como YouTube, LinkedIn, Spotify, etc.

El proceso es el siguiente: una vez conseguido la atención y el interés del consumidor, ofrecen una versión de mayor calidad y mayores opciones a las que se puede acceder mediante un pago mensual no tan elevado. Este modelo de negocio es conocido actualmente como Freemium: dar una pequeña parte del servicio gratis para luego vender el servicio de verdad. Desde un punto de vista económico el proceso es hasta cierto punto previsible, si tenemos en cuenta por una parte las leyes de oferta y demanda, y por otra, el coste de oportunidad, si algo es muy demandado el precio sube (en el caso que explico el precio pasa de ser intangible como el tiempo a tangible como el dinero). Además del hecho de que el consumidor debe invertir sus recursos disponibles en la mejor opción posible, de tal forma que se obtengan los mejores beneficios; es decir que, si algo tiene más valor el precio subirá y además se invertirán más recursos propios para obtenerlo. De esta forma han conseguido repetir el éxito de los canales pago o la suscripción a la prensa.

El último punto en la evolución del precio trata sobre las compras en internet y el surgimiento de las monedas digitales (hechos que están relacionados). Cuando Internet estaba en fase de desarrollo, uno de los posibles usos que tuvo fue la compra telemática, no se tenía que ir a la tienda física, el producto era enviado a casa y suponía un ahorro de tiempo para utilizarlo en otras actividades, aunque el precio de estos productos fuera mayor. Sin embargo, no todo fue positivo, como pasa con todos los productos, siempre hay personas que son reacias a usarlos o lo hacen de forma tardía, si a esto le sumamos el hecho de que muchos fueron víctimas de estafas, la desconfianza en internet aumentó.

Las empresas necesitaban revertir la situación, el esfuerzo requerido era muy grande, pero el potencial de negocio valía la pena. Los problemas que solucionar eran hacer la compra por internet más segura y recuperar la confianza de los clientes. Ambos fueron resueltos mediante el uso de una comunicación transparente y garantías de las empresas de tarjetas más conocidas. Esto originó que los comercios electrónicos proliferaron, siendo hoy en día mucho más seguro comprar por internet, como referencia tenemos Amazon o Alibaba.

Pero para afianzar aún más la confianza de las personas, surgen empresas como PayPal para establecer un método de pago seguro sin posibilidad de estafas mediante el uso de algoritmos propios que evitan el robo de dinero en cuentas bancarias, y además surgen monedas virtuales que no estaban controladas por los bancos centrales pero que aun así resultaban muy seguras debido a su criptografía como en el caso de las Bitcoin (utilizado más para transacciones financieras). Con estos dos surgimientos, las empresas pudieron vender sus productos en mayores cantidades y de forma más segura: desde la compra de un libro hasta la compra de activos financieros en bolsa. Esto ocasionó que cada vez más empresas utilicen internet como medio de venta, por consiguiente, la competencia aumentó y como pasa en los mercados con muchos competidores, los que ofrezcan mejores precios, mejores productos y mejores servicios (experiencias) resultarán los que triunfen sobre el resto.

Los productos vendidos en internet pasaron de tener un precio mayor en las tiendas a un precio igual y hasta menor que en ellas debido a que disminuían los intermediarios, llegando incluso a ofrecer transporte gratis para hacer más llamativa la compra. Hoy en día comprar en internet se ha vuelto una práctica muy común y cada día tiene más fuerza debido a los precios competitivos que ahora se tienen en la red.

## **7.8 Netflix: La estrategia de precio que cambió las reglas del juego**

La elección de esta empresa se debe al gran impacto que causó la forma en la que cambió el mercado de alquiler de contenido audiovisual, lo revolucionó completamente y obtuvo una ventaja competitiva que le permitió ser el nuevo referente en el mercado, desbancando a una empresa tan grande como la de Blockbuster. El éxito de Netflix radica en lo novedoso del negocio que plantearon sus creadores desde un principio, la apuesta arriesgada que hicieron los ha llevado a ser lo que son hoy en día.

En el año 2013, Gina Keating publica *Netflixed: the Epic Battle for America's Eyeballs*, en el que cuenta como el cofundador Marc Randolph la idea surge de un deseo conjunto de iniciar un negocio electrónico que, al ver la luz, escogería el DVD (Digital Versatile Disc) como producto. Según la propia compañía, la idea surgió cuando Reed Hastings alquiló la película "Apolo 13" en la cadena de videoclubes Blockbuster, y al devolverla y al devolverla con unos días de retraso tuvo que pagar una multa de 40 dólares, lo cual hizo de muy mala gana. Como consecuencia, Reed decidió crear una cadena de videoclubes sin multas ni compromisos. Lo cierto es que tanto Reed Hastings como Marc Randolph trabajaban como Director General y director de marketing en una empresa de software llamada Pure Atria, con lo que contaban con experiencia en el sector tecnológico.

