

ECONOMÍA Y EMPRESAS

El marketing como una clave para una gestión de éxito en la empresa

por Gemma García Crespo (*)

El primer teórico de la gestión en subrayar la importancia del marketing fue Theodore Levitt. Lo peculiar de este autor, que ha estado asociado a la Harvard Business School durante más de 30 años, es que su fama como gurú del Management se apoya en un único artículo: "Marketing Myopia". El demoledor artículo de Theodore Levitt, empezaba señalando que toda industria fue en algún momento una industria en crecimiento.

Después de que el crecimiento se mantiene durante algún tiempo, los directivos tienden a pensar que esto durará siempre. Al pensar que no hay competencia para su producto, en algunas ocasiones, ponen toda su esperanza en mejorar la productividad y reducir costes. Como resultado de ello, sobrevienen el estancamiento o la declinación.

Una industria, una empresa, es un proceso para satisfacer clientes, no un proceso para producir bienes. Algunos directivos contribuyen a causar problemas en su industria al considerar su negocio como un producto técnico, en lugar de una empresa dedicada al servicio del cliente. Posiblemente "una gestión profundamente orientada hacia el cliente" puede hacer que una industria, una empresa, en crecimiento siga creciendo "incluso una vez agotadas las oportunidades obvias".

Sería un error por parte de algunas instituciones, seguir dando al cliente lo que éstas consideran que el cliente debe tener, investigando exclusivamente los tipos de cosas que ya han decidido ofrecerles. Otras industrias de prolongado éxito podrían verse aquejadas por la misma circunstancia a menos que revirtieran los hábitos de toda una vida organizacional y se diesen cuenta de que "una industria empieza por el cliente y sus necesidades, no por una patente, una materia prima o una técnica de venta". Despertando a la realidad, podremos observar que se ha estado produciendo un cambio en su base tradicional de clientes.

Levitt, llegó a la conclusión que vender no es lo mismo que comercializar. "La venta tiene que ver más con las técnicas para hacer que la gente cambie su dinero por un producto; No tiene, tanto que ver, con los valores que son la base del intercambio; y no considera, como lo hace invariablemente el márketing, la totalidad del proceso empresarial como un esfuerzo estrechamente integrado para descubrir, crear, despertar y satisfacer las necesidades del cliente". La diferencia entre comercializar y vender, tiene "algo más que semántica". La venta se centra, en algunas ocasiones, en las necesidades del vendedor, el marketing se centra en las necesidades del comprador.

El marketing se ocupa de satisfacer las necesidades del cliente por medio del producto y de todo el conjunto de cosas asociadas con la creación, la distribución y finalmente el consumo.

En una empresa realmente orientada hacia el marketing, lo que se ofrece para la venta es mucho más que el producto o servicio básico: por ejemplo, cómo se le hace llegar al cliente, en qué condiciones y en qué plazos comerciales, etc. Lo más importante, lo que se ofrece a la venta, está determinado no por el vendedor, sino por el comprador... El producto pasa a ser una consecuencia del esfuerzo de marketing y no a la inversa.

En estos tiempos de crisis, donde por desgracia hemos visto quebrar a muchas empresas, se podría suponer para la mayoría que insistieron, antes de lo sucedido, en mejorar su producto, pero se observa

(*) e-mail: gemma.garcia@gepsicom.com

que ninguna mejora del producto podría haber evitado su sentencia de muerte, pero si la industria se hubiese definido como empresa orientada al servicio del cliente podría haber sobrevivido. Hubiera hecho lo que siempre es necesario hacer para sobrevivir, es decir, cambiar.

Una clave importante para el éxito competitivo se podría resumir en la realización de cinco factores:

- 1) La finalidad de una empresa es crear y conservar sus clientes.
- 2) Para ello, deben producirse y distribuirse bienes y servicios que las personas quieran y valores a precios y condiciones que sean más atractivos que los de los competidores.
- 3) Para continuar, deben obtenerse beneficios suficientes como para mantener a los inversores.
- 4) Para conseguir esto, todas las empresas deben dejar claros sus objetivos, estrategias y planes y comunicarlos claramente a su personal. Cuanto mayor sea la empresa, mayor es la necesidad de un conjunto de metas claramente escritas y revisadas.
- 5) Todas las empresas deben tener un sistema de recompensa, auditorías y controles para garantizar la búsqueda adecuada de esos objetivos.

La organización debe pensar menos en sí misma en función de la producción de bienes y servicios y más en función de los clientes que los compran. Para conseguir esto, es de vital importancia el liderazgo del jefe ejecutivo, el liderazgo centrado en la Acción y el desarrollo de las posibilidades individuales en el seno de la organización.

Sin embargo, en la actualidad, el marketing, ya no es un “hijo adoptivo” como proclamó Levitt, cuyo artículo provocó un tremendo terremoto en el pensamiento sobre la gestión. En nuestros días, a mi parecer, el objetivo de llegar al cliente y permanecer cerca de él, es el componente de primera línea de las empresas de máximo rendimiento.

Los numerosos vínculos entre las diferentes funciones de una empresa y en el interior de las mismas – diseño, manufactura, contabilidad, marketing-forman una “cadena de clientes” continua que lleva directamente hasta los compradores del producto o servicio final.

Tom Peters ha dicho que el concepto es “un modelo atrevido y meticulosamente detallado para rediseñar las empresas a fin de acabar con la miopía funcional y de que viven como un todo, para servir al Cliente”. De la misma manera Schonberger (conferencista, consultor y responsable de formación de muchas de las primeras corporaciones multinacionales), resume el trabajo de su vida en un planteamiento de la misión: “la excelencia de clase mundial es un mejoramiento continuo en el servicio de las cuatro necesidades básicas del cliente: una calidad cada vez mejor, unos costes cada vez menores, una flexibilidad en constante aumento y una respuesta cada vez más rápida. Y esto alcanza el progreso siguiente en todo el camino hasta llegar al cliente final”.

Así, una vez las personas empezamos a pensar de esa manera no podemos definir nuestro comportamiento de ninguna otra, a menos que sea a los ojos del “Cliente” que es donde nuestro trabajo va a parar a continuación.

Este “mensaje orientado al cliente” es de aplicación a todas las personas que forman parte de una organización...desde los altos directivos hasta el conserje.

Considero que el futuro está en manos de las personas activas. Las voces que defienden la nueva idea que consiste tanto en controlar las causas de los costes como en centrarse en las necesidades primarias del cliente (calidad, tiempo de entrega, flexibilidad y costes), actualmente presentan gran diversidad y son internacionales, pero muy pocos pueden reclamar su derecho a estar entre los pioneros.