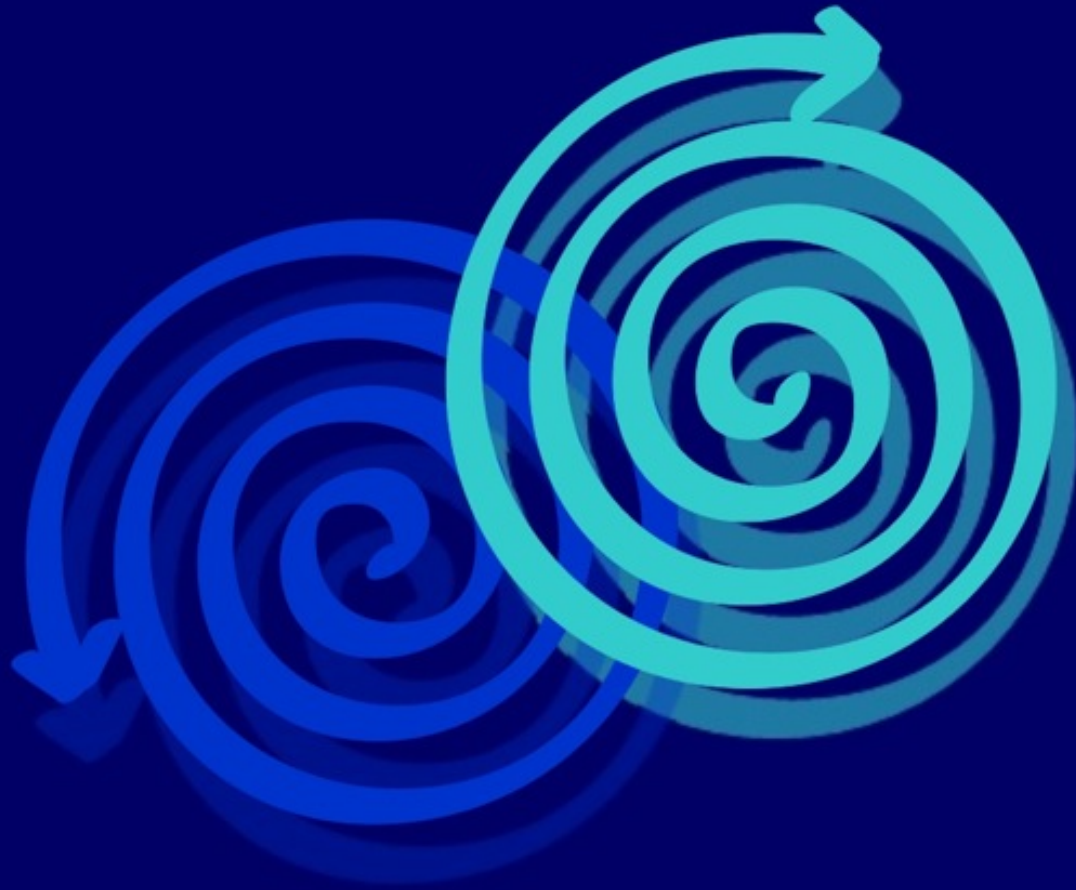


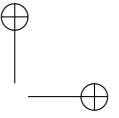
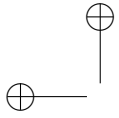
Marketing & Comunicación

José Sixto García



LabCom 2010

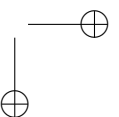
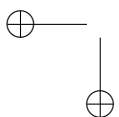




José Sixto García

Marketing e comunicación

LabCom Books 2010

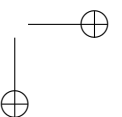
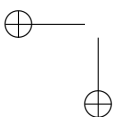




Livros LabCom
www.livroslabcom.ubi.pt
Série: Estudos em Comunicação
Direcção: António Fidalgo
Design da Capa: Madalena Sena
Paginação: Marco Oliveira
Covilhã, 2009

Depósito Legal: 308685/10
ISBN: 978-989-654-033-3

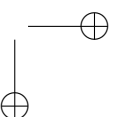
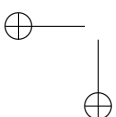
TIT dirixido por Miguel Túñez López na USC

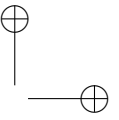
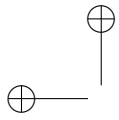




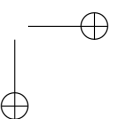
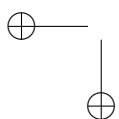
Índice

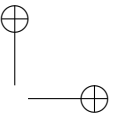
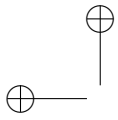
1. Introducción	1
2. A investigación	3
2.1. Obxecto de estudo	3
2.2. Deseño xeral: estrutura e carácter da investigación . . .	4
2.3. Estado da arte	6
2.4. Obxectivos	7
2.5. Hipóteses	9
3. Deseño metodolóxico e técnicas de aplicación	11
3.1. Técnicas metodolóxicas	11
3.2. Fases da investigación	13
BLOQUE I	21
4. Que é marketing?	21
4.1. Primeira aproximación ao concepto	22
5. Elementos do marketing	29
5.1. Necesidade, desexo e demanda	29
5.2. O produto	35
5.3. O valor e a satisfacción	37
5.4. O intercambio e a transacción	40





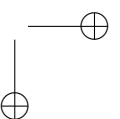
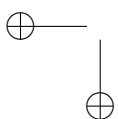
5.4.1. O marketing de relacións	43
5.5. O mercado	46
6. Orixe e evolución do marketing	51
6.1. Antecedentes na aparición do marketing	52
6.2. Xurdimento da actividade e posterior asentamento do concepto	57
6.3. O marketing como disciplina	60
7. Orientacións e enfoques ao mercado	75
8. Instrumentos do marketing: o marketing mix	83
8.1. O produto	84
8.1.1. Produtos de consumo e produtos industriais . .	86
8.1.2. A marca	88
8.2. O prezo	91
8.3. A distribución	92
8.4. A promoción	93
8.5. Variables non controlables	97
8.6. Os 4Cs	98
9. Dirección, estratexias e proceso de marketing	101
9.1. A planificación estratéxica	101
9.2. A dirección de marketing	103
9.3. A dirección estratéxica	106
9.4. Marketing no proceso de dirección estratéxica	111
9.4.1. Orientación ao mercado	113
9.5. Marketing estratéxico	115
9.5.1. O plan estratéxico	117
9.6. Marketing operacional	127
9.6.1. O plan de marketing estratéxico	129
9.6.2. Control e información de marketing	129
9.7. A xestión de marketing	131