La empresa fue fundada en 1997 en el estado norteamericano de California. En un principio se dedicó al alquiler de películas enviadas por correo postal, para ello los clientes escogían las películas que querían en una plataforma virtual, las pedían y a los pocos días los tenían en casa; si se escogían más de una película, la segunda se entregaba en cuanto la primera fuese devuelta y todos los gastos de retorno estaban cubiertos en el precio inicial. El cliente pagaba 4 dólares por la película más dos por gastos de envío y tenía 7 días para devolverla.

En los años en los que se creó la empresa, el formato de vídeo más utilizado era el VHS (Video Home System), la mayoría de las personas en EE. UU. contaban en su hogar con un reproductor de este formato y sólo el 1% de la población contaba con un reproductor DVD debido a lo caro que era el producto. Entonces ¿cuál fue el motivo para apostar por algo tan novedoso y caro? Pues bien, si en un principio parece que estás limitando tus clientes potenciales, lo cierto es que lo que se demuestra es una clara visión de negocio en el futuro. Como sabemos toda nueva tecnología es cara en su fase de introducción o fase inicial, pero poco a poco su precio se vuelve más estable y se populariza para que todos puedan tener, esto sucede si la tecnología es realmente útil y termina siendo demandada por mucha gente. El DVD era una tecnología con futuro, no sólo era más liviano y con mayor almacenaje, sino que además la calidad tanto del audio como del vídeo eran superiores al VHS. Como vemos si se piensa detenidamente la apuesta era arriesgada pero también fundamentada. De hecho, la empresa tuvo pérdidas en los

ejercicios siguientes a su fundación, pero estaban tan seguros de lo que tenían entre manos que siguieron apostando y mejorando el servicio.

Otro punto importante para el éxito de la empresa es que tanto Reed como Marc utilizaron sus conocimientos informáticos y de marketing para crear algo que hasta ahora no se había hecho, crearon algoritmos que mostraban a los usuarios contenidos recomendados en base a sus pedidos, gustos y comportamientos anteriores. De esta forma consigue darle un plus al servicio que ofrecían y fidelizar a los clientes a través de una experiencia única. Al dar a los usuarios un servicio de mayor calidad hizo que el éxito fuera prácticamente de inmediato. De hecho, la empresa tuvo que fortalecer su página debido al gran tráfico recibido en los primeros días desde su lanzamiento.

Volviendo al tema de los DVD, la empresa comprendió que para seguir creciendo necesitaba que el producto también lo hiciera. Para incentivar la compra del producto, firmó acuerdos con Toshiba, Sony y Hp (principales empresas que fabricaban reproductores DVD) para sacar beneficio común, dando a los nuevos consumidores de la tecnología alquileres gratuitos de películas. Netflix tuvo nuevos consumidores potenciales con el producto que comercializaba y además se aseguró que dichos clientes conozcan bien su marca.

Otro factor decisivo del éxito y casi con total seguridad el más diferencial, debido a que marcó el principio de un nuevo modelo de negocio en el sector, fue la introducción del concepto de suscripción al servicio. Pagando 15 dólares al mes, los suscriptores podían alquilar la cantidad de películas que quisieran sin llegar a tener más de 4 al mismo tiempo, no había multas por retraso porque eliminaron la fecha límite (dos factores muy presentes en el mercado de la época).

La gran acogida hizo que el capital de Netflix llegase a valorarse en 5 millones de dólares. Reed Hastings, había creado un gran modelo de negocio con mucho potencial, modelo que era susceptible de ser abarcado por empresas más grandes. Por esa razón decidió aliarse con el que podría llegar a ser su mayor competidor: Blockbuster, que por aquel entonces contaba con un capital de 4,5 mil millones de dólares, 60 mil empleados y 8 mil tiendas en todo el país. La propuesta de Netflix fue ser el brazo digital de Blockbuster siempre y cuando se respetara el modelo de negocio que había creado Hastings, pero John Antioco, el CEO de Blockbuster rechazó la oferta porque no confiaba y no le gustaba el modelo de negocio. De hecho, le pareció un desacierto apostar por una tecnología no consolidada y no penalizar por el paso de fecha de devolución, ya que gran parte de los ingresos provenían de las penalizaciones. Así Blockbuster se negó a cambiar su modelo de negocio, no evolucionó y las consecuencias fueron devastadoras para la empresa hasta ahora referente en el mercado.

