



Universidad de
SanAndrés

Escuela de Administración y Negocios

*Trabajo de Graduación para Licenciatura en
Administración de Empresas y Contador Público*

**La evolución de marketing: del 2000 a la
actualidad**

Olivia Cier

Legajo n° 23068

Mentor: Roberto Dvoskin

Buenos Aires, Julio 2016

Agradecimientos

A Roberto Dvoskin por despertar mi interés en el marketing y acompañarme en la realización de este trabajo.

A mi familia por el apoyo incondicional, la confianza y la enseñanza.

A mis amigos por incentivar me y sostenerme en este largo camino. Escuchar mis quejas y festejar mis triunfos.

Y a todos lo que se tomarán el tiempo para leer este trabajo que con tanto esfuerzo y dedicación pude realizar.



Universidad de
San Andrés

Resumen ejecutivo

La disciplina del marketing ha ido evolucionando con el pasar de los años y los cambios ocurridos en el siglo XXI están íntimamente relacionados con Internet y todo lo que esto involucra. Es por ello que este trabajo de graduación se propuso como objetivo estudiar el marketing desde el año 2000 hasta la actualidad, buscando entender el impacto que tuvo Internet.

En pos de cumplir este fin, primero se desarrollaron los conceptos tradicionales del marketing previo al año 2000. Luego se analizaron los cambios del 2000 al 2005, siguiendo con la investigación del período 2006-2010 y por último, del 2010 a la actualidad. En cada bloque se intentó plasmar los temas con mayor relevancia, los principales cambios conceptuales que surgieron a partir de Internet y las nuevas herramientas digitales. Para ello se estudiaron los grandes manuales, artículos académicos, revistas reconocidas de marketing y se entrevistó a profesores y profesionales del área.

A su vez, a partir de todo lo estudiado e investigado, se propuso nuevo un programa de marketing para la Universidad de San Andrés, incluyendo los temas actuales que se consideraron esenciales.

Internet cambió los negocios, en general, y al marketing, en particular. Se modificaron las estructuras corporativas, los modelos de negocio, las estrategias, los canales y los roles comerciales. La multiplicación de medios le dio al consumidor un poder que antes no tenía y obligó a las empresas a centrarse en los clientes. Deben conocerlos, entenderlos y brindarles una oferta de valor diferencial. Se entendió que se debe establecer una relación personalizada e interactiva buscando la retención del cliente. El beneficio obtenido a partir del acceso a infinitos datos de cada persona dependerá del modo en que cada empresa use la información para acercarse y comunicarse con el cliente.

Es un cambio sin vuelta atrás, que va seguir transformando la disciplina y, a su vez, va a obligar a desarrollar constantemente nuevas herramientas en función de los próximos avances tecnológicos. Hoy es impensable una estrategia de marketing que no incluya las vías que la tecnología y el mundo digital permiten.

ÍNDICE

PRIMERA PARTE: Introducción.....	6
Problemática y Relevancia del tema	6
Pregunta de investigación	9
Objetivos	9
Metodología	10
SEGUNDA PARTE: Análisis y desarrollo	12
Capítulo 1: Marketing pre 2000	12
1.1) Breve historia sobre el marketing.....	13
1.2) Orientación a la producción, a las ventas y al marketing.	14
1.3) Segmentación: Mercado meta	15
1.4) Comportamiento del consumidor	16
1.5) Las 4P del marketing mix.....	17
1.6) Estrategia	18
1.6.1) Las 5 fuerzas de Porter	18
1.6.2) Estrategias competitivas genéricas	20
1.6.3) Matriz BCG	20
1.7) Marca.....	21
1.8) Principales tipos de marketing previos al año 2000	22
1.8.1) Marketing directo	22
1.8.2) Marketing de servicios	23
1.8.3) Marketing global e internacional	24
Capítulo 2: Marketing del 2000-2005	26
2.1) Venta electrónica versus canales tradicionales	27
2.2) Páginas Web.....	32
2.3) La relación con los clientes y la importancia de la lealtad.....	34
2.4) Diferenciación y valor.....	38
2.5) Branding.....	41
2.6) Relación entre los actores de la cadena	42
2.7) Los recursos humanos como diferenciación competitiva.....	45
2.8) Información y toma de decisión	45
2.9) Principales tipos de marketing del 2000 al 2005.....	47
2.9.1) Marketing de redes	47
2.9.2) Marketing de relaciones.....	48
2.9.3) Neuromarketing	49
2.9.4) Marketing encubierto y marketing viral	50
2.9.5) Marketing en la base de la pirámide	51
2.9.6) Marketing social.....	52
Capítulo 3: Marketing del 2006-2010	53
3.1) Web 2.0.....	54
3.2) Redes sociales.....	55
3.3) Economía gratuita.....	58
3.4) Críticas a los modelos tradicionales	59
3.5) Principales tipos de marketing del 2006 al 2010.....	61
3.5.1) Marketing directo e interactivo	61
3.5.2) Marketing digital.....	63

3.5.3) Marketing móvil	64
3.5.4) Marketing de experiencia.....	65
3.5.5) Marketing de permiso	66
3.5.6) Sustentabilidad y marketing ecológico.....	67
Capítulo 4: Marketing del 2011-actualidad	69
4.1) Web.....	69
4.2) Computación en la nube	71
4.3) Aplicaciones	72
4.4) Redes de colaboración y co-creación	74
Capítulo 5: Propuesta prog. mkt. para la Universidad de San Andrés.....	80
Capítulo 6: Conclusiones.....	80
Bibliografía	83
Anexos	92
Anexo 1) Esquemas y cuadros conceptuales	92
Anexo 2) Desgravación de entrevistas.....	95
Anexo 2) Prog. Marketing de la Universidad de San Andrés, Otoño 2016..	105



Universidad de
San Andrés

PRIMERA PARTE: Introducción

Problemática y relevancia del tema

En los últimos 16 años el marketing ha transitado una evolución claramente afectada por Internet y el mundo digital.

Internet surgió en la década del 90, pero sin embargo, la aparición de esta red como elemento integrador de las estrategias sigue siendo novedoso, dando mucho espacio a la investigación. Nuevas tecnologías son desarrolladas e introducidas en el mercado cada día, haciendo al marketing de hoy una disciplina mucho más compleja que antes.

Resulta pertinente primero definir al marketing. Según McCarthy (1960), se entiende como el desempeño de las actividades administrativas que gestionan los bienes y servicios desde el productor hasta llegar al consumidor, con el fin de satisfacer las necesidades de la mejor forma posible.

Por el otro lado, Arranz & Franco (2005) describen que Internet es el tejido de nuestras vidas ya que combina eficaz y flexiblemente la forma de realizar nuestras tareas, la toma de decisiones coordinadas y descentralizadas, los muchos canales y medios de expresión y la comunicación global. Este nuevo entorno representado por Internet tiene importantes consecuencias en el intercambio, en general, en el comportamiento del consumidor, en particular, y en la gestión de las operaciones.

“Internet ya es un punto de encuentro entre empresas y consumidores: cada vez son más los usuarios que buscan información en la Red sobre productos y servicios, sus características y su precio como un paso previo a la decisión de compra. El creciente número de internautas exige a las empresas una estrategia clara que pondere la importancia de las fuentes presenciales y online utilizadas por los consumidores con el fin de obtener un mayor rendimiento de las inversiones a realizar.” (Uruena-Lopez A, et, 2011: p 122).

Rescatamos la idea sobre que Internet cambió las estrategias del marketing, tanto por el lado del consumidor, como de las empresas. Wu (2002) coincide

acerca de la gran expansión que tuvo Internet, consagrándolo el comercio número uno y obligando a las empresas a ofrecer sus productos y servicios por este canal, como una de las vías principales. Este mundo online alteró las formas de pensar y manejar los negocios, creando horizontes ilimitados.

Muchos autores coinciden, entonces, con que Internet ha modificado el marketing. Tanto Graziani (2000) como Forbes (2013), concluyen, a pesar de escribir temporalmente en años muy alejados, que esta red alteró muchos de los conceptos tradicionales. La revolución de internet cambia la concepción tradicional que teníamos de las ventas, los productos, la relación entre compradores y vendedores y las estrategias de marketing.

Fernando Zerboni, profesor de la Universidad de San Andrés, explica que el marketing evoluciona, en un primer momento, según el tipo de industria dominante. Es decir, las herramientas tradicionales del marketing, como las 4P, las estrategias de Porter, etc. surgen a partir de productos de consumo masivos. A medida que las empresas de servicio fueron aumentando, se empezó a centrar más en el cliente, desarrollando herramientas para poder conocerlo mejor. Y cuando las empresas eran las que tenían la información de los clientes, tales como Amazon, Google o Facebook, el foco en el cliente accedió a otros niveles de personalización.

En el segundo momento, a partir del 2000, comenzó a desarrollarse todo lo que engloba el mundo digital. Los dispositivos móviles, las redes sociales y las aplicaciones aumentaron el poder de expresión de las personas y permitieron una relación con las empresas mucho más personalizada, interactiva y a la medida de cada persona en particular. A su vez, a partir de acceso, procesamiento y almacenamiento de datos, la interacción con el cliente pasó a ser mucho más directa, con mayor segmentación y mejor conocimiento de la persona. Ya no es un mensaje, sino una conversación en la cual la empresa conoce al cliente, sabe lo que le gusta, lo encuentra en el lugar que está y a partir de ahí, comunica.

Claudio Darin, también profesor de la Universidad de San Andrés, agrega que el gran cambio que ocurrió en los últimos años del marketing es la reducción de

la asimetría de voces que hay entre los que tradicionalmente construían el contenido (las empresas) y los consumidores. Esto llevo a que no sólo el marketing, sino todo el negocio tenga que mirar más al cliente. Internet trajo el crecimiento del poder de los consumidores, con una actitud más proactiva y mayor capacidad de respuesta y de hacerse escuchar, de la mano de una pérdida de control de las empresas sobre lo que quieren construir y comunicar. A su vez, esta red implicó una creciente heterogeneidad y fragmentación de audiencias y de medios, que hacen a la disciplina mucho más compleja que antes.

Por lo tanto, mientras que Internet ha revolucionado industrias enteras y crean nuevos modelos de negocio, el marketing ha sido al área más transformada, sostiene Laudon (2012). Estas tecnologías proveen al marketing nuevas formas de identificar, acceder y comunicarse con millones de posibles compradores, de forma más directa, personal y económica. De igual forma, permiten obtener gran cantidad de información del consumidor para ajustar la oferta a una experiencia de compra completa, aumentando el valor para el cliente

En este marco, el propósito de esta tesis es analizar los cambios que ocurrieron en el marketing desde el año 2000 a la actualidad, a partir de Internet. Se busca entender una evolución de la disciplina, identificando los cambios conceptuales y las nuevas herramientas que trajo esta red.

Todos notamos que Internet es parte de nuestras vidas: lo usamos para trabajar, para socializarnos, para comprar, para enterarnos lo que pasa en el mundo, etc. Desde el otro lado del negocio, Internet detecta lo que nos gusta, lo que queremos hacer, las empresas nos ofrecen productos de forma individual, recibimos miles de mails por día con publicidad, etc. Es decir, los avances tecnológicos están modificando al mundo, y el marketing no queda fuera de ello. Pero ¿Qué fue lo que cambió? ¿Qué novedades trajo lo digital? ¿Cómo impacta Internet en el marketing?

Preguntas de investigación

La pregunta de investigación del presente trabajo de graduación es: **¿Cuáles fueron los cambios ocurridos en el marketing desde el año 2000 hasta la actualidad, a partir de la utilización de Internet?** Asimismo, de la pregunta general se desagregan las siguientes:

- ¿Cuáles son los temas principales en el área de marketing?
- ¿Cuáles son cambios estratégicos y conceptuales que surgieron a partir de Internet?
- ¿Cómo afectó Internet la relación entre la empresa y los consumidores?
- ¿Qué nuevas herramientas surgieron a partir de lo digital? ¿Qué diferencias existen entre el la venta física y el mercado electrónico?

Objetivos

Se ha propuesto como objetivo general estudiar el desarrollo histórico del marketing desde el año 2000 hasta la actualidad, buscando entender el impacto que tuvo Internet en la disciplina. Para ello se intentarán identificar y explicar los principales temas del marketing tratados en cada uno de los períodos de referencia, con su debido desarrollo y profundización.

Bajo este marco, se propone trazar una evolución del marketing, reconociendo las diferentes estrategias, las nuevas visiones o modificaciones de los conceptos tradicionales y las emergentes herramientas que surgieron durante estos años, impulsados por la utilización de Internet.

Con el fin de identificar claramente los cambios ocurridos, habrá cuatro bloques temporales. El primero consiste en entender el marketing desde el punto de partida de este trabajo, es decir, antes del siglo XXI. El segundo será desde el año 2000 al 2005. El tercero del 2005 al 2010. Y el último desde el 2010 hasta la actualidad.

Metodología

El presente trabajo es un estudio descriptivo, puesto que se propone analizar y desarrollar los conceptos del marketing de los últimos 16 años. Se ha investigado y escrito mucho del marketing, pero en esta última década la disciplina ha sido atravesada por innumerables cambios que permiten poder realizar un estudio sobre cómo fue su evolución.

Hernandez Sampieri et al. (2006) definen al tipo de investigación descriptiva como un estudio que selecciona una serie de cuestiones y mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así, valga la redundancia, describir lo que se investiga. La meta del investigador consiste en desarrollar fenómenos, situaciones, contextos y eventos; es decir, detallar cómo son y se manifiestan.

Este trabajo de graduación es un estudio de alcance cualitativo, lo cual implica, según Hernandez Sampieri et al. (2006), una evaluación del desarrollo natural de los sucesos, la creación de una teoría coherente con lo que observa que ocurre. No se efectuará una recolección numérica ni estadística. Por el contrario, para poder obtener información suficientes se utilizarán fuentes primarias y secundarias. En cuanto a las primeras, se entrevistarán profesores y profesionales del área del marketing. Como fuentes secundarias, se analizaran manuales de marketing de reconocidos autores, artículos de revistas, papers, tesis y sitios web.

En este marco, utilizaré tres ejes de estudio e información:

- 1) En primer lugar, se retomará la tesis realizada por Carola Graziani, alumna egresada en el año 2000 de la Universidad de San Andrés. Su trabajo de graduación se titula *“La Evolución del Marketing: desde el producto hasta Internet”*, donde se ha realizado una investigación del marketing desde 1960 al 2000, buscando concluir si Internet es una nueva tecnología que puede considerarse una herramienta más para el marketing o si su aparición implica una ruptura total en el concepto tradicional de esta disciplina.

- 2) Para desarrollar, analizar y explicar los conceptos y nuevas herramientas del marketing se tomarán como fuente de información los grandes manuales de marketing, artículos y revistas del tema.
- 3) Por último, se propondrá un nuevo programa para la materia Marketing, con los cambios que se consideren pertinentes una vez finalizada esta investigación.



Universidad de
San Andrés

SEGUNDA PARTE: Análisis y desarrollo

Capítulo 1: Marketing pre 2000

En este primer capítulo se analizarán los temas centrales del marketing antes del año 2000. Se comenzará con una *breve historia del marketing*, a modo de primer panorama sobre los cambios que surgieron en esta disciplina, y luego se desarrollarán, con su debida extensión, los principales conceptos del marketing tradicional.

El marketing tradicional está orientado a las ventas, dejando en último plano la relación con el cliente. Se centra en el producto o servicio que ofrece la empresa y dirige todos sus esfuerzos en busca de una venta rápida que haga rentable el negocio. Por eso se explicará cómo se pasó de una *orientación a la producción*, para luego concentrarse *en las ventas* y, finalmente, *en el marketing*.

La base del marketing antes del 2000 es el *marketing mix*. Éste se compone de cuatro elementos: producto, precio, promoción y plaza. Estas variables son las que determinan qué *estrategia de mercado* la empresa va a utilizar para cada objetivo propuesto. Para desarrollar cualquier estrategia es importante entender cómo las organizaciones *segmentan su mercado*, cómo analizan el *comportamiento del consumidor* y qué idea de *la marca* tienen los clientes en su cabeza. Sin embargo, también se entiende que la empresa se mueve en un entorno con otras partes involucradas, por lo que se desarrollarán modelos que ayudan a definir cómo jugar en un ambiente competitivo.

Por último, se hablará de los tipos de marketing más relevantes de esta época. En primer lugar, se analizará el *marketing directo* que busca encontrar, de forma personalizada, a los clientes que quieran aceptar las ofertas que brindan las empresas y lograr una respuesta del mismo. Por el otro lado, el desarrollo de *los servicios* ha generado la necesidad de hablar de un marketing para su específico manejo. Y por último, el fenómeno de la globalización ha sido tan grande y expansivo que ninguna empresa puede quedar aislada de él, por lo que la disciplina también hizo foco en cómo desarrollar un *marketing global*.

1.1) Breve historia del marketing

El surgimiento del marketing data de la época feudal, cuando empezó a surgir la división del trabajo y nació la necesidad de comercializar con otros para conseguir diferentes productos. *“En cuanto aparece una persona que produce más de lo que desea, o desea más de lo que produce, existe la base para el comercio, y el comercio es el corazón del marketing”* (Graziani, 2000: p7). Luego, los pequeños productores desarrollaron sus primeros negocios, donde trabajaban a pedido. Más tarde, comenzaron a fabricar productos en mayor cantidad, anticipándose a demandas futuras. En consecuencia, apareció la figura del intermediario, quién ayudaba a la venta de esa mayor producción. Para facilitar la comunicación, la venta y la compra, las partes interesadas tendieron a agruparse, creando los centros comerciales.

Sin embargo, el marketing moderno nació con la Revolución industrial. El desarrollo de los centros urbanos, el traspaso a las ciudades, el aumento de la cantidad de fábricas y el crecimiento de las empresas de servicios hicieron necesaria a esta disciplina. De hecho, el marketing masivo fue un requisito previo para la producción en serie. Ya existiendo economías más complejas, mayores canales y la necesidad de mejores métodos de ventas, el aumento de especialistas en marketing fue obligatorio.

Marketing Directo (2012) propone los momentos más importantes que afectaron a esta disciplina: En 1450 la invención de la imprenta permitió la impresión en masa y por ende, la posibilidad de hacer llegar un mensaje a un gran número de gente, algo imposible hasta la fecha. En 1730 surgieron las primeras revistas y en 1870 ya existía una impresión masiva de posters. En 1922 se emitió el primer anuncio en la radio en Nueva York, y en 1941 el primer anuncio en televisión a cargo de relojes Buova. En los ´50 comenzó el telemarketing, como una táctica común de las marcas para ponerse en contacto con los consumidores.

En 1973 empezó la era digital con la primera llamada a través de un teléfono móvil por parte de Motorola. En 1981, IBM introdujo en el mercado el Ordenador Personal (PC), y tres años más tarde, Apple lanzó el Macintosh. En

1994 se produjo el primer caso de Spam comercial a través del correo electrónico.

En 1995, Yahoo y Altavista lanzaron sus motores de búsqueda. En ese año solo el 0.4% de la población mundial utilizaba los buscadores, mientras que en 1997, el porcentaje se elevó a 1.7%. En el 2000 Google lanzó GoogleAdWords (una herramienta para publicar anuncios en su buscador), y cinco años después creó la plataforma Google Analytics.

En 1998 aparecieron los primeros blogs, pero ya en el 2006 el número superó los 50 millones. En el 2004 Mark Zuckerberg creó Facebook desde su dormitorio de Harvard. Un año antes ya se habían lanzado LinkedIn y MySpace. En 2006 ya existía Twitter.

Amazon alcanzó ventas de 10.000 millones de dólares en 2006; y sólo tres años después, ingresó 25.000 millones de dólares. En 2007, los suscriptores de redes 3G llegaron a los 295 millones. En el 2009 Google lanzó las búsquedas en tiempo real. En 2010, el 90% de los emails eran spam. Un año después, el 90% de todos los hogares estadounidenses tenían teléfono móvil.

En el 2002 los usuarios de Internet llegaban a 2 millones, mientras que en el 2012 eran 569 millones. En el 2002 se estima que las personas pasaban 46 minutos del día frente Internet, y en el 2012 le dedicaban 4 horas por día. En el 2002 habían tan sólo 3 millones de páginas Web, y en el 2012 el número se elevó a 555 millones.

1.2) Orientación a la producción, a las ventas y al marketing

Para este apartado utilizaremos como fuente de investigación la tesis de Carola Graziani (2000) donde se analiza el marketing antes del año 2000. En la misma se expone que a partir de la Revolución Industrial, los gerentes se preocupaban principalmente por incrementar la producción y fabricar artículos uniformes. La producción en masa permitió costos unitarios más bajos, y por ende, conseguir las mercaderías al menor precio posible. Por lo tanto, desde 1800 hasta 1920, las empresas mostraban una clara *orientación a la producción*, sostenida por una demanda superior a la oferta, y la posibilidad de poder vender todo lo que

se produjera, sin necesidad de comercializar. Se centraban en la disponibilidad del producto, y consideraban a la competencia nula.

Sin embargo, cuando el mercado se volvió más competitivo, apareció la preocupación por la calidad y la necesidad de promocionar los productos para mostrar las ventajas que portaban. Sumado a esto, las mejoras administrativas lograron aumentar la producción de bienes a una cantidad mayor de la que se demandaba, lo cual generó una dificultad para introducirlos en el mercado. Por ello se puede decir que a partir de 1920, las empresas tornaron a una *orientación a las ventas*.

Cuando hay una competitividad intensa hay dos formas de concebir el intercambio: según una orientación a las ventas, donde se busca vender lo que se produce, induciendo a los consumidores a adquirir un producto, aunque no lo necesiten. O con una *orientación al marketing*, que tiene como fin producir lo que el mercado demanda, identificando previamente sus necesidades. Ventas persigue las necesidades del vendedor de transformar el producto en dinero, mientras que marketing se preocupa en satisfacer las necesidades del cliente, por medio del producto y de un conjunto de elementos asociados a la creación, distribución y consumo al final del mismo.

El profesor de la Universidad de San Andrés Claudio Darin refuerza esta idea sosteniendo que el mundo vivió 25 o 30 años de bonanza donde la demanda era mayor que la oferta, y posteriormente entró en un proceso de crisis, desde el punto de vista de los modelos económicos, donde la oferta fue muy superior a la demanda. De esta forma, en un contexto donde la demanda es mayor la oferta, no hay interés en el marketing ni en el consumidor. Pero cuando la oferta es superior a la demanda, hay un primer acercamiento hacia el cliente.

1.3) Segmentación: mercado meta

Para que el marketing pueda acercarse de forma eficiente y efectiva a los posibles clientes, primero debe determinar su mercado meta, entendido como el grupo de consumidores al que la compañía quiere dirigirse. En otras palabras, Stanton (1989) explica que el mercado total de los productos es

demasiado variado (heterogéneo) para que los gerentes puedan considerarlos como una sola entidad individual y uniforme. Dvoskin (2004) agrega que la segmentación es un proceso que identifica a los consumidores que tienen similares necesidades, con el fin de establecer una oferta comercial diferenciada para cada uno de ellos, basada en sus intereses y preferencias particulares.

De igual manera, este autor explica que la segmentación ayuda a identificar las mejores oportunidades del mercado, pudiendo desarrollar nuevos productos; encontrar segmentos específicos en fases de crecimientos; establecer un orden de prioridades entre los clientes; mejorar la asignación de recursos; y programar un mejor marketing adaptado a las necesidades de los consumidores.

Por lo tanto, Kotler (1995) esquematiza ciertos pasos a seguir para la realización de una buena segmentación:

- 1) Identificación de los criterios o variables de segmentación.
- 2) Segmentación del mercado.
- 3) Descripción o desarrollo de los perfiles de cada segmento.
- 4) Valuación del atractivo de cada segmento.
- 5) Selección del público objetivo.
- 6) Elección de una estrategia de cobertura para el segmento.
- 7) Identificación de los conceptos de posicionamiento para cada segmento.
- 8) Selección, desarrollo y comunicación del concepto de posicionamiento escogido.

