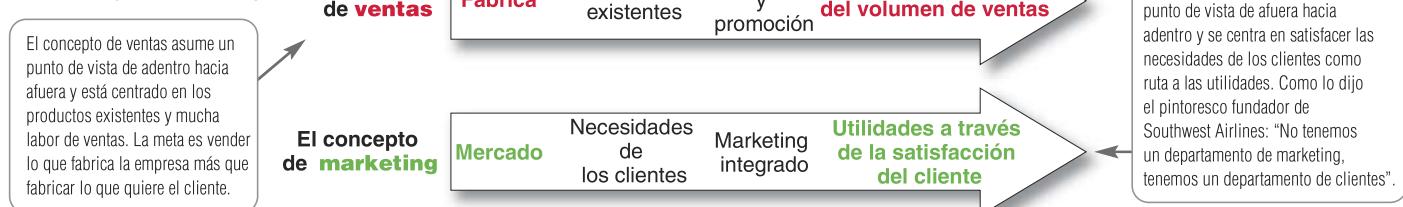


Figura 1.3
Contraste de los conceptos de ventas y de marketing



En contraste, el concepto de marketing tiene una perspectiva de *afuera hacia adentro*. Como lo dice el pintoresco fundador de Southwest Airlines, Herb Kelleher: "No tenemos un departamento de marketing; tenemos un departamento de clientes". El concepto de marketing comienza con un mercado bien definido, se concentra en las necesidades de los clientes e integra todas las actividades de marketing que afectan a los clientes. A su vez genera utilidades al crear relaciones con los clientes correctos con base en el valor y la satisfacción del cliente.

La implementación del concepto de marketing a menudo significa más que simplemente responder a los deseos expresados por los clientes y a sus necesidades obvias. Las empresas orientadas a los clientes los investigan profundamente para aprender sobre sus deseos, recopilar ideas para nuevos productos y probar mejoras a los productos. Tal marketing generalmente funciona bien cuando existe una necesidad clara y los clientes saben lo que quieren.

Sin embargo, en muchos casos los clientes *no* saben lo que quieren, ni incluso, lo que es posible. Como lo dijo alguna vez Henry Ford: "Si hubiera preguntado a la gente lo que quería, me hubieran dicho que querían caballos más rápidos".⁹ Por ejemplo, incluso hace 20 años, ¿cuántos consumidores hubieran pensado en pedir productos que actualmente son comunes, tales como computadoras tipo tablet, teléfonos inteligentes, cámaras digitales, compras en línea las 24 horas o sistemas GPS en sus automóviles? Tales situaciones requieren de marketing *orientado hacia el cliente*: entender las necesidades de los clientes incluso mejor que los propios clientes y crear productos y servicios que satisfagan las necesidades tanto existentes como latentes, ahora y en el futuro. Como lo dijo un ejecutivo de 3M: "nuestra meta es conducir a los clientes a donde quieren ir antes de que ellos mismos lo sepan".

El concepto de marketing social

El concepto de marketing social cuestiona si el concepto de marketing puro no pasa por alto los posibles conflictos entre *los deseos de corto plazo* del consumidor y el *bienestar a largo plazo* del consumidor. ¿La empresa que satisface las necesidades y deseos inmediatos de sus mercados meta hace siempre lo correcto por sus consumidores en el largo plazo? El concepto de marketing social sostiene que la estrategia de marketing debería entregar valor a los clientes de manera que mantenga o mejore el bienestar tanto del consumidor como de la sociedad. Requiere un *marketing sustentable*, social y ambientalmente responsable que satisfaga las necesidades actuales de los consumidores y los negocios y, a la vez, conserve o mejore la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades.