Según un vídeo informativo sobre Netflix realizado en 2017 por Euge Oller, creador de la Academia Empredeaprendiendo, una academia dedicada a dar cursos sobre marketing y emprendimiento, en 2001 la bajada de precio considerable del DVD supuso para Netflix un gran beneficio en su modelo de negocio ya que la mayoría de las personas por fin pudo acceder a esta tecnología y así también Netflix, que ya contaba con gran reputación, tuvo un target más amplio al cual atender, es así como la empresa empieza a obtener beneficios a partir del año 2003 (hasta entonces podríamos decir que la empresa crecía, pero no tenía beneficios). Al ver la situación, Blockbuster y Walmart quisieron seguir el modelo de negocio de Hastings, pero ya era demasiado tarde, Netflix se había hecho con el control

del mercado. El resultado fue la desaparición definitiva de Blockbuster cuando en 2013 cerró sus últimas 300 tiendas.

En 2007 Netflix da otro paso hacia adelante volviendo a apostar por la tecnología, esta vez añade a su servicio el Streaming, lo que les da a sus consumidores algo que hasta ahora no tenían, la inmediatez. Con el Streaming, los usuarios de Netflix no tenían que esperar a que les llegue la película por correo, podían verla donde y cuando la quisieran, algo que fue totalmente revolucionario para la época. Al principio el abanico fue muy limitado debido a que los derechos de las películas eran muy costosos. Pero consiguió contratos con Disney y Sony, las cuales le dieron los derechos por un valor de 20 millones de dólares. Esto ya mejoraba mucho su catálogo, pero en los meses siguientes consiguió contratos con Paramount, MGM y Lionsgate, haciendo todavía más atractiva su oferta.

En 2011, siguiendo con la apuesta en Streaming, crea su primera serie original llamada House of Cards. Este hecho volvió a ser clave en su competencia en el mercado, la ventaja que le otorgó respecto al resto fue clara. Por otra parte, la empresa intentó reavivar su servicio postal con la creación de Qwikster (un servidor de alquiler por correo), pero fue un error garrafal que le costó 800 mil suscriptores. La decisión de actuación era clara, centrarse en el Streaming que era lo que funcionaba y dejar el servidor que no daba resultados. La empresa siguió con sus creaciones originales, produciendo series de gran éxito como “Narcos, Stranger Things u Oranges is the new Black”.

Actualmente la empresa cuenta con 81,500,000 seguidores en todo el mundo, tiene contenido de gran calidad y en exclusiva en sus plataformas virtuales lo que le ha llevado a tener una gran ventaja competitiva con respecto al resto. Esto significa que ha conseguido blindar el mercado que ha creado a nuevos competidores, si bien es cierto que hay plataformas similares, la de Netflix destaca sobre el resto.

Las tarifas que tiene la empresa son: Básica con un precio de 7,99 euros, Estándar con un precio de 11,99 euros, y la Premium con un precio de 15,99 euros. La empresa puede reproducir el contenido disponible en ordenadores, smartphones, Tablet, Smart Tv y videoconsolas. Dependiendo de la suscripción que se tenga, una misma cuenta puede o no puede ser utilizada en más de un dispositivo al mismo tiempo. La calidad de imagen también dependerá de la tarifa que escojas.

Creo que Netflix es una buena empresa que ejemplifica la evolución del precio de un producto y como las estrategias de las empresas representan una ventaja competitiva. Si vemos la situación de antes, el disfrutar de una película en casa no sólo era más costosa, sino que además el precio podía incrementarse. Con las nuevas tecnologías Netflix ha sabido crear un nuevo modelo de negocio, reducir el precio del servicio, hacerlo más atractivo, incentivar su consumo y experimentarlo según la categoría que escojas. La calidad que perciben los clientes es superior a las demás. Netflix es el rey del Streaming.



# Capítulo 8: El Surgimiento de Nuevos Modelos Inspirados en el Marketing Mix

## 8.1 Introducción

Desde que en 1960 Jerome McCarthy propusiera las 4P's, las empresas comenzaron a adoptar esta estrategia para poder enfocar de manera más eficiente sus acciones de marketing. Pero la sociedad va avanzando y siempre tiende a aceptar o actualizar unas cosas y olvidar o sustituir otras. Por ejemplo, el pensamiento de las personas: nuestras preocupaciones, intereses, deseos y motivaciones son distintos hoy que hace veinte o treinta años, hay una evolución en el pensamiento humano que nos hace ver las cosas diferentes a cómo eran antes. Otro buen ejemplo es la tecnología: es olvidada, mejorada o reemplazada por otra mejor, con el fin de hacer la vida de las personas más fáciles.