1.4) Comportamiento del consumidor

El comportamiento del consumidor es el conjunto de actividades que una persona u organización realiza desde la identificación de una necesidad hasta el momento que realiza la compra, y su posterior uso o consumo, explica Santesmases (1996).

Para entender cómo actúa un consumidor se analiza el comportamiento de compra, abarcando todas las actividades relacionadas con el fin de obtener un

bien o servicio, incluyendo la búsqueda de información previa, la toma de decisión, el consumo y hasta el pago por el mismo. También se investigan los factores que influyen tanto en el proceso de compra como en el uso o consumo. Por ejemplo, dentro de los factores internos está la motivación, la experiencia, la percepción, las actitudes, las características demográficas, socioeconómicas y psicológicas, etc. Y como factores externos podemos encontrar los grupos sociales, la familia, las influencias personales, etc.

Por lo tanto, el estudio del comportamiento del consumidor implica conocer todas las características que pueden jugar un papel decisivo a la hora de comprar o dejar de hacerlo.

1.5) Las 4 P del Marketing Mix

El marketing está compuesto por cuatro variables o elementos que le permiten a la compañía direccionar su actividad económica, partiendo de las necesidades de los consumidores. Las mismas fueron desarrolladas por McCarthy (1960), uno de los reconocidos autores de esta época, y son: producto, precio, promoción y plaza. En primer lugar, el producto es definido como un conjunto de atributos físicos y tangibles reunidos en una forma identificable; es lo que la empresa ofrece. En segundo lugar, el precio es el valor expresado en términos monetarios como un medio de intercambio; la compañía lo fija en relación al valor de los productos competitivos, sustitutos y al valor que le adjudica el cliente. La promoción es el elemento que sirve para informar al mercado y persuadirlo respecto a sus productos y servicios. Por último, la plaza implica los canales de distribución, abarcando el lugar donde uno va a encontrar el bien, y todo lo que la empresa hace para que éste se mueva.

Gil Lafuente (1997) agrega que cuando estos cuatro elementos están coordinados y forman un todo, nos hallamos ante el *marketing mix*. A partir de ello, se pueden tomar decisiones y adoptar políticas, estrategias y tácticas y que, a la vez, cada uno puede ser un instrumento para conseguir los objetivos.

En conclusión, según cómo combinemos estos cuatro elementos, previamente habiendo analizado y determinado la estrategia a seguir, el mercado meta, y las necesidades de los consumidores, cambiará el resultado de nuestro marketing mix ideal para lograr el propósito determinado.

1.6) Estrategia

La estrategia de marketing es uno de los conceptos centrales a desarrollar, ya que ayuda a definir hacia donde ir con el negocio y cómo actuar en el mercado, frente a los múltiples participantes que intervienen. Para desarrollar estos conceptos se utilizarán dos de los principales manuales académicos del período en cuestión: *Principles of marketing* de Kotler (1991) y *Estrategias Competitivas* de Porter (1991). De forma adicional, se citará la tesis de Carola Graziani para explicar la Matriz del Boston Consulting Group (BCG).

En este marco, Kotler (1991) explica que una estrategia de mercadotecnia es un conjunto de principios que ayudan a una empresa a lograr sus objetivos a largo plazo, referidos a los clientes y utilidades, en un ambiente competitivo determinado. A su vez, expone que la posición del producto, su ciclo de vida y las políticas relativas a las marcas comerciales son de gran importancia. Para determinar una estrategia de marketing hay que tener en cuenta dos principales actividades. La primera está relacionada a los temas mencionados anteriormente, tales como la selección del mercado meta, la posición que los productos van a ocupar en la cabeza del consumidor, etc. Y la segunda es el desarrollo específico del plan de marketing, en pos de cumplir el objetivo.

1.6.1) Las 5 fuerzas de Porter

Por lo tanto, como primer punto de análisis, Porter (1991) propone que la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. La estructura de un sector industrial influye de gran manera en las reglas del juego, como así en las posibles oportunidades. Por lo tanto, se plantea un *esquema de cinco fuerzas* que

definen y determinan el ambiente (*ver modelo en Anexo 1.1*). El objetivo de la estrategia competitiva es encontrar una posición fuerte para defenderse de las fuerzas competitivas, o inclinarlas a su favor.

En primer lugar, la amenaza de nuevos competidores implica una lucha de la capacidad adicional, la participación en el mercado y los recursos. Esto puede obligar a bajar los precios o inflar los costos de fabricación, reduciendo la rentabilidad. Esta fuerza depende de las barreras de ingreso que estén presentes, tales como las economías de escala, diferenciación, requisitos de capital, etc. y de la reacción de los competidores existentes frente al nuevo ingresante. Si las barreras son altas y/o el recién llegado puede esperar una gran represalia por parte de las empresas establecidas, la amenaza de ingreso es baja.

Por otro lado, la rivalidad entre los competidores existentes se presenta porque uno o más de ellos sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición. Para ello, por ejemplo, realizan estrategias de competencias de precios, batallas publicitarias, introducción de nuevos productos, mejores servicios, etc.

Los productos sustitutos, denominados así a los bienes que pueden desempeñar la misma función que el producto en el sector industrial, también son una potencial amenaza. Estos limitan los rendimientos colocando un tope sobre los precios que las empresas pueden establecer.

Los compradores son el objetivo del negocio, pero a su vez, una fuerza que exige y determina sustancialmente el ambiente competitivo y estratégico. Por ejemplo, fuerzan la baja de precios negociando una calidad mejor o más servicios y haciendo que los competidores se enfrenten entre ellos.

Por último, el poder de negociación de los proveedores amenaza la suba de precios o reducción de calidad de los productos o servicios. Cuando los proveedores están fuertemente posicionados, pueden hasta exprimir los beneficios del sector industrial, incapaz de trasladar los aumentos de costos a sus propios precios.

1.6.2) Estrategias competitivas genéricas

Luego de comprender las distintas fuerzas que intervienen en el ambiente, analizaremos *las estrategias competitivas genéricas*, que también propone Porter (1991). Estas nos permiten establecer la posición deseada en el largo plazo y sobresalir por encima de los competidores (*ver esquema en el anexo 1.2*).

La primera estrategia es el liderazgo en costos, que implica poder tener mayores rendimientos en relación al promedio del sector, a pesar de una intensa competencia. Para ello se necesitan acciones tales como instalaciones capaces de producir grandes volúmenes en forma eficiente, muchos controles de costos, reducción de gastos en áreas como investigación y desarrollo, etc.

Por el otro lado, si optamos por una estrategia de diferenciación, se busca crear en el mercado algo que sea percibido como único, utilizando métodos como el diseño, la marca, la tecnología, etc. Es decir, se pretende presentar un producto distintivo y dejar en claro que no hay otro igual, de tal manera que si el consumidor quiere un bien con esas características tiene que comprar precisamente el único que las tiene. Obtener una buena diferenciación genera lealtad en los clientes y menor sensibilidad al precio resultante, aumentando las utilidades.

Por último, una estrategia de enfoque (o alta segmentación) está orientada a servir muy bien a un objetivo en particular. Se apunta a poder llegar al segmento determinado de forma más efectiva que una empresa que tiene un foco más general. Como resultado, sin embargo, la empresa logra la diferenciación por satisfacer mejor las necesidades del objetivo particular, o costos inferiores.

1.6.3) Matriz BCG

Por último, Graziani (2000) en su trabajo de graduación, desarrolla la matriz BCG (Boston Consulting Group), en relación al *ciclo de vida del producto*: introducción, crecimiento, madurez y declive (*ver matriz en anexo 1.3*). Santesmases (1996) considera que las diferentes etapas por las que transita

un producto afectan el proceso de comercialización, en cuanto al comportamiento del mercado, el ambiente y la competencia. Estos cambios condicionan el diseño y desarrollo de la estrategia de marketing.

Los productos con una alta cuota de mercado pero con un crecimiento bajo (VACA) no son áreas atractivas para la inversión, pero son la principal fuente de beneficios. Suelen ser productos que tienen una cuota de mercado dominante. A su vez, las ESTRELLAS, con también gran participación en el mercado, pero alto crecimiento, son los productos que requieren mucho efectivo para sostener su crecimiento y su posición de liderazgo, pero rinden grandes utilidades.

Por otro lado, los productos con una baja cuota de mercado, pero rápido crecimiento, es decir, LOS SIGNOS DE PREGUNTA, deben conseguir una cuota de mercado antes que empiece a detenerse su crecimiento. Necesitan grandes recursos financieros y de gestión. En último lugar, los PERROS, con baja participación de mercado y bajo crecimiento, son aquellos que consumen mucha atención de la dirección, no llegan a ser rentables y habría que deshacerse de ellos de la forma más inteligente y elegante posible.

A modo de conclusión, los modelos propuestos se complementan, aportando una visión estratégica completa para cada negocio. El modelo de las 5 fuerzas de Porter ayuda a identificar las fortalezas y amenazas en cuanto a las otras partes intervinientes en el medio ambiente. Las estrategias competitivas genéricas definen de qué forma voy a atacar el mercado. Y por último, la Matriz BCG aporta el entender en qué etapa del ciclo de vida se encuentra cada producto y así obtener mayores beneficios.

1.7) Marca

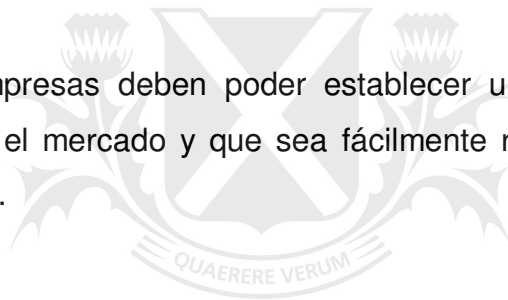
Para abordar el tema de la marca utilizaremos el libro *Conceptos y estrategias* de Santasmases (1996) en el cual se considera que la misma es un instrumento de apoyo a la estrategia comercial, que permite identificar el producto y lo diferencia de los demás. Un mismo bien puede ser percibido de distintos modos según la marca que lo comercialice. Si la marca tiene una

imagen favorable, todo nuevo producto que se identifique con la misma contará inicialmente con una ventaja competitiva que facilitará su comercialización.

La marca supone una ventaja competitiva al logra su valoración. El valor de la misma es el valor añadido que proporciona al producto, tal como lo percibe el consumidor. El posicionamiento de la marca es el lugar que ocupa un producto o marca, según las percepciones de los consumidores, en relación a otros. La percepción puede determinarse a partir de técnicas de posicionamiento.

“La identidad de la marca es la dimensión que debe distinguirla a lo largo del tiempo, desarrollar sus promesas a los clientes y definir las asociaciones que aspira obtener. La identidad es lo que la hace única y singular a la marca, y las diferencia de las demás.” (Santesmases, 199: p 429).

Por lo tanto, las empresas deben poder establecer una marca fuerte, con mucha presencia en el mercado y que sea fácilmente reconocida y asociada por los consumidores.



1.8) Principales tipos de marketing previos al año 2000

En este apartado se explicarán los tipos de marketing de mayor relevancia antes del año 2000, utilizando distintos autores para su desarrollo. Tal como se menciona en la introducción del capítulo, se analizará el marketing directo, el marketing de servicios y el marketing global.

1.8.1) Marketing directo.

El marketing directo busca identificar a los mejores clientes y candidatos para transmitirles un mensaje personal que muestre los beneficios de realizar una transacción y que a su vez, explique cómo responder. Bacon (1996) sostiene que este tipo de marketing apunta a encontrar una respuesta rápida, tal como la realización de un pedido, solicitar más información, llamar por teléfono,

visitar una tienda, entre otros. Es la capacidad de lograr una acción directa, mensurable, al costo adecuado.

En comparación, Drayton (1989) define al marketing directo como toda actividad publicitaria que crea y explota una relación directa entre las empresas y el cliente como individuo. Se intenta aislar a cada consumidor y establecer una relación continua con cada uno de ellos.

Por lo tanto, este tipo de marketing permite evaluar los resultados y es un medio para cambiar el modo en que los clientes usan el servicio. Es eficiente ya que apunta a grupos selectos constituidos por clientes de mayor potencial (Bacon, 1996). Las llamadas telefónicas, los mails, tener una base de datos de los clientes, etc. son todas actividades que se realizan en pos de un marketing directo.

Santesmases (1996) sintetiza las cuatro principales características del marketing directo: primero, se ofrece un procedimiento de feedback con el cliente mediante el cual dicha acción es medible y contrastable. Segundo, se busca la acción del cliente. Tercero, se combina la publicidad y la venta. Último, su enfoque de servicio incorpora un valor añadido a los productos.

La idea general del marketing directo se basa en entablar una comunicación personal con cada cliente, que lleve a una acción, posteriormente medible.

1.8.2) Marketing de servicios.

El marketing en general hace referencia tanto a los bienes como a los servicios. Sin embargo, el constante crecimiento de las empresas de servicios, y la mayor especialización en estos negocios ha obligado a la disciplina a analizarlos individualmente.

En este sentido, los servicios, según Porto y Merino (2012), son un conjunto de tareas desarrolladas por una compañía para satisfacer al cliente. Los servicios son intangibles, en cuanto no pueden ser vistos, sentidos, olidos ni escuchados antes de ser prestados. Son heterogéneos ya que ningún servicio es igual a otro, pero sí parecidos. No pueden ser almacenados. Tampoco se puede

delimitar y diferenciar fácilmente la producción del consumo, ya que ocurren casi paralelamente. Y los servicios tienen ausencia de propiedad debido a que quienes reciben el mismo no se vuelven propietarios de él, sino usuarios.

Como se mencionó previamente, el marketing de servicios, según Santesmases (1996), nace como una necesidad de diferenciar los servicios de los bienes ya que los primeros tienen características particulares y diferentes. A su vez, el sector se está volviendo más dinámico e importante económicamente, la demanda es más exigente y son afectados por grandes avances tecnológicos. Por ejemplo, la mayor competencia ha dado lugar a un mercado de compradores con una demanda más exigente y segmentada, que desea una prestación de servicios adaptada a sus necesidades.

“El marketing de servicios presenta una importante ventaja: la relación directa y personal entre el que presta el servicio y el usuario del mismo, que permite a aquel tener un conocimiento mejor y más inmediato de las necesidades del cliente y satisfacerlas de modo más efectivo” (Santesmases, 1996. p 886).

Por lo tanto, la diferencia del marketing de servicios recae en las características particulares de los servicios, que obliga a tratarlos de forma diferenciada. Y a su vez, en la posibilidad de tener un contacto más directo e inmediato con el consumidor.

1.8.3) Marketing global e internacional

En los últimos años las empresas han tenido la necesidad de convertirse en organizaciones internacionales debido al fenómeno denominado globalización. Se entenderá por globalización, según Acosta (1998), a las acciones de las empresas, los países, organismos, gobiernos y otras instituciones, que se desarrollan dentro un marco de interdependencia e interacción. Este fenómeno elimina todo tipo de fronteras y distancias entre los países, permitiendo que en dos lugares totalmente alejados uno del otro, dos personas, sin conocerse, puedan estar comunicados, tener acceso a la misma información y hasta consumir el mismo producto.

Como consecuencia, las empresas se ven obligadas a replantear sus procesos, sus modos de pensar, actuar y competir en los mercados. Santesmases (1996) sostiene que en relación a la elaboración de una *estrategia global*, las diferencias culturales, sociales, o económicas no obligan a determinar una estrategia particular para cada mercado, ya que se considera que las similitudes son mayores a las diferencias y que el crecimiento de los medios de comunicación han logrado acercar e igualar a los consumidores de los distintos países. Es decir, en un contexto global, el mercado no es visto como la suma de distintos mercados internacionales, sino como un todo, un único gran mercado, y es por eso que las estrategias de marketing tienden a homogeneizarse.

Sin embargo, para entender bien el significado del marketing global, hay que comprender la diferencia con el *marketing internacional*. Acosta (1998) explica que éste último se relaciona al proceso de internacionalización ocurrido cuando las empresas buscaron expandirse hacia otros mercados exteriores. Cada país es una nueva oportunidad y una unidad distinta, para la cual se desarrollan diferentes productos, con estrategias comerciales independientes.

En conclusión, el marketing global plantea una única estrategia despegada por todo el mundo, considerando a éste como un único mercado, mientras que el marketing internacional ve a cada país como un posible mercado diferente al resto y con características propias.

Capítulo 2: Marketing del 2000-2005

En este capítulo se abarcará el período desde el año 2000 al 2005, centrándose en los cambios que ocurrieron en esta disciplina y las principales diferencias con el marketing tradicional, a partir del primer acercamiento de Internet. *En el Anexo 1.4 se encontrará un cuadro comparativo sobre el marketing clásico y la nueva visión.*

Las herramientas que brinda esta red han permitido multiplicar los canales por los cuales llegan los productos a los clientes. Por lo cual, el primer tema desarrollado es una comparación entre la *venta electrónica y los canales tradicionales*. En este marco, luego se expondrá el surgimiento y derrumbe de *las páginas web*.

Por otro lado, uno de los principales cambios en este período consiste en el creciente poder por parte de los consumidores, y el mayor foco en el cliente por parte de la empresa. Por ello, se analizará la nueva *relación empresa-cliente, y la importancia de la lealtad* entre estas partes. En este sentido, las compañías empezaron a prestar mayor atención a las necesidades de los consumidores, sus intereses, etc., para ofrecer un producto o servicio personalizado que genere *valor y diferenciación*. Dentro de los muchos elementos que pueden aportar valor, explicaremos el *branding*, como una de las estrategias para lograr una ventaja competitiva.

Tanto los cambios ocurridos en este período, como los nuevos modelos de negocio emergentes, han modificado muchas de las relaciones comerciales, al igual que las inter-organizativas. En este sentido, primero se revelarán las nuevas *relaciones entre los actores de la cadena*. En segundo lugar, se mostrará la creciente importancia que tienen los *empleados como arma diferenciadora* de la empresa, y por último los nuevos conceptos relacionados a la búsqueda de *información y toma de decisión* dentro de estas organizaciones.

Para finalizar, al igual que se realizó en el capítulo 1, se desplegarán los principales tipos de marketing de este período. Es decir, primero se entenderá que una empresa se mueve dentro de una gran red de relaciones (entre vendedores, compradores, proveedores, etc.), para lo cual se explicará el

marketing de redes. Luego, ya habiendo mencionado previamente la prioridad del cliente entre todas las redes existentes, se desarrollará el *marketing de relaciones* que está orientado a la retención del cliente en pos de una interacción permanente que beneficie a ambas partes. A su vez, una de las teorías que ayudan a conocer y entender a los consumidores, es el *neuromarketing*, conocida como la ciencia del cerebro que estudia las acciones, deseos y respuestas que realiza el ser humano.

De igual forma, en este capítulo también se expondrá *el marketing encubierto* y *el marketing viral*. El primero busca llegar a los consumidores sin que estos reciban directamente una comunicación de la marca, en respuesta al hartazgo de grandes cantidades de publicidad recibidas por día y directamente eliminadas. Y el segundo hace referencia a la posibilidad de propagar un mensaje rápidamente y a bajo costo.

Por último, en este período, donde el mundo vivió una expansión, el marketing buscó nuevos y diferentes espacios donde poder accionar. Entre ellos se analizará el *marketing en la base de la pirámide*, como estrategias para acceder a la gente con menos recursos y *el marketing social*, como una disciplina que busca alterar y modificar hábitos que generen beneficios a la sociedad.

2.1) Venta electrónica versus los canales tradicionales

El propósito de esta parte del capítulo es realizar una comparación entre la venta electrónica y los canales tradicionales de compra, y en consecuencia, explicar todos los factores que ocurrieron a partir de este cambio. Para ello utilizaremos varios y diversos artículos de autores que exponen en este período de tiempo.

“Para sobrevivir en el siglo XXI, las empresas deben familiarizarse con las nuevas mecánicas de mercado que empiezan a delinearse, y aprender a transitar esa zona intermedia entre el mundo cibernético y el mundo real. (...) Estamos avanzando hacia un mundo completamente diferente, un mundo invisible, cibernético e

interconectado que reclama una nueva estrategia, una nueva visión y nuevos expertos para explorarlo.” (Kenichi Ohmae, 2004: p 1.)

Kenichi Ohmae (2004) explica que los hechos y tradiciones del nuevo siglo van a modificar los patrones del mercado a los que estamos acostumbrados, y por ende, la estructura corporativa, las estrategias y la mentalidad de negocios deberán rediseñarse para sobrevivir en el siglo XXI.

En referencia a ello, en primer lugar, las empresas que operan y comercializan en las industrias globales lo hacen sin límites geográficos. A su vez, hay compañías que nacen y saben operar bajo la revolución digital; son organizaciones creadas para la Web, flexibles y productivas, que en pocos años incrementan sus ganancias de forma exponencial. Estos modelos de negocio saben aprovechar la zona intermedia entre el mundo real y el cibernético. Es decir, toman ventaja de la situación de cambio donde los consumidores realizan transacciones sin estar físicamente presentes, pero dichos productos o servicios adquiridos en el mundo cibernético llegan a los clientes en el mundo real.

Internet es una red informática de comunicación internacional que permite el intercambio de todo tipo de información entre sus usuarios. *“Sin lugar a duda se lo considera un elemento central de la revolución tecnológica actual, ya que ha incrementado de manera inimaginable la productividad de las empresas a un ritmo inalcanzable constituyéndose en una valiosa herramienta para lograr gran aceleración en los diferentes campos del ser humano”* (Graziani, 2000: p37). De igual forma, Gutiérrez Arranz y Sánchez Franco (2005), exponen que Internet es un mercado virtual donde se producen intercambios de información, productos, servicios, de forma muy distinta al mercado físico. Por ejemplo, Internet afecta al comportamiento del consumidor, puesto que modifica el lugar, el momento y la forma en la que se producen las compras.

Internet está llegando a un punto en el cual, según Fast Company (2005), puede superar a la televisión, gracias al creciente número de navegantes jóvenes en la Web y el aumento de conexiones de alta velocidad, que lo convierte en un lugar más convincente. En Estados Unidos, por ejemplo, la mitad de los hogares ya están conectados a la Web a través de banda ancha,

que permite avisos más veloces, en forma de videos, audios y animaciones más interactivas.

Adicionalmente, se analizó que el 30 por ciento de las personas que han encuestado cree que

“Internet cambiará por completo la forma en que vivimos y nos relacionamos. Están convencidos de que la tecnología mejorará la calidad de vida. El 15 por ciento es escéptico: usa Internet, pero no la considera indispensable. Cree que sus promesas son exageradas, y duda de que alguna vez modifique los usos y costumbres actuales. El 55 por ciento que aún no ha definido su postura tiene el futuro de Internet en sus manos. De esas personas depende que se convierta, o no, en un factor dominante de la nueva economía.” (Fast Company, 2000: p 85).

Sin embargo, en el mismo artículo se expone que el panorama no cambiará en el corto plazo, ya que Internet no será un factor crítico de éxito en los negocios en los próximos cuatro años. Pero es posible pronosticar que habrá ganado penetración, será más poderosa y estará mucho más arraigada a nuestras vidas.

En contraposición a esta idea, el ya nombrado profesor de marketing Claudio Darín, considera que las premoniciones acerca de la muerte de la televisión o la radio son falsas. Por el contrario, lo que sucede es que con el advenimiento de un nuevo medio, en este caso Internet, el resto pierde preponderancia. La televisión deberá repensar su modelo de negocio, pero en vez de desaparecer, va a tener que aprender a convivir integradamente con los nuevos canales. Lo mismo ocurrió, más adelante, con los Smartphones, Tablets, etc.

Por otro lado, Gutiérrez Arranz y Sánchez Franco (2005) comparan la venta física con la compra desde el hogar. De la primera se destaca la diversión, la estimulación sensorial, la experiencia social y la comprobación de precios y calidad. Por el contrario, los beneficios de comprar desde una PC son los precios más reducidos, la comodidad y conveniencia, mayor variedad de productos a comparar, flexibilidad horaria, ahorro de tiempo, esfuerzo físico y

traslado al establecimiento y la posibilidad de comprar por impulso en base a una publicidad recibida.

