

# El *marketing*, sólo un asunto de implementación

Revista Soluciones de Postgrado EIA, Número 7. p. 223-230. Medellín, julio-diciembre de 2011

José Ignacio Márquez Godoy\*

---

\* Docente de tiempo completo EIA, docente de cátedra UNAL. Especialista en mercadeo EAFIT. Magíster en Administración EAFIT. Candidato a doctor, UNAL. Correo electrónico: pfjomar82@eia.edju.co

## EL *MARKETING*, SÓLO UN ASUNTO DE IMPLEMENTACIÓN

José Ignacio Márquez Godoy

### **Resumen**

El mercadeo como área funcional de la organización tiene un contexto que la hace pensar como una disciplina práctica ante todo, en la que ha “hecho carrera” el argumento de que es una construcción creativa, concentrada en el resultado y por lo regular para el propósito de toma de decisión empírica. En este artículo se hace una reflexión acerca de esto, toda vez que el mercadeo es el área en que reposan los resultados de ventas de la compañía, y como toda disciplina tiene un contexto teórico, basado en principios determinados mediante la investigación tanto científica como de estudios de caso, que permite construir con un enfoque sólido las estrategias que posteriormente deberán arrojar resultados concretos para las compañías. La ignorancia de esto puede ser letal para la supervivencia.

**Palabras clave:** Mercadeo, Implementación, Estrategia, Control

### **Summary**

The Marketing like a functional area of the organization have a context that to do think in it like practice discipline overall, centered in results and in the decision making governed by the empiric rules. In this article is done a reflection about this, due to that is the area in that resting the company responsibilities in sales and the knowledge that is a discipline of the management that has a theorist context based in principles obtained by means of scientific research and the cases study that allow to build strategies with a solid focus, guaranteeing concrete results to the companies. Ignore this could be dangerous to the surviving of the company.

**Key words:** Marketing, Execution, Strategy, Control

# El *marketing*, sólo un asunto de implementación

José Ignacio Márquez Godoy

---

Recibido: 5 de septiembre de 2011. Aprobado: 29 de noviembre de 2011.  
Revista Soluciones de Postgrado EIA, Número 7, pp.223-230. Medellín, julio-diciembre de 2011

Cuando se ha tenido la oportunidad de revisar los contenidos que existen tras la disciplina del *marketing*, se encuentra una conceptualización sólida que brinda cuatro o cinco nortes básicos que harán de la estrategia –resultado esperado de la aplicación de la disciplina– una propuesta consistente que permita al mercadólogo obtener réditos en el tiempo programado. Estos nortes son: 1) Un excelente conocimiento del contexto, 2) una determinación muy clara de las oportunidades, 3) una aceptación muy precisa de los momentos de verdad de la compañía, 4) un conocimiento profundo del segmento objetivo y 5) una selección diferenciadora de la posición deseada (Ferrell, Hartline, & Lucas, 2002) (Kotler y otros, 2000) (Lamb & Hair, 2006).

Sin embargo, al analizar la manera como se ejecuta el *marketing* se ve cómo los diseños de estrategias se realizan, por lo general, ignorando estos postulados. Si se fuera a tipificar la manera de hacer las cosas se encuentran varios tipos de prácticas discursivas: la determinación del plan, partiendo exclusivamente del desarrollo de las cuatro P (Producto, plaza, promoción y precio), y el enfoque en la cacería de oportunidades basada en casos exitosos locales o internacionales, entre otras.

Valdría la pena aclarar la razón por la cual cada una de estas prácticas tiene cuestionamiento desde el análisis conceptual del *marketing*:

Aunque las cuatro P son un concepto básico del *marketing* se desprenden dos errores de la práctica antes enunciada:

el primero, centrar la estrategia en el producto<sup>1</sup> que, aunque es la parte más tangible de ella y de la operación del *marketing*, no es el centro de ésta. Que haya llegado a esta categorización se debe a que no puede perderse de vista que dentro del razonamiento filosófico que constituye la conceptualización del *marketing*, tiene mayor asidero deducir partiendo de lo tangible, además de que el problema mercadológico nace de propuestas que son productos. Puede decirse que lo que comprende de primera mano el ejecutivo de mercadeo es que tiene un producto, del cual cree conocer la manera de colocarlo en el mercado, y una competencia sobre la que pretende tener ventaja relativa a partir de esta oferta, o sea el comportamiento puede considerarse lógico pero no congruente, admisible para quien no tenga noción del asunto. Lo preocupante es que después de haber obtenido conocimiento, continúe la práctica. Segundo, desarrollar las cuatro P sin tener claros la segmentación y el posicionamiento es un error craso, pues el centro de la estrategia es el consumidor, lo que obliga a que, para poder hacer cualquier determinación en la ejecución de la estrategia, se deba saber, como mínimo, a quién y cómo irá orientada, siendo una de las condiciones para enfocar esta construcción, es decir el público que recibirá la comunicación. De ahí la importancia que se tenga claro el posicionamiento, ya que éste se constituye en el eje de todas las comunicaciones,

incluidas las que se hacen a través del empaque del producto.

Las cuatro P deben responder a la segmentación y al posicionamiento, y nunca se debe trabajar en sentido contrario. La dificultad de definir el segmento y el *marketplace*<sup>2</sup> no debe ser motivo para ser ligero en la manera de proceder.

En cuanto a la extracción de oportunidades esta práctica, en sí misma, es uno de los centros de la labor mercadológica, ya que de allí se deriva el desempeño de las compañías, en cuanto a la creación de nuevos productos y la detección de correctivos en la ejecución. Muchos productos y empresas de gran éxito en el mercado lo deben a que han respondido a necesidades insatisfechas y comportamientos que se están asimilando por parte de los individuos en la sociedad. Un buen ejemplo es el *Ipod*, que surgió con el incremento de la velocidad de la banda ancha y la personalización de la compra de música. El surgimiento de la compañía se apoyó en el "Piensa diferente".

Ahora bien, desde las experiencias significativas de otras empresas y su implementación, se considera valedero el *benchmarking* pero la apropiación de prácticas desarrolladas en otras culturas<sup>3</sup>, sin hacer la transducción a la propia, es garantía de falibilidad completa; asunto que se extiende a las comunicaciones del *marketing* o la oferta de productos (Schiffman, 2005). Hay que tener en cuenta que algunos optimistas

ofrecen en su esfuerzo organizacional, cambiar la cultura para acomodar el público a la estrategia. Se aclara que dentro de la perspectiva de la disciplina se han determinado valores básicos y secundarios, y dentro de la posibilidad de cambiarlos se expresa que los valores secundarios son susceptibles de cambiar (Kotler y otros, 2000). Sin embargo, esto obliga a tener una investigación sólida que los determine. Dentro de la presente disertación no se cuestiona la identificación de oportunidades que, como se dijo, puede considerarse uno de los ejes del mercadeo; se vitupera respecto al modelo utilizado para hacerlo y el hecho de que se base en autores que en un proceso de mono-causalidad determinan su modelo como la gran solución a los problemas de *marketing* que viven las compañías, y el que los ejecutivos de *marketing* lo aborden como la verdad revelada e incluso derrochen recursos de dinero y tiempo en la atención de estas propuestas.

Invita esta situación a pensar, desde la óptica del académico, si se está haciendo bien la tarea, ya que, además de todo lo anterior, se encuentra que las principales fuentes de error son la ignorancia de los postulados base, y la distancia y la resistencia que el mercadólogo local ejerce frente a la posibilidad de sustentar su labor disciplinar dentro del contexto teórico. Se ha pensado que sólo hay explicaciones empíricas para el *marketing*, lo cual, si bien es cierto que

la disciplina puede apoyarse en que el mercadeo nace de la aplicación empírica de la técnica de mercados, años de investigación y de casos exitosos y fracasos, han permitido determinar unos principios básicos. Existe un peligro en identificar al *marketing* con una disciplina empírica, ya que disminuye la capacidad de solución de problemas a la experticia, ignorando que el conocimiento enmarca ciertas categorías que pueden ayudar a obtener soluciones.