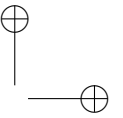
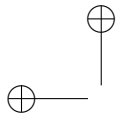




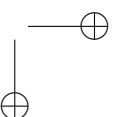
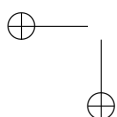
BLOQUE II **135**

10. Tipos de marketing	135
10.1. Marketing industrial	136
10.1.1. Os mercados industriais	137
10.1.2. A demanda industrial	138
10.1.3. O usuario industrial	138
10.1.4. Os produtos	139
10.1.5. Estratexias	140
10.2. Marketing de servizos	141
10.2.1. Concepto e características diferenciais dos servizos	143
10.2.2. Estratexias	146
10.3. Marketing non empresarial	149
10.3.1. Marketing público e de institucións non lucrativas	151
10.3.2. Marketing social	157
10.3.3. Marketing político e electoral	166
10.4. Marketing internacional	171
10.4.1. Práctica do marketing internacional	174
10.4.2. Estratexias	175
10.5. Marketing ecolóxico	176
10.5.1. Unha dobre vertente: a económica e a social	178
10.5.2. Estratexias, funcións e <i>usuarios verdes</i>	179
10.6. Marketing con causa	185
10.6.1. Tipos de programas de marketing con causa	188
10.6.2. Estratexias	189
10.7. Marketing en Internet ou e-marketing	191
10.7.1. Que é Internet? Características	193
10.7.2. Influencia de Internet no marketing actual	196
10.7.3. Características do e-marketing	199
10.7.4. Impacto de Internet no marketing mix	199
10.7.5. Estratexias: cara ao marketing continuo	202





BLOQUE III	215
11. Marketing e comunicación. Marketing da comunicación	215
11.1. Necesidade, desexo e demanda	216
11.2. Produto, intercambio e transacción	219
11.3. Cara ao marketing de relacións con produtos posicio- nados	221
11.4. O marketing mix da comunicación	224
11.5. Orientación ao marketing social	228
11.5.1. Responsabilidade social dos medios de comu- nicación	229
12. Análise de caso: marketing na comunicación pública da Xun- ta de Galicia	235
12.1. Xustificación e preguntas da investigación	235
12.2. Delimitación da mostra	236
12.3. Metodoloxía	238
12.4. Marketing na comunicación pública galega	241
12.4.1. Transacción e valor	241
12.4.2. Do marketing de relacións ao marketing <i>one to</i> <i>one</i>	245
12.4.3. A marca	248
12.4.4. Responsabilidade social como estratexia de mar- keting	249
12.5. Conclusións da análise	250
13. Conclusións finais	253
14. Liñas de investigación abertas	257
14.1. O Punk Marketing: que hai de certo?	258
15. Bibliografía	259





Capítulo 1

Introdución¹

Este Traballo de Investigación Tutelado (TIT) pretende ser unha aplicación das técnicas e das estratexias do marketing ao ámbito da comunicación. Desde hai aproximadamente medio século o marketing foi abandonando paseniño a súa vinculación case exclusiva co mundo económico e empresarial e comezou a ser utilizado por milleiros de organizacións en todo o mundo, independentemente de cal fose o seu cometido e filosofía de actuación. Académicos e empresarios mudaron a concepción que del tiñan e fórono entendendo como un elemento que podería resultar valioso para entidade e non só como aquel método pouco coñecido que contribuía a aumentar os beneficios.

O resultado supuxo que o marketing pasase a integrarse dentro dunha concepción global da organización e deixase de ser un departamento illado que facía o que podía por aumentar as vendas. Agora todo é marketing. Sen marketing din que non hai forma de chegar aos consumidores, que os competidores o utilizan e que é un elemento clave para aquelas organizacións que queiran seguir tendo éxito no presente e no futuro. As ONG's, as relixións, o deporte, os bancos, os gobernos, as fábricas de zapatos, as tendas que os venden, as empresas que os distribúen e as que fan os seus anuncios, os grupos ecoloxistas, os partidos

¹TIT dirixido por Miguel Tüñez López na USC





políticos, os sindicatos, as institucións internacionais... botan man do marketing como instrumento indispensable para facer chegar os produtos que elaboran aos públicos que lles interesa que os reciban – porque estiman que teñen valor para eles.

Ante este panorama resulta estraño que ninguén fale – ou mellor, que se fale pouco – da existencia dun marketing, coas súas propias estratexias, que poida ser aplicado desde quen elabora os produtos informativos, nomeadamente os medios de comunicación ou as axencias e os gabinetes de prensa. Non é posible empregar as técnicas do marketing tamén nas empresas de comunicación? E nos gabinetes? Que diferenza existe entre *vender* as ideas dunha organización ecoloxista e a liña ideolóxica dun xornal ou dunha emisora de radio?

En principio, semella que ningunha. Os produtos informativos tamén son, ao fin e ao cabo, produtos. Tamén levan implícita unha liña editorial, unha marca, unha idea en definitiva. Se son produtos, se van dirixidos a un público concreto, se ademais ese público ten a necesidade – e o dereito – de recibir información, que distingue este proceso doutros aos se aplican técnicas do marketing? Acaso non é valioso para un gabinete de comunicación que os medios inclúan no seu temario a información que preparan e que os cidadáns a coñezan? Tanto coma un programa político, coma o prestixio que supón a compra dun coche ou dun apartamento de luxo á beira da praia. Coa diferenza de que aí ninguén dubida que está claro, que iso é marketing.

Veremos entón se tamén no caso da comunicación iso é marketing. Se se pode conceptualizar, se as estratexias funcionan e se son aplicables, será marketing: o marketing da comunicación.





Capítulo 2

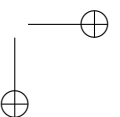
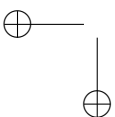
A investigación

2.1. Obxecto de estudo

Se partimos da premisa de que na actualidade o marketing é un elemento esencial no desenvolvemento de todo tipo de organizacións, non é estraño que nos interese investigar se tamén nas empresas e entidades que elaboran produtos informativos se poden discernir indicios e pautas de comportamento propias do marketing.