A su vez, estos autores también explican que si bien todavía existen problemas técnicos como anchos de banda y el tiempo de respuesta, Internet es un espacio comercial que altera significativamente los patrones tradicionales. De hecho, Internet no es sólo un canal de comunicación o de transmisión de datos, sino que implica un cambio cultural sustancial.

Según Laudon & Laudon (2014), existe una ley llamada *Moore Law* que establece que el poder de procesamiento de la red se duplica cada 18 meses. En segundo lugar, el almacenamiento de la información digital se duplica cada año, mientras que su costo decrece exponencialmente. Por último, el espacio digital está mediado por una tercera regla llamada *Metcalfe Law*, la cual determina que a medida que aumenta linealmente la cantidad de usuarios en Internet, el valor de la red crece exponencialmente. Estos tres parámetros muestran el potencial y fuerte crecimiento que tendrá Internet en los próximos años, tanto en los negocios como en la vida de las personas.

El negocio electrónico o *e-business* puede definirse, según Sawhney y Zabin (2001), como una tecnología basada en el uso de redes electrónicas que permiten, mejoran, aumentan, transforman o crean un sistema de negocio con valor superior al actual.

Existe un modelo realizado por Deise et.al (2000) en el cual se relaciona el nivel de maduración en el negocio electrónico de la empresa con la habilidad de crear valor para el cliente y beneficios para los accionistas. Este modelo busca ayudar a las empresas a saber dónde están parados, si van a generar cambios incrementales o disruptivos y a redefinir sus estrategias o mejorar procesos. (*Ver modelo Anexo 1.5*)

El primer nivel es el canal mejorado, que ocurre cuando las compañías utilizan la tecnología electrónica para modificar los procesos existentes y mejorar el rendimiento; pueden agregar productos o nuevos canales, pero el negocio no cambia. En el siguiente nivel, las organizaciones se sienten más expertas y confiadas en su crecimiento en Internet, y se concentran en la integración de la

cadena de valor, compartiendo información y procesos con sus proveedores, distribuidores y agentes de logística para obtener más efectividad y reducir los costos. En el tercer nivel, las empresas transforman la base de su economía y las operaciones utilizando la nueva tecnología para modificar sus modelos de negocio. El último nivel es la convergencia, donde las compañías utilizan sus ventajas competitivas y nuevas tecnologías para unirse e ir más allá de su propia industria. Hanson (2000) cree que la convergencia digital está uniendo sobre todo a las industrias de computación, comunicaciones y medios, que forman la interacción multimedia.

Las nuevas tecnologías e innovaciones traen consigo grandes posibilidades. Sin embargo, gran parte de los productos que surgen a partir de ellas, fracasan. Pero abandonar la innovación no es una alternativa en este siglo.

“La innovación es la sangre de la empresa porque genera nuevos flujos de ingresos. Pero debe estar orientada por el mercado. No se trata de soñar con nuevas ideas, sino de reconocer las oportunidades a medida que emergen en los cambiantes mercados de la actualidad.”
(The Chartered Institute of Marketing, 2005: p 1)

Por otro lado, el comercio electrónico (*e-commerce*) es definido por Fellenstein & Wood (2000) como las transacciones y actividades que realizan los compradores y vendedores a través de Internet, dónde hay un claro intento de compra o venta. De igual modo, Gutiérrez Arranz y Sánchez Franco (2005) lo definen como cualquier forma de transacción comercial basada en la transmisión de datos sobre redes de telecomunicación. No implica sólo la compra o venta de bienes, servicios o información sino también las actividades anteriores o posteriores a la propia transacción.

En este sentido, el comercio electrónico, dice Sales & Marketing Management (2000), es un canal para llegar a clientes que antes eran inalcanzables, pero también puede ser visto como una extensión de lo que ya existe. En primer lugar, el nuevo mundo de los canales electrónicos hace fuerte hincapié en las relaciones con el cliente, donde se incrementa la interacción. Y en segundo lugar, ellos pueden colocar las órdenes de compra por sí mismos, lo cual libera

a los vendedores de esa tarea, pudiéndose concentrar en generar nuevos negocios.

“La fuerte afluencia de empresas hacia el terreno on-line ha generado una intensa competencia que ha modificado de manera sustancial los roles tradicionales de los agentes participantes en la economía. Efectivamente, en el comercio electrónico, el poder del mercado está en el cliente, el cual a la distancia de un clic tiene a su alcance una amplia oferta alternativa. Las empresas se ven obligadas a centrar sus recursos en el diseño de una oferta de valor sin precedentes, lo que dirige sus esfuerzos no sólo a mejorar el resultado de la transacción sino también a situar la propia experiencia de compra en un lugar privilegiado en su actuación cotidiana.” (Gutiérrez Arranz y Sánchez Franco, 2005: p 85)

A modo de resumen, hemos visto cómo las empresas se vieron en la necesidad de modificar sus modelos de negocios para sumarse al mundo online, que cada vez es más importante y obliga a las compañías a ser parte de él. Por lo tanto, se entiende que Internet trajo consigo un cambio tanto en lo económico como en lo social. A su vez, como se explica en la cita previa, también modificó los roles tradicionales del mercado, la relación entre la empresa y el cliente y los conceptos de valor, cuales serán explicados más adelante.

2.2) Páginas Web

Como explicamos anteriormente, tanto los consumidores como las empresas quieren participar y se ven en la necesidad de sumarse a Internet, que en este período de tiempo consistía principalmente en páginas web. Al acceder a este espacio, hay tres elementos que tener en cuenta para lograr un impacto positivo, explica Hanson (2000): acceso a consumidores y negocios de Internet, páginas Webs y contenido Web, y fascinación de los usuarios. Esta atracción es el elemento clave que moviliza a los clientes a querer ser parte de la modernidad y hasta genera que estén dispuestos a pagar por ella. Es por ello

que se considera a Internet como una oportunidad para crear nuevas marcas y servicios, y estimula a las empresas a lanzarse en este nuevo espacio, aunque a veces sin tener un plan estratégico adecuado.

Clemons (2008) agrega que a través de las Páginas Web los compradores tienen la posibilidad de mejorar sus decisiones de compras porque saben dónde encontrar el producto y qué precio están dispuestos a pagar. Pueden encontrar lo que realmente desean comprar, al igual que las empresas pueden ofrecer lo que los consumidores realmente quieren. Es decir, los consumidores pueden optimizar sus elecciones, y los vendedores pueden optimizar sus ofertas.

Según Roger Blackwell y Kristina Stephan (2001) uno de los efectos más importantes de las “punto com” ha sido el de despertar a las empresas tradicionales y forzarlas a concentrarse en la satisfacción de sus principales grupos de consumidores, a través de una mejor utilización de la tecnología.

Sin embargo, varios autores coinciden con la idea de que las Páginas Web pueden ser un medio para crear ventajas competitivas y ser más competitivos, siempre y cuando sepan utilizarlas. El rápido crecimiento ha generado que las empresas se sumen a ciegas al mundo on line, pero si no tienen una estrategia determinada o si no conocen las necesidades de los consumidores, el negocio fracasará y se perderán muchos clientes.

En este marco, CIO (2000) ejemplifica esta idea explicando que antes la competencia se centraba en la funcionalidad de las páginas, pero luego, el elemento primordial pasó a ser la facilidad del navegador. La experiencia del usuario en la Web se había convertido en un elemento diferenciador. Por lo tanto, si las empresas no conocían lo que los usuarios querían, terminaban diseñando un sitio muy complejo y ostentoso que termina perjudicando a la empresa. En un caso concreto, Google se basa en la confianza y en el lugar prioritario que le dan a sus clientes. Sin embargo, si la entrega de resultados se demora o hay elementos distractivos en la Web Page, corren el riesgo de perder la atención de la gente. De igual forma, si los resultados de las

búsquedas no son los esperado o se ven comprometidos con la publicidad, la confianza se puede perder (Fast Company, 2003).

En consecuencia, el surgimiento repentino de las punto com no fue fácil, y muchas de ellas murieron en el intento, ya que ignoraron la incertidumbre y los riesgos. MIT Sloan Management Review (2005: p 1) agrega que:

“La vieja mentalidad capitalista contribuyó a la destrucción de las empresas “punto com”. Se manejaron como máquinas de hacer dinero, y pocos tuvieron en cuenta que eran sistemas orgánicos, cuya vida depende del despliegue de la capacidad creativa de la gente. Las empresas deben ser fieles a sí mismas y a las personas que trabajan en ellas. Las organizaciones que se concentran exclusivamente en las ganancias no pueden aprender; por lo tanto, tampoco progresan y, muchas veces, ni siquiera sobreviven.”

Es decir, la desesperación por sumar al negocio tradicional un área virtual fue tanto una enorme oportunidad como la destrucción, en caso de no saber utilizarla adecuadamente. Se concluye, entonces, que en el proceso de transformación del marketing, ya se observaba una necesidad de prestar más atención a otros elementos diferentes al producto, tales como los clientes, los empleados, las necesidades, etc.

2.3) Relación con clientes y la importancia de la lealtad

En apartado se muestra cómo se fue modificando la relación entre la empresa y el cliente. Para ello primero se explicará cómo se pasó de una publicidad masiva a una más personalizada, para luego exponer la nueva forma de relacionarse con los consumidores, y finalmente, desarrollar la importancia que tiene un cliente leal.

En primer lugar, Stanley (2000) explica que la publicidad masiva es una herramienta en declive, y que por el contrario, para crecer en el negocio, el marketing se debe ocupar de la relación con los clientes. Las empresas deben

tornar hacia los clientes, conocerlos y saber sus necesidades para así determinar su estrategia de marketing.

A su vez, Handson (2000) compara los métodos tradicionales de comunicación con el cliente y las nuevas posibilidades que trae Internet. Por ejemplo, en los métodos tradicionales se pueden encontrar las fuerzas de venta y los call centers, ambos en tiempo real y de relación uno a uno. En comparación, Internet permite el e-mail, el chateo, la información vía Web, etc. El mundo on line permitió acceder a muchos consumidores al mismo tiempo, y romper con la necesidad de tener a un empleado de forma presencial, pudiendo dejar en manos de los clientes la resolución de problemas.

“La publicidad convencional ya no funciona. Razón número uno: la saturación. (...) El segundo motivo: a la gente ya no le resulta vital para decidir. (...) Lo que ocurre es que el marketing está cambiando. Ya no se trata de idear anuncios innovadores para productos promedio, y luego comercializarlos masivamente. Ahora, el marketing debe incorporar el mensaje apropiado al producto” (The Conference Board, 2005: p.1).

Es decir, por un lado hay demasiadas opciones de medios y cuando se intenta mostrar un anuncio, los consumidores fácilmente pueden dar vuelta la página, cambiar de canal, ignorarlo. Por el otro, las empresas deben ofrecer algo notable, novedoso, que tenga impacto en los consumidores y genere que ellos cuenten, corran la bola del producto, con sus amigos, colegas, vecinos, etc.

En este marco, Claudio Darín, considera que uno de los principales cambios en el marketing fue el foco en el cliente. La asimetría de voces que existía previamente al año 2000 entre la empresa y el consumidor era ampliamente mayor a la actual. Los consumidores pasaron a tener un poder que antes no tenían. Ellos pasaron a tener una actitud más proactiva, mayor capacidad de respuesta y la posibilidad de hacer ruido y hacerse escuchar. El crecimiento del poder de cliente vino de la mano de Internet, ya que la emergencia de plataformas, contenidos, medios, etc, generó una heterogeneidad y fragmentación de audiencias y medios, dándole al cliente más espacios para expresarse, y a las empresas, menos control sobre ellos.

Fernando Zerboni agrega que el cambio que trajo Internet en la relación surge a partir de tener tecnologías que agilizan, procesan, interpretan y almacenan datos. El cambio radica en la información que puede conseguir el cliente de la empresa, y viceversa. Internet trajo las herramientas para conocer al cliente. Antes había una incapacidad tecnológica.

Por lo tanto, las empresas pasaron a utilizar el *CRM (customer relationship management)*: una herramienta que permite captar a cada tipo de clientes, según sus características individuales y la situación particular en la que se encuentre, con el fin de plantear una estrategia adecuada para cada uno de ellos, explica Stanley (2000). Existen cuatro tipos de programas: el primero incluye a los clientes que están dejando de comprar o a quienes hay que volver a convencerlos. Es el objetivo más sensible, donde se puede gastar muchos recursos sin conseguir resultados, por lo que es recomendable actuar rápidamente luego de la acción que genera la lejanía del cliente, y seleccionando a quienes puede funcionar. El segundo esquema se focaliza en conseguir nuevos clientes, para lo cual es muy importante la oferta, la segmentación, la elección particular de clientes y los recursos. El tercero implica la generación de lealtad en los clientes, donde se debe tener en cuenta cuánto vale el esfuerzo por conservar al consumidor, el programa de lealtad y el desgaste. Por último, existe un programa para reconocer a los clientes que se les puede ofrecer productos mejores o complementarios.

De igual forma, el CRM, o también llamado *marketing one-to-one* busca conocer al cliente y brindarle un producto o servicio que se ajuste a sus necesidades, deseos y características, y que a su vez, tenga valor. Arora et.al. (2008) explica que el marketing one to one es un extremo de la segmentación, haciendo un mercado meta de una persona. Y para ello hay dos elementos: la personalización y la customización. La primera ocurre cuando la compañía, con previa investigación del cliente, decide qué marketing mix es preferible para este consumidor particular. En cambio, la segunda hace referencia a cuando el cliente mismo determina alguno de los elementos del marketing.

Una vez explicada la publicidad personalizada y el foco en la relación entre el cliente y la empresa, se utilizará para hablar sobre la lealtad el libro *Marketing en Internet* de Gutiérrez Arranz y Sánchez Franco (2005).

Se entiende que hay que conocer al cliente, satisfacerlo y conseguir su lealtad. En primer lugar, la satisfacción en la compra virtual es entendida como el agrado del consumidor respecto a su experiencia previa de compra en Internet. En segundo, la lealtad es el resultado de crear beneficios para un cliente para que vuelva a comprar el producto o servicio, manteniendo o aumentando el valor para la organización. En otras palabras, ser leal en los establecimientos virtuales implica una actitud favorable ante el uso de Internet como canal, que lleve al consumidor a repetir la compra a lo largo del tiempo.

En este sentido, Revista Gestión (2000) agrega que la lealtad puede ser hoy en día un factor de éxito en los negocios y debe ser considerada como parte esencial de la estrategia. Para alcanzarla hay que sacrificar los intereses a corto plazo y abandonar la premisa del management basado en la rentabilidad, que pone como prioridad los intereses de los accionistas. En cambio, el management basado en la lealtad consiste en considerar todas las relaciones que tiene una empresa, principalmente la de los clientes a través de la creación de valor, y no solo con los accionistas.

“El primer paso es encontrar los mejores clientes: los que produzcan flujos constantes de fondos y que sean redituables a futuro; clientes cuya lealtad se pueda ganar y conservar. Las compañías basadas en la lealtad deben recordar tres reglas básicas: algunos clientes son intrínsecamente predecibles y leales; algunos son más rentables que otros y, por último, algunos considerarán que los productos y servicios de una compañía son más valiosos que los de sus competidores.”
(Revista Gestión, 2000: p.3)

En este marco, retoman Gutiérrez Arranz y Sánchez Franco (2005), el cliente fiel puede aumentar la rentabilidad de la empresa y trae consigo los siguientes puntos favorables: beneficios por la repetición de la compra, o por el aumento del volumen de compra y adquisición de otros productos, ahorro de costos

operativos, los clientes nuevos que trae éste al recomendar a la empresa y el incremento de precios que estaría dispuesto a asumir el cliente leal.

A su vez, para poder tener clientes leales, es fundamental la confianza que se gana. La misma se consolida en tres etapas diferentes: confianza en Internet y en el sitio web específico; confianza en la información expuesta, y confianza en el cumplimiento en materia de entregas y servicio. Consecuentemente, para conseguir lealtad y sobrevivir en el entorno digital, la confianza en los sitios web resultó ser esencial para crear, mantener y mejorar las relaciones comerciales.

En adición, el compromiso es otro concepto importante en la fidelidad del cliente, ya que ésta será más fuerte cuando tenga su origen en un compromiso derivado de una relación estable entre el individuo y la marca. Se logra un alto nivel de compromiso cuando existe un vínculo racional (beneficio) así como un vínculo afectivo (nexo emocional) en la relación.

En resumen, uno de los principales cambios conceptuales que ocurrió en estos últimos 16 años es un mayor poder por parte de los consumidores, y, por ende, un mayor foco de las compañías en el cliente. Internet le dio a los consumidores herramientas que obligaron a las empresas a concentrarse en el cliente, estableciendo una relación directa y personalizada que, a su vez, logre lealtad.

San Andrés

2.4) Diferenciación y valor

Más allá de haber cambiado de siglo, continúa la idea de necesitar una estrategia para poder ingresar al mercado. Sin embargo, existe también la noción de que ya no es posible mantener una ventaja competitiva por largo tiempo. Porter (2000) explica que esto se debe a que estamos en un mundo en transformación, con amplias posibilidades de perfeccionamiento, óptimos competidores, e información difundida velozmente. Por lo tanto, se necesita ser ágiles y rápidos, buscando eficacia operativa y elecciones estratégicas. Internet abre la posibilidad de tener un posicionamiento estratégico, es decir, brindar un valor único y tener una posición exclusiva.

“Hoy, en un creciente número de industrias, a medida que las empresas guiadas por el valor dejan de competir exclusivamente por precio y se ponen al día en atributos tales como calidad, servicio y conveniencia, muchos jugadores tradicionales se sienten, con razón, amenazados. Para competir con estos rivales, las compañías establecidas deben volver a transitar el camino del éxito: mantener en línea los costos, encontrar fuentes de diferenciación y gestionar eficazmente los precios, pero hacerlo con mayor intensidad y foco, y sin cometer errores. (...) Los jugadores orientados al valor atraen a multitudes de clientes con una combinación ganadora de calidad “bastante buena” y bajos precios. Estos volúmenes de clientes suelen traducirse en una productividad superior, con mayores ventas por metro cuadrado o por empleado.” (The McKinsey Quarterly, 2004: p.1)

Para lograr una oferta de valor diferenciada hay que dejar atrás el precio como estrategia. Por el contrario, hay que enfocarse en atributos exigidos por el cliente tales como la calidad, el servicio, etc. En la economía digital el mercado es más transparente, el cliente es quien impone las reglas y es por ello que se les debe ofrecer algo atractivo y de valor.

El valor, según Gutiérrez Arranz y Sánchez Franco (2005), es un concepto confuso que puede definirse a partir de tres ejes. El valor es subjetivo ya que depende de la percepción del cliente y no de la consideración empresarial; en este sentido, aunque sea económicamente inviable crear una oferta de valor diferenciada para cada cliente, las empresas segmentan su mercado para diseñar paquetes de servicios ajustados a las necesidades y preferencias de valor de cada grupo.

En segundo lugar, el valor es relativo debido a que se vincula a un producto o experiencia de servicio. Esto trae una gran dificultad asociada a la imposibilidad, pues, de identificar una fórmula de valor única. De misma forma, la percepción del valor depende mucho de cada consumidor, y de la variabilidad del mismo, ya que pueden tener distintos intereses y preferencias en distintos momentos.

Por último, hay que entender al valor como un concepto longitudinal, siendo que las dimensiones o fuentes de valor evolucionan con el grado de madurez de la experiencia del cliente. En resumen, la ecuación del valor es variable porque es contingente a determinadas circunstancias.

Por otro lado, Alonso (2003) afirma que las estrategias de diferenciación tradicionales, por lo general centradas en el producto, han dejado de ser eficaces. La razón radica en que los mercados de productos ya están saturados y a que los factores de éxitos de las décadas pasadas hoy facilitan la imitación del producto, acortando la ventaja competitiva asociada y bajando las rentabilidades. Es por ello que surge un nuevo diseño de negocios llamado “innovación de la demanda”.

El mismo trata de expandir los límites del mercado, adoptando una visión a largo plazo, aprovechando sus activos para satisfacer las necesidades de alto orden de los clientes. Estas necesidades no están vinculadas con mejoras en los atributos del producto, sino con todo aquello que lo rodea. Es entender y conocer al cliente para satisfacer las necesidades que generen valor. La innovación en la demanda apunta a ofrecer nuevos servicios asociados a un producto y no una mejora funcional en el mismo. Por ejemplo, no se quiere ofrecer una máquina de afeitar de cuatro hojas, sino servicios para aumentar su eficiencia operativa, tales como soporte de mantenimiento, cobertura de seguros, etc.

En resumen, Mercer Management Journal (2003) define a una propuesta de valor como la combinación de productos y servicios que una compañía ofrece a un determinado precio. Sin embargo, no se limita a esto, sino que también se relaciona con la marca, las aspiraciones del cliente, las experiencias que tienen, etc. Si está bien desarrollada y comunicada, es un arma ganadora para asegurar participación en la mente del cliente. A su vez, agrega Alonso (2003), hay tres elementos que tener en cuenta para lograr una oferta de valor diferenciada: ofrecer servicios valiosos junto con el producto, concentrarse en las emociones de los clientes cuando se intenta aumentar el valor de una marca, y establecer relaciones estratégicas con los clientes. Internet ha ayudado a la gente a ser más eficiente a la hora de comprar, pero también ha

aumentado la cantidad de ofertas disponibles. Por lo tanto, en un mercado saturado, y con tantas opciones, tener una rica oferta de valor es fundamental.

Kearney (2001) también habla sobre el servicio de postventa considerándolo una posible arma de diferenciación, como esos servicios valiosos para el cliente que viene en conjunto con un producto. Es parte de la cadena de valor, puede dar altos rendimientos y aumentar los márgenes, y a su vez, es un canal excelente para reunir información del consumidor y monitorear el desempeño del producto.

Por lo tanto, en este apartado vimos que para crear una oferta de valor diferenciada en un mercado más competitivo donde los clientes tienen un mayor acceso a diferentes ofertas, ya no alcanza únicamente con el producto, sino que se debe generar valor sobre todo lo que rodea a éste, como la experiencia de compra, los servicios complementarios, etc.

2.5) Branding

Como se mencionó anteriormente, la marca es definida por Kotler (2006) como una entidad perceptiva arraigada a la realidad, pero que refleja las percepciones y quizás incluso la idiosincrasia de los consumidores. Sin embargo, se sostiene que el branding consiste en dotar a productos y servicios del poder de una marca, y se trata, esencialmente, de crear diferencias. Se busca ayudar a los consumidores a reconocer y organizar sus conocimientos sobre los productos o servicios para facilitar la toma de decisiones, mientras se genere valor para la empresa. El valor de la marca reside en la mente de los clientes reales o potenciales y en sus experiencias con ella.

Para ello, existen tres conceptos claves en el branding. Primero, los consumidores deben identificar y conocer que hay diferencias entre los productos. En segundo lugar, las respuestas de los consumidores son el resultado de lo que éstos saben sobre la marca. Y por último, las distintas reacciones de los clientes se reflejan en las percepciones, preferencias y conductas sobre todos los aspectos del marketing de una marca. Por lo tanto, se genera un branding positivo cuando los consumidores reaccionan más

favorablemente ante un producto e identifican su marca, que cuando no lo hacen (Kotler, 2006).

Por otro lado, Hanson (2000) explica que la Web ha creado marcas más fuertes. Por un lado, las empresas deben crear una marca poderosa y flexible que pueda sumarse al mundo on line. Y por el otro, Internet ha permitido el surgimiento de nuevas marcas, tales como portales, empresas de consumos que funcionan sólo sobre la Web, comunidades on line, etc.

A su vez, California Management Review (2004) explica el branding corporativo en su artículo *Desafío Superado*. En primer lugar, el mercado actual, cambiante, exigente, innovador, puede generar una imagen de las marcas corporativas debilitada y fragmentada. En segundo lugar, para perder participación en el mercado ni quedarse fuera del negocio, ciertas compañías empezaron a expandirse, crear nuevos productos, diferentes unidades de negocios, submarcas, generando una debilidad en la estrategia de marca.