Incluso con mayor amplitud, muchas empresas y pensadores líderes de marketing predicen actualmente el concepto de *valor compartido*, el cual reconoce que son las necesidades sociales —y no sólo las económicas— las que definen los mercados.¹⁰

El concepto de valor compartido se centra en la creación de valor económico de una manera que también genere valor para la sociedad. Un número creciente de empresas conocidas por su duro enfoque de negocios —tales como GE, Google, IBM, Intel, Johnson & Johnson, Nestlé, Unilever y Walmart— ya se han embarcado en esfuerzos importantes para crear valor económico y social compartido al repensar la intersección entre la sociedad y el desempeño corporativo. Están preocupados no solamente por las ganancias económicas de corto plazo, sino también por el bienestar de sus clientes, el agotamiento de los recursos naturales vitales para sus negocios, la viabilidad de proveedores clave y el bienestar económico de las comunidades en las que producen y venden. Un mercadólogo prominente le llama a esto *Marketing 3.0*: "Las organizaciones de Marketing 3.0 son impulsadas por los valores. No hablo sobre ser impulsado por un valor; hablo de valores, en plural, donde los valores significan que nos importa el estado del mundo".

Concepto del marketing social
Idea de que las decisiones de marketing de la empresa deben considerar los deseos de los consumidores, los requerimientos de la empresa, los intereses de largo plazo de los consumidores y los intereses de largo plazo de la sociedad.



▲ El concepto de marketing social: según UPS, "la responsabilidad social no sólo es buena para el planeta. Es buena para los negocios".

AP Images/Cheryl Gerber

Como la Figura 1.4 lo muestra, las empresas deben equilibrar tres consideraciones al fijar sus estrategias de marketing: utilidades de la empresa, deseos de los consumidores e intereses de la sociedad. ▶ UPS hace esto bien.¹¹

UPS busca más que solo ventas y utilidades en el corto plazo. Su misión de sustentabilidad corporativa de tres puntas enfatiza la *prosperidad económica* (crecimiento rentable a través del enfoque en el cliente), *responsabilidad social* (participación comunitaria y bienestar individual) y *administración ambiental* (operación eficiente y protección del entorno). Ya sea que esto implique reverdecer sus operaciones o animar a sus empleados a hacer voluntariado en sus comunidades, UPS busca activamente oportunidades de actuar con responsabilidad. Por ejemplo, los empleados de UPS han aportado millones de horas de trabajo voluntario a la campaña de Live United de United Way para mejorar la educación, los ingresos y la salud de las comunidades estadounidenses. UPS sabe que hacer lo correcto beneficia tanto a los consumidores como a la empresa. Al operar con eficiencia y actuar con responsabilidad, puede "satisfacer las necesidades de la empresa... a la vez que protege y mejora los recursos naturales y humanos que serán necesarios en el futuro". La responsabilidad social "no solamente es buena para el planeta", dice la empresa. "Es buena para los negocios".

Comentario del autor ▶

La estrategia de marketing orientada a los clientes, de la cual se habló en la sección anterior, perfila a cuáles clientes atenderá la empresa (el mercado meta) y como los atenderá (la propuesta de valor). A continuación, la empresa desarrolla los planes y programas de marketing —la mezcla de marketing— que realmente entreguen el valor prometido al cliente.

Preparación de un programa y un plan de marketing integrado

La estrategia de marketing de la empresa traza a cuáles clientes atenderá y cómo generará valor para ellos. A continuación, el mercadólogo desarrolla un programa de marketing integrado que realmente entregue el valor prometido a los clientes meta. El programa de marketing genera relaciones con los clientes al transformar la estrategia de marketing en acciones. Consiste en la *mezcla de marketing* de la empresa, es decir, el conjunto de herramientas de marketing que la empresa emplea para implementar su estrategia de marketing.

Las principales herramientas de la mezcla de marketing se clasifican en cuatro amplios grupos, llamados las *cuatro Ps* del marketing: producto, precio, plaza y promoción. Para entregar su propuesta de valor, la empresa primero debe crear una oferta de mercado que satisfaga una necesidad (producto). Entonces debe decidir cuánto cobrará por la oferta (precio) y cómo hará para que la oferta esté disponible para los consumidores meta (plaza). Por último, deberá comunicarse con los clientes meta sobre la oferta y persuadirlos de sus méritos (promoción). La empresa entonces deberá combinar cada herramienta de la mezcla de marketing en un *programa de marketing integrado* completo que comunique y entregue el valor planeado a los clientes elegidos. Exploraremos los programas de marketing y la mezcla de marketing con mayor detalle en capítulos posteriores.