Para poder comprobar isto precísase, en primeiro lugar, unha reflexión teórica que nos permita definir que é o concepto de marketing, que elementos o compoñen, cales son as súas funcións e as súas orientacións e cal debe ser a súa integración dentro da organización. Pero ademais, en segundo lugar, debemos examinar en que tipos de organizacións se constata a utilización das técnicas, principios e fundamentos do marketing e cales son as estratexias que se aplican. Como non existe desde os traballos teóricos unha aplicación deses métodos aos produtores informativos parécenos útil conceptualizar e desenvolver esta tipoloxía do marketing, pois malia que intuímos que se efectúa na práctica, non existen estudos versados sobre esta variable.

Unha vez deseñada a proposta teórica de aplicación do marketing aos centros de produción da información, queremos ratificar se efecti-





vamente se manifesta no eido práctico. Para isto escolleremos os produtores da información institucional galega, isto é, os gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia co obxectivo de verificar se a proposta teórica é viable, aplicable e desenvolvida na execución práctica que describen os directores de comunicación destes gabinetes.

A investigación xustifícase na medida en que é *relevante* no sentido de que é pioneira en comprobar a utilización de elementos do marketing na ‘venta’ e difusión de produtos comunicativos e, ao tempo, permite identificar como é posible conxugar eses dous elementos tan ligados e á vez tan dispares: o marketing e a comunicación. Parécenos *oportuna* porque tanto o marketing como a comunicación son dous elementos fundamentais que están presentes en todas as organizacións actuais e cuxo bo funcionamento é crucial para o desenvolvemento apropiado das entidades. Parécenos *rendible* porque supón investigar nun terreo pouco estudado sobre o que é posible aportar unha achega teórica innovadora e, por último, parécenos *aplicable* no sentido de que pode levarse a cabo desde o momento en que se finalice a análise¹.

2.2. Deseño xeral: estrutura e carácter da investigación

Esta investigación require un importante traballo teórico de definición de conceptos, dos elementos que os integran, da evolución histórica deses conceptos e da súa aplicación práctica actual. Ademais,

¹Os adxectivos que aparecen en cursiva son os que, segundo Esperanza Robles (2002), debe cumprir calquera investigación. Neste sentido, un traballo de investigación será máis relevante cando se considere de *interese*, pero non só para quen realiza a investigación, senón para unha colectividade máis ou menos especializada, o máis ampla posible. Ademais de ser relevante, un traballo debe ter sentido da *oportunidade*, é dicir, que no momento teña un atractivo ou un interese para unha colectividade determinada. Toda investigación, posto que é unha acción social, debe supoñer unha *utilidade posterior*; en canto á aplicación, entendemos que a investigación que se vai realizar esta feita para *ser levada a cabo*, unha vez concluída.





antes de proporcionar a nosa propia proposta teórica – e posterior comprobación práctica –, cómpre clasificar todas as variables de marketing existentes estudadas polos diversos autores e con manifestación real nos diferentes tipos de organizacións. Por iso, decidimos dividir a investigación en tres grandes bloques:

- **BLOQUE I.** Neste primeiro apartado – de carácter esencialmente descritivo – partimos definindo o concepto de marketing, como elemento clave e indispensable sobre o que imos traballar. Faremos unha diferenciación entre a súa execución técnico-práctica e os condicionantes históricos que propiciaron a súa consolidación como disciplina académica e filosofía de actuación das organizacións. Nese tránsito faremos fincapé na orixe do pensamento puramente mercadotécnico ligado ao ámbito económico e empresarial e na consecución cara ao marketing social actual. Comprobaremos tamén os elementos que compoñen e identifican o marketing, os instrumentos que emprega, cales son os seus posibles enfoques e orientacións e, en definitiva, como ha de efectuarse a integración entre a dimensión estratéxica e a operativa desde a perspectiva dunha concepción global da organización.
- **BLOQUE II.** A segunda parte da investigación é froito dun traballo comparativo sobre a variedade de tipoloxías de marketing que distinguen os distintos autores e cuxo resultado é unha taxonomía dos diferentes tipos de marketing practicados na actualidade. Entre eles compróbase a inexistencia dun marketing específico aplicado ao campo da comunicación.
- **BLOQUE III.** Este último apartado xorde como consecuencia directa do segundo e ten un carácter exploratorio cunha compoñente teórica e outra práctica. É dicir, ante a carencia dun marketing particular aplicable aos produtores da información, realízase esta achega teórica e a posterior medición do grao de efectividade no caso concreto do traballo cotián dos gabinetes de comunica-





ción do Goberno galego – segundo a valoración estimada polos *dircoms* –².

2.3. Estado da arte

Existe unha abundante bibliografía acerca do marketing, pero non se atopou ningún traballo que analice a aplicación das estratexias do marketing á comunicación. A maioría dos estudos están ligados á Economía e ao ámbito empresarial, aínda que nos últimos anos tamén se ten reflexionado sobre a aplicación social do marketing e a hibridación con outras actividades que se afastan da consecución en exclusiva de beneficios económicos a cambio de procurar un mellor desenvolvemento da sociedade.

Un dos académicos que máis ten traballado sobre o marketing é Philip Kotler. Entre a súa obra atopamos títulos como *Introducción al marketing*, *Preguntas más frecuentes sobre marketing* ou *Los 80 conceptos esenciales de marketing* onde analiza e valora o concepto de marketing. Ten traballado sobre a aplicación do marketing a diferentes esferas, pero para esta investigación resúltanos de especial interese *Marketing en el sector público* que escribiu en coautoría con Nancy Lee. Outra das obras de referencia é *Fundamentos de marketing* de William J. Stanton, Michael J. Etzel e Bruce J. Walker.

²Olga del Río e Teresa Velázquez (2005) distinguen catro tipos de investigacións:

- Investigación exploratoria: responde a un tema descoñecido, pouco estudado ou novidoso.
- Investigación descritiva: analiza o feito o fenómeno que o investigador pretende estudar.
- Investigación explicativa: descubre as causas que orixinan certos feitos, circunstancias, comportamentos, etc.
- Investigación correlacional: o investigador pretende establecer relacións entre os diversos fenómenos a estudar.