Es por eso que se plantea el branding corporativo, entendido como un proceso donde se alinea la visión estratégica, la cultura organizacional y la percepción de los consumidores. El objetivo del branding corporativo es pasar de una marca constituida por una cartera de productos diferenciada y subóptima que tiende a dar un perfil a cada nuevo producto, a una compañía con distintos negocios, diferenciados entre sí, pero que comparten características de diseño básicas a través de las expresiones de la marca, lo cual brinda una impresión consistente.

Por lo tanto, el branding es una de las estrategias que tiene como objetivo crear valor en la mente del consumidor a través de la asociación de una marca con un producto. En este sentido, debe ser un principio organizador de las pautas globales para la comunicación con los clientes.

2.6) Relación entre los actores de la cadena.

Internet dio lugar al canal de venta online. Y como es de suponer, los procesos de compra y venta deben ser diferentes que en una venta física, donde se elige

y se retira el producto en una tienda, por ejemplo. Acá nos proponemos explicar que cambios surgieron en la relación entre los actores de la cadena.

En este sentido, Fast Company (2000) comienza exponiendo que Internet es un nuevo tipo de comunidad, un nuevo paradigma en la comunicación, un nuevo sistema de distribución. Promete crecimiento, nuevos clientes, reducción de costos, más velocidad y mayor participación. Pero también amenaza el orden existente, ya que las relaciones entre compradores y vendedores están cambiando y la diferenciación entre fabricantes y distribuidores desapareciendo.

Los minoristas, distribuidores y revendedores temen que se vuelva obsoleto su papel de intermediarios en el mercado virtual, explica Sales & Marketing Management (2000). Los ejecutivos saben que tener una estrategia online será muy beneficioso, y por ello están impulsando las ventas electrónicas, pero por ahora son pocos los que pueden conseguirla sin generar una crisis en su canal tradicional de ventas.

The McKinsey Quarterly (2003) considera que la transparencia de la información es el hilo conductor de los desafíos del canal para el fabricante. Por un lado, los consumidores finales están cada vez más informados y son más poderosos, los grandes clientes adoptaron esquemas de compra cada vez más complejos, y las nuevas tecnologías tornaron más transparentes los esquemas de precios de los fabricantes. El correo electrónico, las herramientas digitales, los documentos compartidos y los teléfonos celulares hacen que los datos se mueven más fácil y rápidamente, entre las compañías y hasta entre los competidores. El surgimiento de los mercados electrónicos permitió a los consumidores enfrentar a los fabricantes entre sí.

Por el otro, los fabricantes lograron obtener información sobre la demanda, precios y requerimientos del consumidor final, que antes controlaba exclusivamente los distribuidores. Mejores técnicas de investigación de mercado, sistemas de captura de información, herramientas de análisis e intercambios electrónicos de datos avanzados ofrecen a los fabricantes un acceso sin precedente sobre sus clientes. A su vez, el creciente surgimiento de este tipo de herramientas ha abaratado los costos para la obtención,

almacenamiento y análisis de los datos, lo cual lo vuelve más accesible para varios actores de la cadena.

En concordancia con la necesidad de cambio, Gattorna (2000) expone que la logística tradicional apuntaba a optimizar las operaciones de almacenamiento y despacho de productos, pero para ello brindaba el mismo servicio a todos los clientes. Sin embargo, las necesidades de unos y otros son distintas. Estandarizar el servicio en busca de la eficiencia de la cadena de abastecimiento da buenos resultados en términos de costos, pero se debe desafiar la mentalidad tradicional para poder alcanzar otras metas como la satisfacción de los clientes.

El servicio de logística alineado a las singularidades de cada cliente genera muchos beneficios, tales como obtener una ventaja competitiva, mayores ingresos, mejoras en los márgenes de ganancias, y reducciones de costos. Y de igual forma, representa un cambio significativo del enfoque “talle único” de la logística tradicional. Para lograrlo hay que seguir tres pasos estratégicos: segmentar a los clientes desde la perspectiva de la logística, diseñar niveles de servicio para cada segmento, y reconfigurar las operaciones de logística.

De forma más específica, desarrolla la Revista Gestión (2000), la cadena de abastecimiento ya no seguirá la lógica clásica de ser unidireccional y estática, sino que los que pasaron a mandar en la cadena son los clientes, y para eso hay que conocerlos. Se impone la necesidad de administrar en forma horizontal (y ya no más vertical), si se quiere crear un valor óptimo para el cliente, convertido en un producto real, con una entrega rápida.

Es decir, en el mercado físico una persona compra un producto, la paga y se la lleva, cerrando el ciclo, que puede repetirse o no. Sin embargo, en los múltiples canales existentes ya no es la transacción en sí el centro del mercado, sino una relación contractual entre las partes. La nueva organización virtual conocer al cliente, le entrega valor y comparte activos e información.

2.7) Los recursos humanos como diferenciación competitiva

El mercado está en un constante proceso de cambio, con lo cual, la capacidad de reinventarse, la innovación tecnológica y la satisfacción al cliente son elementos que ayudan a triunfar, explica CIO (2000). Sin embargo, el factor fundamental en este ambiente es entender que las empresas fracasarán si no comprenden que sus empleados son la carta para el éxito. Es decir, en una economía atravesada por la tecnología, hay que poner el foco en la gente, contratando a los mejores empleados, capacitándolos y motivarlos a superar cualquier desafío que el mercado proponga.

Strategy Business (2004) concuerda con CIO (2000) que para enfrentar los cambios de este siglo será fundamental lograr que los equipos trabajen juntos, un buen liderazgo, transmitir los valores e identidad de la compañía, y crear una cultura de compromiso y desempeño. Los planes e ideas por si solas no capturan valor, sino que el mismo se logra cuando los empleados de las empresas realizan consecuentes acciones para diseñar e implementar el nuevo ambiente, y convivir en él.

A modo de resumen, en estos últimos años, los empleados de la empresa han comenzado a tener más importancia como un factor estratégico. Es entender que la forma de trabajar de cada empresa también puede ser un elemento diferenciador, que brinde valor para el cliente.

2.8) Información y tomas de decisión

Los directivos de las empresas como cualquier empleado, siempre han tenido que tomar decisiones en el negocio. Sin embargo, el cambio que acá se plantea es la velocidad con la que hay que actuar en los negocios, que paso de ser rápida a inmediata, para convertirse en instantánea.

En este marco, la inteligencia competitiva es definida tanto por GGB (2000) como por Kotler (2006) como la capacidad de analizar la información para tomar las decisiones apropiadas. Es un conjunto de fuentes y procedimientos

que se utiliza para obtener información diaria sobre lo que pasa en el entorno del marketing, recolectada de periódicos, libros, conversaciones con clientes, proveedores y hasta otras empresas.

Estos autores explican que el análisis de la cantidad de información que surge del mercado puede ser una gran ventaja competitiva. Para ello hay ciertas premisas que se deben conocer: la velocidad y capacidad de reacción son vitales ya que el ciclo de vida es corto y no usarla en el momento indicado puede generar la pérdida de una oportunidad. A su vez, los gerentes deben tomar las decisiones en el momento que se les presenten, no pueden esperar para ver informes. Internet y el correo electrónico han generado un ritmo de mercado no rápido, sino instantáneo. Por último, todos los empleados tienen que estar involucrados en esta tarea debido a que se puede obtener información en cualquier nivel empresarial. Por lo tanto, para lograr una buena la inteligencia competitiva se debe prepara a la organización, motivar a la gente, almacenar y entregar "inteligencia".

Por ejemplo, al momento de decidir un cambio estratégico, los minoristas líderes están abandonado las estrategias de abajo hacia arriba, para dejar la toma de decisiones en manos de los equipos que manejan sus locales, ilustra Kearney (2003). Usualmente, la oficina corporativa desempeñaba el papel estratega y los locales el rol táctico. Sin embargo, la mayor debilidad de una empresa es no tener en cuenta ni aprovechar las ideas, el talento y la energía del arma competitiva más importante que poseen los minoristas: el personal local. Se debe considerara a los empleados locales como los motores de las mejoras continuas.

En busca de tomar las mejores decisiones, se crea el ROI marketing (marketing del retorno de la inversión) definido por Strategy Business (2003) como el sistema de medición y diseño organizacional para entender, cuantificar y optimizar los desembolsos en marketing. La toma de decisión basada en el análisis de los datos permite mayor retorno de inversión, dirigiendo los fondos a las áreas que más beneficios generan.

Todas las actividades del marketing son medibles, pero esto no busca ir en contra de la capacidad creativa de quienes lo ejercen, sino lograr que la

rendición de cuentas acompañe la creatividad. En este sentido, el ROI marketing funciona como un motor analítico analizando e identificando los eventos que resultan rentables, para evitar aquellos que no lo son. De igual forma, se lo considera un sistema de soporte de decisiones al analizar los datos existentes y un proceso de negocios rediseñado ya tiene metas monetarias y cuantitativas que cumplir a partir de una estrategia presupuestaria, de planificación, con objetivos claros. Por último, el ROI marketing funciona como una alineación organizacional al tener una estrategia corporativa basada en el conocimiento.

En resumen, en cuanto a la búsqueda de información y la toma de decisiones, entendemos que el cambio pasa, en primer lugar, por una mayor conciencia de la utilidad de la información y la medición, y por el otro, por el involucramiento de toda la organización en la recolección, análisis y preparación de los datos de forma más rápida y eficiente, para estar disponible a la hora de tomar decisiones.

2.9) Principales tipos de marketing del 2000-2005

Como se mencionó en la introducción al capítulo 2, se expondrán los principales tipos de marketing de este período. Primero se desarrollará el marketing de redes, luego el marketing de relaciones y el neuromarketing. Seguidamente, se explicarán el marketing encubierto y el viral, se finalizará el capítulo con el marketing en la base de la pirámide y el marketing social.

2.9.1) Marketing de redes

Para explicar el marketing de redes se utilizará como fuente de investigación el libro *Marketing en Internet* de Gutiérrez Arranz y Sánchez Franco (2005). En el mismo, este tipo de marketing surge como un enfoque de las relaciones interorganizativas ante un entorno globalizado, tecnológico y dinámico. Es la coordinación de actividades entre vendedores, compradores, proveedores y otras partes de las empresas para obtener beneficios mutuos, intercambio de

recursos y acceso al mercado. La rentabilidad viene dada por las interacciones entre todas estas parte.

“La globalización de la competencia, la complejidad y los cambios tecnológicos, los mercados electrónicos, el incremento de la interdependencia y la conectividad configuran un entorno competitivo donde se hace necesario que la empresa adopte la filosofía del marketing de redes” (Gutiérrez Arranz y Sánchez Franco, 2005: p 145).

Por lo tanto, el marketing de redes entiende que las organizaciones forman parte de un mundo globalizado y conectado entre sí, con infinitas redes de relaciones empresariales, todas importantes para el negocio.

2.9.2) Marketing de relaciones

En los últimos años se ha observado una evolución en el marketing, pasando de la transacción aislada a las relaciones de intercambio. Y dentro de todas las redes organizativas que tiene una empresa, la relación con el cliente ha sobresalido en importancia. Santesmases (1996) explica que la liberación del mercado y el aumento de la competencia incrementaron las exigencias de los clientes, que desean un mejor servicio más adaptado a sus necesidades y más personalizado. El marketing de relaciones es una consecuencia de los cambios en el entorno. En una situación competitiva, con muchas ofertas, es complicado conseguir la lealtad de un cliente, más allá de la calidad del producto. En este sentido, el marketing de relaciones busca integrar al cliente en la empresa para crear una relación permanente.

Gutiérrez Arranz y Sánchez Franco (2005) agregan que el marketing relacional esta especialmente orientado a la retención del cliente. Se busca fidelizar al consumidor, construyendo una relación a largo plazo, estable y duradera, que beneficie a ambas partes. La lealtad y satisfacción asegurarán la rentabilidad o los beneficios perseguidos por el vendedor.

Estos autores coinciden en que el desarrollo tecnológico permite el manejo de grandes bases de datos interactivas de clientes actuales como potencias, y que

las características de Internet, como la transferencia de información, interactividad, individualización, etc, facilita la aplicación del marketing de relaciones.

De igual forma Gutiérrez Arranz y Sánchez Franco (2005) exponen que los tres componentes del marketing de relaciones para la generación de fidelidad del cliente en Internet son la satisfacción, la confianza y el compromiso, elementos que fueron descriptos en el punto 2.3 de este trabajo.

2.9.3) Neuromarketing

El neuromarketing, según Braidot (2005: p 9), se define como

“Una disciplina moderna cuya finalidad es incorporar los conocimientos sobre los procesos cerebrales para mejorar la eficacia de cada una de las acciones que determinan la relación de una organización con sus clientes. (...) Busca indagar y comprender las necesidades deseos y demanda de los clientes con el fin de diseñar un producto o servicio que satisfaga o supere sus expectativas.”

Esta autor desarrolla que se aplican técnicas neurocientíficas a la investigación de las comunicaciones, el producto, precios, branding, posicionamiento, planificación, segmentación, canales de marketing, etc. Por ejemplo, según las zonas cerebrales que se activen se puede inferir el grado de razón y emoción de las decisiones de consumo, cuáles son los atributos que generan aceptación o rechazo en un producto o servicio, cómo actúan los procesos cognitivos en la respuesta del cliente, etc.

Estos estudios van a tener cada vez más relevancia en el ámbito del marketing. Cuando se diseña una estrategia de marketing, no se puede dejar de lado las investigaciones científicas sobre todos los factores que determinan la toma de decisión, como la percepción, la valoración, la memoria o el aprendizaje. Por ejemplo, una marca es consecuencia del la estrategia de comunicación y las representaciones almacenadas en la cabeza de los consumidores, por lo cual, conocer el proceso de creación resulta casi imprescindible.

Este tipo de marketing busca comprender de modo científico al consumidor y surge, entonces, a partir de los cambios analizados anteriormente, cuales tratan sobre poner el foco en conocer al cliente.

2.9.4) Marketing encubierto y marketing viral

Los consumidores, explica California Management Review (2004), reciben diariamente incontables mensajes publicitarios que terminan por cansarlos y ponerlos a la defensiva ya que notan que alguien quiere venderles algo. Por lo tanto, surge el marketing encubierto, que se caracteriza por operar en una zona que no detecta el radar de los consumidores. Se basa en que la mejor forma de comunicación es el “boca a boca”, los rumores y las recomendaciones, como consecuencia de un producto o servicio que contenga cualidades atractivas

“El principal objetivo es lograr que la gente “apropiada” hable de la marca, sin que parezca hacerlo por encargo de la compañía. En esencia, se trata de que un selecto grupo de consumidores se conviertan en transmisores espontáneos del mensaje que, con el tiempo, se difunde en círculos concéntricos, desde los que “marcan tendencias” hasta una gran masa de público.” (California Management Review, 2004: p 1)

En este sentido, el *marketing viral*, como parte del marketing encubierto, es, según Prism (2004), una herramienta que permite obtener, de forma rápida y barata, la máxima difusión del mensaje entre consumidores cada vez más exigentes. Las ventas dependen en gran medida de los líderes de opinión, de los generadores de tendencias y de los primeros consumidores, que entienden la comunicación, muestran sus compras, expresan sus comentarios, influyen en la conducta de otros, y comienzan el “boca a boca”. El marketing viral trabaja en impulsar el mensaje para que la influencia de estos actores crezca en forma exponencial, y rápidamente contagie a miles o millones de personas.

Se agrega que este tipo de marketing está orientado a los clientes, y manejado por ellos; es un concepto de innovación; una herramienta fundamental para el lanzamientos de nuevo productos o servicios. Genera rápida notoriedad del

producto dentro del segmento objetivo, sin invertir enormes sumas en publicidad masiva y fortalece la percepción de que es el primero en llegar a un nuevo mercado, generando así una ventaja competitiva. Para que esta estrategia funcione, los clientes tiene que estar satisfechos, el mensaje debe ser simple, fácil de memorizar, se debe tener claro el segmento al que se apunta, y por supuesto, debe contarse con un buen producto o servicio capaz de cumplir con las necesidades de los consumidores.

2.9.5) Marketing en la base de la pirámide

En pos de explicar este tipo de marketing utilizaremos la trabajo de graduación de Florencia Verardo (2005) titulada *¿Cómo hacer negocios en la base de la pirámide? El marketing mix y los sectores de bajo recursos*. Sin embargo, tomaremos la definición de pobreza del INDEC, cual considera que un hogar y las personas son pobres, o están bajo la línea de de la pobreza, cuando no logran adquirir un conjunto de necesidades alimentarias y no alimentarias (vestimenta, transporte, salud, etc.) consideradas esenciales. Este grupo es el que compone la base de la pirámide.

Verardo (2005) desarrolla que los consumidores de la base de la pirámide destinan gran parte de sus ingresos en bienes de primera necesidad. Son sensibles al precio en cuanto intentan minimizar el costo total de la compra. Por lo tanto, hay ciertos factores que determinan el tipo de transacciones que los caracteriza. Uno de los elementos es la cercanía del lugar. Otro es la calidad, ya que están dispuestos a pagar por marcas intermedias y líderes de las categorías bajas, al no tener margen de error o experimentación. Y a su vez, el tamaño y cantidad de productos comprados también afectan a la compra, implicando una mayor proporción del ingreso disponible.

El mercado en la base de la pirámide puede ser muy rentable, siempre que se tenga un modelo de negocio adecuado. Se debe ofrecer productos que combinen eficiente y eficazmente bajos costos en producción, buena calidad, sustentabilidad y rentabilidad. Se logra la rentabilidad a partir de grandes volúmenes de ventas de un producto de calidad y buen precio. Por ello, el

marketing en la base de la pirámide debe ocuparse de crear poder de compra (precio), dar forma a las aspiraciones (promoción), mejorar el acceso (plaza), y adaptar soluciones a la realidad local (producto).

2.9.6) Marketing social

En este apartado explicaremos el marketing social a través del libro *Marketing Social*, escrito por Kotler (2008), uno de los referentes de esta disciplina.

Se define a este tipo de marketing como una disciplina referida a enfocar todos los esfuerzos en influenciar comportamientos que puedan mejorar la salud, el ambiente y contribuyan a la comunidad. En otras palabras, se aplican los principios y técnicas del marketing para crear, comunicar y generar valor en busca de intervenir en las actitudes de un segmento de consumidores que beneficie a la sociedad y a ellos mismos.

El marketing social busca que la gente acepte un nuevo comportamiento, eliminar un posible acción no deseado y modificar o abandonar un hábito adquirido. Por ejemplo, en tema de salud, se busca que un niño vaya caminando al menos una vez por semana a la escuela. Para ello, primero se investiga el mercado identificando las necesidades, luego se elige el segmento (en este caso los padres), se plantean los objetivos y se posiciona el producto. Una solución es crear un programa de “caminantes al colegio”. Y en este ejemplo se ve como se utilizan los principios del marketing en el marketing social. Otros ejemplos de objetivos del marketing social son el parar de fumar, hacer ejercicio, donaciones de sangre, reciclado, realización de campañas de HIV, buena alimentación, etc.

En comparación, el marketing comercial busca vender bienes y servicios, mientras que el marketing social, un hábito deseado. En el primero se busca una ganancia financiera, mientras que en el segundo, un beneficio para la sociedad. A su vez, la competencia en el marketing está dada por otras compañías que brindan los mismos bienes o servicios pero en el marketing social el competidor es el comportamiento a modificar o el no deseado.

Capítulo 3: Marketing del 2006-2010

En este capítulo desarrollaremos el marketing entre el año 2006 y 2010. En línea con el capítulo anterior, se mantiene e incrementa el poder por parte de los consumidores y el foco en el cliente por parte de las empresas.

La Web 2.0 hace que esa relación entre empresa y cliente sea más social e interactiva. Permite diferentes formas de comunicación más personalizadas, y adaptadas a cada perfil. Implica que la creación de contenido por parte del usuario sea cada vez más importante.

En línea a lo dicho anteriormente, *las redes sociales* se volvieron uno de los temas centrales en estos cinco años. Estas redes le abren el espectro a los consumidores para poder expresarse, interactuar, comunicarse, como así le permiten a las empresas desarrollar su imagen y promocionar los productos y servicios, entablando una relación más cercana y directa.

Además de las redes sociales, se explicarán otros modelos basados en Internet que se incluyen en la *economía gratuita*.

En este período de tiempo han aparecido muchos artículos replanteando o *criticando los conceptos y modelos del marketing tradicional*, y es por ello que incluimos estas ideas en este capítulo.

A su vez, se analizarán los tipos de marketing preponderantes de este período. En primer lugar se expondrá el *marketing directo e interactivo*, como una forma de llegar a los clientes utilizando todas las herramientas que brinda Internet. A su vez, explicaremos el *marketing digital*, específico para este medio, y el *marketing móvil*, generado por el aumento de uso y venta de dispositivos. También el *marketing de experiencia* toma gran protagonismo porque el cliente ya no exige sólo un buen producto o servicio, sino que quiere que todos los momentos involucrados en la compra tengan valor. Por otro lado, la saturación de anuncios publicitarios recibidos ha llevado a desarrollar el *marketing de permiso*, (opuesto al *marketing de interrupción*), donde en un primer momento se obtiene una aceptación voluntaria por parte del cliente para recibir los anuncios. Otro de los temas que está adquiriendo cada vez más importancia en el marketing y en las agendas de las empresas es la sustentabilidad, ya que se

volvió un objetivo exigido tanto por los consumidores como en el ámbito de competitividad. Por lo tanto, finalizaremos este capítulo desarrollando el *marketing ecológico*.

3.1) Web 2.0

La Web 2.0, también llamada web social, será definida por Lafuente (2011) a lo largo de este apartado, como un espacio de co-construcción de conocimiento, contextualizado y enriquecido. Permite compartir las mejores prácticas, mejorar las experiencias y construir relaciones masivas pero a la vez personalizadas. Esta evolución de la Web logró una red de confianza de gran extensión, en la que las opciones y los favoritismos explícitos o implícitos de millones de usuarios van perfilando una forma de valoración totalmente novedosa.

La Web 2.0 está compuesta por sitios web y servicios de internet que hacen un uso preponderante de la interacción y colaboración de los usuarios. En ella hay un mayor control por parte de los usuarios, que viene de la mano con un mayor desafío para las organizaciones para acercar sus mensajes.

La comunicación en Internet, continúa este autor, es más interactiva, personalizada, flexible, cambiante y adaptable. La posibilidad de interactuar con otras personas en un ambiente multimedia genera que la comunicación virtual sea muy versátil. A modo de ilustración se nombrarán formas de comunicación en Internet (sin profundizar ya que excederían los límites de este trabajo): los banners siendo un objeto gráfico que se incluye en las páginas web para realizar publicidad; el boletín de noticias, esencial para construir y reforzar una marca estrechando la relación con el cliente y mejorando la imagen corporativa; los blogs, que manejados por los propios usuarios, son una herramienta de mucha interactividad y participación de la comunidad Web; las redes sociales; el marketing móvil que puede hasta funcionar como un nuevo modelo de negocio, ya que se crean sitios web diseñados especialmente para teléfonos celulares, entre otro.

En resumen, la Web 2.0 puso un mayor énfasis interactivo y personalizado en la relación entre la empresa y el consumidor. A su vez, es más social en cuanto

a la cantidad de herramientas que tiene el consumidor para poder conectarse, relacionarse, expresarse, etc, elementos que a su vez, aumentan su poder.