Lo mismo ocurre con el marketing mix, en un mundo cada vez más conectado, las 4P's terminaron por ser insuficientes en algunos mercados, las personas cambian, y la forma en cómo se utiliza la tecnología también. Para vender un producto, las acciones de marketing expanden sus acciones y toman en cuenta otras cosas aparte de estas cuatro herramientas básicas que componen el marketing mix.

El impacto del modelo de Jerome Mc Carthy ha sido tan grande, que ha servido de guía para grandes empresas al momento de competir en el mercado. Ya sea priorizando una "P" con respecto a las demás, o mejorando el conjunto de herramientas en igual medida, el Marketing Mix es un análisis que, utilizado correctamente, otorga una ventaja competitiva en términos de comercialización y venta a quien decida utilizarla.

Además de servir para las empresas, el modelo está sirviendo de base para los estudiosos del marketing que buscan aportar su propia creación a una disciplina cuyo enfoque va evolucionando con el tiempo. De hecho, existen modelos que han utilizado como base el Marketing Mix para desarrollar su teoría, de entre los cuales destaco 3 por la importancia de sus enunciados, quien lo propone y el impacto actual que están teniendo.

## 8.2 Marketing Mix en la era digital: Las nuevas 4P

En el año 2001, Idris Moote diseñó éste nuevo modelo orientado a un marketing interactivo o digital, el cuál tenía las siguientes nuevas P:

- Personalización: Se deben encontrar, medir y analizar las conductas de los clientes objetivos, mediante las herramientas online disponibles para diseñar un marketing a medida que satisfaga sus necesidades. Se opone al marketing masivo.
- Participación: Convertir a los clientes en defensores de la marca mediante la creación de un espacio propio donde puedan interactuar con la marca y otros clientes, opinando sugiriendo o recomendando mejoras sobre el producto.
- Par a Par: Aunque el marketing digital ayude, las personas se fían más de otras personas que de la publicidad, como en las redes sociales, todo pasa en tiempo real (arma de doble filo), se debe lograr un contacto original que genere confianza.
- Predicciones Modeladas: La experiencia previa con la marca y las herramientas digitales muestran las necesidades y comportamientos de los clientes. Predecir sus intereses a medio plazo, permite elaborar una estrategia de marketing digital.

