

El mercadeo en tiempos de crisis

Por:

Juan Gonzalo Franco*

Resumen

La economía actual viene presentando un deterioro a nivel global y por consiguiente a nivel nacional. Esto afecta indiscutiblemente los resultados de las empresas en lo comercial y financiero. Estas situaciones se convierten para los gerentes en un gran reto que consiste en enfrentar la cambiante economía, especialmente en momentos de crisis, cuando todo se torna mas difícil, cuando la inflación aumenta y la capacidad de poder adquisitivo se ve reducida y las tasas de interés aumentan. Una forma inteligente de conservar los niveles de posicionamiento y participación en el mercado, es utilizando adecuadamente las estrategias y tácticas de la mezcla de mercadeo. Las empresas no deben limitarse a utilizar publicidad y promociones, como únicas opciones de mercadeo. También es importante mejorar las características del producto, ser competitivo en precio y distribuir adecuadamente los bienes y servicios que se ofrecen al mercado. En momentos de crisis se necesitan tres cosas: estar bien informado, estar preparado y ser muy creativo. Como dice el autor Philip Kotler: “Las empresas no tiene por qué fracasar debido a una recesión; los especialistas en mercadeo son los que fallan al no tener imaginación”.

Palabras clave

Crisis, economía, estrategia, mercadeo.

Abstract

The current economy has been having a global and national detriment. This will affect the companies' results in commercial and financial matters. These situations have turned into a big challenge for the managers when it comes to facing the changing economy, especially in this moment of crisis, when everything gets more difficult; when, inflation increases and the purchasing capability decreases and the interest rates increase, a very smart way of keeping the positioning levels and the participation in the market is using the right strategies and tactics of the market exchange. Companies should not limit themselves to use advertising and promotions as the only options for marketing, but it is also important to better the product characteristics, be competitive in price, and appropriately distribute goods and services that are being offered in the market. In moments of crisis, three things are needed: to be well informed, to be prepared, and to be creative. As the author Philip Kotler says, "companies do not have to fail because of a recession, marketing specialists are the ones who fail because of their lack of imagination".

Keywords

Crisis, economics, strategy, marketing.

Decidí comenzar a escribir este artículo retomando una frase que el autor Kotler menciona en su libro: “Las preguntas mas frecuentes del mercadeo”, porque se ajusta perfectamente al tema del cual quiero hacer una reflexión. “Las empresas no tiene por que fracasar debido a una recesión; los especialistas en mercadeo son los que fallan al no tener imaginación”.

El tiempo de crisis, como el que enfrenta la economía global y por consiguiente la nacional, es el momento para que los empresarios y los responsables de tomar las decisiones de la compañía a nivel estratégico y táctico, evalúen qué han venido haciendo, que están haciendo y que deberán hacer en materia de mercadeo .

Las cifras actuales de la economía no son favorables, generando dificultades en la consecución de objetivos y metas en el corto, mediano y largo plazo. Vale la pena observar algunos indicadores como la inflación, según datos obtenidos en la página del DANE en el mes de octubre del 2008. En los últimos 12 meses la variación acumulada a octubre fue (7,94%). Esta tasa es superior en 2,78 puntos al registrado en octubre de 2007, que fue de (5,16%). El grupo de gasto que registró la mayor variación en los últimos doce meses fue alimentos (13,15%).

En lo corrido del año a octubre de 2008, los precios al consumidor acumularon una variación del 6,90%. Esta tasa es superior en 2,22 puntos porcentuales a la registrada para igual período del 2007, cuando fue de 4,68%. Otro dato que vale la pena analizar es el de las tasas de interés de consumo del 25.50% efectivo anual, según datos publicados

por el Banco de la República en el mes de octubre. Esto hace que más consumidores colombianos prefieran endeudarse menos y por lo tanto se abstengan de comprar bienes y servicios en las cantidades que estaban acostumbrados. Analicemos otro dato importante:

Según la Asobancaria, la cartera, que había crecido en mayo del 2008 a 50%, ha bajado al 18% en el mes de octubre del 2008 y esto se debe, según los banqueros, a las medidas que tomó el Banco de la República. Los colombianos ya previenen la crisis; las compras a plazos o con tarjetas de crédito han disminuido, por temor a un endeudamiento que después no se pueda pagar. Otro dato que no podemos dejar escapar es el desempleo, cuya tasa promedio, según el DANE, fue de 11,4% en septiembre 2008 frente a 10,9% del mismo período de 2007. Eso indica un aumento de 0.5%. Y por último la revista virtual businesscol.com pública el 28 de abril del 2008 la noticia que revela que Colombia reportó en el año 2007 un ingreso per cápita de 3.619 dólares. Según estos datos un colombiano vive en promedio con 20.000 pesos al día y con ese presupuesto deberá comprar los productos básicos como son alimentos y bebidas, transporte, salud y prendas de vestir. Eso significa lo difícil que es distribuir el presupuesto de gastos y lo creativos que deben ser los empresarios para capturar el mercado de ingresos bajos. No obstante, para efectos de comparación internacional, los economistas ajustan ese valor por la paridad del poder de compra. Así, según el Fondo Monetario Internacional, el Producto por habitante de Colombia es cercano a los 8.900 dólares al año, lo que ubica al país dentro de la categoría de los de ingreso medio.