3.2) Redes sociales

Uno de los principales cambios de este período es que ya no se habla sólo de Internet, sino de Internet y las redes sociales. Las redes sociales tomaron un gran protagonismo tanto en el área del marketing, como en nuestra rutina. Por ejemplo, Kotler (2009) identifica cuatro cambios registrados en relación al marketing: el primero radica en que los clientes están mejor informados que nunca a través de Internet o de contactos en redes sociales. En segundo lugar, los consumidores están dispuestos a cambiar de marca cuando se les ofrece un precio más bajo. Siguiendo, los competidores son capaces de copiar cualquier producto o servicio, por lo cual las ventajas competitivas tienen vida corta. Por último, Internet y las redes sociales dieron lugar a fuentes de información y medios de comunicación radicalmente novedosos, como a nuevos canales de venta directa.

En este marco, Zuccherino (2011: p168) considera que

“Una red social consiste en una estructura social compuesta de personas (u organizaciones u otras entidades) que están conectadas por uno o varios tipos de relaciones, tales como amistad, parentesco, intereses comunes, intercambios económicos, relaciones sexuales, o comparten creencias, hobbies o pasatiempos comunes, conocimientos o status.”

Este autor expone que las redes sociales, tales como Twitter, Facebook, Instagram, YouTube, etc. son una nueva herramienta para promover la imagen de la marca y ofrecer los productos y servicios. Tal como se describió en el punto 2.1 de este trabajo de graduación, decimos nuevos elementos ya que, por ejemplo, Facebook se creó en el año 2004 y Twitter en el 2006. Esto ejemplifica porque previamente se dijo que la web es más social e interactiva que antes.

A su vez, según Gonzalez Biondo (2007), estas redes se están consagrando como una eficaz y valiosa herramienta de marketing ya que las comunicaciones y el intercambio de información en tiempo y espacio son más baratos y eficientes que nunca. Se beneficia el desarrollo del producto y su gestión, y se mejora el proceso de toma de decisiones y la rentabilidad del negocio. Esto permite coordinar distintas fuentes de esfuerzo creativo en pos de lograr productos finales listos para entrar en el mercado.

En comparación, Alonso (2007) expone que la comunicación y los contenidos se volvieron más sociales gracias a los sitios generados por los usuarios, las redes sociales y la Web 2.0. A medida que la sociedad se hace más móvil, se va perdiendo interés en las comunidades geográficamente locales y va aumentando el atractivo de las comunidades globales, conectadas a través de las redes.

Consecuentemente, el *marketing en redes sociales* toma cada vez más importancia, y hasta se podría decir que es lo que caracteriza este bloque temporal. Este tipo de marketing permite una relación más íntima con el consumidor en un nivel mucho más personal, entendiendo cómo es, como habla, etc. Es por eso que uno de los mayores beneficios de estas redes es la posibilidad de hacer una buena segmentación en cuanto al contexto y localización.

Gonzalez Biondo (2008) agrega otro punto: los individuos, las empresas y hasta los medios masivos de comunicación antes controlaban lo que se decía, incluso en los sitios Web, pero ya dejaron de contar con ese poder. La Web 2.0 permitió la distribución y multiplicación de contenido sin obligación de cumplir ningún tipo de reglas. Esos medios creador por los usuarios se multiplican constantemente, y el número de gente que se suman a opinar, aconsejar o criticar aumenta minuto a minuto. Es por eso que las empresas deben ser conscientes que su fama e imagen depende cada vez mas de lo que se dice de ellas en estas redes sociales, tales como Facebook, Twitter e Instagram.

Las empresas, según Di Paola (2008), pueden, a través de las redes sociales, contar novedades, lanzamientos, promociones, eventos especiales y hasta recibir feedback. Sin embargo, deben aprender a manejarlas para lograr que

estas herramientas sean un canal positivo para llegar de forma inmediata a una gran cantidad de contactos. Uno de los desafíos a superar es que los miembros de las redes sociales adopten su marca, la acepten como amigo, “la sigan”, etc. Otro obstáculo es entender que el contenido generado por los usuarios (positivo o negativo) cobra cada vez más importancia y poder, siendo más complicado de controlar por parte de las empresas. Igualmente, por Internet circulan gran cantidad de videos, imágenes, audios, entre otros, y se van realimentando, lo que produce una gran y rápida viralización difícil de manejar.

Con el fin de reforzar esta idea, Manuela Arnedo, directora de una empresa de marketing digital, explica que el marketing en redes sociales busca entender qué es lo que la gente dice, cómo piensa, cómo se relaciona, para luego, desde ahí construir la imagen de la marca y hacer marketing. A su vez, las redes sociales les dieron más poder a los consumidores a través de la atomización de la información. Cada uno es libre de expresarse y por el otro lado, cada persona “sigue” miles de perfiles de los cuales recibe información. Con lo cual, cualquier persona que le resulte interesante se convierte en alguien referente. Las personas y las múltiples opiniones hacen hoy a la lectura y a la información. Y más allá de eso, lo que cambia es el poder y propiedad de esta información. Antes el contenido a transmitir se lo quedaban las grandes empresas productoras, y hoy, cada perfil, aunque hagan promoción de marca, es dueño de su contenido.

A modo de conclusión, es interesante retomar lo dicho previamente por el profesor Claudio Darín. Él considera que la emergencia de plataformas, espacios y contenidos le dan al consumidor mayor poder, lo cual hace menos factible construir y tener control sobre lo que una marca propone. Sumarse a estas herramientas, tales como las redes sociales, implica tener una mirada más ágil, empática y cercana al cliente. En contraposición, está la postura acerca de que la voz de la marca es el único mensaje, sin importar el cliente. El cambio principal de esta época radica en tener una mirada como la primera.

3.3) Economía gratis

Para abordar el tema de la economía gratuita se utilizará el artículo de Wired (2008) titulado *Porque \$0.00 es el futuro de los negocios*. Este autor habla sobre dos principales modelos de negocios vinculados a lo gratuito.

El primero es el subsidio cruzado, interpretado como un obsequio que está asociado a la venta de servicios o complementos. Por ejemplo, Gillette regala la afeitadora pero vende las hojas de afeitar. El segundo modelo, por el contrario, está asociado a que todo lo que toca la Web y las redes digitales, sienten de inmediato el efecto de la caída de los costos. Pero eso no implica que se esté perdiendo dinero, sino que puede existir un sistema, diferente del tradicional de compradores y vendedores, donde hay muchas partes y algunas intercambian dinero. Lo más frecuente es un sistema de tres partes, donde una paga para participar en el mercado de intercambio gratuito entre las otras dos. Por ejemplo, Google es un buscador gratuito que vende espacios de publicidad.

Sin embargo, también se realiza otra clasificación de los modelos basados en la gratuidad, que se pueden agrupar en seis categorías. La primera es "freemium", donde la suscripción a un medio es gratis, pero después se ofrecen mejores servicios u otros asociados, cuales se deben abonar. El segundo es la publicidad en los medios digitales. El siguiente modelo es el subsidio cruzado, entendido como cualquier producto por debajo de su precio, que seduzca a la compra de otro. El costo marginal cero es el modelo donde se distribuyen cosas sin un costo significativo para nadie, como por ejemplo, la música online. La quinta categoría es el intercambio de trabajo, donde uno agrega datos o realiza alguna actividad que le permite a la empresa conocer información o mejorar su producto. Y por último, la economía de regalo implica todos los servicios gratis, como Wikipedia.

En resumen, este apartado explica que aunque los consumidores sientan que su acceso a Internet y todas plataformas o herramientas asociadas son gratis, hay modelos de negocio por detrás que son rentables.

3.4) Críticas a los modelos tradicionales

Esta parte del capítulo hace referencia a las 4P del marketing mix explicadas en el punto 1.5 y a los modelos estratégicos del punto 1.6. Incluimos estas críticas y nuevos pensamientos sobre los conceptos del marketing tradicional en el período 2006 al 2010 ya que fueron los años de mayor publicación acerca de esta temática.

En primer lugar, Kotler (2006) critica a las 4P tradicionales sosteniendo que no son suficientes para determinar el marketing. Éstas deben coincidir con las 4C, que hacen foco en el comprador: consumidor (en vez de producto), costo para el consumidor (por precio), conveniencia (ya no plaza) y comunicación (en vez de promoción). *En el Anexo 1.6 se podrá encontrar un cuadro a modo de ilustración.*

En comparación, Clemons (2008) hace mención del modelo de las 4P, ya que considera que es irreal pensar que las mismas pueden ser establecidas por las empresas. El precio está determinado por lo que los consumidores estén dispuestos a pagar. La promoción esta cada vez más definida por el contenido virtual. Los nuevos productos se diseñan según los nichos que se encuentren en el mercado, basados en las preferencias de los individuos. Y la plaza es cada vez más irrelevante ya que la oferta on-line permite que sea posible desde cualquier punto del planeta, para cualquier persona que desee adquirirla. Gutiérrez Arranz y Sánchez Franco (2005) agregan que internet recoge las 4P en un mismo espacio, donde la interacción online entre la empresa y el cliente altera los patrones del encuentro físico del mercado tradicional.

Rico, R. (2009) suma al planteo las 5P: permiso, siendo la forma proactiva y personalizada de actuar para obtener información confidencial del cliente (intereses, preferencias). Personalización, es decir, conocer al cliente para realizar una oferta única e individual. Participación, involucrando al cliente, estimulándolo y haciéndolo vivir una experiencia donde su participación es premiada. Persona a persona, implicando socializar mensajes e información para generar mayor confianza y ventas. Y por último, predicciones modelizadas on-line, para conocer el comportamiento y las preferencias de los clientes; son herramientas de aprendizaje.

En esta línea de análisis, Kotler (2009) plantea un modelo para que los sitios web sean atractivos, llamado las 7C: contexto, como la disposición y diseño del sitio; contenido tal como el texto, las imágenes, sonidos y videos; comunidad, haciendo referencia a la interacción entre usuarios; capacidad de personalización; comunicación entre el usuario y el sitio; conexión del sitio con otras páginas; y comercio, es decir, la posibilidad de generar transacciones comerciales. Por último, todos estos siete elementos deben estar englobados en una última C: constantes cambios.

Di Paola (2008) agrega las 4R: relevancia, retroalimentación y respuesta, retorno de la inversión y relacionamiento sistemático. El primero hace referencia a ser creativo, a despertar un interés, generar un deseo que provoque el comportamiento que persigue la empresa. El segundo concepto apunta a que los clientes son cada vez más parte activa de la comunicación, y que esta funciona cuando es realimentada; gracias al poder integrador de Internet, la vinculación con la marca puede ser directa, dando una respuesta asociada a un nombre y un apellido, con teléfono, e-mail, etc. El ROI fue explicado anteriormente, pero lo que se busca es saber cuánto tiene que vender la empresa para poder repagar la acción de marketing realizada. Por último, el relacionamiento sistemático implica que cada consumidor utiliza un medio determinado, preferido, pero hay que aumentar los medios disponibles, sumando el correo directo personalizado, avisos de branding, e-mailing de permiso, banners segmentados, etc.; las empresas saben qué canales eligen sus consumidores y ofrecen nuevos, sin obligarlos a migrar pero abriéndoles alternativas.

Por otro lado, Porter (2010) revisó su modelo de las 5 fuerzas, y consideró que el mismo estaba pensado en economías de escala del lado de la oferta es decir, cómo entrar al mercado. Pero, en realidad, en los últimos 15 o 20 años fueron mucho más importantes las economías de escala del lado de la demanda, a lo que llama efecto red.

“Hoy una empresa puede crear una red de clientes que haga muy difícil que otra empresa penetre en su mercado. Sin duda esto constituye una ventaja competitiva y es, a mi entender, una dimensión

muy importante. Por eso decidí añadirla, al reescribir y republicar mi concepto original de las cinco fuerzas.” (Porter, 2010: p1).

Podemos concluir, entonces, que las críticas y los nuevos modelos planteados surgen a partir de dos cuestiones. Por un lado, se puso el foco en el cliente, tal como lo venimos discutiendo. Por el otro, el espacio digital ha modificado conceptos tradicionales (como la plaza que se volvió irrelevante) y posibilitado la creación de nuevos esquemas.

3.5) Principales tipos de marketing del 2005 al 2010

Tal como se realizó en el capítulo 1 y 2, en este apartado se desarrollarán los principales tipos de marketing del período 2005-2010. Primero se explicará una nueva visión más evolucionada del marketing directo e interactivo. Luego, se analizará el marketing digital, y en particular, el marketing móvil. Continuaremos con el marketing de experiencia y el marketing de permiso. Y para finalizar, se expondrá la importancia de la sustentabilidad y el marketing ecológico.

Universidad de

3.5.1) Marketing directo e interactivo

Para describir este tipo de marketing utilizaremos el artículo que publicó Di Paola (2008) en el libro *Manual de marketing directo e interactivo*.

En forma de resumen, se explica que el marketing directo es un concepto que surgió hace varias décadas, pero se fue modificando a través del tiempo. Como se vio anteriormente en el punto 1.2), se pasó de un marketing orientado a la producción, al enfocado en la transacción y luego, a un marketing basado en la relación con los clientes. Aumentaron los canales de comunicación, aparecieron nuevas tecnologías de base de datos y personalización, y como resultado, surgió la idea de un marketing one-to-one, de la mano del CRM. La popularización del uso de internet hace crítica la creación de comunicaciones de altos grados de personalización y la coordinación y gestión de canales múltiples.

Por lo tanto, se define al marketing directo como la herramienta que utiliza de forma interactiva los medios publicitarios, con el fin de modificar un comportamiento que pueda ser seguido, registrado, analizado y almacenado para su futura utilización. En otras palabras, se busca generar un comportamiento que sea medible y atribuible a una acción directa.

A su vez, es interactivo ya que trabaja con las técnicas y herramientas que nos proveen los soportes tecnológicos, como por ejemplo Internet, cámaras fotográficas digitales, filmadoras, smartphones, etc. Se busca lograr esta interactividad ya que los clientes pueden comunicarse directamente con las organizaciones, involucrarse en el desarrollo de una campaña publicitaria a través de distintos medios y principalmente, dar una respuesta rápida. Las empresas, por el otro lado, pueden segmentar cada perfil, fidelizarlo y ofrecerle aquello que necesita en el momento preciso.

Las herramientas de interactividad de Internet, tales como el acceso a Website, el e-mailing, banners, marketing de buscadores, etc. permiten obtener información de los clientes, atraer nuevos compradores, inferir en los comportamientos y medir los resultados.

“El desarrollo en la creación de contenidos por parte de los propios usuarios se ha constituido en toda una nueva dimensión del accionar de las marcas y un progresivo compromiso de las marcas con las nuevas tecnologías. Blogs, postcards, marketing viral son el arte y parte de las flamantes redes sociales que llevan a Internet a una nueva plataforma de interacción basada en comunidades de intereses y perfiles demográficos.” (Di Paola, 2008: p. 30)

Kotler (2006) agrega que por un lado el marketing directo es favorable para los consumidores ya que es más cómodo, divertido, sencillo, se ahorra tiempo, y se puede acceder a una gran variedad de productos, comparando precios y teniendo más información. Sin embargo, también tiene beneficios para los vendedores, debido a que puede recolectar datos de los consumidores, para así personalizar e individualizar los mensajes, y entablar relaciones continuas.

En consecuencia, Internet como canal permite construir diálogo y experiencias entre los consumidores y sus marcas, funcionando como una herramienta de relación directa pero más interactiva.

3.5.2) Marketing digital

De igual forma, utilizaremos como fuente de investigación el artículo de De La Vega (2008), publicado en el mismo libro nombrado en el punto 3.5.1, donde se define al marketing digital como:

“La utilización de tecnologías y medios digitales (Internet, Web, celulares, televisión digital, redes sociales, foros, blogs, etc.) en la creación, planificación y ejecución de estrategias, tácticas y soluciones orientadas a generar resultados medibles para empresas y organizaciones en relación con sus mercados. (...) La tarea es la misma, posicionar una marca, hacer que ésta sea elegida por el consumidores, y lograr que esté al alcance al momento de compra, sólo a través de medios digitales e interactivos que brindan nuevas oportunidades y nuevos desafíos.” (De La Vega 2008: p 224)

Es decir, el marketing digital tiene el mismo objetivo que el marketing a través de canales físicos, pero utiliza elementos y tecnologías de los medios digitales. Sin embargo, Manuela Arnedo, cree que el marketing digital es cada vez más importante que el tradicional. Argumenta explicando que por ejemplo, la “generación Z” nació directamente con el mundo digital y las redes sociales. Por lo cual, si las empresas quieren dirigirse a ese target, van a tener que ir a buscarlo donde el mismo este: el mundo digital.

La transformación consiste en que son los propios clientes los que están cambiando su forma de comunicarse, de relacionarse y conectarse entre sí. La comunicación en el marketing digital debe poder identificar a cada cliente, para establecer una relación personalizada, conociendo sus comportamientos e intereses. A su vez, el diálogo debe ser interactivo y relevante para poder captar su atención y persuadirlo al intercambio. Hay que conseguir la sinergia entre diferentes canales de comunicación. También hay que tener presente que

los consumidores son cada vez más sofisticados, exigentes y pueden rechazar los mensajes no deseados. Por último, se debe intentar satisfacer inmediatamente la necesidad del cliente, en el mismo momento en que se produce, para que él pueda vivir una experiencia personal, intensa, subjetiva y única.

Sumado a ello, los medios digitales ofrecen una segmentación de forma dinámica, dependiendo del medio utilizado y las herramientas de avisos. Una de ellas es el geo-targeting, entendido como la posibilidad de identificar la ubicación geográfica de quien visita un sitio web, para ofrecerle contenido diferenciado. Otra es la frecuencia de exposición conocida como la cantidad máxima de oportunidades en las que un individuo será impactado por determinado estímulo publicitario. Otra variable es la publicidad contextual que permite realizar un anuncio según el contenido que está visitando quien navega el sitio, o segmentar a los usuarios en función del comportamiento del navegante a partir de un estímulo publicitario.

3.5.3) Mkt móvil

La presencia del celular en el mundo es inmensa, y las posibilidades que le brinda al marketing el tener una pantalla en frente de la cara las 24hs son infinitas, expone Di Paola et.al. (2008). La accesibilidad a Internet desde el teléfono celular ya se puede comprar con la que brinda una computadora, y el poder localizar al cliente permite generar una oferta diferenciada. MIT Sloan Management Review (2006) agrega que el valor del marketing móvil recae en la posibilidad de interactuar entre la marca, el consumidor, y la localización, brindando una experiencia diferente.

California Management Review (2004) diferencia a una estrategia de marketing móvil del enfoque tradicional por que el primero puede realizarse en un lugar donde se encuentre el consumidor y en un contexto de consumo específico. Es decir, el beneficio del marketing móvil es que la comunicación y la interactividad entre la marca y el cliente se dan de forma más personal, contextual y basada en la localización.

El marketing móvil permite el desarrollo de conocimiento de la marca, ya que puede crear o modificar la actitud de los consumidores hacia la empresa, mediante contenido de valor agregado (propuestas digitales que incluyen audio y video). A su vez, incrementa el compromiso y la interacción del consumidor. En este sentido, también puede activar la respuesta del consumidor, ya que la tecnología actual permite hacer un seguimiento del usuario luego de una exposición a un anuncio, lo cual era una limitación en el marketing tradicional.

La ventaja exclusiva de la plataforma móvil es que estos diálogos y las relaciones resultantes pueden forjarse en un nivel más personalizado y contextual.

3.5.4) Marketing de experiencia

El marketing de experiencia se explicará a través el artículo *Nuevas tendencias del marketing, el marketing experiencial* de Moral (2012). A su vez, incluiremos una breve comparación sociológica realizada por Sarlo (1994) en *Escenas de la vida postmoderna*.

Se considera que este tipo de marketing busca aportar valor al cliente a través de la experiencia que los productos o servicios brindan al consumidor. Es decir, no sólo las empresas se deben centrar en el acto de comprar, sino que deben intentar crear emociones, sentimientos y pensamientos en todas las acciones que están involucradas, como el consumo y postconsumo. El éxito de una experiencia es que el cliente la encuentre única, memorable y sostenible en el tiempo.

Para reforzar esta idea, resulta interesante aportar un análisis sociológico escrito por Sarlo (1994), quien compara a los consumidores del pasado, llamados por ella *coleccionistas*, con los de la actualidad, *coleccionistas al revés*. Los primeros compran los objetos para atesorarlos, saben el valor del mercado de estos objetos, como todo el esfuerzo que implica conseguirlos. Conocen la historia que esta por detrás de cada bien adquirido. Los objetos son valiosos e irremplazables. En cambio,

“El coleccionista al revés sabe que los objetos que adquiere se desprecian desde el instante mismo en que los toca con sus manos. (...) Su deseo no tiene objeto que pueda conformarlo, porque siempre habrá otro objeto que lo llame. Colecciona actos de compra-venta, momentos perfectamente incandescentes y gloriosos.” (Sarlo, 1994: p28)

Por lo tanto, la principal diferencia se encuentra en que los coleccionistas al revés, en lugar de coleccionar objetos, coleccionan actos de adquisición.

Por otro lado, se identifican cuatro características principales del marketing de experiencia. La primera consiste en entender que la experiencia es la clave, siendo esta el resultado de los estímulos provocados por los sentidos o por la mente del cliente en determinadas situaciones que permiten conectar la empresa y la marca con la forma de vida del cliente. En segundo lugar, se debe comprender que el humano es racional y emocional, por lo cual también hay que poner el foco en emitir estímulos y experiencias cargadas de emotividad y creatividad a la relación del cliente con el producto y la empresa. A su vez, el cliente no evalúa el producto analizando exclusivamente sus características y beneficios funcionales, sino también cuáles son las experiencias de consumo que le aportan y agradan. Por último, el marketing experiencial no se encuentra circunscrito a una metodología de investigación concreta sino que adopta instrumentos amplios y diversos.

En conclusión, el foco debe ponerse no sólo en la satisfacción y retención del cliente, sino también en establecer un vínculo emocional con el consumidor, basado en la total experiencia de obtención de un producto o servicio.

3.5.5) Marketing de permiso

El marketing de permiso surge en contraposición al *marketing de interrupción*, sostiene Goldin (2001). Las personas están saturadas por el elevado número de anuncios publicitarios que reciben diariamente, y que sobre todo, no leen. El marketing de interrupción se basa en detener lo que uno está haciendo y

genera el efecto contrario, molestando al consumidor y haciéndolo perder tiempo, lo cual lleva al fracaso de la venta.

En cambio, el marketing de permiso implica que el consumidor, voluntariamente, acepte recibir publicidad acerca de una marca o un producto o servicio. Este marketing está dirigido a una persona que tiene interés, desea conocer más, y que presta atención al mensaje. Esto trae más beneficios, ya que toda la estrategia y los esfuerzos realizados por la empresa están dirigidos a potenciales clientes interesados en un producto determinado.

El marketing de permiso es esperado porque las personas están dispuestas y atentas a recibir o escuchar sobre esa publicidad. Es personal debido a que los mensajes están direccionados individualmente y buscan establecer una relación entre empresa y cliente. Por último, es pertinente, ya que el consumidor recibe información de algo en lo que está interesado.

A modo de ejemplificación, el profesor Fernando Zerboni cuenta que el concepto que está detrás de todo es la información, y como las empresas la manejan. A él no le molesta que Amazon conozca los libros que le gustan, pero no quiere que las empresas usen lo que conocen de él para interrumpirlo, mostrándole promociones sobre un destino después de haber comprado un pasaje. Agrega, que hay ciertas compañías que cuánto más información suya tienen, mejor lo tratan. Es decir, el foco debe estar en cómo manejar la información para relacionarse con el cliente.

3.5.6) Sustentabilidad y mkt ecológico

Las empresas están entrando en una era de concientización sobre la sustentabilidad y la ecología. Las “metas verdes” están cada vez más instaladas en las agendas de las compañías, anunciando grandes oportunidades, cree Fast Company (2007). Tal como ocurrió en la Revolución Industrial y la Revolución de la Información, la “Revolución de la Eco-innovación” obligará a las personas y empresas a tomar nuevos enfoques, ideas y tecnologías que modifican los conceptos de producción, consumo, riqueza e invención.