## Las 4P Digitales

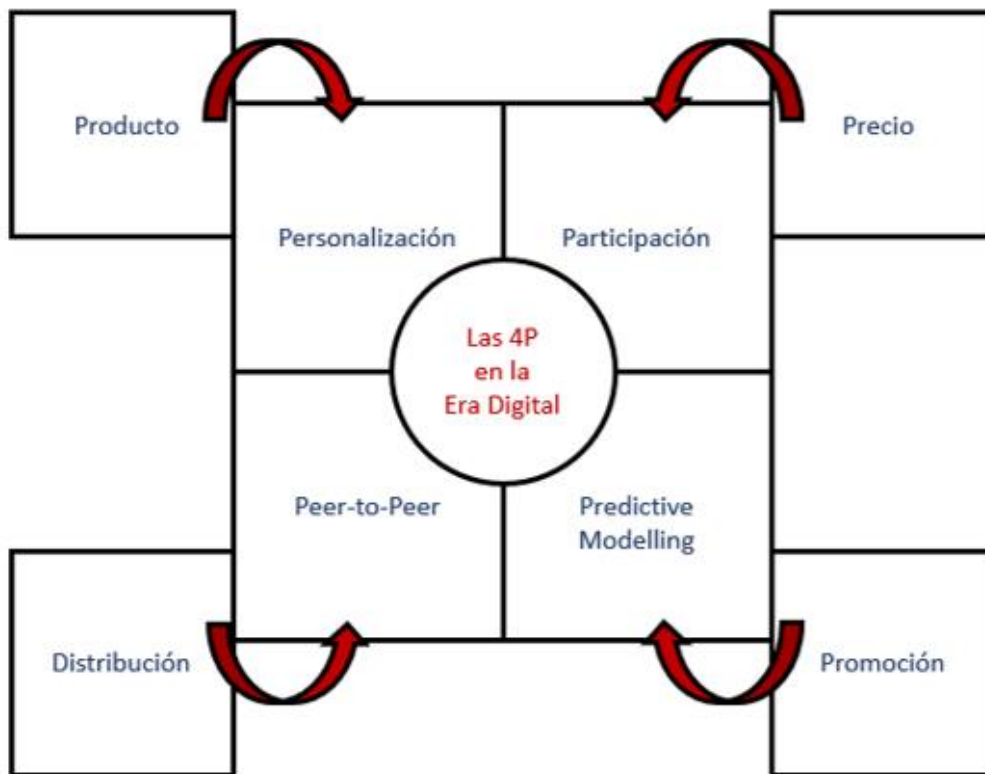


Ilustración 7: Imagen adaptada de Google Images

### 8.3 El Marketing Mix en el sector servicios: Las 8P

Añadiendo otras 3P al modelo original de Jerome McCarthy, Boom y Bitner (1981), publicaron su libro “Estrategias de Marketing y estructuras de organización para empresas de servicio”, en el cual añadieron 3P’s nuevas a las que ya existían:

- **Personas:** Son las que conforman todas las organizaciones y son las que prestan los servicios, así que tienen un valor estratégico, ya que, si tenemos empleados motivados que trabajan para la misión y visión de la empresa y que además comparten los valores de la organización, crearán un valor adicional al prestar un servicio que aporte una experiencia positiva a nuestros clientes.
- **Proceso:** Tenemos que cuidar todos los aspectos del proceso productivo y generar valor desde la adquisición de la materia prima tanto para la empresa como para sus grupos de interés, por eso las empresas importantes cuentan en su equipo con profesionales que dan un enfoque de eficiencia en cuanto al tiempo y forma y que otorgan a la empresa una ventaja competitiva real.
- **Evidencia Física:** Una de las características que juega en contra de los servicios es que son intangibles, por eso las empresas de servicios que tienen enfoque de marketing se esfuerzan por hacer tangibles sus servicios, ya sea por los espacios

físicos dónde se prestan (decoración, música, olores) o por artículos que refuercen de una manera tangible la prestación del servicio (merchandising, panfletos, catálogos, manuales, etc). Por lo tanto, ya sea un bien o servicio, la percepción del producto siendo tangible o no se ve influenciado por lo físico.

Posteriormente Philip Kotler (1999), recopila estas 7 P y añade una última: Partnership, publicada en su libro “El Marketing de Servicios Profesionales”

- Alianzas Estratégicas: También llamados Partners y como su nombre lo indica tener alianzas es una política acertada ya que las sinergias que podemos crear nos dan mejores resultados en un tiempo menor. Por ejemplo, entre empresas para fortalecer el punto de venta de un producto o la internacionalización de empresas que acuden juntas al mercado repartiendo costes y minimizando riesgos.



Ilustración 8: Imagen adaptada de Google Images

#### 8.4 El Marketing Mix centrado en el consumidor: Las 4C

Siguiendo el modelo original de las 4P's de Jerome McCarthy (1960), Robert F. Lauterborn (1990), propone un modelo actualizado del Marketing Mix: Las 4C:

- Consumidor: Utilizando un “mapa de empatía” para poder conocer bien y mejor a su cliente, las empresas se ponen en la piel del cliente para crear un producto atractivo, viable y accesible que el consumidor no se puede negar a comprar.
- Costo: es el valor monetario que el cliente paga al proveedor o fabricante dependiendo de su nivel adquisitivo, la cantidad de producto, o si prefiere la calidad antes que precio.
- Conveniencia: Facilitar la labor de compra del consumidor al máximo, por ejemplo, en la búsqueda de información o la compra, un programa de Loyalty member o nuevas formas de aproximarse e interactuar con ellos.
- Comunicación: Mediante la promoción constante de marca, las empresas deben hacer una comunicación interactiva con el cliente que les permita ganarse su confianza sin ser intrusivos, así podrán acertar mejor en el contenido y producto.

## **8.5 El Marketing Mix para el mundo digital: Las 4E**

En el año 2005, Christopher Graves, presidente y CEO de Asia Pacific, de Ogilvy Public Relations Worldwide, publicó por primera vez este nuevo modelo de mix.