Si hacemos un balance de estos datos nos encontramos con una coincidencia, y es que los resultados de la economía en el segundo semestre de este año vienen presentando deterioro en la capacidad de poder adquisitivo, y a esto le sumamos el índice de confianza del consumidor: “Según la encuesta de Fedesarrollo, el índice de septiembre se sitúa 16 puntos por debajo de la cifra de igual período del 2007, cuando se ubicó en 30,8. Aunque los hogares no tienen grandes preocupaciones sobre la situación actual y su futuro a un año, sí se muestran cautelosos a la hora de gastar. Al ser consultados sobre la disposición a comprar bienes durables, la variación mensual fue de -3,2 y la anual llegó a -23,2 puntos. Lo anterior indica, afirma el centro de investigaciones, que no parece haber señales de una recuperación de la confianza de los consumidores. Desde mediados de 2007, tanto los índices como el consumo de los hogares reportado por el DANE muestran una tendencia sostenida a la baja” ⁽³⁾.

Frente a un panorama tan preocupante como este, tanto para los comerciantes como para los industriales, surge esta pregunta: ¿qué hacer entonces? Lo primero es conocer la realidad interna de nuestra empresa, me refiero a conocer muy bien cuáles son las fortalezas y debilidades que se tienen y evaluar los resultados que la empresa viene obteniendo en cuanto a participación y posicionamiento, llevar un registro estadístico de estos datos nos permite hacer comparativos de cada período. Se necesita implementar un sistema de información de mercadeo también conocido como SIM que nos ayudará a evaluar los registros de las operaciones en el área de ventas, logística y producción

contribuyendo a una mejor toma de decisiones. ¿Qué datos puede ser importante conocer? Se preguntará el lector: Es recomendable estar bien informado y saber si aumentó o disminuyó el volumen de ventas, la capacidad de producción, las quejas y reclamos, las devoluciones, los clientes nuevos, la satisfacción del cliente y el cumplimiento en las entregas, entre otros. Sumado a lo anterior, se necesita utilizar otros mecanismos de información, como investigaciones de mercado e inteligencia de mercado con el fin de conocer las tendencias, en cuanto a necesidades y deseos de los clientes, y al mismo tiempo conocer qué estrategias está utilizando la competencia.

En estos casos es necesario facilitar la comunicación con clientes, proveedores y distribuidores, quienes podrán suministrar valiosa información que deberá ser analizada para implementar estrategias. Pero no es suficiente con conocer lo que está sucediendo a nivel interno; así mismo se necesita evaluar el entorno en cada una de las variables no solo económicas, sino también políticas, sociales y culturales, tecnológicas y ambientales para identificar oportunidades de mercado y amenazas que puedan afectar el desempeño de la empresa en el mercado. Una vez la empresa se da cuenta de la necesidad de estar bien informado, comprenderá que no es posible diseñar estrategias y mucho menos planificar su futuro si no cuenta con una buena información.

Uno de los problemas que enfrentan muchos gerentes es creer que existen formulas mágicas, para resolver los problemas de ventas. Esto indica que se preocupan más por lograr resultados a corto plazo y no se

detienen a pensar en el mediano y largo plazo. Los gerentes que verdaderamente estén interesados en dirigir sus empresas con una orientación hacia el mercadeo, deben dejar de pensar que lo único importante es solucionar problemas, ya que se olvidan de identificar y aprovechar oportunidades de mercado. Deben cambiar su manera de pensar y actuar y creer que la mejor forma de lograr mejores resultados en ventas, es brindando satisfacción al cliente. Esto es lo que permite crear clientes fieles e incondicionales. La verdad, existen una gran cantidad de estrategias que pueden ser utilizadas para obtener mejores resultados, pero lo primero es saber qué somos capaces de lograr y tener claro qué se pretende alcanzar.