En España cómpre mencionar o traballo recompilatorio sobre marketing elaborado por Miguel Santesmases e publicado baixo o título de *Marketing. Conceptos y estrategias*, editado en cinco ocasións, a última en 2007. Tamén é meritorio unha especie de manual sobre marketing publicado por Mad Comunicación-Fundación Confemetal en 2007 e que realiza unha aproximación ao marketing e ás súas tendencias.

Hai que destacar tamén a existencia dunha publicación especializada en marketing, o *Journal of Marketing*, que recolle os artigos dos mellores estudosos do tema e que permite analizar a evolución do pensamento e os cambios de orientacións experimentados. Existen tamén outras bases de datos, coma a ABI ProQuest da Universidade de Harvard dos Estados Unidos, onde se localizan artigos valiosos, a maioría de deles de autores norteamericanos, sobre análises de caso concretas acerca dalgunha das tipoloxías do marketing e que referiremos cando estudemos cada unha delas³.

Con respecto ás teses doutorais e aos traballos de investigación tutelados, constatamos a existencia de varias investigacións referidas ao marketing, pero feitas desde a índole económica e empresarial e lonxe por tanto de referirse á comunicación. Entre os TITs atopamos o traballo de Miguel Peixoto de Oliveira nomeado *Marketing creativo* que explora a utilización do marketing na comunicación *on line*, presentado na Universidade de Santiago en 2000.

2.4. Obxectivos

Coa exposición dos obxectivos determinamos o que pretendemos coa investigación e o que queremos conseguir con ela⁴. Así, no desenvolvemento desta investigación perseguimos tres obxectivos teóricos e

³Consideramos fontes de primeira man aquelas edicións e documentos orixinais, mentres que entendemos que son de segunda man as traducións, as antoloxías ou as coleccións (Robles, 2002).

⁴Para a determinación dos obxectivos valorouse que fosen “claros, asumibles e alcanzables” (Del Río e Velázquez, 2005: 44).





un práctico:

OBXECTIVOS TEÓRICOS

1. Definir o concepto actual de marketing, valorando os antecedentes que supuxeron a súa aparición, a súa orixe como disciplina académica e a súa evolución ata chegar á actividade multidisciplinar que é na actualidade. Neste sentido, matizar a diferenza entre a técnica e a disciplina e o tránsito desde a súa aplicación ao mundo puramente empresarial e económico a todos os ámbitos e sectores da sociedade.
2. Analizar que elementos condicionan e inflúen no concepto de marketing e comprobar que orientacións e enfoques son posibles na súa aplicación, facendo especial fincapé na conxugación entre a dimensión máis estratéxica e súa aplicación práctica ou operativa. Así pois, considerar que relevancia debe acadar a función do marketing dentro das organizacións, como ha de integrarse no seu organigrama e cales son os mecanismos e estratexias necesarios para que o seu desenvolvemento sexa óptimo.
3. Comprobar se é posible concibir unha aplicación xeral do marketing para todos os modelos de organizacións, produtos e ámbitos de actuación ou se se distinguen diferentes tipoloxías. De ser así, determinar que particularidades presenta cada unha desas variantes e verificar se se ten traballado sobre unha modalidade específica aplicable á comunicación. En todo caso, tratar de conceptualizala, reflexionar sobre os elementos que a compoñen e as estratexias que son necesarias para efectuala.

OBXECTIVO PRÁCTICO

1. Evidenciar se na difusión dos produtos informativos se aprecian mecanismos e procedementos propios do marketing da comuni-





cación. Para isto, analizar a valoración das estratexias empregadas polos gabinetes de comunicación da administración pública galega, co fin de patentar o rexistro destas técnicas no proceso de produción da información.

2.5. Hipóteses

Logo de realizar a correspondente consulta bibliográfica que nos permitiu coñecer o estado da cuestión sobre o obxecto de estudo, no desenvolvemento desta investigación traballamos, relacionadas cos obxectivos que pretendemos conseguir, a partir das seguintes hipóteses⁵ de partida:

Hipótese principal: a maioría das organizacións actuais empregan o marketing no seu desenvolvemento cotián e, por tanto, tamén o usarán as organizacións que ofrecen produtos informativos.

Hipóteses secundarias:

1. A aplicación do marketing deixou de ser exclusiva do mundo económico e das empresas con ánimo de lucro e estendeuse a todo tipo de organizacións, independentemente de cal sexa a súa filosofía de actuación.
2. Por tanto, as técnicas e as estratexias do marketing aplícanse a todo tipo de produtos – ideas, comportamentos, produtos industriais, etc. – e non só aos produtos tanxibles e de consumo. Neste sentido, existen determinados tipos de produtos que requiren unha adaptación específica dos principios e fundamentos do marketing para a súa posta en valor.

⁵O Dicionario da Real Academia Española da Lingua define a hipótese de traballo como aquela que “se establece provisionalmente como base dunha investigación que pode confirmar ou negar a validez daquela” (<http://www.rae.es>) [10-05-08].





3. Os creadores de produtos informativos – medios de comunicación, axencias, gabinetes ou asesorías – empregan instrumentos do marketing para lanzalos ao mercado. Pódese definir, describir e aplicar unha variable concreta de marketing da comunicación.
4. Na comunicación pública dos gabinetes do Goberno galego empregan estratexias que pertencen ao marketing da comunicación co fin de conseguir que os produtos que elaboran sexan valiosos para o público. No entanto, os profesionais que traballan neles non son conscientes de que moitas das rutinas e procedementos que utilizan na súa comunicación pertencen ao campo de estudo do marketing⁶.

⁶Segundo a clasificación dos tipos de hipóteses que realizan Olga del Río e Teresa Velázquez (2005) seguindo a E. Ander-Egg (1982) e a A. Ferrer de Hernández (1993), a hipótese principal e as dúas primeiras hipóteses secundarias son hipóteses ante-facto porque realizan explicacións antes da observación e orientan a solución. A terceira hipótese secundaria e a derradeira hipótese son plausibles, xa que están fundamentadas teoricamente, pero sen verificación empírica.

Segundo a clasificación de Esperanza Robles (2002), as primeiras serían hipóteses documentais porque están baseadas en certezas e as segundas hipóteses conceptuais, posto que se basean máis en intuicións e ideas propias do suxeito.





