

## MARKETING PARA MAÑANA

Por **Philip Kotler\***

En este artículo Philip Kotler propone el ejercicio de mirar hacia atrás en el futuro. De esa forma anticipa algunos de los cambios que ocurrirán en el marketing en los años venideros

He aquí las principales tendencias en la evolución del marketplace (lugar del mercado) y el marketspace (espacio del mercado):

La intermediación de mayoristas y minoristas ha disminuido significativamente debido al comercio electrónico. Ahora, casi todos los productos están disponibles sin necesidad de ir a un local. Los consumidores pueden acceder por Internet a las fotos de cualquier producto, leer las especificaciones, buscar los mejores precios y condiciones entre los proveedores online, y hacer sus pedidos y pagar.

Los costosos catálogos impresos han desaparecido. La compra B2B (de empresa a empresa) a través de Internet se incrementó aún más rápido que la compra online del consumidor. Los responsables de compras de las empresas adquieren por Internet sus artículos habituales: o bien anuncian lo que necesitan y esperan la respuesta de un oferente, o simplemente navegan por sus sitios web seleccionados.

El tráfico disminuyó en los locales físicos minoristas. Como respuesta a ello, hay más minoristas emprendedores que ofrecen entretenimientos y construyen salas para espectáculos en sus comercios. Muchas librerías, locales de comidas y de ropa incluyen bares y auditorios para charlas y representaciones. Lo que promocionan y venden esencialmente estos locales es una experiencia, más que un surtido de productos.

La mayor parte de las compañías ha construido bases de datos propietarias con abundante información sobre preferencias y requerimientos de cada cliente, y usa esos datos para hacer una adaptación masiva de ofertas a los individuos. Una cantidad creciente de empresas presenta plataformas de productos online, en las cuales los clientes diseñan los artículos que desean. Muchas compañías automotrices, de computación, de electrodomésticos y de alimentos invitan a los clientes a visitar sus páginas Web y a diseñar la oferta (producto, servicio, sistemas o programas) mediante un formulario que deben llenar con sus preferencias. La imagen del producto modificado se exhibe entonces en la pantalla.

Las empresas están encontrando formas imaginativas de ir más allá de las expectativas de los clientes, y mejoran así la retención. Como resultado, a los competidores se les hace cada vez más difícil adquirir nuevos clientes. Por lo tanto, la mayoría pasa su tiempo tratando de averiguar cómo vender más productos y servicios a sus clientes actuales.

Las organizaciones se centran en generar participación por cliente en lugar de participación de mercado. Muchas han encontrado nuevas formas de incrementar tanto el nivel de ventas en general como la venta cruzada. Obtienen mayor conocimiento y comprensión del segmento y del cliente a partir de sus bases de datos, mediante la aplicación de técnicas novedosas y más eficaces de interpretación de la información. Por fin, las compañías lograron que sus departamentos contables generen números verdaderos sobre rentabilidad por segmento, cliente individual, producto, canal, y unidad geográfica. Ahora, centran su atención en sus clientes, productos y canales más rentables, y están armando paquetes de recompensas para estos clientes. Las empresas pasaron de una perspectiva fundada en la transacción a una que se basa en desarrollar la lealtad del cliente.

Muchas empresas empiezan a tener un enfoque de abastecimiento de por vida al consumidor, por lo cual ofrecen entregar de un modo habitual, y a un precio por unidad más bajo que el normal, un producto que la persona consume regularmente (por ejemplo, café o gaseosas). Como se trata de un contrato de compra a largo plazo, pueden afrontar el hecho de tener menos ganancias en cada venta.

Una gran cantidad de empresas terceriza más del 60 por ciento de sus actividades y requerimientos.

Unas pocas tercerizan el 100 por ciento, lo cual las convierte en compañías virtuales que poseen instalaciones mínimas y, por consiguiente, generan índices de ingresos extraordinarios. Las firmas a las cuales otras empresas les encargan productos o servicios gozan de un negocio en auge. En el caso de los fabricantes de equipamiento, la mayoría prefiere trabajar con proveedores individuales que diseñan y abastecen sistemas enteros (el sistema de frenos de un automóvil, por ejemplo) en sociedad con el fabricante propietario de la marca. En su mayor parte las empresas actuales son compañías conectadas en red que dependen fuertemente de alianzas estratégicas con otras firmas.

Asimismo muchos vendedores son concesionarios, en lugar de ser empleados de las firmas.

La empresa los equipa con las herramientas más avanzadas de automatización de ventas, y les da la capacidad para desarrollar presentaciones multimedia individualizadas y para hacer ofertas y contratos a medida. Así en vez de reunirse en una oficina, los compradores prefieren encontrarse con los vendedores frente a las pantallas de sus computadoras.

Cada vez más la venta personal se realiza a través de medios electrónicos, donde el comprador y el vendedor se ven en las pantallas en tiempo real. En consecuencia los vendedores viajan menos, y las aerolíneas se achican. Los vendedores más eficaces están bien informados, son confiables y amables, y están dispuestos a escuchar. Como se puede acceder a 500 canales televisivos, la publicidad masiva en televisión ha disminuido. Hay menos diarios y revistas impresos. Pero los especialistas en marketing pueden alcanzar su target más eficazmente al hacer publicidad a través de publicaciones online especializadas.

Sin embargo las compañías son incapaces de sostener ventajas competitivas (por fuera de las patentes, copyrights, ubicaciones mejores, información propietaria, etcétera). Los competidores copian rápidamente cualquier ventaja, mediante el benchmarking, usando la ingeniería de un modo inusual y tomando atajos. Las empresas creen que su única ventaja sostenible reside en la habilidad para aprender y cambiar más rápido.

Ahora estamos de vuelta en el presente, pero confío en que este escenario incitará a las empresas a reflexionar más estratégicamente sobre su futuro. Las compañías exitosas serán las pocas que logren que su marketing cambie tan rápido como su mercado.

## \* QUIÉN ES PHILIP KOTLER

Philip Kotler se caracteriza por su aguda capacidad de observación, la claridad de sus explicaciones y la cantidad de ejemplos que utiliza en ellas, en los que incluye desde sus experiencias en un hotel de algún lugar del mundo o los hechos cotidianos de su casa como la forma de trabajar de una de sus hijas, quien vende muñecas Barbie.

Dedicado principalmente a las actividades académicas, también realizó trabajos de consultoría para IBM, Apple, General Electric, AT&T y Ford, entre otras. Desde 1988 es Distinguished Professor de Marketing Internacional S.C. Johnson & Son, de la Kellogg Graduate School of Management de la Northwestern University, universidad de la que es profesor desde hace 35 años.

En 1953 obtuvo un master en economía en la Universidad de Chicago y tres años más tarde el doctorado en el MIT; también realizó trabajos postdoctorales en matemáticas, en Harvard, y en ciencias del comportamiento en la Universidad de Chicago.

Sus investigaciones se centran en marketing estratégico, internacional, de organizaciones, social, para organizaciones culturales; hospitalidad, turismo y marketing de lugares y marketing y desarrollo económico.

Publicó, entre otros, *Mercadotecnia* (traducido a 14 idiomas), *La nueva competencia*, *Marketing de lugares*, *Marketing social* y *The Marketing of the Nations*.