En momentos de crisis se necesitan tres cosas: estar bien informado, estar preparado y ser muy creativo; ya analizamos lo referente a estar bien informado; ahora me concentraré en resaltar lo importante que es estar bien preparado. Los gerentes de hoy no se pueden dar el lujo de seguir siendo empíricos, dedicados a ensayar y ver si de pronto las estrategias de mercadeo que ponen a prueba les funcionan. Es conveniente caer en cuenta del hecho de que, en la mayoría de los casos, quienes dirigen las PYMES en Colombia son los mismos dueños y notamos también que pareciera que no se preocuparan lo suficiente por estar actualizados en temas de mercadeo y que no les importaran estos temas, lo que se ve reflejado en el funcionamiento de sus empresas, con mala atención, baja motivación de sus empleados, inconformidad de sus clientes y pérdida de los mismos, que es una de las situaciones más preocupantes que le pueden ocurrir a una empresa, especialmente si se

presenta con mucha frecuencia y no se evalúa el impacto a nivel financiero que estas situaciones le traen a las mismas. Qué equivocados están los que piensan y actúan así y son de los que creen que cuando una puerta se cierra se abren dos.

Considero que les hace falta abrir perspectivas. Por esto es muy importante asistir a seminarios, congresos, ferias nacionales e internacionales; conocer otras culturas y hacer contactos, seguramente esto les brindará oportunidades y perspectivas diferentes a las obtenidas hasta el momento.

Ahora hablemos de ser creativos. Philip Kotler en su libro “Las preguntas más frecuentes sobre el marketing” manifiesta lo siguiente: “La creatividad es una parte importante del éxito del marketing y no está limitada a los especialistas en marketing”. En ese sentido es importante que se fomente una cultura del mercadeo donde todo el personal de la compañía esté dispuesto a pensar en función del cliente y aportar ideas que ayuden a fomentar nuevas propuestas.

Al preguntarle a varios gerentes: ¿su empresa hace mercadeo?, algunos responden contundentemente, sí. Y ¿qué hacen? La respuesta es: publicidad y promociones. ¿Qué tipo de promociones? Contestan: descuentos en temporadas bajas y ofertas. Estas respuestas nos dejan como mensaje que muchos no comprenden que el mercadeo es más que publicidad y promociones, el marketing requiere la combinación adecuada en cuanto a decisiones de producto, precio, distribución y comunicación. Revisemos cada variable de la mezcla de mercadeo y

observemos cómo, a partir de cada una, se pueden diseñar varias estrategias dependiendo del producto que se ofrece, del mercado al que se dirige, de las capacidades de la empresa y del sector al que pertenece.

En cuanto al producto, es necesario evaluar en qué etapa se encuentra en el ciclo de vida: Introducción, crecimiento, madurez o declive. Para cada una existen objetivos y estrategias diferentes. Algunas posibles acciones que una empresa puede evaluar como alternativas son:

Desarrollo del producto: mejorar alguna de las características del producto.

Extensión de línea: consiste en ofrecer productos de una misma categoría con una marca actual que está bien posicionada.

Extensión de marca: ofrecer en una categoría diferente una marca actual.

Multimarcas: ofrecer nuevas marcas en una misma categoría.

Nuevas marcas: ofrecer nuevas marcas en nuevas categorías.

Si la estrategia a elegir es desarrollo del producto, es necesario hacer un diagnóstico y evaluar los atributos. Por ejemplo, al revisar el empaque es posible saber si es funcional y atractivo en tamaño y precio. Entre algunas alternativas a elegir se podrían dar las siguientes.

Ofrecer: Más por más, o sea, ofrecer mayor cantidad por un precio más alto. Más por lo mismo, o sea, una mayor cantidad por el mismo precio. Como ejemplo podemos mencionar el caso de las gaseosas Postobón al ofrecer una cantidad de 500 ml. por el mismo precio de 350 ml.

Lo mismo por menos: la misma cantidad por menos precio.

Menos por menos: menor cantidad por menor precio. Algunos ejemplos los vemos en los productores de Shampoo, desodorantes, carnes frías, salsas, entre otros, que han decidido sacar empaques pequeños en 50 gramos o en dos unidades de salchicha o jamón para aquellos que no tienen cómo pagar precios de empaques de mayor cantidad. Y que generalmente se venden en tiendas.

Más por menos: ofrecer mayor cantidad por menos precio, esto ocurre generalmente cuando las empresas tiene un exceso de inventario de algunas referencias y empaquetan dos o más unidades o referencias por menos precio.

Estas estrategias deben estar relacionadas con la variable precio, debido a que se debe calcular los costos y determinar si lo que se ofrece es rentable para la empresa. Algunas de estas estrategias contribuyen a mejorar la rotación de algunos productos, mejorar el flujo de caja y lograr un mejor posicionamiento de marca. La decisión que se tome deberá dejar en claro si es temporal o indefinida.