Preocupa que ese profundo esfuerzo que se hace desde la academia para mostrar lo práctico, lo que hace de diametral importancia la vinculación de los profesores de cátedra con experiencia en el medio, pueda hacer que se caiga en crear mentalidades especializadas en ver la disciplina como un solucionario, algo susceptible de tener una caja de herramientas, con todos los elementos y procedimientos necesarios para remediar la problemática empresarial derivada del *marketing*. Esta práctica genera en el medio lo que vulgarmente se denomina los "cazadores de casos"<sup>4</sup> y connota la disciplina de una valoración que dista de lo real.

Algunos sustentan que el *marketing* es de sentido común; para otros, el menos común de los sentidos. En realidad, el *marketing* tiene mucho de esto. Sin embargo, nunca se ha evaluado cómo trabaja el sentido común y éste depende del conocimiento, la profundidad en los temas y la diversidad de la información

que se maneje en el cerebro. Quien posee mucho conocimiento de carácter profundo y que, además, corresponde a diferentes fuentes (locales e internacionales, académicas y profesionales) tendrá un mayor sentido común, que aquél que está circunscrito a otras circunstancias. Valdría la pena que quienes argumentan y avalan esto, midieran su sentido común y, adicionalmente, su capacidad de tener pensamiento complejo, ya que este último sí tiene que ver mucho con la capacidad de definir estrategia, habida cuenta que se entiende con la competencia cognitiva de cruzar variables y relacionar información.

Surgen, además de lo anterior, preguntas respecto al lenguaje empleado y su pertinencia, y de allí viene la pregunta acerca de si se tienen contextos de comunicación que permitan hacer crecer la disciplina, o se está quedando la práctica en el uso del término de última moda, sin tener una clara comprensión y apropiación del mismo.

Debe tenerse en cuenta que el *marketing* maneja procedimientos ya determinados, como son los programas de segmentación, el desarrollo de nuevos productos, los planes de comunicación. Sin embargo, el hecho de que haya determinaciones basadas en métodos probados, no implica que todo el *marketing* sea así, ya que el razonamiento para alcanzar un concepto requiere muchas más variables que éstas además de la implicación que le agrega la hetero-

geneidad de las soluciones que se deben presentar y la particularidad de éstas, derivadas del contexto y la situación de cambio constante en los entornos.

A su vez, es importante que el ejecutivo no caiga en las cuatro tendencias que peyorativamente se denominan en la disciplina como el *marketing sexy*, el *marketing bluff*, el *marketing light* y el *american marketing*, términos acuñados en los corredores universitarios en medio de la discusión de la práctica para denotar diferentes comportamientos estratégicos tendientes a la poca o nula obtención de resultados.

El *marketing sexy* se refiere al apoyarse en una estrategia muy atractiva, muy bien diseñada, pero que de efectividad poco tiene; como *marketing bluff* se conocen todas aquellas estrategias que se concentran en hacer mucha bulla, en resaltar sólo ciertos atributos con las consabidas falencias en otros aspectos de capital importancia. El *marketing light* tiene que ver con la estrategia con poco sustento desde la teoría, y el *american marketing* se desarrolla desde la academia y es basado en una copia fiel del modelo norteamericano y la utilización de casos de este entorno sin la debida apropiación dentro del contexto. Términos que pueden sonar peyorativos pero que se ajustan a una realidad que es muy perjudicial para la disciplina.

Queda abierta la pregunta desde el contexto académico, si los contenidos

deben ajustarse al consumidor o más bien se debería hacer una disrupción orientada a generar un mayor razonamiento filosófico que implique una mayor comprensión del contexto teórico, una mejor planeación y, por ende, una mayor vinculación con una buena implementación y diseño de indicadores. Parece ser necesario que se aclare a los estudiantes que el *marketing* tiene planeación y aplicación, y que las asignaturas que tienen que ver con la primera se basan en conceptos que deben ser más explicados que ejemplificados, como es el caso de la investigación de mercados y el comportamiento del consumidor.