Capítulo 3

Deseño metodolóxico e técnicas de aplicación

Como é lóxico baseamos o deseño metodolóxico na aplicación duns actos ou procedementos efectuados de xeito ordenado co propósito de acadar un fin, un resultado. É dicir, aplicamos uns métodos que nos permitiron satisfacer os obxectivos e verificar as hipóteses para deducir unhas conclusións que se basean na verdade.

3.1. Técnicas metodolóxicas

O traballo supuxo unha importante reflexión sobre o concepto e as funcións do marketing, para a que foi precisa a consulta de abundante bibliografía ao respecto. Neste sentido, a primeira parte da investigación parte do carácter descritivo achegado polas diversas fontes consultadas e resulta unha análise interpretativa que conxuga as diferentes contribucións. Estas achegas mesturan a fundamentación cualitativa dos expertos con outros datos de índole cuantitativa que lles permiten deducir conceptos e tendencias e que nesta investigación tamén posibilitan identificar principios, conceptos, métodos e estratexias.

A comparación entre as diferentes tipoloxías do marketing referidas





polas diversas fontes permitiunos elaborar unha taxonomía dos tipos de marketing desenvolvidos na actualidade. Partindo da técnica cualitativa da observación directa achegamos unha clasificación inédita das tipoloxías do marketing, polo que á parte do coñecemento descritivo, interpretamos as variantes e deducimos unha taxonomía. Así, tendo como base a metodoloxía interpretativa, pretendemos recoller o significado da acción.

A investigación adquire un sentido exploratorio no momento en que nos aventuramos a propoñer unha aplicación do marketing ao ámbito comunicativo e comprobamos a súa aplicación práctica. Neste punto foi preciso o emprego dunha técnica da investigación cuantitativa, a enquisa¹, cuxos resultados concretamos a partir da técnica matemática da media aritmética aplicada a unha escala de graduación, que nos permitiu o contraste e a medición empírica do fenómeno estudado.

Durante a execución da investigación tamén contactamos con varias fontes expertas na materia (sinalámolas máis adiante) para que nos proporcionasen a súa valoración sobre o traballo desenvolvido en virtude do compoñente esencial da interpretación subxectiva apoiada no coñecemento experimentado da súa traxectoria académica ou profesional. A técnica empregada foi a entrevista aberta, encaixada dentro das técnicas cualitativas².

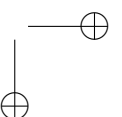
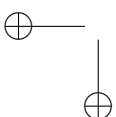
Esta metodoloxía baseada na combinación entre técnicas cualitativas e cuantitativas recibe o nome de triangulación metodolóxica e ten a súa orixe na proposta de operacionalismo múltiple de Campbell e Fiske (1959)³.

¹As técnicas cuantitativas máis empregadas son a enquisa e as fontes de datos estatísticos (Alvira, 1983).

²A perspectiva cualitativa engloba técnicas como a observación participante, os grupos de discusión, a entrevista aberta ou en profundidade e as historias de vida (García Ferrando, Ibáñez e Alvira, 1989).

³Posteriormente, Denzin (2003) ampliou o concepto ao identificar catro tipos de triangulación:

- Triangulación de datos: uso de diversas fontes de datos nun estudo, como é o caso.





O que se pretende co uso desta estratexia é reforzar a validez dos resultados, así que se usa para asegurar que se toma unha aproximación máis comprensiva na solución do problema de investigación⁴. De feito, a triangulación implica a validación mutua dos métodos cuantitativos e cualitativos para estudar un único fenómeno social e dos diversos resultados que se desprenden do emprego de cada un dos métodos referidos, xera un coñecemento completo do fenómeno social estudado porque os resultados obtidos se complementan e proporciona explicacións sólidas sobre o fenómeno analizado. É que, de feito, respecto aos métodos cuantitativo e cualitativo, non se trata de establecer unha precedencia científica dun con respecto ao outro, pois non só non se exclúen mutuamente, senón que se requiren e complementan (Beltrán, 1985: 34).

3.2. Fases da investigación

O primeiro paso para a elaboración desta investigación foi a busca de bibliografía que versase sobre o marketing para coñecer o estado da arte. Recorremos tanto a material en soporte físico coma en soporte dixital e fixemos unha escolma dos textos máis meritorios ao respecto, entre os que incluimos libros, artigos de revistas científicas e especializadas, bases de datos, webs e mesmo weblogs.

A consulta destes soportes bibliográficos permitiunos coñecer o estado da cuestión do obxecto de estudo e a elaboración dunha análise teórica e interpretativa que constitúe a primeira parte da investigación.

- Triangulación de investigadores: participación de diferentes investigadores na realización dun mesmo proxecto.
- Triangulación teórica: uso de perspectivas múltiples para interpretar un conxunto determinado de datos, como é o caso.
- Triangulación metodolóxica: uso de técnicas múltiples para estudar un só problema.

⁴Algúns estudos multimétodo baséanse no feito de que a investigación cualitativa facilita a investigación cuantitativa (Bericat, 1998).





Algunhas obras e autores consagrados foron material de referencia para a redacción dos diferentes apartados⁵:

a) Definición, elementos e evolución do concepto de marketing.

Para a elaboración destas partes foi fundamental a consulta de obras coma *Marketing. Concepto y estrategias* de Miguel Santesmases ou *Todo marketing y más...* de Mad Comunicación. Tamén foron de consulta habitual varios dos libros publicados polo erudito no tema Philip Kotler, entre elas *Introducción al marketing*, *Preguntas más frecuentes sobre marketing* ou *Los 80 conceptos esenciales de marketing*.

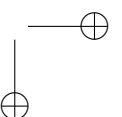
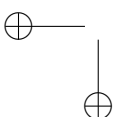
b) Estratexias, aplicación e integración do marketing na organización.

No tratamento destes apartados destacamos a consulta de títulos como *Fundamentos de marketing estratégico* de Carmelo E. Marín e Carmen Pérez ou *Conozca el nuevo marketing* de José Luis Belío e Ana Sainz.

c) Tipoloxías de marketing

Neste caso a consulta focalizouse en bibliografía especializada nos diversos tipos de marketing que distinguen os autores e obtida moita dela na base de datos dixital de Dialnet. Tamén foi importante a consulta de bibliografía norteamericana, a maioría dela achada na base da datos ABI ProQuest da Universidade de Harvard nos Estados Unidos. De novo tamén foron obras de referencia as de Philip Kotler, por exemplo *Marketing en el sector público*.