MIT Sloan Management Review (2010) agrega que generalmente las empresas toman medidas tales como el cuidado del consumo de energía, el uso eficiente del agua y manifiestan un ejemplo corporativo consciente y reflexivo. Sin embargo, la forma en que cada empresa adopte medidas sustentables dependerá de los propios objetivos a cumplir. Y si bien la sustentabilidad exige inversión y compromisos, se sabe que también aporta una gran ventaja competitiva, gracias al ahorro de costos energéticos, un nuevo diseño de productos, participación del cliente y la lealtad de los empleados

Muchos autores coinciden con esta tendencia. Específicamente, Kiron et.al. (2012) explica que la noción de la sustentabilidad es clave para la competitividad en el mercado actual. Se debe a factores externos e internos. Los primeros son tales como las regulaciones, evaluaciones de desempeño, medios de comunicación, escasez de recursos, el cambio climático, etc. A su vez, los consumidores están cada vez más preocupados sobre este tema y exigentes en la elaboración sustentable del producto y su packaging. Encuentran en los medios sociales un espacio para expresar sus preocupaciones, informarse y conocer las conductas de las empresas. Por el otro lado, los factores internos que obligan a tomar estas medidas son los costos operativos, el crecimiento de los ingresos, la integridad de la marca y el compromiso de los empleados, entre otros.

Por lo tanto, una de las tendencias de este nuevo mundo globalizado y más consiente es incluir aspectos sustentables al negocio. Esto ayudará financieramente pero también aportará valor a la imagen de la marca y a la relación con el cliente.

Capítulo 4: Marketing del 2010 - Actualidad

En este capítulo, que abarca desde el año 2010 a la actualidad, expondremos como las nuevas herramientas tecnológicas van modificando todo el espectro del marketing y de las redes.

En primer lugar, la Web 2.0 ya quedó atrás para darle paso a una *web semántica* que busca ser personalizada y diferente para cada uno de los usuarios que la use.

A sí mismo, este período se caracteriza por herramientas que alteran el accionar tradicional que venían teniendo los consumidores frente al mundo digital, y todo lo que este involucra. En primer lugar, se está abandonando la importancia del soporte físico ya que surge la *computación en la nube*, permitiendo ejecutar un mismo producto desde cualquier dispositivo que tenga acceso a la red. Por el otro lado, la separación de la web ocurre a través de las *aplicaciones*, que permiten acceder al contenido desde una herramienta diseñada específicamente para los dispositivos móviles.

Para finalizar, una de las tendencias de este período y los años futuros son *las redes de colaboración y co-creación*. En una era donde la información está al alcance de todos, hay sobresaturación de contenido y el mercado es cada vez más competitivo, las empresas deben inclinarse a la idea de compartir, para poder obtener el beneficio de las mejores ideas creativas.

4.1) Web 3.0

Aunque la interactividad y conexión de la Web 2.0 aún nos es novedosa, la Web 3.0 promete ser abierta, ubicua, inteligente, conectada con el mundo físico, capaz de comprender el lenguaje natural, reconocer el contexto, y razonar e interpretar las necesidades del usuario para ofrecerle una experiencia personalizada, más productiva e intuitiva. La Web 3.0, también llamada *web semántica*, según Lafuente (2011), busca adaptarse a cada navegante donde las ideas, los conceptos o datos pueden ser recopilados y reorganizados de infinitas formas para darles nuevos significados según las

necesidades de cada persona. Es decir, un mismo sitio web no se presenta igual para todos, sino que depende de qué ojos lo estén mirando.

Por ejemplo, en el 2010 Apple lanzó a Siri, un asistente personal móvil que a través de tecnología semántica, reconocimiento de voz e inteligencia artificial, responde a las necesidades particulares del usuario que lo utiliza. “Cada Siri” funciona de forma personalizada para quien posee su dispositivo móvil. A modo de ilustración, uno le puede pedir a Siri que lo lleve a su casa y el mismo sistema llamará a un taxi e intercambiará los datos para que uno llegue al destino deseado.

“Estamos en un momento de transición; pasando de una Web definida por el editor a otra determinada por el usuario. En su versión 1.0 (1990-1999), los espacios web eran páginas que representaban la visión de la empresa u organización propietaria del dominio. En la 2.0 (2000-2009), los espacios pasaron a ser las cuentas personales de los usuarios, aunque alojadas en sitios pensados y diseñados por un editor. Y en la 3.0 (2010-2019), los espacios web serán una colección de recursos de diferentes sitios que se organizarán en tiempo real, de acuerdo con la visión del usuario.” (Lafuente, 2011: p 1)

Sin embargo, el principal obstáculo para el buen desarrollo de la Web 3.0 es la organización de los datos. Cuanta mayor densidad de información haya, cuantos más datos se interconecten semánticamente, más significados podrán extraerse del contenido. Para ellos es importante que todo el contenido de la web, como blogs, anuncios publicitarios, mensajes de Twitter, actualizaciones de Facebook, e-mail, perfiles de usuarios, etc., compartan los mismos estándares y formatos para que las computadoras los puedan leer.

En resumen, la Web 3.0 cambia la herramienta en cuanto se vuelve una plataforma personal para cada usuario y el contenido es creado por los mismos navegantes. Esto debería implicar más poder por parte del consumidor, pero en su contracara, hay herramientas más eficientes y analíticas que nunca, que combinan todos tus datos y los presentan de una forma única y diferente, sintiendo una pérdida de control sobre lo que uno publica en la web.

4.2) Computación en la nube

Para entender el concepto de nube utilizaremos dos fuentes bibliográficas. Uno de ellos es el artículo *La promesa de la computación en la nube* de Wharton (2009). Y el otro, la tesis de Muranzabal (2014) titulada *Cloud Computing: Un innovador paradigma tecnológico que impacta en ejes organizacionales y en la gestión del cambio*.

Por un lado, el concepto de computación en la nube hace referencia, según Wharton (2009), a que en vez de correr programas instalados en las propias computadoras, las personas y compañías adquieren acceso a software sobre computadoras operadas por un tercero. Lo típico es que se acceda al software por Internet, utilizando solamente un navegador web. En la medida en que el desempeño del software sea el adecuado, no importa dónde está situado el sistema que corre el programa; están “por ahí, en alguna parte”, en la “nube” de Internet. La novedad consiste en despojar la computadora de los recursos físicos.

“La computación en nube promete una enorme cantidad de beneficios —incluyendo ahorro de costos en infraestructura tecnológica y actualizaciones más veloces del software— a los usuarios de una amplia gama de empresas, desde pequeños emprendimientos hasta grandes corporaciones. (...) Se apoya una variedad de productos y servicios, todos los cuales aseguran brindar una cantidad de ventajas: inversiones más bajas en hardware, uso más eficiente de los sistemas de computación en los centros de datos existentes, mayor facilidad para escalar las aplicaciones y servicios. Estos enfoques son ahora posibles debido a la velocidad y omnipresencia de las comunicaciones. Como la amplitud de banda se abarató y está disponible, y la velocidad de transmisión ya no es un impedimento, se puede almacenar información y correr programas en cualquier lugar y acceder desde cualquier sitio.” (Wharton, 2009: p 1)

Es decir, los avances tecnológicos permitieron esta nueva herramienta, pero a su vez, también volverá más eficiente en negocio.

Por el otro, Muruzabal (2014) define al también llamado *cloud computing* como un modelo de servicios informáticos provistos de manera remota, donde los usuarios, a través de las redes, pueden usar utilizar la tecnología disponible y aprovechar la capacidad de procesamiento y almacenamiento de los dispositivos, pagándole a un proveedor por el uso realizado. Esto es posible gracias al uso compartido de la infraestructura de TI a través de una plataforma virtual. Uno de los ejemplos de la computación en la nube es Google Docs, un conjunto de procesadores de texto y hojas de cálculo en versión online, cuales tradicionalmente se corrían sobre las PC de los usuarios.

La misma autora desarrolla ciertas características de la nube: la primera es el autoservicio de capacidades a demandar. Esto implica que los usuarios pueden acceder al servicio sin la necesidad de interactuar con el proveedor en ese momento, sino que solamente deben ingresar al sitio web y suscribirse. A su vez, el acceso a los recursos computables se puede hacer desde cualquier dispositivo con conexión a la red. Otra particularidad es el uso compartido de recursos, entendido como la posibilidad de intercambiar recursos con múltiples consumidores, si la nube es pública. De igual forma, el cloud computing es muy flexible y elástico ya que uno puede ajustar el servicio frente a los requerimientos, agrandando o disminuyendo el uso. Esto evita los costos excesivos del uso de infraestructura con capacidad ociosa y el costo generado por los cuellos de botellas por falta de recursos para soportar las operaciones. Por último, el sistema permite a los usuarios monitorear y controlar el uso del servicio.

Rescato la idea sobre que la computación en la nube trae ciertas ventajas para la empresa, pero también para los usuarios. Y la principal es, en mi opinión, el poder acceder de forma más rápida y eficiente a tus documentos desde cualquier sitio, sin lo obligación de trasladar tu PC, y poder compartir los archivos para trabajar en simultaneo.

4.3) Aplicaciones

Las aplicaciones móviles son herramientas de software que funcionan sobre teléfonos inteligentes, tablets y otros dispositivos móviles, las cuales pueden

ser descargadas de plataformas de distribución, y son gratuitas o pagas, según corresponda, explica Ursino (2014). Las primeras aplicaciones utilizadas fueron el correo electrónico, calendario, contactos, etc. Sin embargo, la mayor demanda y las nuevas herramientas tecnológicas permitieron una rápida expansión a aplicaciones como juegos móviles, gps, compras de entradas, entre otros.

El autor continúa explicado que existen tres tipos de aplicaciones: las primeras son las aplicaciones nativas, las cuales hacen uso de todas las funciones del teléfono, tales como la cámara, localización, directorio, etc. y no requieren conexión a internet para ser utilizadas. Las segundas son las aplicaciones web, que por el contrario, se ejecutan en el navegador web y hacen uso de las tecnologías existentes, funcionando en todos los dispositivos. Y las últimas son las aplicaciones híbridas, que utilizan tanto las tecnologías de la web como las funciones nativas del dispositivo.

Las empresas, según Cerri (2012) están viéndose obligados a tener una versión específica para móviles, ya que cada vez más el acceso a Internet es a través de estos dispositivos, y si las empresas no se suman a esta idea, quedarán rezagadas. Tener este tipo de estrategias implica más trabajo de diseño ya que se debe tener uno específico para este formato, pero debido a que las ventas de los dispositivos móviles superan a las de la PC, el trabajo deberá realizarse igual. Sumado a eso, este tipo de plataformas brinda la gran ventaja de poder unir todas las estrategias multicanales en una sola: la prensa, la televisión, las conversaciones y las tiendas están todas en un solo y único lugar: el móvil.

Por otro lado, Strategy business (2011) explica que en esta época surge la economía de las aplicaciones sociales, basado en el aumento de los medios, un marketing de comunidades y aplicaciones a medidas, que ofrece a las empresas un marco de relación permanente con el cliente. Tiene tres elementos: el primero son los medios sociales, haciendo referencia a los sitios interactivos donde la gente se conecta para compartir información, ideas, cosas en común y donde las empresas pueden interactuar y ofrecer promociones a los clientes. El segundo elemento es el marketing basado en comunidades, que

facilita el involucramiento online de los consumidores con los productos y servicios de una compañía, permitiendo ofertas y campañas adaptadas a los requerimientos del cliente. El último elemento son las aplicaciones a medida, fáciles de usar, donde hay una interacción directa y personalizada con el usuario. Las mismas pueden correr tanto en sitios webs como en dispositivos móviles.

Por lo tanto, las aplicaciones son otro ejemplo de las muchas herramientas que existen para interactuar de forma más personalizada con el cliente. Sin embargo, más allá de eso, las aplicaciones son, a mi modo de ver, la clave del negocio. Por ejemplo, ya no se entra a www para leer el diario, sino que uno tiene descargada en su celular la aplicación de uno de los principales periódicos y entre directamente desde ahí. Desde un diario hasta cualquier lugar, tanto tiendas, entretenimiento, plataformas, etc., este es hoy el accionar, y las empresas deben estar ahí para ser vistas.

4.4) Redes de colaboración y co-creación

Las redes de colaboración y co-creación son uno de los nuevos conceptos y futuras tendencias en el marketing.

La caída de productividad y aumento de los costos del área de investigación y desarrollo, y por otro lado, clientes más exigentes, informados e interconectados que piden experiencias más gratificantes, han llevado a las organizaciones a involucrar agentes externos, como sus clientes, proveedores, socios del negocio, etc. en la gestión del proceso de co-creación de valor, explica Ramaswamy (2010). Sin embargo, la contracara de esta iniciativa es el riesgo a compartir información con los competidores, pero las empresas consideran que el beneficio de abrir las puertas es mucho mayor.

Whelan (2008) coincide con que las empresas deben liberar las ideas generadas internamente para que fluyan hacia afuera. Deben construir redes externas que aumenten la conexión entre personas y compañías mejor equipadas para utilizar las ideas propias que, por alguna razón, deban desarrollarse en otro lugar. Este concepto surge a partir de las muchas

propuestas provenientes de afuera que no llegan a la gente mejor equipada para poder ser aprovechadas.

El software de código abierto, por ejemplo, es el producto de la contribución de miles de programadores, donde cada uno incorpora alguna mejora, soluciona un problema y/o agrega una nueva característica (Alonso, 2011). La suma de esfuerzos voluntarios permite crear un software de gran calidad. Por lo tanto, conectividad y escala son la clave.

“Lo que ha hecho viable este enfoque de la innovación es el crecimiento de la Web como plataforma de colaboración. Estamos ingresando en una nueva generación de productividad y crecimiento, habilitada por las tecnologías de redes y colaboración Web 2.0. Y lo que llevará a su adopción por parte de una cantidad cada vez mayor de compañías es la creciente necesidad de descubrir más y mejores ideas de productos, y de aprovecharlas con mayor rapidez.” (The McKinsey Quarterly, 2009, p:1)

En conclusión, se observa cómo las empresas, a medida que avanza la tecnología, van reformulando su modelo de negocio. Muchos años atrás las empresas escondían las fórmulas de éxito y hoy están entendiendo que el camino para triunfar es todo lo contrario: co-crear y colaborar en las mejores ideas.

Capítulo 5: Propuesta programa de marketing para la Universidad de San Andrés

El objetivo de este capítulo es proponer un posible programa para la materia de marketing, teniendo en cuenta todos los cambios provocados por Internet y los conceptos y herramientas actuales. En otras palabras, se buscará aportar qué nuevos temas habría que incluir en el programa, o qué cambios se deberían realizar, a partir de la investigación realizada en este trabajo de graduación.

Dado que los profesores de marketing tienen un conocimiento más profundo de la materia y de la disciplina, este capítulo es una mera sugerencia, que luego puede ser tomado en cuenta o no.

Para el fácil y claro entendimiento del objetivo, identificaré las modificaciones propuestas **en negrita**.

Programa alternativo de Marketing

PARTE I: CONCEPTOS GENERALES

CAPÍTULO 1: Los fundamentos.

Conceptos introductorios. **Desarrollo histórico de la concepción comercial: desde la orientación al producto hasta la orientación al marketing.**
Cambios a partir de los distintos tipos de industrias.

PARTE II: EL CONSUMIDOR

CAPÍTULO 2: El Consumidor como objetivo del Marketing

El consumidor como objetivo final del Marketing. Modelos de Comportamiento de Compra. Estimación de Demanda. **De las 4P a las 4C. Relación entre el consumidor y la empresa. Lealtad del consumidor. Marketing directo. Marketing relacional.**

CAPÍTULO 3: Hiper -Segmentación

El por qué de la segmentación. Clasificación de variables. Elección del segmento objetivo. Posicionamiento

CAPÍTULO 4: Creación de valor

Creación de valor. Diferenciación. Branding. Marketing de experiencia.

PARTE III: MARKETING ESTRATEGICO Y OPERACIONAL

CAPÍTULO 5: Marketing Estratégico y Estrategia Competitiva

Marketing Estratégico. Sus instrumentos

CAPITULO 6: El Marketing Mix

Las 4 P: Producto, precio, plaza, promoción. **Nuevas roles en la cadena de abastecimiento. Venta electrónica. Comunicación tradicional y en el mercado digital. Marketing encubierto y marketing viral.**

CAPÍTULO 7: INFORMACIÓN

Investigación de Mercado. La Investigación Cualitativa. La Investigación Cuantitativa. **Información en el mundo digital. Cómo utilizar la información para relacionarse con el consumidor. Marketing de permiso y marketing de interrupción. Toma de decisión.**

PARTE IV: MARKETING DIGITAL

CAPÍTULO 8: Plataformas y herramientas

Internet. Economía gratuita. Cloud computing

CAPÍTULO 9: Marketing digital

Marketing digital. Marketing móvil. Marketing en redes sociales. Marketing de aplicaciones.

PARTE IV: EL PLAN DE MARKETING

CAPÍTULO 10: El Plan de Marketing

El Marketing como parte del Plan de Negocios. Plan de Marketing, Presupuesto y Control de Gestión. **Estrategias físicas y digitales.**

En este programa se introdujeron aquellos temas que se consideran esenciales en el marketing de siglo XXI. En cuanto a los fundamentos, resulta interesante, además de explicar los conceptos introductorios, hacer un recorrido temporal sobre los grandes cambios, a nivel general, que impactaron en el marketing. Según lo investigado, hay una gran línea trazada por las orientaciones que toman la disciplina, y otra según los tipos de industrias predominantes y los sucesos más relevantes.

En el capítulo 2, se considera importante hacer hincapié en el foco que tienen hoy las empresas sobre los consumidores, el mayor poder que tienen los clientes, y la relación entre ambas partes. Consecuentemente debe incluirse el marketing directo y el marketing relacional.

Se agrega el capítulo 4 ya que centrarse cada vez más en el cliente usando herramientas para conocerlo y entenderlo, y en este sentido, obtener gran cantidad de información de cada consumidor, obliga a las empresas a brindar una oferta personalizada que tenga valor. La ventaja competitiva se obtiene a través de la creación de valor único e individual que genere diferenciación. Por eso también es necesario incluir el branding y el marketing de experiencia.

El capítulo 6 trata sobre el marketing mix. Los temas agregados se fundamentan ya las 4P no funcionan en el ambiente digital tal como se las describía tradicionalmente. El canal electrónico alteró los patrones del producto, el precio, la promoción y la plaza.

Se propone el capítulo 7 ya que la información es en el mundo actual un elemento clave y determinativo del marketing. La posibilidad tecnológica de capturar, procesar y almacenar infinito número de datos cambió la cantidad de información que obtienen tanto los consumidores como los vendedores, la forma de relacionarse a partir de este conocimiento y la toma de decisiones.

Por eso, a su vez, es pertinente incluir el marketing de permiso y el marketing de interrupción.

Tanto el capítulo 8 como el 9 reflejan la importancia que tiene hoy lo digital, y la imposibilidad de hablar de marketing sin considerar esta tecnología. Por eso, además de explicar Internet, los modelos de economía gratuita, el cloud computing, se debería incluir una explicación particular del marketing digital, el marketing móvil, el marketing en redes sociales y en las aplicaciones. Considero que estos cuatro tipos de marketing son los estructurales en la evolución electrónica de la disciplina.

Por último, en el capítulo 10, sólo intento aclarar la importancia que tiene lo digital en el marketing, y la imposibilidad de realizar un plan de marketing no incluyendo a estas estrategias y herramientas.



Capítulo 6: Conclusiones

Este trabajo de graduación tuvo como propósito desarrollar una evolución a lo largo de los últimos 16 años del marketing, intentado identificar qué cambios surgieron a partir de Internet.

Aunque el objetivo del marketing del siglo XXI sigue siendo el mismo que en el marketing tradicional (promover el intercambio y consumo de bienes y servicios), se puede concluir que Internet modificó las formas de hacer marketing y los conceptos que tienen hoy los profesionales del área.

Internet es el elemento central de la revolución tecnológica, que impactó tanto económica como socialmente. Ha alterado el comercio, el comportamiento de los consumidores, la relación entre las empresas y sus clientes, las formas de comunicarse, socializar y acceder a la información.

Por lo tanto, los negocios en general, y el marketing en particular han sufrido una transformación. Se han modificado las estructuras corporativas, los modelos de negocios, las estrategias, las relaciones y los roles de todas las partes que participan en el intercambio.

El primer gran cambio que trajo Internet fue el creciente poder que le dio al consumidor. La emergencia de plataformas, contenidos y medios generó una heterogeneidad y fragmentación de audiencias y medios, dándole al cliente más espacios para expresarse y hacerse escuchar.

Consecuentemente, las empresas tuvieron que centrarse más en el cliente. Se desarrollaron herramientas para conocerlos mejor, entender sus características individuales, deseos y necesidades. La comunicación en el marketing logró un alcance masivo de forma personalizada que no se había imaginado antes. A partir de eso, se buscó entablar una relación individual ofreciendo productos y servicios con gran valor diferencial.

En este marco, el marketing directo busca asilar a cada consumidor y establecer una relación continua con cada uno de ellos, con el fin de generar una respuesta medible. De igual modo, el marketing de relaciones es uno de los principales cambios de este período, ya que las empresas desean construir

un vínculo estable y duradero con cada cliente, que beneficie a ambas partes. Fidelizar al cliente y satisfacerlo aseguran la rentabilidad perseguida por el vendedor. Y en cuanto a la satisfacción de las necesidades del consumidor, esta era hace foco en brindar una experiencia completa de consumo, que involucre emociones y sentimientos, y no sólo los beneficios de un producto.

Otro de los cambios reconocidos se relaciona con la compra. Internet afecta el proceso de búsqueda de información previa al consumo, el contacto con el producto, el comportamiento del consumidor y la relación posterior. Se modifica el lugar, momento y forma en la que se producen las ventas. Los compradores pueden optimizar sus elecciones, como así los vendedores sus ofertas. Ya no existe, como antes, un sólo canal de ventas, sino que ocurrió una multiplicación de vías a través de las cuales contactar al cliente.

Esto ocurre gracias a otro de los cambios que trajo el mundo digital y es el acceso, procesamiento y almacenamiento de una cantidad infinita de datos. Hoy los consumidores pueden obtener mucha más información de las empresas, y viceversa. El éxito de las compañías depende de cómo utilizan esta información para acercarse y relacionarse con cada cliente. Por otro lado, la información aumenta el poder del cliente, y debilita el control de las empresas en cuanto al contenido a difundir. Las personas son dueñas de una gran parte de la información y se expresan libremente, haciéndole más difícil a las marcas controlar lo que se dice de ellas. Internet generó un cambio de paradigma ya que brindó el acceso a este tipo de herramientas. Antes de esta red había una incapacidad técnica.

Internet, como canal de comunicación y medio de relacionamiento tiene características únicas como la interactividad, la personalización, la segmentación directa, la contextualización, etc. El marketing digital obligó a las empresas a desarrollar actividades sobre estas plataformas. El marketing móvil permitió una comunicación e interactividad entre la marca y el cliente de forma más personal, contextual y basada en la localización. Las redes sociales le abrieron las puertas a las empresas al mundo privado de cada consumidor, permitiéndoles entender qué hacen, cómo hablan, que les gusta y a partir de

ahí comunicar. Las aplicaciones, en conjunto con la Web 3.0, hacen que la interacción sea de extrema personalización y a medida de cada consumidor.

En conclusión, hemos investigado y demostrado que Internet modificó el marketing. Es un cambio sin vuelta atrás, que va seguir transformando la disciplina y, a su vez, va a obligar a desarrollar constantemente nuevas herramientas en función de los próximos avances tecnológicos. Hoy es impensable una estrategia de marketing que no incluya las vías que la tecnología y el mundo digital permiten.

Sin embargo, esto no implica que el marketing tradicional dejó de existir. Sino que hoy conviven diferentes ideas y muchos de los conceptos tradicionales se fueron adaptando a este mundo cambiante, evolucionado, globalizado, con personas cada vez más conectadas, comunicadas y exigentes. Son como capas geológicas que se van ubicando una arriba de la otra, pero no terminan desapareciendo.