▶ Figura 1.4 Consideraciones que subyacen el concepto de marketing social



REDUCTOR DE VELOCIDAD**VINCULACIÓN DE CONCEPTOS**

Deténgase por un momento y estire las piernas. ¿Qué ha aprendido usted hasta ahora acerca del marketing? Por el momento, ponga a un lado las definiciones más formales que hemos examinado e intente desarrollar su propia comprensión de marketing.

- En *sus propias palabras*, ¿qué es el marketing? Escriba *su propia definición*. ¡Incluye su definición conceptos fundamentales tales como valor del cliente y relaciones con los clientes!
- ¿Qué significa marketing para usted? ¿Cómo afecta su vida diaria?
- ¿Qué marca de zapatos deportivos compró la última vez? Describa su relación con Nike, Adidas, Reebok, Converse, New Balance o cualquier otra marca que haya comprado.

Comentario del autor ➤

Hacer un buen trabajo en los primeros tres pasos del proceso de marketing prepara el camino para el cuarto: crear y administrar relaciones con los clientes.

Administración de las relaciones con los clientes

Proceso general de construir y mantener relaciones rentables con los clientes al entregar satisfacción y valor superior al cliente.

Valor percibido por el cliente

Evaluación del cliente de la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de mercado en relación con las ofertas de la competencia.

Construcción de relaciones con los clientes

Los primeros tres pasos del proceso de marketing —entender las necesidades del mercado y de los clientes, diseñar una estrategia de marketing orientada al cliente y generar un programa de marketing— conducen al cuarto paso y más importante de todos: construir y gestionar relaciones rentables con los clientes.

Administración de las relaciones con los clientes

La *administración de las relaciones con los clientes* es tal vez el concepto más importante del marketing moderno. Algunos mercadólogos la definen tan estrechamente como una actividad de gestión de datos de clientes (práctica llamada *CRM*) y, desde esta perspectiva, implica gestionar cuidadosamente tanto información detallada acerca de clientes individuales como los *puntos de contacto* con ellos para maximizar la lealtad de los mismos. Más adelante, en el capítulo 4, analizaremos esta actividad más estrecha de CRM cuando hablemos de información de marketing.

Sin embargo, la mayoría de los mercadólogos considera a la **administración de las relaciones con los clientes** un concepto más amplio; en este sentido, la administración de las relaciones con los clientes es el proceso general de crear y mantener relaciones rentables con los clientes al entregar satisfacción y valor superior al cliente. Maneja todos los aspectos de adquirir, mantener y crecer a los clientes.

Bases para la creación de relaciones: valor del cliente y satisfacción

La clave para construir relaciones duraderas con los clientes es crear valor superior y satisfacción para el cliente. Los clientes satisfechos tienen mayores probabilidades de ser clientes leales y dar una porción más grande de sus negocios a la empresa.

Valor del cliente. Atraer y retener clientes puede ser una tarea difícil. Los clientes a menudo se enfrentan a una confusa selección de productos y servicios de entre los cuales elegir. Los clientes le compran a la empresa que ofrece el más alto **valor percibido por ellos**; es decir, evalúan la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de mercado en relación con las ofertas de la competencia. Es importante destacar que los clientes con frecuencia no juzgan los valores y los costos “precisamente” u “objetivamente”; **actúan sobre un valor percibido**.

Para algunos consumidores el valor podría significar productos razonables a precios asequibles. Para otros consumidores, sin embargo, el valor podría significar pagar más para obtener más. Por ejemplo, una parrilla para barbecue de lujo Summit E-670 de Weber tiene un precio sugerido al menudeo de 2 600 dólares, más de cinco veces el precio de la mejor parrilla de su competidor, Char-Broil. Según Weber, su parrilla de acero inoxidable “abraza el verdadero lujo de asar a la parrilla con los materiales de la más alta calidad, características exclusivas y una apariencia deslumbrante”. Sin embargo, el marketing de Weber también sugiere que la parrilla realmente es un valor, incluso a precio de lujo. Por su dinero usted obtiene características prácticas tales como una construcción total de acero inoxidable, espaciosas áreas de trabajo y cocción, perillas de control iluminadas, un sistema motorizado retráctil para rostizar y una báscula con luz que le permite saber cuánto propano ha dejado en el tanque. ¿Vale la parrilla Summit de Weber el precio de lujo cuando se le compara