⁵Co propósito de posuír maior formación na elaboración deste TIT, o autor realizou o Curso de Redacción e Deseño de Traballos Académicos de Investigación, organizado pola Universidade de Santiago de Compostela en colaboración coa Secretaría Xeral de Política Lingüística, entre o 10 de decembro de 2007 e o 10 de xaneiro de 2008.





d) Metodoloxía

Na documentación sobre as técnicas metodolóxicas máis apropiadas para a investigación que nos ocupa empregamos como obras de referencia *Introducción a la investigación en medios masivos de comunicación* de Wimmer e Dominick e *Metodología e Investigación* de Esperanza Robles.

Unha vez analizados os conceptos que nos ocupaban e redactado o marco teórico, procedemos á elaboración da segunda parte da investigación. Consistiu na construción dunha taxonomía das diferentes tipoloxías de marketing que diferenciaban os diversos autores consultados. Pero ademais, ante a constatación da inexistencia de bibliografía específica ao respecto do marketing da comunicación – entre outras cousas, polo recente xurdimento da materia – e a hipótese de partida de que existía na práctica, executamos unha proposta teórico-conceptual e estratéxica de aplicación do marketing a este eido. Para realizala foi preciso o asentamento previo de todos os conceptos e tipoloxías estudadas.

Nunha terceira fase quixemos comprobar se a proposta de marketing de comunicación que elaboramos tiña aplicación práctica real. Para isto decidimos analizar as estratexias comunicativas que os directores dos gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia din utilizar no seu traballo cotián e comprobar se os métodos e as técnicas que propuxeramos desde unha perspectiva teórica funcionaban no traballo cotián dun conxunto de gabinetes. No capítulo 12 dedicado á análise de caso detallamos as causas de elección destes gabinetes, pero, en todo caso, para as decisións sobre o acoutamento tivemos en conta obras de referencia coma a de Wimmer e Dominick que veñen a sinalar que o deseño ideal da investigación recolle a máxima cantidade de información cun mínimo gasto de tempo e recursos (Wimmer e Dominick, 2000).

Así as cousas, puxémonos en contacto a través do teléfono co director ou responsable de cada un dos gabinetes para consultarlle o envío dunha enquisa electrónica sobre o funcionamento do seu departamen-



to que nos permitise identificar tendencias. A enquisa constaba de oito preguntas cuxa resposta consistía nunha valoración de graos, sendo 0 o mínimo e 10 o máximo. A derradeira cuestión era unha *pregunta trampa* que evidenciaba o nivel de coñecemento dos profesionais dos gabinetes sobre o marketing. Unha vez obtidos os datos cuantitativos, extrapolamos as conclusións.

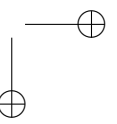
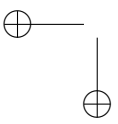
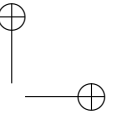
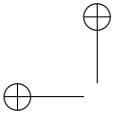
Durante todo o proceso da investigación tamén establecemos contacto con varias fontes expertas na materia – do mundo académico e profesional – para coñecer a súa opinión e valoración cualitativa sobre a evolución do noso traballo:

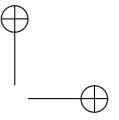
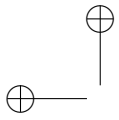
- Miguel Santesmases Mestre, Catedrático de Comercialización e Investigación de Mercados da Universidade de Alcalá (Madrid).
- Marisa del Río Araujo, profesora titular de Comercialización e Investigación de Mercados da Universidade de Santiago de Compostela.
- Monste Quesada, Catedrática de Periodismo Especializado da Universidade Pompeu Fabra de Barcelona.
- Pedro Hortas, dircom de PSA Peugeot – Citroën Vigo.
- José Manuel Velasco, dircom do grupo Unión Fenosa.
- Alfonso González, dircom de IBM España.
- José Antonio Gómez, asesor de Presidencia do Goberno español.

O tempo de execución desta investigación foi de aproximadamente nove meses, desde outubro de 2007 ata xuño de 2008. A seguinte táboa reflicte o cronograma de actuación aplicado:

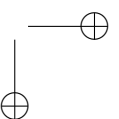
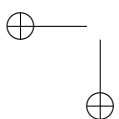
Táboa 1. Cronograma de desenvolvemento da investigación

2007	Outubro	- Consulta de bibliografía	Consulta de expertos
	Novembro	- Estado da arte	
	Decembro		
2008	Xaneiro	- Parte teórica	
	Febreiro		
	Marzo	- 1ª parte de análise: nova proposta de marketing	
	Abril	- 2ª parte de análise de caso: indicios de marketing na comunicación pública galega	
	Maio	Conclusións e redacción final	
	Xuño		





BLOQUE I







Capítulo 4

Que é marketing?

Obxectivos

Este capítulo pretende servir de primeira aproximación ao concepto actual de marketing. Relaciona as definicións aportadas polos diversos autores nos últimos anos e fai un repaso pola evolución do concepto desde a súa aparición ata o día de hoxe, poñendo de manifesto o tránsito desde o mundo económico ao social. Os antecedentes, a evolución e o propio concepto son analizados de forma máis detallada no capítulo 6.

A palabra marketing foi aceptada e incluída por primeira vez na vixésima primeira edición do *Diccionario de la Lengua Española* (1992) como a voz inglesa que define o conxunto de principios e prácticas que buscan o aumento do comercio, especialmente da demanda. Nunha segunda acepción, o dicionario refírese ao estudo dos procedementos e recursos tendentes a ese fin.

Desde un punto de vista etimolóxico, o concepto de marketing provén da palabra inglesa *market* que significa mercado e que se refire, pois, ao sitio no que se venden, mercan ou permutan produtos ou servizos. Polo tanto, o seu significado expresa literalmente o proceso de posta no mercado deses produtos ou servizos.

Na actualidade son moitas as definicións que se atopan de marketing, aínda que todos os estudosos coinciden en que é un elemento vital





para o éxito das organizacións, o que reflicte un planeamento de actuación no que se dá aos clientes ou receptores a máxima prioridade.