El trabajo de graduación de Carola Graziani, que se utilizó como punto de partida para el desarrollo de este trabajo, sostiene:

“La teoría de la evolución sugiere que el mundo es de los que se adaptan mejor a él, y aquellos que no lo logren correr el riesgo de desaparecer. Por lo tanto, el éxito de las organizaciones en el área de marketing dependerá del entendimiento y adaptación a estos paradigmas, es decir, que dependerá de su adaptación al fenómeno del marketing.” (Carola Graziani, 2000:72)

Por lo tanto, el futuro del marketing, las empresas y los consumidores dependerá de cuan adaptables y versátiles seamos ante los cambios tecnológicos por venir.

BIBLIOGRAFÍA

➤ **Libros**

Bacon, M (1996), *Como hacer marketing directo: secretos para la pequeña empresa*, Ediciones Juan Granica, Barcelona.

Braidot, N (2005), *Neuromarketing: neuroeconomía y negocios*, Ed. puerto NORTE-SUR, Madrid.

Czinkota M, Kotabe M. & Mercer M. (1997), *Marketing Management*, Ed. Blackwell, Cambidge.

Di Paola, A (2008) *Marketing directo e interactivo* en Filiba, S y Palmier, R *Manual de marketing directo e interactivo*, segunda edición, Ed. Asociación de Marketing directo e interactivo, Buenos Aires.

De La Vega, M (2008), *Marketing directo e interactivo* en Filiba, S y Palmier, R *Manual de marketing directo e interactivo*, segunda edición, Ed. Asociación de Marketing directo e interactivo, Buenos Aires.

Drayton B. (1989), *Marketing directo con sentido común*, Ed Díaz de Santos, London.

Dvoskin, R (2004), *Fundamentos de Marketing*, Ed. Granica, Buenos Aires.

Gil Lafuente, J (1997) *Marketing para el nuevo Milenio*, Ed. Pirámide.

Gutierrez Arranz A. M. & Sanchez- Franco M.J (2005), *Marketing en Internet*, Ed. Pirámide, Madrid.

Godin, S (2001), *El Marketing del Permiso*, Ed Granica.

Hernández Sampieri R, Fernández Collado C, Baptista L, P (2006), *Metodología de la Investigación*, Mc Graw-Hill, México.

Kotler, P & Gary Armstrong (1991) *Principles of marketing*, Englewood Cliffs, Prentice Hall.

Kotler, P y Keller, K (2006) *Dirección de marketing*, Pearson, México.

Kotler, P y Lee, N (2008) *Social Marketing*, 3° edición, Ed. Sage Publicatios Inc., Estados Unidos

Laudon K. y Laudon J (2012), *Management Information Systems*, Twelfth Edition, Prentice Hall.

McCarthy, E (1960), *Basic Marketing: a managerial approch*.

Porter, M (1991), *Estrategia Competitiva*, REI, Buenos Aires.

Santesmases Mestre, M (1996) *Marketing: Conceptos y estrategias*, 3° edición, Ed. Pirámide, Madrid.

Sarlo, B (1994), *Escenas de la vida postmoderna: intelectuales, arte y videocultura en la Argentina*, Ariel, Argentina.

Stanton W. J. & Futrell C (1989), *Fundamentos de Mercadotecnia*, Ed. McGraw Hill, Mexico.

Zuccherino, S (2011), *Redes Sociales: Faceook, Twitter y mi negocio* en Ascher M et.al., *Marketing, nuevos caminos*, Ed. Gárgola, Buenos Aires, Argentina.

➤ **Tesis**

Universidad de
San Andrés

Acosta, E 1998, 'Marketing Internacional: ¿Cómo implementar una estrategia de marketing global efectiva?', Licenciatura en Administración de Empresas, Universidad de San Andrés, Buenos Aires.

Graziani, C 2000, 'La Evolución del Marketing: Desde el producto hasta Internet', Licenciatura en Administración de Empresas, Universidad de San Andrés, Buenos Aires.

Muruzabal, M.P (2014) 'Cloud Computing: Un innovador paradigma tecnológico que impacta en ejes organizacionales y en la gestión del cambio', Licenciatura en Administración de empresas, Universidad de San Andrés, Buenos Aires.

Ursino, N 2014, 'Aplicaciones móviles: la evolución en la adopción de aplicaciones móviles y su relación con el paquete de dispositivos', Maestría en gestión de servicios tecnológicos y telecomunicaciones, Universidad de San Andrés, Buenos Aires.

Verardo, F 2005, '¿Cómo hacer negocios en la base de la pirámide? El marketing mix y los sectores de bajo recursos', Licenciatura para Conador Público, Universidad de San Andrés, Buenos Aires.

➤ Artículos

Clemons, E. K 2008, 'How Information Changes Consumer Behavior and How Consumer Behavior Determines Corporate Strategy', Journal of Management Information Systems. 25, 13-40.

Dolan, R 1999, 'Note on Marketing Strategy', Harvard Bysiness School.

Uruena-Lopez A., Agudo-Peregrina A.F, & Hidalgo-Nuchera A 2011, 'Internet como fuente de información en el proceso de compra: Hacia una concepción integral del consumidor', Profesional De La Información, 20, 627-633.

Vinod, B 2013, 'Leveraging BIG DATA for competitive advantage in travel'. Journal of Revenue and Pricing Management, 12, 96-100.

Wu, S 2002, 'Internet marketing involvement and consumer behavior', Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, 14, 36-53.

➤ Páginas Web

Alonso, V (2003) *La estrategia impostergable: en la necesidad anida la diferencia*, Consultado: 24/05/2016 <http://www.wobi.com/es/articles/la-estrategia-impostergable-en-la-necesidad-anida-la-diferencia>

Alonso, V (2007) *Inteligencia colectiva*, Consultado: 15/06/16 <http://www.wobi.com/es/articles/inteligencia-colectiva>

Alonso, V (2011) *Exposición de conocimiento*, Consultado: 15/06/16
<http://www.wobi.com/es/articulos/explosi%C3%B3n-de-conocimiento>

Arora et.al (2008) *Putting one to one marketing to work: Personalization, customization, and choice*, Consultado: 26/05/2016
<http://link.springer.com/article/10.1007/s11002-008-9056-z#/page-1>

Kearney, A.T (2001) *Rentabilidad Postventa*, Consultado: 24/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/rentabilidad-postventa>

Kearney, A.T (2003) *Motores de Cambio*, Consultado: 24/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/motores-del-cambio>

California Management Review (2004) *Desafío Superado*, Consultado: 24/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/desaf%C3%ADo-superado>

California Management Review (2004) *La Corriente del Marketing Encubierto*, Consultado: 24/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/la-corriente-del-marketing-encubierto>

Cerri, A (2012). *Apuesta móvil*, Consultado: 15/06/16
<http://www.wobi.com/es/articulos/apuesta-m%C3%B3vil>

CIO (2000) *Perdidos en el Laberinto*, Consultado: 24/05/2016.
<http://www.wobi.com/es/articulos/perdidos-en-el-laberinto>

CIO (2000) *Líderes del nuevo milenio*, Consultado; 26/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/l%C3%ADderes-del-nuevo-milenio>

David K et.al. (2012) *Entre la promesa y la necesidad*, Consultado: 15/06/16
<http://www.wobi.com/es/articulos/entre-la-promesa-y-la-necesidad>

El Periódico Marketing (2013) *Las 5 fuerzas de Porter: ¿cuáles son los elementos que impactan en la rentabilidad?*, Consultado: 28/07/16
<http://periodico-marketing.com/2013/12/25/cuales-son-los-elementos-que-impactan-en-la-rentabilidad/>

Fast Company (2000) *La Web Bajo la Lupa*, Consultado: 15/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/la-web-bajo-la-lupa>

Fast Company (2005) *La Tv ha muerto, ¡Viva la Web!*, Consultado: 24/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/la-tv-ha-muerto-%C2%A1viva-la-web>

Fast Company (2003) *Buscadores de crecimientos*, Consultado: 24/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/buscador-de-crecimientos>

Fast Company (2007) *File: Business 3.0*, Consultado: 15/06/16
<http://www.wobi.com/es/articulos/file-bussiness-30>

Forbes, (2013) *The top 7 Online Marketing Trends That Will Dominate 2014*,
Consultado: 07/09/2015.
<http://www.forbes.com/sites/jaysondemers/2013/09/17/the-top-7-online-marketing-trends-that-will-dominate-2014/>

Gattorna, J (2000) *Cadena de abastecimiento: en línea con la demanda del cliente*, Consultado: 26/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/cadena-de-abastecimiento-en-l%C3%ADnea-con-la-demanda-del-cliente>

GGB (2000) *Inteligencia competitiva*, Consultado: 26/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/inteligencia-competitiva>

Graciela G. B (2007) *Invisibles y poderosas*, Consultado: 15/06/16
<http://www.wobi.com/es/articulos/invisibles-y-poderosas>

Graciela G. B (2008) *Todo a la vista*, Consultado: 15/06/16
<http://www.wobi.com/es/articulos/todo-la-vista>

Gestiopolis (2016) *¿Cuales son las tres estrategias genéricas de Porter?*,
Consultado: 28/07/16
<http://www.gestiopolis.com/cuales-son-las-tres-estrategias-genericas-de-porter/>

Harvard Business Review (2001) *Internet y la estrategia*, Consultado:
24/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/internet-y-la-estrategia>

Kenichi O (2000) *El Nuevo Formato de los Negocio*, Consultado: 15/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/el-nuevo-formato-de-los-negocios>

Kotler, M (2009) *La nueva ciencia del caos*, Consultado: 15/06/16
<http://www.wobi.com/es/articulos/la-nueva-ciencia-del-caos>

Lafuente (2011) *Web 3.0 La era del Razonamiento artificial*, Consultado: 15/06/16 <http://www.wobi.com/es/articles/web-30-la-era-del-razonamiento-artificial>

Marketing Directo (2012) *La historia del marketing: de 1450 a 2012*, Consultado: 20/04/2016 <http://www.marketingdirecto.com/marketing-general/publicidad/la-historia-del-marketing-de-1450-a-2012/>

Marketing directo (2012) *Internet, una década después*, Consultado: 20/04/2016 <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/digital/internet-una-decada-despues/>

Mercer Management Journal (2003) *La propuesta más valiosa*, Consultado: 24/05/2016 <http://www.wobi.com/es/articles/la-propuesta-m%C3%A1s-valiosa>

MIT Sloan Management Review (2005) *Chequeo Disciplinado*, Consultado: 24/05/2016 <http://www.wobi.com/es/articles/chequeo-disciplinado>

MIT Sloan Management Review (2006) *Marcas al habla*, Consultado: 02/06/2016 <http://www.wobi.com/es/articles/marcas-al-habla>

MIT Sloan Management Review (2010) *5 empresas, 5 estrategias, 5 transformaciones*, Consultado: 15/06/16 <http://www.wobi.com/node/32810>

Moral. (2012) *Nuevas tendencias del marketing, el marketing experiencial*, Consultado: 15/06/16 <http://www.eumed.net/entelequia/pdf/2012/e14a15.pdf>

Morgan Stanley (2015) *Investing in the Internet of Things*, Consultado: 07/09/2015 <http://www.morganstanley.com/articles/internet-of-things-opportunities-for-investors/>

Pérez P, J & Merino, M (2012) Definición de servicio, Consultado: 10/07/16 <http://definicion.de/servicio/>

Porter, M (2000) *El camino que conduce a la diferenciación*, Consultado: 26/05/2016 <http://www.wobi.com/es/articles/el-camino-que-conduce-la-diferenciaci%C3%B3n>

Porter, M (2010) *La movida estratégica*, Consultado: 15/06/16
http://www.wobi.com/sites/default/files/la_movida_estrategica.pdf

Prism (2004) *Redes de transmisión*, Consultado: 24/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/redes-de-transmisi%C3%B3n>

Revista Gestión (2000) *Cadena de abastecimiento: tiempo de integración*, Consultado: 26/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/cadena-de-abastecimiento-tiempo-de-integraci%C3%B3n>

Revista Gestión (2000) *El valor de la lealtad*, Consultado: 26/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/el-valor-de-la-lealtad>

Rico, R. (2009) *Tendencias y enfoques*, en Management Herald, Consultado: 20/07/2016
<http://www.managementherald.com.ar/info/contacto.aspx?emailfrom=ingrese%20su%20e-mail>

Roger B y Kristina S (2001) *Los clientes mandan*, Consultado: 24/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/los-clientes-mandan>

Sales & Marketing Management (2000) *Guerra en el paraíso*, Consultado: 26/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/guerra-en-el-para%C3%ADso>

Sales & Marketing Management (2001) *Crear en la Web*, Consultado: 24/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/crear-en-la-web>

Strategy Business (2003) *La mejor mitad*, Consultado: 24/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/la-mejor-mitad>

Strategy Business (2001) *Lecciones de supervivencia*, Consultado: 24/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/lecciones-de-supervivencia>

Strategy Business (2004) *10 medidas para cambiar*, Consultado: 26/05/2016
<http://www.wobi.com/es/articulos/10-medidas-para-cambiar>

Strategy business. (2011) *Camino a las ganancias*, Consultado: 15/06/16
<http://www.wobi.com/es/articulos/camino-las-ganancias>

Tea Yogurt (2012) *Apoyo de la matriz BCG en tu negocio*, Consultado: 28/07/16 <http://teayogurt.blogspot.com.ar/2012/06/apoyo-de-la-matriz-bcg-en-tu-negocio.html>

The Chartered Institute of Marketing (2005) *Innovación: el dilema creativo*, Consultado: 26/05/2016 <http://www.wobi.com/es/articulos/innovaci%C3%B3n-el-dilema-creativo>

The Conference B (2005) *El producto es el mensaje*, Consultado: 24/05/2016 <http://www.wobi.com/es/articulos/el-producto-es-el-mensaje>

The McKinsey Quarterly (2004) *Rivales de valor*, Consultado: 24/05/2016 <http://www.wobi.com/es/articulos/rivales-de-valor>

The McKinsey Quarterly (2003) *Es hora de mirar los canales*, Consultado: 24/05/2016 <http://www.wobi.com/es/articulos/es-hora-de-mirar-los-canales>

The McKinsey Quarterly (2009) *Innovación abierta: una revolución en marcha*, Consultado: 15/06/2016 <http://www.wobi.com/es/articulos/innovaci%C3%B3n-abierta-una-revoluci%C3%B3n-en-marcha>

Venkat Ramaswamy (2010) *Del modelo cerrado a la co-creación*, Consultado: 20/06/16 http://www.wobi.com/sites/default/files/del_modelo_cerrado_a_la_co-creacion.pdf

Wharton (2009). *La promesa de la computación en la nube*, Consultado: 15/06/16 <http://www.wobi.com/es/articulos/la-promesa-de-la-computaci%C3%B3n-en-nube>

Whelan, E et.al (2012) *Redes Valiosas*, Consultado: 15/06/16 <http://www.wobi.com/es/articulos/redes-valiosas>

Wired (2008) *Porque \$0.00 es el futuro de los negocios*, Consultado: 15/06/16 <http://www.wobi.com/es/articulos/por-qu%C3%A9-000-es-el-futuro-de-los-negocios>

➤ **Entrevistas**

Fernando Zerboni, profesor de la Unviersidad de San Andrés.

Claudio Darín, profesor de una Universidad de San Andrés.

Manuela Arnedo, directora de ThinkY.



ANEXOS

Anexo 1) Esquemas y cuadros conceptuales

Anexo 1.1) Las 5 Fuerzas de Porter



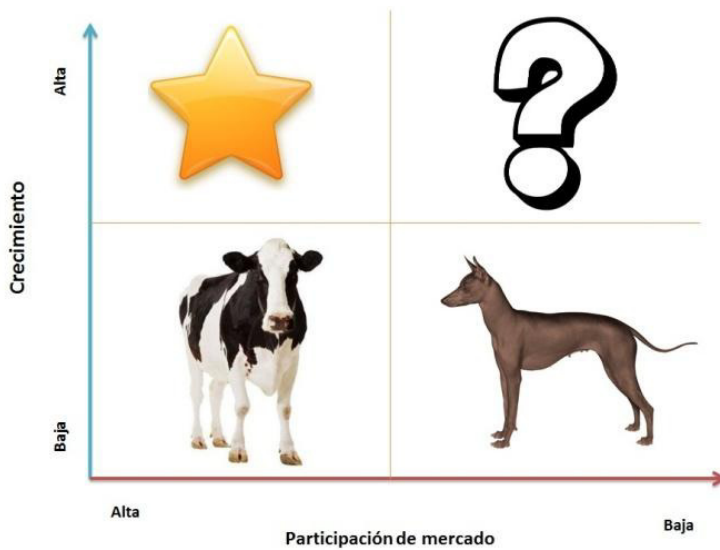
Fuente: El Periódico Marketing

Anexo 1.2) Estrategias competitivas genéricas

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Estrategia	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

Fuente: Gestipolis

Anexo 1.3) Matriz BCG



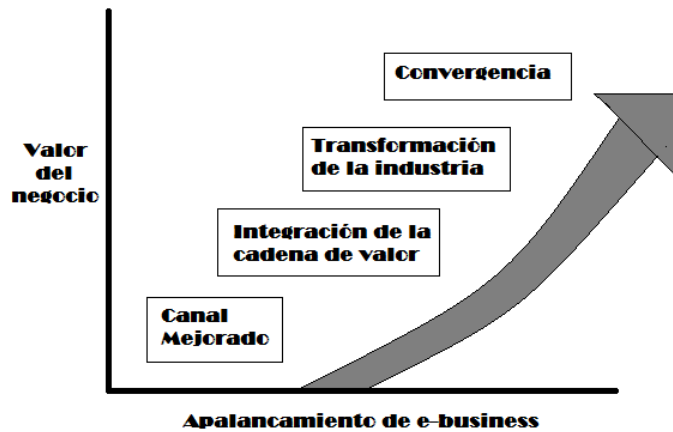
Fuente: Tea Yogurt

Anexo 1.4) Comparación marketing clásico versus nueva visión

MARKETING CLÁSICO	NUEVA VISIÓN
<p>Énfasis en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transacción de ventas • Adquisición • Conquista • Penetración • Valor de transacción • Gestión de calidad total 	<p>Énfasis en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relación con el cliente leal • Retención • Compromiso • Escalera de lealtad • Valor de relación de por vida • Gestión de lealtad a la marca

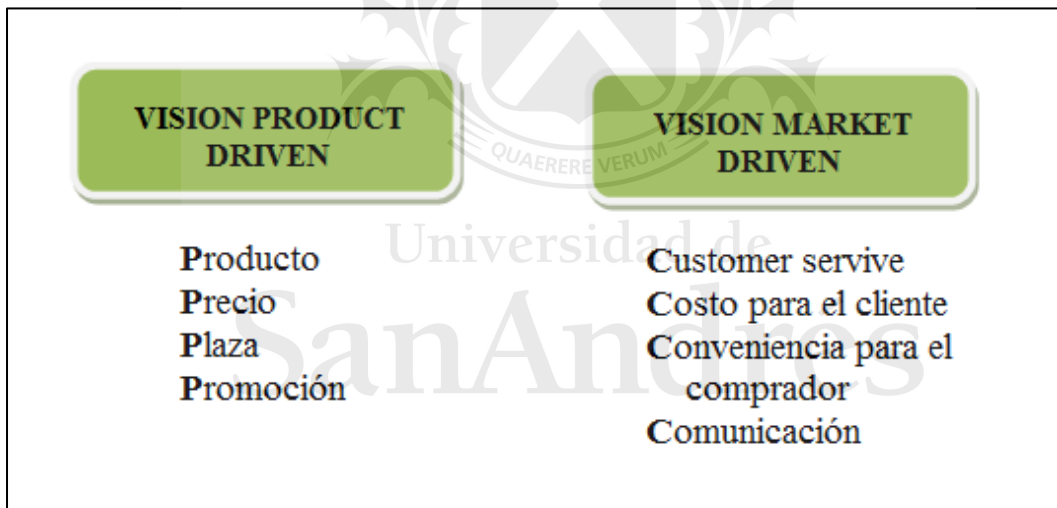
Fuente: Elaboración propia

Anexo 1.5) Modelo de maduración en el negocio económico



Fuente: Elaboración propia

Anexo 1.6) 4P versus 4C



Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2) Desgravación de entrevistas

Anexo 2.1) Entrevista a Claudio Darin, profesor de la Universidad de San Andrés.

O: ¿Cuáles son los principales cambios y temas de los que se hablaron en el marketing en los últimos 16 años?

C: Lo que ha sucedido como principal fenómeno, que va más allá del marketing es que la tradicional asimetría de voces que había entre los que construían contenido, comunicación y propuestas de valor (básicamente las compañías a través de canales que eran compañías de medios) y consumidores, que eran relativamente pasivos, que ahí estaba la asimetría, tenían muy poca voz a los efectos de hacerse escuchar. Ese esquema que, a través de mi punto de vista, sigue siendo asimétrico, es mucho menos asimétrico que antes. Entonces te encontrás con que la capacidad de respuesta, de generar ruido y de una mirada más proactiva de parte de los consumidores, junto con un marco regulatorio que defiende más los derechos de los consumidores, y una mayor conciencia respecto a que las compañías no pueden mentir, tiene que tener un comportamiento ético, ser más transparentes, genuinas, etc. Esto hace que la voz de los consumidores tenga una fuerza que antes, ni de cerca, tenía. Entonces, eso ha hecho que, en términos generales, todos los negocios, en mayor o menor medida, dependiendo de las barreras de entrada que tengan, no marketing sólo, sino todo el negocio, tengan que mirar más al cliente. Yo creo que eso es, básicamente, lo más relevante y el cambio más trascendental, del cual surgen muchas otras vertientes, que serán más o menos relevantes según el tipo de industria. Tendrán más que ver con la emergencia de plataformas, o de espacios, o de contenidos. Ese es el principal fenómeno, y asociado a él, se da una creciente heterogeneidad y fragmentación de audiencias y de medios, lo cual hace que sea muchísimo más complejo que antes y mucho menos factible construir y tener control sobre lo que una marca propone.

O: ¿Y ahí también crees que se pudieron haber invertido los roles, en cuanto a pasos a seguir en una estrategia? Digo, antes uno tenía un producto y lo quería

acercar al cliente, y hoy en día uno primer analiza al cliente y luego le ofrece algo que le pueda interesar o necesitar.

C: Sí, pero para mí eso no tiene que ver específicamente con problemáticas digitales, que entiendo que son las que estás viendo, sino que tiene que ver con fuerzas muchísimo más de índole económica. O sea, yo en mis charlas y mis cursos, lo que enseñé y planteo como mirada de negocios, asociada a marketing, como mirada estratégica de negocio, es que el mundo fue uno desde la segunda postguerra hasta los años 80, y fue completamente otro, luego del crack del petróleo del '73. Pero básicamente porque el mundo vivió 25 o 30 años de bonanza, donde la demanda era mayor que la oferta y posteriormente paso a tener un proceso de crisis, desde el punto de vista de los modelos económicos, donde la oferta fue, por varios motivos, como la caída de la demanda y caída de la productividad, muy superior a la demanda. En un contexto donde la demanda es muy superior a la oferta, a nadie le importa el marketing, ni a nadie le importa el cliente. En un contexto donde la oferta es muy superior a la demanda, claramente hay un primer momento de acercamiento al cliente. Pero para mí, es previo al surgimiento de los '90, de manera más embrionaria, y después de manera mucho más pasiva, a partir del año 2002, 2003, 2004, y el surgimiento de banda ancha, la ubicuidad de Internet, wifi, Smartphones y todo el resto de Internet.

O: ¿Y crees que en eso hizo un cambio, generó una ruptura, un cambio de paradigma?

C: No, yo creo que el paradigma no se cambió, sino que se aceleró, pero no fue un cambio. La problemática de foco en el cliente, y de la relevancia de marketing como área estratégica, es previa a la llegada de Internet. Lo que ha hecho Internet es hacer mucho más profunda la fragmentación, la heterogeneidad, la falta de control. ¿Pero porque? Porque lo que sí trajo internet a la ecuación, no es la relevancia del cliente, sino el crecimiento del poder. Son dos fenómenos diferentes.