- Experience o Experiencia: Ya no se comercializan productos, ahora se comercializan experiencias. Esta herramienta se centra en que la oferta de valor agregada se debe adaptar a los deseos y necesidades de los clientes. No basta con satisfacer las necesidades, ahora importa la experiencia que te deja el producto cuando la necesidad es satisfecha. El proceso abarca desde el antes hasta el después de la compra, para ello es necesario conocer el proceso de compra de tu cliente (modelo de las 5 “A”).
- Exchange o Intercambio: Hoy en día el precio está ligado al valor que da el cliente al producto. anteriormente el precio era fijado en base a lo que costaba producir, pero actualmente el precio no es exclusivamente monetario. Ahora el precio que pagamos puede ser nuestro tiempo, nuestra atención, o nuestros datos.
- Everywhere u Omnipresencia: En la actualidad, estar presente en la mayor cantidad de canales posibles para que una empresa pueda competir satisfactoriamente (Internet ayuda mucho a que se cumpla). No se debe limitar la presencia a un espacio local y offline, sino que por el contrario se debe combinar con una fuerte presencia online y a nivel global.
- Evangelism o Evangelización: Tras dar al cliente una buena experiencia de compra a través del producto, se busca que se convierta en un fan de la marca, que la defienda y recomiende (un evangelizador). Un principio de esta herramienta es no ser invasivo con la comunicación (no molestar al consumidor), dejar que sean los consumidores los que busquen la marca mediante la aportación de valor en sus acciones.

## La evolución del Marketing Mix

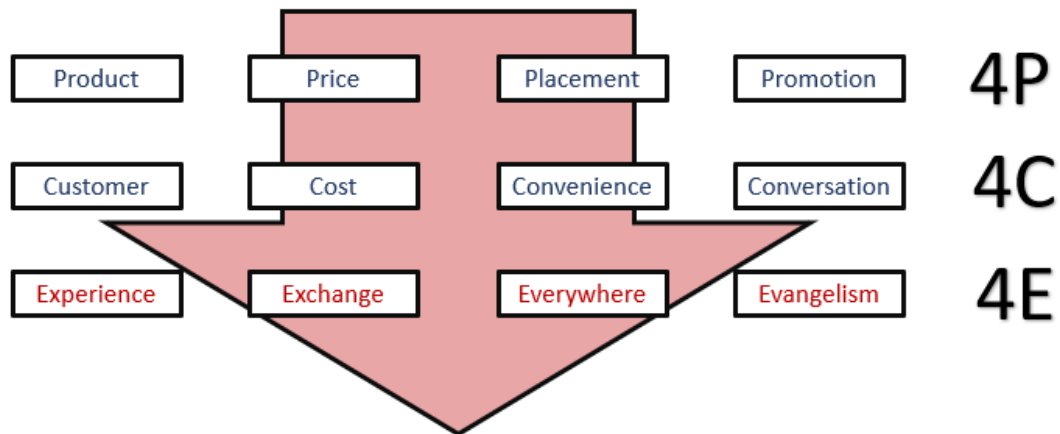


Ilustración 9: Imagen adaptada de Google Images

### 8.6 Repensando el Marketing Mix: El surgimiento del Modelo SAVE

Richard Ettenson, Eduardo Conrado y Jonathan Knowles (2013) sostuvieron que:

“En un estudio de cinco años que involucró a más de 500 gerentes y clientes en múltiples países y en una amplia gama de industrias B2B, encontramos que el modelo de las 4 P socava a los comercializadores de B2B en tres formas importantes: lleva a sus equipos de marketing y ventas a enfatizar la tecnología de los productos y calidad, aunque estos ya no sean diferenciadores sino simplemente el costo de entrada. Subraya la necesidad de construir un caso sólido para el valor superior de sus soluciones. Y los distrae de aprovechar su ventaja como una fuente confiable de diagnóstico, asesoramiento y resolución de problemas”.

El artículo fue publicado en la revista “Harvard Business Review”, bajo el nombre de “Rethinking the 4P’s”. Afirmando que el marketing mix necesitaba un enfoque orientado al marketing B2B. Dando las siguientes nuevas herramientas:

- Solución: Definir las ofertas según las necesidades que satisfacen, no por sus características, funciones o superioridad tecnológica.
- Acceso: Desarrollar una presencia integrada en varios canales que considere el viaje completo de compra de los clientes en lugar de enfatizar los lugares y canales de compra individuales.
- Valor: Articular los beneficios en relación con el precio, en lugar de resaltar cómo el precio se relaciona con los costos de producción, los márgenes de ganancia o los precios de la competencia.
- Educación: Proporcione información relevante para las necesidades específicas de los clientes en cada punto del ciclo de compra, en lugar de confiar en la publicidad, las relaciones públicas y las ventas personales que cubren el terreno.