Stanton, Etzel e Walker aseguran que o concepto de marketing “fai fincapé na orientación ao cliente e na coordinación das actividades para alcanzar os obxectivos de desempeño da organización” (2007: 9) e, por iso, entenden que se trata dun “sistema total de actividades de negocio ideado para planear produtos satisfactores de necesidades, asignarlles prezo, promoverlos e distribuílos aos mercados meta, a fin de lograr os obxectivos da organización” (2007: 6).

José Luis Belío e Ana Sainz Andrés identifican o marketing coa “función da empresa responsable de coñecer, conquistar e manter clientes, grazas a unha satisfacción constante das súas necesidades e a unha creación de relacións positivas e innovadoras con tales clientes” (2007: 15).

Pola súa parte, Philip Kotler e Gary Armstrong sinalan que “o marketing consiste en proporcionar satisfacción ao cliente a cambio de obter un beneficio. O obxectivo do marketing é atraer novos clientes creando altas expectativas de valor, e mantelos proporcionándolles alta satisfacción” (Kotler e Armstrong, 2002: 3).

4.1. Primeira aproximación ao concepto

Definir o concepto de marketing non é unha tarefa sinxela e, por iso, son moi abundantes as definicións aportadas desde a súa aparición. Todas elas manteñen elementos en común, aínda que tamén diferenzas significativas que acusan o paso do tempo e o asentamento do concepto.

Un dos pioneiros en definir e estudar o marketing foi Ralph S. Butler que, a comezos do século XX, o relacionou co comercio e coas actividades económicas xa establecidas. Definiuno como un traballo de coordinación e planificación para a xestión dunha serie de complicadas relacións entre diversos factores que toman parte nas actividades comerciais e que debían ser tomadas en conta, ante todo, en primeiro





lugar, polo produtor/distribuidor que desexase construír unha campaña comercial efectiva.

Na década dos anos 20 Fred E. Clark definiuno como as actividades dirixidas a lograr como resultado a transferencia dos produtos dun propietario a outro. A partir dos anos 40 as definicións van incorporando solucións máis extremadas para o logro dos obxectivos, como a ofrecida por Paul Mansur en 1949, que fala da entrega dun nivel de vida. No entanto, non é ata a primeira metade da década dos 50 cando Peter Drucker atina en engadir un elemento novo que supón algo máis que vender. Este motivo lévao a asegurar que a responsabilidade do marketing penetra en todas as áreas da empresa (Mad Comunicación, 2007).

Con todo, o concepto non comeza a desenvolverse plenamente ata os anos 60 cando a *American Marketing Association* (AMA) o definiu como “o resultado das actividades empresariais que dirixen o fluxo de bens e servizos desde o produtor ata o consumidor ou usuario” (Committee on Definitions, 1960: 15). O tempo situou a definición nunha perspectiva excesivamente reducionista que se centraba nas empresas que procuraban un beneficio económico, pero que desatendía por completo as organizacións non lucrativas, que situaba o marketing como unha área de segundo nivel dentro dos organismos e que se cinguía aos bens e servizos e obviaba as ideas e os valores.

Outra conceptualización que supera algunhas das limitacións da AMA débese ao Departamento de Marketing da Universidade de Ohio, que identifica o marketing co “proceso polo que unha sociedade anticipa, apraza ou satisfai a estrutura da demanda de bens e servizos económicos mediante a concepción, promoción, intercambio e distribución física de bens e servizos” (Marketing Staff of the Ohio State University, 1965: 43-44). Esta nova concepción entende o marketing como un proceso máis amplo ca aquel polo que só se realizan intercambios económicos, o que supón a superación da idea do marketing centrado exclusivamente no ámbito empresarial.

Esta evolución obriga a Peter Drucker a modificar en 1973 a súa concepción do marketing e a asegurar que o seu obxectivo está en co-





ñecer e comprender o cliente, de tal forma que o produto ou servizo se adapte perfectamente, vendéndose por si. Jerome McCarthy tamén realiza a súa definición, influído polo xiro que está tomando a actividade, que concreta na realización das actividades que dirixen o fluxo dos bens e servizos desde os produtores aos consumidores ou usuarios e permite a consecución dos obxectivos da organización (Mad Comunicación, 2007).

Shelby D. Hunt no seu artigo *General Theories and the Fundamental Explanada of Marketing*, co que gañou o prestixioso galardón Harold H. Maynard Award, afirma que:

O marketing busca explicar a relación de intercambio que se produce entre os que ofrecen un determinado produto e os que o adquiren, por medio de chegar á explicación, coñecemento e comprensión do comportamento dos consumidores, do comportamento dos produtores/vendedores, do modelo institucional que rexe e facilita a relación entre ambos os dous e das consecuencias sociais que derivan da relación e existencia entre os tres elementos anteriores (Hunt, 1983).

Ese novo camiño que está tomando o marketing obriga á AMA a modificar dous anos máis tarde, en 1985, a súa definición anterior e a concluír que marketing é o proceso de planificación e execución da concepción, fixación de prezos, comunicación e distribución de ideas, produtos, servizos para crear relacións de intercambio que satisfagan obxectivos individuais e organizacionais.

A nova definición varía o sentido de todas as dadas con anterioridade e inflúe nas elaboradas posteriormente polos elementos novos que incorpora:

- a) O marketing baséase nun proceso de planificación sobre as actividades que vaian realizarse.
- b) As funcións que o integran desenvólvense a través de catro actividades principais: a creación e o desenvolvemento de produtos, a fixación de prezos, o establecemento de sistemas distributivos e a execución de accións comunicativas.





- c) Favorece as relacións e evita a redución ao eido económico, xa non se trata só de bens e servizos, senón tamén de ideas e produtos:

O termo produto inclúe máis cousas cós simples bens ou servizos. Os consumidores deciden que eventos experimentan, que artistas ven na televisión, que lugares visitan nas súas vacacións, a que organizacións apoian cos seus cartos ou que ideas adoptan. Para o consumidor, todas estas cousas son produtos. Se hai ocasións en que este termo non parece apropiado, podemos substituílo por outros coma satisfactor, recurso ou oferta de marketing (Kotler, 2003).

- d) Ampliase o abano de usuarios desta relación a todas as modalidades posibles: persoas físicas ou xurídicas, institucións públicas ou privadas, empresas, organizacións non lucrativas, partidos políticos, equipos deportivos, etc.
- e) Introdúcese unha nova especificidade: a satisfacción. Non abonda con que se estableza unha relación de intercambio, cómpre ademais que ese establecemento pretenda satisfacer a todos os participantes do proceso.