Para terminar, existe otra consideración que nace dentro de la disciplina del *marketing*, la cual es confundir su vinculación con el contexto simbólico, su heterogeneidad conceptual, su relación con decisiones relacionadas con la creatividad, su necesidad de selección por parte de la alta gerencia de, entre diferentes propuestas gráficas, una que se ajuste a su manera de ver y pensar, con el hecho de que sea una disciplina en que prime la toma de decisiones basada en principios subjetivos más que objetivos. Se sugiere que todas las decisiones de *marketing* se tomen de manera objetiva, ya que el subjetivismo se relaciona muy de cerca con el fracaso.

Todo lo anterior en cuanto a la planeación, ya que si se consideran la verificación o el control, tampoco se pueden ver buenas perspectivas. Las compañías

por lo regular no identifican claramente los gastos derivados del *marketing*, existiendo rubros, como las relaciones, que quedan consignados en la cuenta de gastos de representación. Las contabilidades de las pymes no están organizadas para poder hacer un control financiero de los gastos del *marketing* (Peláez, Botero, Márquez, en imprenta). La determinación de estrategias se concentra en la manera de hacerla, ignorando el tiempo y los indicadores con los que se medirá su éxito.

En conclusión, el objetivo de la reflexión es motivar a un cambio en la manera de hacer las cosas, tanto desde la academia como desde la praxis, porque, aunque la disciplina está supremamente implicada en el trabajo de campo, en ningún momento sus orientadores deberán quedarse en el desempeño completo de cualquier estrategia empresarial, es decir considerando el diagnóstico, la planeación, la ejecución, el control y la retroalimentación o, como se diría en el ámbito de la calidad, planear, hacer, verificar y actuar. Es decir, la presente es una motivación a abandonar la exclusiva concentración en la implementación del *marketing*, no dejarse seducir por su atractivo ni arrastrar por su influencia en el día a día. Las palabras más nocivas para el *marketing* son publicidad, ventas y encuestas. Las dos primeras porque la mayoría de las personas asimilan la disciplina con estas dos actividades que tan solo se constituyen como dos

de las estrategias de mercadeo posibles dentro de un marco amplio de posibilidades, quizás cuarenta maneras diferentes de hacer las cosas. La tercera es la manera como la mayoría de la gente interpreta la investigación de mercados, cuando dentro del mismo orden de ideas es una entre catorce posibilidades para realizar esta labor, y se ajusta a la solución de cierto tipo de necesidades. Sin embargo, en tanto no haya un cambio de mentalidad respecto al *marketing* y su ejecución, continuará postrado en un mar de confusiones y superficialidades. Vale la pena rescatar una disciplina que más que empírica es filosófica, y que apoya su desarrollo en conceptos, aplicando, siendo una actividad que exige un compromiso grande con ejecutar, pero sin dejar de lado el pensar.

## Referencias

- Ferrel, O., Hartline, M., & Lucas, G. H. (2002). *Estrategia de marketing*. México: Thomson.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V., Miquel, S., Bigné, E., y otros. (2000). *Introducción al marketing*. Madrid: Prentice Hall.

Lamb, C., & Hair, J. (2006). *Marketing*. México: Thomson.

Peláez, A.; Botero, R; & Márquez, J. Control financiero del marketing (en imprenta)

Schiffman, L. &. (2005). *Comportamiento del Consumidor*. México D.F.: Pearson Ed.

## Notas

- 1 Se refiere a bien, servicio, idea o experiencia.
- 2 Lugar en que se desarrolla el intercambio, no debe ser motivo para ser ligero en la manera de proceder.
- 3 Considerada la personalidad de la sociedad tiene que ver con la manera como se ve el mundo y la vida por parte de los individuos., afectando su comportamiento y relación con los elementos que la constituyen.
- 4 Se refiere al proceso mediante el cual se llevan el lenguaje y los símbolos de una cultura a otra, logrando una correcta imbricación con la nueva cultura
- 5 Ejecutivos concentrados en la búsqueda de experiencias exógenas a su compañía que les permitan encontrar las soluciones a sus problemas mercadológicas.
- 6 Refiriéndonos al término en sentido contable.