Es importante establecer qué está haciendo la competencia y cómo puedo diferenciarme de ellos. Saber si se puede mejorar el diseño, o la calidad, la garantía, la funcionalidad, el servicio pre-venta y post-venta. Como dice Benson Shapiro “muchos gerentes hablan de originalidad, pero cuando la situación se torna difícil imitan a la competencia”. Al cliente se le debe brindar valor y es posible hacerlo a través de cuatro valores esenciales.

El primero es la **Conveniencia**: debemos preguntarnos por qué el cliente nos debería elegir a nosotros y no a la competencia. Segundo la **disponibilidad**: brindarle la posibilidad de obtener lo que desea o necesita cuando lo va a comprar. Tercero, **el vínculo**: generar lazos que hagan sentir al cliente como alguien muy importante para la empresa, personalizar la comunicación, recompensar sus compras mediante programas de fidelización, ofrecerle un trato preferencial, una llamada el día del cumpleaños, una tarjeta de navidad, son acciones que todo cliente valora al recibir. Cuarto, **funcionalidad**, que consiste en incorporar más funciones a los productos o servicio que ofrecemos.

Otra recomendación importante es implementar un Branding que consiste en realizar un proceso de creación y gestión de marcas manteniendo el conjunto de atributos y procurando que sean coherentes, apropiados, distintivos y atractivos para los consumidores.

En cuanto al precio también hay varias opciones: Solo mencionaré algunas que están relacionadas con la decisión de fijar el precio y de ajustar el precio. Philip Kotler en su libro “Marketing” (edición adaptada a

Latinoamérica) nos dice que existen estrategias y políticas para fijar el precio y hacer ajuste de precio. Inicialmente mencionaré algunas de las estrategias de precio, tales como:

Precio psicológico: utilizando números que se aproximen a una cifra entera.

Precios geográficos: dependiendo de la zona, ciudad, país o región donde se ofrezca el producto, el valor puede ser diferente.

Precio de introducción o de lanzamiento: ofrecer un producto nuevo a bajo precio. Precio colectivo: ofrecer varios productos por un solo precio.

Precio de economía que consiste en ofrecer un producto de calidad aceptable a bajo precio.

Precio de buen valor: al tomar la decisión de ofrecer un producto de excelente calidad a bajo precio. Éstas y muchas más son las alternativas que un gerente puede evaluar y elegir. Luego se encuentran las políticas de ajuste de precio como son: descuento por cantidad, por forma de pago, por temporada.

Algunas empresas deciden competir por precio en tiempos de crisis con el ánimo de capturar nuevos clientes. Sin embargo, no es conveniente enfrascarse en una guerra de precios con empresas rivales, ya que este esfuerzo puede conducir a un deterioro en los márgenes de rentabilidad de la empresa y quebrantar las finanzas de la compañía. Como dice Thomas T. Tagle, no conviene desesperarse por conseguir más ventas.

Hay que procurar descubrir la forma de crear y capturar más valor y como consecuencia las ventas subirán.

En cuanto a la distribución: En la actualidad los clientes valoran mucho el tiempo, y por consiguiente quieren tener acceso a los productos y servicios las 24 horas del día, los 7 días de la semana y los 365 días del año. Los primeros en hacerlo fueron las farmacias y las estaciones de gasolina. Luego, las entidades financieras; ahora son los supermercados, las cadenas de comidas rápidas y con ayuda del comercio electrónico cualquier empresa lo puede hacer mediante páginas web.

Existen tres alternativas en cuanto a la distribución: exclusiva, selectiva y masiva o intensiva. Cada una deberá utilizarse dependiendo del alcance que se quiere lograr en cuanto a cobertura, capacidad y conveniencia.

Al momento de elegir estrategias de promoción, el gerente tiene varias opciones que deberá saber combinar de la mejor manera y no deben reducirse solo a la publicidad o a las promociones de descuentos, aunque estas deben seguir siendo tenidas en cuenta en los casos que sea necesario. También podrá considerar si le conviene hacer relaciones públicas, mercadeo directo y marketing online. Lo anterior se conoce como mezcla de comunicación integral.

Si se trata de hacer publicidad, la empresa deberá saber cuál es el objetivo que tiene establecido; si es informar, si es persuadir, si es posicionar, dar a conocer o comprar.