# Conclusiones

El realizar este trabajo me ha aportado una mejor visión de lo que es el marketing. La investigación me ha permitido conocer a aquellos autores que han forjado las bases del marketing y a los que están fomentando su evolución. Mi visión actual del marketing se ha expandido y no la veo sólo como un intercambio de productos y dinero, sino que, por el contrario, se debe buscar una relación a través de marca y consumidor. Ahora pasaré a comentar las conclusiones personales que he podido sacar de este trabajo de investigación:

Toda actividad comercial debe partir desde la búsqueda de cómo satisfacer mejor las necesidades del cliente y realizar un proceso inverso para encontrar el producto ideal que, no sólo satisfaga sus necesidades, sino que además le entregue valor a través de la experiencia que tiene al usar el bien o disfrutar del servicio. Si bien toda actividad comercial tiene como objetivo económico ganar dinero, la empresa debe buscar forjar una relación con sus clientes a través de sus productos, debe alinear sus valores con los de sus consumidores.

El precio, en el Marketing Mix, ha ido estableciéndose en función del costo de fabricación, aunque hay empresas que siguen con este método, actualmente se ve más ligado al valor que el producto es capaz de entregar al consumidor. Si bien es cierto que para producir se necesita gastar dinero en aprovisionamiento, los consumidores pagaran el precio que consideren justo, de lo contrario dejaran de consumir lo que producen las empresas, ya que en el mercado cuentan con una gran variedad de productos similares y sustitutivos de los cuales pueden elegir. Para llegar a tener el precio adecuado, se necesita un perfecto balance entre el precio del producto y la calidad percibida del producto. Además, esta P, ha dejado de ser algo monetario y ahora se ve más como un intercambio: en un mundo digital, el acceso a ciertos contenidos requiere que primero haya un registro de usuario o permisos de administración de datos personales que deben ser concedidos para poder disfrutarlos.

Las empresas deben tener presencia en la mayor cantidad de sitios donde sus consumidores potenciales pueden estar. Se necesita una adecuada combinación de presencia online y offline para que la empresa sea percibida como omnipresente. Como empresa, para poder llegar a tener esta presencia es necesario forjar buenas relaciones duraderas con nuestros proveedores, intermediarios y clientes, ya que son los que conforman nuestro canal de distribución. Es más, la empresa debe poder mantener buenas relaciones con todos los agentes que conforman su entorno; su actividad debe ser vista como algo positivo que beneficia a todos en general.

Una adecuada comunicación empresarial, permitirá a la empresa dejar un mensaje claro, coherente y cohesionado, no sólo en sus consumidores, sino a todos los que puede llegar. Si bien es cierto que la empresa debe afinar sus acciones de comunicación para centrar esfuerzos en llegar tanto a sus consumidores como a los consumidores potenciales, en la realidad este mensaje llega a mucha más gente, las nuevas tecnologías permiten una mayor divulgación de contenido, por eso una buena combinación de herramientas que hagan llegar tu mensaje será indispensable. Dicha comunicación no debe ser intrusiva, hay que encontrar el balance que mantenga el interés de los consumidores, de lo contrario podríamos abrumarlos y perderán el interés por la marca.

Las nuevas tecnologías no sólo son el futuro, sino que representan las acciones del presente que deben realizar las empresas. Lo lógico sería pensar que las empresas tengan una imagen actualizada acorde con los nuevos medios, por más tradición que tenga, nunca deben descuidar lo que sucede a su alrededor. En todo el proceso, desde el aprovisionamiento hasta el servicio postventa, las nuevas tecnologías deben estar



implementadas, de esta forma los procesos son más eficientes, los clientes perciben mejor al producto y la empresa puede obtener distintas ventajas.

La evolución del marketing representa el esfuerzo que hacen las empresas para adaptarse a los nuevos gustos y necesidades de los consumidores. El constante cambio hace que el foco de atención haya pasado de suplir una necesidad a tratar temas de distinta índole social. El marketing siempre será el puente que tengan las empresas para llegar hasta los clientes y formar unas relaciones basadas en la entrega de valor. Su evolución probablemente esté ligado a la tecnología y la evolución del foco social. Actualmente se busca que los defensores de la marca sean los propios consumidores, quizá en un futuro la marca sólo se valga de los consumidores para hacer defensa de marca y deje las herramientas de comunicación para hacer marketing de contenidos sólo, que en mi opinión es el futuro del marketing.



# Referencias Bibliográficas

## Libros y Revistas

Ettenson, R., Conrado, E., Knowles, J. (2013). "Rethinking the 4 P's". *Harvard Business Review*. Vol. 91 (1), 26-27

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.