O: Genial. Y en cuanto al programa de marketing actual, ¿no crees que hay que agregar temáticas del marketing digital, por ejemplo?

C: Mi programa las tiene. O sea, lo que pasa es que hay que comprender lo siguiente: es un problema de concepción y ahí tal vez el mismo tema, explicitado de la misma manera, que a priori, parecería ser como que es lo mismo, no tiene nada que ver. Porque desde mi punto de vista, el marketing digital no es algo diferente del marketing, sino que cuando estoy dando marketing, estoy dando un parte que hace a las problemáticas digitales. Entonces para mí está absolutamente dentro del programa.

O: Si, por que lo que cambia es el concepto.

C: Exacto. No existe pensar que el marketing digital es algo distinto al marketing, es una parte. Entonces cuando vos das marketing, parte de lo que estás dando es marketing digital. Así como antes dabas planificación de medios, por darte un ejemplo.

O: De todas las herramientas de permitió o trajo Internet y el marketing digital en forma general, ¿crees que hay una diferencia, tal vez en el accionar, que han traído, por ejemplo, una etapa donde uno tenía más acceso a Internet y todo lo que involucraba la WWW, después las redes sociales y ahora las aplicaciones? ¿Sentís que hubo un cambio, que se puede hacer un corte?

C: No.

O: Todo es parte de la misma evolución.

C: Porque aparte para mí no es desde la web. O sea, parte de la complejidad que tiene esto es que todas las premoniciones de la web está muerta, la televisión está muerta, la radio está muerta: no está muerta ni la televisión, ni el diario, ni la radio. Lo que sí pasa es que vos tenes, por eso te hablaba de la fragmentación de los medios, cada vez más, con el advenimiento de un nuevo medio, de un nuevo canal, perdida de preponderancia todos los otros, pero no se mueren. Esto es como si fueran capas geológicas: los dinosaurios desaparecieron, la televisión no desaparece. Y cuando hablan de los milleniards, que ven todo por Youtube, no! No ven todo por Youtube. O sea, ven una parte, y la televisión va a tener que repensar su propio modelo de negocio, pero no va a desaparecer. Entonces yo te diría que no, hay ciertos contenidos que se siguen consumiendo. Por ejemplo, si vos ves hoy, creo que

hace medianamente poco, la cantidad de conexiones por móviles, o sea tabletas o celulares, superó por primera vez la cantidad de accesos fijos. Buenísimo! Es un dato! No es que no hay más accesos fijos, no es que todo el mundo va a vivir con un Smartphone. Y yo soy de los que piensa que los Smartphones se mueren, como tales. Los Smartphones, como devise, van a tener que transformarse también. Entonces, yo lo que creo es que es mucho más complejo que la tranquilidad de decir esto se murió, y estamos en esto otro.

O: Todos conviven.

C: Exactamente, lo que tenes es convivencia, convivencia integrada. Hay que aprender a vivir con el caos. Sí, me gusta. Estoy de acuerdo con ello, y abrazo la complejidad actual.

O: Obvio. Y con la cantidad de herramientas que surgen día a día. Como dijimos, estas herramientas son las que le dan más poder al cliente y las que le dificultan a las empresas controlar lo que el cliente dice.

C: Para mí, mucho más allá del plano táctico de las herramientas, la tendencia que está por detrás es un mayor poder por parte de los consumidores y un mayor foco de las compañías en el cliente. Entonces creo que las áreas de marketing tenemos mucho tiempo por vivir por delante, y cada vez con mayor relevancia. Y creo que es más una complementariedad y una mezcla rara.

O: Y en el día a día, todo lo que trajo Internet, ¿ha cambiado las actividades del marketing? Digo, más allá del concepto, antes se hacía más off line y ahora tal vez más on line, ¿se ha cambiado el accionar? ¿Las actividades que se realizan día a día?

C: Yo creo que el verdadero cambio es más conceptual que del día a día. Las agencias siguen brifeando, seguís teniendo una relación empresa cliente. Yo creo que en un principio se vio como un espacio de construcción propio de las agencias digitales. Esta mirada más ágil, más cercana al cliente, más empática. Hoy por hoy hay muchos otros tipos de agencias que han tomado esta mirada y la diferencia es esa. Yo no estoy de acuerdo con el aceleramiento ni con lo rápido, me parece que es más una cuestión de lo agilidad, de respuesta, de

empatía, de humanidad, una cuestión de cercanía, o tal vez una mirada más tradicional, donde la voz de la marca es “la voz”, y pasas un poco de lo que quiera el cliente. Yo creo que todavía hay muchas compañías y muchas miradas que tienen esta segunda forma, y lo que es realmente diferente es tener la primera. Eso es lo que hace que tengas una mirada más actual y a futuro, desde mi punto de vista. Sino, todavía te movés en un mundo donde la asimetría de voces es mayor de lo que creo que es hoy.

O: Bueno genial, muchísimas gracias Claudio.

C: De nada.

Anexo 2.2) Entrevista a Fernando Zerboni, profesor de la Universidad de San Andrés.

O: Hola Fernando. La primera pregunta consiste en saber ¿cómo entiendes la evolución del marketing, desde los conceptos tradicionales hasta la actualidad?

F: El marketing avanza a la misma velocidad que avanzan las industrias principales que hacen marketing. Es decir, las herramientas originales se desarrollaban en el momento en el que los productos principales eran productos de consumo masivo. Las famosas empresas eran P&G, o las empresas que vendían inclusive electrodomésticos. Entonces, todas las herramientas originales, como las 4P, Porter, etc. son herramientas que sirven para ese tipo de mercado. A medida que las empresas importantes empezaron a ser de servicios, como los bancos, seguros, canales de televisión, se empezó a centrar más en el cliente y las herramientas que tienen que ver con conocer al cliente, poner al cliente primero. Esto no significa que ya no hay que hacer lo otro, sino que al cambiar el tipo de industria cambia un poco los modelos conceptuales.

A partir del 2000 empezamos a tener más herramientas digitales, más allá de los sitios web y las primeras ideas de Internet. Cuando empezamos a tener redes sociales y mucha más información a partir de la gente, y además, las empresas importantes empiezan a ser las que tienen esa información, como Amazon o Google, empieza a haber mucho mas personalización y un

marketing mucho más centrado, empezando por el marketing digital que permite mandar, con muchísima más segmentación, la información a los clientes.

O: Y a una audiencia masiva de forma más directa, que antes no podían.

F: Exacto, de forma directa. Porque el marketing directo siempre existió, y el e-mail marketing también. La diferencia ahora está en cuánta información tenemos de la gente y cuánto la puedes segmentar y cuánto podemos saber sobre lo que les gusta. Ahora, a medida que esto paso y empezaron a entrar más dispositivos como el móvil, las tabletas, la tv digital, podemos avanzar todavía más, y podemos llegar a un nivel de personalización mucho más importante y hoy estamos hablando mucho mas de una conversación donde yo te conozco, te encuentro en que estás haciendo y a partir de ahí te comunico. Quiero ser sincero y decir que todavía muchas empresas están lejos de esto, como consumidor no siento que todas las empresas me conozcan, pero sí que los conceptos van cada vez más hacia eso.

O: Igualmente eso es un arma de doble filo: por un lado tener la parte positiva acerca de que te conozcan bien, pero por el otro lado sentís que toda la información que está en la red es pública, la conocen, y te tienen rodeado.

F: Bueno, el tema importante es que todos los conocimientos que yo tengo sobre alguien generan beneficios, pero por el otro lado están estos problemas de privacidad, donde vos me conoces tanto que asusta. El tema más importante es el remarketing: busqué algo y durante meses me mandan información de un pasaje que ya compre, por ejemplo. La gente empieza a asustarse por este conocimiento que las empresas tienen. Es algo que vamos a tener que aprender a manejar, pero bien usado está muy bien. A mí no me molesta que Amazon conozca los libros que me gustan, pero sí me molesta que me persigan con un tema de re-marketing. Entonces, fijate que depende también de quien viene. Hay ciertas compañías que cuanto más información mía tienen, mejor me tratan. Y hay otras compañías que están usando la información para interrumpirme, lo cual son dos cosas totalmente distintas. Dentro de una app me parece lógico que me conozcan.

O: Porque uno acepta tener la app.

F: En el fondo estamos hablando de un concepto que hemos usado mucho a partir del 2000 que es el marketing relacional verdadero. Su origen es el marketing directo, pero hasta que no hay conocimiento verdadero, el marketing directo no se convierte en marketing relacional.

O: ¿Cómo Internet cambió la relación empresa-consumidor?

F: Todo lo que es Internet y todo lo que se basa en lo digital es información mutua. Yo como consumidor tengo más información porque la puedo encontrar, tengo acceso y la puedo comparar. Las empresas al mismo tiempo tienen más información sobre mí. Entonces todo lo que se llama Internet en el fondo debería llamarse knowledge-based, information-based, una forma distinta de ver la realidad.

O: Y de forma más específica, ¿Crees que Internet cambió esta relación? ¿O la relación se cambió e Internet la agilizó o enfatiza más el cambio?

F: Internet es una tecnología, y al agilizar y permitir el procesamiento de datos, obviamente cambia la relación. O sea, el que vos hoy tengas la posibilidad de conocer cambia realmente la relación. Ahora, hace tiempo que conceptualmente las empresas se dieron cuenta que necesitan conocer más al cliente. Conceptualmente ya había una idea, pero no existían los medios ni las herramientas ni la capacidad de procesamiento o almacenar datos. Lo que Internet genera es la capacidad de poder guardar y procesar infinitos millones de datos. Y eso es necesario para hacer marketing uno a uno. Y eso antes no estaba. Era un tema de incapacidad técnica.

O: A modo de evolución, ¿Cuáles fueron los principales temas que hicieron que el marketing se vaya transformando del 2000 hasta la actualidad?

F: Lo primero es un tema de acceso de medio. Lo primero fue el marketing digital puro. Lo segundo fue la posibilidad que tiene la gente de expresarse, que son las redes sociales. Lo tercero es el ingreso del móvil con las apps. Y ahora, lo que viene, son las distintas fuentes de datos. Lo que voy a tener hoy son datos de la casa, del auto, de la pulsera, entonces, para mí, esas son las

etapas que fueron modificaron los últimos años. Si voy un poquito más atrás, lo que te hablaba del tipo de industria dominante. El desarrollo del consumo masivo, las empresas de servicios, las empresas de comunicaciones y los canales de cable; empresas troncales como Amazon, Google, Facebook, ahora Instagram o Snapchat. Para mi esos son los hitos fundamentales que fueron cambiando al marketing.

O: Y a modo de pensamiento personal, ¿crees que Internet cambió el marketing?

F: Sí, notablemente. El primer tema que lo cambió fue el equilibrio de la balanza del poder. Tradicionalmente, a pesar de que yo decidía qué comprar, el canal o el fabricante tenía mucha más ventaja. Hoy, el consumidor, paralelamente, puede elegir mejor. Desde esa perspectiva hay mucho más equilibrio. El segundo tema es que ya no hay espacio para los improvisados y ahora ya no.

O: Bueno, muchísimas gracias

F: De nada.

Anexo 2.3) Entrevista a Manuela Arnedo, directora de la empresa de marketing digital ThinkY.

O: ¿Cuales crees que son los grandes cambios que ocurrieron en el marketing desde el 2000 hasta ahora?

M: Yo te puedo hablar desde más adelante. En el 2009, que es cuando nosotros empezamos, ninguna marca tenía *FanPage*. Para empezar en el 2004 empezó Facebook. Las empresas, en lo que es pauta digital, invertían entre el 1% y el 3%. Eso en el 2009, y todo era en Club La Nación y Clarín, ni siquiera era en Google todavía, o invertían muy poquito pero mucho más en diarios. Con lo cual, lo que te puedo decir es que desde el 2010 a ahora, el gran cambio es que se paso de *page-media* a *earn-media*, o todo tipo de inversiones que tiene que ver con la “generación Y”. Y desde el 2000 hasta el 2008 había una pauta digital mínima, cero o nula, y sólo en medios tradicionales que se digitalizaron, como los diarios. Y creo que desde el 2009 hasta hoy, cada vez

se invirtió más en lo que es la atomización de Internet, y entraron los *influencers* y miles de otras cosas más chiquitas, como los blogs y todas esas movidas.

O: ¿Qué cambios crees que Internet trajo al marketing?

M: La atomización. Cambio la jerarquía, cambio el hecho que la marca le hable unidireccionalmente a la gente o de que una nota sea unidireccional con medios muy fuertes, a que sea anárquico y amorfo. O sea, una persona que escribe de forma interesante puede ser más referente que un diario (hoy ya lo es) y que las personas y las múltiples opiniones hacen a la lectura. Yo tengo 33, todavía soy “generación Y” y no leo el diario, leo lo que la gente dice en Twitter, porque me interesa como impactan las noticias en la gente, y leo a aquellas personas que yo tengo como referentes. Con lo cual, el gran cambio creo que es la unidireccionalidad para la atomización de información. Y además, cómo la gente se forma relevante es personal: o porque sale en la tele o varias cosas sucedes, o porque escriben tan bien que terminan siendo un referente.

O: ¿Y qué comentarios me puedes hacer sobre el marketing digital, y en particular, el marketing en redes sociales?

M: El marketing digital es cada vez más importante como un todo, y creo que cada vez va a ser más importante a lo largo de los años que el marketing tradicional, porque es donde están las nuevas generaciones. La generación Z directamente creció con redes sociales. Por lo cual, para llegar a todos los que tienen de 20 para abajo va a ser sólo, o primordialmente marketing digital, que es un universo. Y el marketing en redes sociales, me parece que también le pega otra vuelta, ya que la opinión de la gente vale sobre lo que una marca dice o que un medio tradicional dice. Yo no sé si van a seguir existiendo los medios tradicionales en un tiempo. O sea, van a seguir existiendo, pero no se cual va a ser el peso. No sé si para que algo se sepa en 10 años va a ser el New York Times el lugar, o va a ser el Snapchat de Selena Gomez, o de algún periodista que se haga conocido. Me parece que va más hacia la atomización, y hacia la meritocracia (entre comillas) en términos de *awareness* que genere una persona y no por ahí de grupos eternos. Ojo que Selena Gomez es un

producto de Disney. Pero todos son productos de algo, y acá en Argentina todos son productos de Bailando por un Sueño, pero después esas personas toman vuelo propio. Y de hecho, antes lo que Paula Chavez generaba se lo quedaba la productora, y tenías que pasar para hacer un PNT por una radio, por esto, por aquello; ahora se lo queda todo ella en su Twitter, y la marca no es dueña del Twitter de Paula Chavez. Entonces las personas se quedan con mucho mas porcentaje de lo que generan que los medios. Antes para que Paula Chavez sea vista tenías que contratarla en la revista Gente, para que salga en Telefe. Ahora con su Twitter ya esta, y el Twitter es de ella. Entonces, de vuelta, cambio la fuente de poder, que antes lo tenían lo tenían corporaciones de medios y ahora lo tienen las personas.

O: Y personas que pueden ser celebridades, pero también cualquier otra persona. Se democratizaron las voces.

M: E democratización, es anarquía, es amorfo, no hay una forma, es todo eso.

O: y el conclusión, ¿Crees que Internet cambió el marketing?

M: Sin dudas, y lo va a seguir cambiando. Lo cambió ya que antes pensabas que si tenías un gran comercial ibas a tener grandes ventas. Ahora necesitas muchas piezas chicas que impacten desde distintos targets. Entonces es un cambio de paradigma y de formato de campaña. Yo si tuviera decidiendo estas cosas o con una marca global pensaría desde Internet y lo tiraría para el otro lado, y no al revés. De hecho es lo que hacemos en mi empresa, buscamos entender lo que la gente dice o cómo piensa sobre una categoría y desde ahí construir la marca. Entendemos desde la investigación de mercado qué es lo que la gente digitalmente opina. Para entender la generación Z y hacer productos acordes, necesitas entender lo que dicen en redes sociales. Y me parece que el digital cambió en dónde vos ves a la marca y los *touch-point* con el consumidor. Y que las redes van a cambiar que vos tenes que entender lo que a ellos les importa en las redes sociales para general el marketing directamente, con lo cual es la segunda vuelta del formato de comunicación.

O: Genial Manu, muchas gracias.

Anexo 3) Programa de Marketing de la Universidad de San Andrés, Otoño 2016.

Profesor Principal de Cátedra:

Roberto Dvoskin – dvoskin@tarbut.edu.ar – 4794-3444 int.159

Profesoras auxiliares:

Carolina Vajlis – cvajlis@udesa.edu.ar

Daiana Bursztyn – dbursztyn@udesa.edu.ar

Descripción del Curso

Este curso abordará el aprendizaje de los conceptos y herramientas básicas del marketing. Comenzando con una breve revisión de los fundamentos del marketing y nociones de creatividad para después analizar con profundidad al consumidor, y poder a partir del aprendizaje de las diferentes metodologías ser capaces de realizar investigaciones de mercado.

Combinando los conceptos y herramientas de análisis desarrollados a lo largo del curso, se permitirá al alumno integrar los conocimientos en un plan de marketing realista y completo, con un importante grado de complejidad.

Las actividades que se llevarán a cabo durante el curso son:

- Discusión de casos (algunos de los cuales deberán ser presentados previamente en forma escrita por los alumnos)
- Lecturas del material bibliográfico
- Intercambio de experiencias entre alumnos y profesores.
- Realización grupal de un proyecto final que consistirá en el desarrollo de un Plan de Marketing.

Objetivos del Curso

- Desarrollar las habilidades y conocimientos necesarios para la aplicación de los principios del marketing con especial énfasis en casos concretos y reales.
- Integrar el Marketing con las demás áreas de la organización a fin de identificar al negocio como un todo.

- Generar en los alumnos el desarrollo del conocimiento y habilidad necesaria para el análisis y evaluación de oportunidades.
- Analizar casos y problemáticas reales del área.

Contenido del Curso y Bibliografía

PARTE I: CONCEPTOS GENERALES

CAPÍTULO 1: Los Fundamentos

Conceptos introductorios

- LEVITT, T. "La Miopía del Marketing". La Organización orientada hacia el Marketing. Harvard Business Review, 1972.
- DOLAN, R. "Note on Marketing Strategy", Harvard Business School, 1999.
- RUST, T; MOORMAN, C; BHALLA, G. "Rethinking Marketing." Harvard Business Review - january-february 2010.
- ZYMAN S., *The End of Marketing as We Know It*. Harper Business. Chapters 1-3.

PARTE II: EL CONSUMIDOR

CAPÍTULO 2: El Consumidor como objetivo del Marketing - Investigación de mercado

El consumidor como objetivo final del Marketing. Modelos de Comportamiento de Compra. Investigación de Mercado. La Investigación Cualitativa. La Investigación Cuantitativa. Estimación de Demanda.

- BLACKWELL, R; MINIARD, P; ENGEL, J. *Comportamiento del Consumidor*. Ed: Thomson. México D.F. 2002. Capítulos 3 y 4.
- DVOSKIN, R. *Fundamentos de Marketing*. Buenos Aires. Granica. 2004. Capítulo 5.

CAPÍTULO 3: Segmentación

El por qué de la segmentación. Clasificación de variables. Elección del segmento objetivo. Posicionamiento

- BLACKWELL, R; MINIARD, P; ENGEL, J. *Comportamiento del Consumidor*. Ed: Thomson. México D.F. 2002. Capítulo 8.
- MUNUERA ALEMAMAN, JOSE LUIS, RODRÍGUEZ ESCUDERO, ANA ISABEL. *Marketing Estratégico: Teoría y Casos.*, Cap. 5. Editorial Pirámide. 1998

- DVOSKIN, R. *Fundamentos de Marketing*. Buenos Aires. Granica. 2004. Capítulo 4.
- MIKLOS SARVARY, ANITA ELBERSE, “Market Customization, Segmentation, Targeting and Positioning”. HBS 9-506-019.

PARTE III: MARKETING ESTRATEGICO

CAPÍTULO 4: Marketing Estratégico y Estrategia Competitiva

Marketing Estratégico. Sus instrumentos

- DVOSKIN, R. *Fundamentos de Marketing*. Buenos Aires. Granica. 2004. Capítulo 6.
- PORTER, M. *Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Buenos Aires. REI. 1991. Capítulos 1 y 2.
- PORTER, M. *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. Nueva York. The Free Press. 1985. Capítulo 2.
- PRAHALAD. K., Hamel, G. “*The core Competence of the Corporation*”. HBR 1999
- MINTZBERG, H. “La estrategia y el elefante”. Revista Gestión. Vol 4. N°4. Julio-Agosto 1998. Pp.24-34.
- KIM C.W., MAUBORGNE R. “*Blue Ocean Strategy*”. Harvard Business School Press. 2005.
- “*Competitor Analysis: Understand your Opponent*”. HBS Press. Nov. 21, 2005. Prod. #: 2572BC-PDF-ENG.

PARTE IV: EL PLAN DE MARKETING

CAPÍTULO 5: El Plan de Marketing

El Marketing como parte del Plan de Negocios. Plan de Marketing, Presupuesto y Control de Gestión.

- DVOSKIN, R. *Fundamentos de Marketing*. Buenos Aires. Granica. 2004. Capítulo 11.
- LAMBIN, J.J. *Marketing Estratégico*. McGraw Hill. 1995. Capítulo 14.

PARTE V: MARKETING OPERACIONAL

CAPITULO 6: El Marketing Mix

Las 4 P – La necesidad de coherencia y ajuste

- SHAPIRO, B.P. “La Mezcla de Marketing” en *La Esencia del Marketing*. Vol. 2. R. Dolan (compilador). Ed. Norma, 1995.

CAPÍTULO 7: Política de Producto y Desarrollo de Productos.

Política de Producto: El producto: Conceptos de producto genérico y ampliado. Portafolio de Productos. Atributos internos y externos. Diferenciación.

Desarrollo de Productos: Ciclo de Vida del Producto/Mercado. Desarrollo de Nuevos Productos.

- KOTLER, P. Dirección de Marketing. México: Prentice Hall. 2001. Capítulo 13.
- LEVITT, T. “El éxito en el marketing a través de la diferenciación” en *La Esencia del Marketing*. Vol. 2. R. Dolan (compilador). Ed. Norma, 1995.

CAPÍTULO 8: Política de Comunicación

Rol de la Comunicación en la estrategia de marketing. Comunicación tradicional y comunicación digital. Mensajes, medios y Segmento objetivo

- AAKER, D; JOACHIMSTHALER, E (2000) “*Relationship Spectrum: The Key to the Brand Architecture Challenge*”. California Management Review. Vol. 42 N°4
- HOFFMAN, D. ET AL. *Principios de marketing y sus mejores prácticas*. Thomson, 3° edición 2007. Capítulo 13
- DAWAR, N. “*What are brands good for*” MIT Sloan management review, ISSN 1532-9194, Vol. 46, N° 1, 2004. págs. 31-37.

CAPÍTULO 9: Distribución

Estructura de Canal de Distribución. Canales Directo e Indirecto. Costos de Distribución. Localización. Logística

- HOFFMAN, D. ET AL. *Principios de marketing y sus mejores prácticas*. Thomson, 3° edición 2007. Capítulo 11.
- FISHER, M (1997) “Cadena de Valor”. Revista Gestión. N°4 Vol. II Julio-Agosto pp.62-76.
- HOCHWALD, L. “Sintonizar el canal correcto”. Revista Gestión. N°3 Vol. 5 Mayo-Junio 2000. Pp.184-188.

CAPÍTULO 10: Precio

Concepto. Valor y Precio. Demanda y Competencia. Fijación de precios para nuevos productos.

- NAGLE, T. y HOLDEN, R.K. Estrategia y Tácticas para la fijación de precios. Buenos Aires. Granica. 1998. (Capítulo 2 y 4).



Universidad de
San Andrés