Se debe elegir el medio correcto para transmitir el mensaje; no hay que olvidar que hoy en día se está imponiendo la publicidad “BTL” que significa below the line o por debajo de la línea, en donde se utilizan medios no tradicionales de publicidad, ya que la publicidad ATL above the line o por encima de la línea, es la que utilizan los medios tradicionales como radio, prensa, televisión, vallas, las cuales ya tiene saturado al consumidor.

Después de analizar las múltiples opciones en cuanto a estrategias de la mezcla de mercadeo que deben ser evaluadas por los gerentes en momentos de crisis para tomar las mejores decisiones, debo decir que existen otras estrategias que no debemos olvidar y que se constituyen en alternativas para implementarlas, en caso de ser necesario. Me refiero a las estrategias propuestas por Michael Porter. Entre ellas tenemos:

Enfoque: Consiste en elegir un nicho de mercado donde otros no llegan o está mal atendido.

Liderazgo en costos: para aquellas empresas que compiten en mercados muy sensibles en precio.

Diferenciación: Ofreciendo características únicas en el producto o servicio. También es importante desarrollar un marketing relacional, que busca forjar relaciones duraderas con los clientes, a través de actividades en las que el cliente se siente importante para la empresa, siendo necesario tener una base de datos actualizada de los clientes actuales y mantener un contacto con ellos.

Así mismo estar muy atento a sus necesidades para brindarles una mayor satisfacción, superando las expectativas que tienen.

Frente a todas estas opciones que puede elegir un empresario, éste no debe ni puede seguir pensando y actuando de manera equivocada; debe ser consciente de los beneficios del mercadeo y de las diferentes alternativas estratégicas y tácticas que tiene para implementar en sus negocios, y así alcanzar los objetivos y metas que esté en capacidad de lograr.

El mercadeo no debe ser una opción a elegir sólo en tiempos de crisis; por el contrario, debe ser el medio que ayude a las empresas a estar preparadas para enfrentar las dificultades de orden económico y social que se presentan con frecuencia en entornos cada vez más globales.

Notas:

(3) PERIODICO PORTAFOLIO(2008); Consumidores colombianos bajan su nivel de confianza debido a preocupación por la economía;
http://www.portafolio.com.co/negocios/agronegocios/2008-11-10/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-4653253.html; 10 de noviembre del 2008

Bibliografía

Kotler, P. (2005). Las preguntas más frecuentes sobre Marketing. Bogotá: Norma.

Kotler Philip Armstrong Gary (2007). Marketing. Versión adaptada para Latinoamérica, (11 ed.). México: Mc Graw Hill .

Berkowitz, E.; Kerin, R.; Rudelius, W. y Hartley, S. (2003). Marketing , (7 ed.) México: Mc Graw Hill.

Solomon Michael y Stuart Elnora (2004). Marketing. Personas reales decisiones reales, (2 ed.). Bogotá: Prentice Hall.

Best, Roger (2007). Marketing estratégico (4 ed.). Madrid : Pearson Prentice Hall.

Ferrell, O.C. y Hartline, Michael D. (2007) Estrategia de Marketing, (3 ed.). México D.F: Thomson.

BANCO DE LA REPUBLICA (2008); Series estadísticas, tasas de colocación; http://www.banrep.gov.co/economia/tasas_col/base_his_col.xls; 2 de noviembre del 2008

DANE (2008); Índice de precios al consumidor; 3 de noviembre del 2008 http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/bol_ipc_oct08.pdf

NOTICIAS RCN (2008); disminuye consumo de tarjetas de credito; <http://www.canalrcn.com/noticias/index.php/economia/disminuye-consumo-de-tarjetas-de-credito> 28 de octubre del 2008

PERIÓDICO PORTAFOLIO (2008); Consumidores colombianos bajan su nivel de confianza debido a preocupación por la economía; http://www.portafolio.com.co/negocios/agronegocios/2008-11-10/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-4653253.html 10 de noviembre del 2008

BUSSINESSCOL.COM (2008) Proyecciones del PIB en el 2008 según el emisor; <http://www.businesscol.com/noticias/fullnews.php?id=3667>; 28 de abril del 2008

*** Juan Gonzalo Franco Restrepo**

- Administrador de empresas, egresado de la Universidad de Medellín;
- Especialista en Gerencia Logística de la Corporación Universitaria Rémington
- Diplomado en didáctica universitaria, Universidad de Medellín
- Diplomado en Pedagogía Virtual, Institución Universitaria CEIPA
- Docente Investigador Universidad CEIPA

- Docente Catedrático en universidades como Universidad de Antioquia, Universidad de Medellín, Institución Universitaria de Envigado y el Instituto Tecnológico de Metropolitano
- juan.franco@ceipa.edu.co