Kotler, P., Bloom, P., & Hayes, T. (2006). El marketing de servicios profesionales. *Editorial Paidós*.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: desvela cómo las empresas más influyentes atraen a sus clientes a través de un marketing basado en valores*. LID Editorial

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2018). *Marketing 4.0: Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*. LID Editorial.

McCarthy, J. (1960). *Basic Marketing: a managerial approach*

Moote I. (2013) *Design hinking for strategic*. Wiley

Rodríguez-Ardura, I., & Ammetller, G. (2018) *Principios y estrategias de marketing (Vol.1)* Uoc editorial.

Rodríguez-Ardura, I., & Ammetller, G. (2018) *Principios y estrategias de marketing (Vol.2)* Uoc editorial

## Webgrafía:

-Real Academia Española (2019). *Definición de marketing*.

<https://dle.rae.es/?id=OyavUPb> (Recuperado el 10 de abril de 2019)

Bazzanella, C. (2015) *¿Qué es el Marketing Mix? ¿Para qué sirve?*

<http://blogs.icemd.com/blog-agrocommerce/que-es-el-marketing-mix-para-que-sirve/>

Marketingdirecto.com (2017). *La historia del marketing: de 1450 a 2012*.

<https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/publicidad/la-historia-del-marketing-de-1450-a-2012>

Fabricio, M. (2012). *La evolución del Marketing: hacia un mundo de experiencias*.

<https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/la-evolucion-del-marketing-hacia-un-mundo-de-experiencias-1>

Ruiz, F. *¿Cuál ha sido la evolución del Marketing?*

<https://www.questionpro.com/blog/es/evolucion-del-marketing/> (recuperado el 8 de mayo de 2019)

Tamarit, E. (2010). *Evolución de las estrategias de marketing, para saber a donde vamos*

<https://www.puomarketing.com/13/8350/evolucion-estrategias-marketing-para-saber-donde-vamos.html>

Lorena. (2018) *¿Qué es el Marketing Mix y cómo aplicarlo a tu empresa?*

<https://hablemosdeempresas.com/empresa/marketing-mix-aplicarlo-empresa/>

Rosas, A. *Las 8P's del Marketing Mix: evolución de las 4P's del marketing.*

<https://mejoratuempresa.es/las-8-ps-del-marketing-mix-evolucion-de-las-4-ps-del-marketing/> (recuperado el 18 de mayo de 2019)

Shum Xiao, Y. (2017). *Marketing Mix: Las 4C del Marketing digital.*

<https://yiminshum.com/marketing-mix-las-4c-del-marketing-digital/>

Ettenson, R., Conrad, E. & Knowle J. (2013). *Rethinking the 4P's*

<https://hbr.org/2013/01/rethinking-the-4-ps>

Álvarez, L. (2013) *Las 4E's del Marketing Mix de Experiencias*

<http://blogs.icemd.com/blog-marketing-experiencial-de-lujo/las-4es-del-marketing-mix-de-experiencias/>

Oller, E. (2017) *¿Conoces las Claves del éxito de Nike?: Caso Nike*

<https://www.youtube.com/watch?v=vP4a6ErFmc4>

Oller, E. (2017). *El hombre que inventó la moda rápida: caso Zara.*

[https://www.youtube.com/watch?v=\\_BWmhWd6YmY](https://www.youtube.com/watch?v=_BWmhWd6YmY)

Oller, E. (2017). *La sorprendente historia de la empresa de bebidas energéticas: Caso Red Bull*

<https://www.youtube.com/watch?v=1bkXmPDKxj4&t=502s>

Oller, E. (2017). *El error empresarial más grande del siglo: caso Netflix*

<https://www.youtube.com/watch?v=IRk3tg7xIFs&t=3s>

Inditex, *Nuestra historia*

<https://www.inditex.com/es/quienes-somos/nuestra-historia> (recuperado el 5 de junio de 2019)

Inditex, *Logística*

<https://www.inditex.com/es/un-modelo-sostenible/como-trabajamos/logistica>  
(recuperado el 5 de junio de 2019)

Inditex, *Aprovisionamiento*

<https://www.inditex.com/es/un-modelo-sostenible/como-trabajamos/aprovisionamiento>  
(recuperado el 5 de junio de 2019)

Polo, J. (2014). *El secreto de Red Bull: no cambiar la estrategia de contenidos*

<http://www.thebrandingtape.com/como-lo-hace/secreto-contenidos-red-bull/>

Red Bull

<https://www.redbull.com/es-es/> (recuperado el 10 de junio de 2019)

## **Otros:**

Kotler, P. (1987) *Discurso sobre los hitos del Marketing*. Marketing News.