Malia que esta definición foi alagada pola maioría dos estudosos do marketing, algúns atoparon nela certos matices negativos que poñían de manifesto a desatención prestada a unha posible orientación filosófica e social da actividade. É o caso de Jean-Jacques Lambin, que en 1991 define o marketing como “o proceso social orientado á satisfacción das necesidades e desexos dos individuos e organizacións para a creación e o intercambio voluntario e competitivo de produtos e servizos xeradores de utilidades” (1991: 5). A definición de Lambin resulta moi innovadora polos elementos que incorpora:

- a) Engade a noción de necesidade que inclúe as motivacións e o comportamento tanto dos emisores coma dos demandantes.

Livros LabCom





- b) Acolle o produto no sentido amplo da palabra, independentemente de cal sexa o seu carácter.
- c) Ao referirse ao intercambio inclúe tamén elementos existentes no mercado e os mecanismos que os regulan.

A mediados da década dos 90 William J. Stanton achega outra definición que cómpre considerar porque ratifica que o marketing se aplica ao ámbito social, aínda que o sitúa claramente na actividade empresarial: un sistema social total de actividades empresariais cuxa finalidade é planificar, fixar prezos, promover e distribuír produtos que satisfagan as necesidades entre os mercados meta para alcanzar os obxectivos corporativos (Stanton, 1996).

En España, Miguel Santesmases entende o marketing desde unha dobre perspectiva, tanto coma unha filosofía coma unha técnica. Considera que “aporta precisamente unha forma distinta de *concebir e executar* a función comercial ou relación de intercambio entre dúas ou máis partes” (1995: 31). Como filosofía entende unha satisfacción das necesidades do consumidor do modo máis beneficioso posible tanto para el coma para a entidade, mentres que como técnica baséase na maneira específica de executar esa relación de intercambio, “que consiste en identificar, crear, desenvolver e servir a demanda” (1995: 31).

Jerome McCarthy e William D. Perrault apuntan de novo a lograr a satisfacción dos clientes como o obxectivo principal que debe perseguir o marketing. Neste sentido, sinalan que “contribúe decisivamente a ofrecelles aos clientes bens e servizos e, en termos máis xerais, a lograr a súa satisfacción” (1999: 5).

En 2003 Kotler, o grande erudito do marketing, achega en solitario unha nova descrición do marketing, que identifica coa “arte e a ciencia de identificar, conquistar, fidelizar e desenvolver o valor dos clientes, a través da creación, comunicación e entrega dun valor superior” (2003: prólogo). Dous anos máis tarde, nun libro no que recompila as preguntas máis frecuentes sobre marketing que recibiu durante a súa etapa de docencia como profesor de Marketing Internacional na Universidade

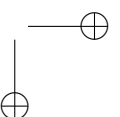


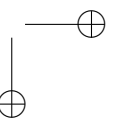
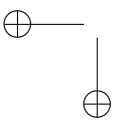
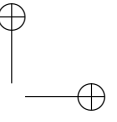
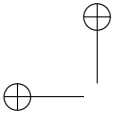


de Northwestern en Chicago, atópase unha explicación máis detallada:

É a ciencia e a arte de explorar, crear e entregar valor para satisfacer as necesidades dun mercado obxectivo, e obter así un beneficio. O marketing identifica as necesidades y os desexos insatisfeitos; define, mide e cuantifica o tamaño do mercado identificado e as potenciais ganancias; determina con precisión que segmentos pode atender mellor a empresa; e diseña e promove os produtos e servizos apropiados (Kotler, 2005: 17).

Con todo, a definición *oficial* do marketing actual é a que propuxo en 2007 a Asociación Americana de Marketing (AMA): “marketing é unha actividade das institucións e os procesos de creación, comunicación, decisión e posibilidades de intercambio que ofrecen valor para os usuarios ou clientes, para os compañeiros, e para a sociedade en xeral”.







Capítulo 5

Elementos do marketing

Obxectivos

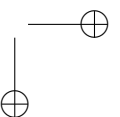
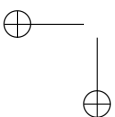
Neste capítulo descríbense e analízanse todos os elementos que compoñen e inflúen no marketing.

5.1. Necesidade, desexo e demanda

Ao analizar as diferentes definicións de marketing achegadas polos diversos autores ao longo de máis dun século conséntase que a súa existencia e funcionamento se basea en tres elementos clave: a necesidade, o desexo e a demanda.

Di Peter Drucker que o único centro que xera rendibilidade é o cliente (Kotler, 2003) e, por tanto, todas as actividades desenvolvidas pola organización terán en conta as necesidades, os desexos e as demandas do usuario, coa finalidade última de lograr a súa satisfacción.

O punto de partida do marketing reside nas necesidades das persoas, é dicir, na “carencia dun ben básico” (Kotler, 2002: 5). As necesidades das persoas non as crean os especialistas en marketing, senón que existen na súa propia condición humana. A necesidade “é unha sensación de carencia de algo, un estado fisiolóxico ou psicolóxico, que é común a todos os seres humanos, con independencia dos factores étnicos e cul-





turais” (Santesmases, 1995: 34). Cando o ser humano sente que unha necesidade non está suficientemente satisfeita intenta reducila ou saciala e faino case sempre coa axuda dun produto que a satisfaga. Así e todo, esta segunda condicional está directamente relacionada co nivel de desenvolvemento da sociedade na que actúa o individuo, de maneira que nas sociedades menos desenvolvidas as persoas veranse na obriga de intentar suprimir esa necesidade, mentres que nas sociedades máis avanzadas intentarán satisfacela a través da adquisición dun determinado produto. Aínda así, é practicamente imposible que o individuo consiga a satisfacción plena, pois as necesidades son múltiples e ao tempo que satisfaga unhas reproduciranse outras novas, malia que tamén é certo que un mesmo produto pode satisfacer varias necesidades á vez.

Segundo a teoría de Abraham H. Maslow exposta en 1943 na súa obra *Unha teoría sobre a motivación humana*, as necesidades humanas están xerarquizadas de tal forma que cando quedan cubertas as necesidades da primeira orde é cando se empezan a sentir as necesidades da orde superior.

A xerarquía de necesidades descrita por Maslow ilústrase nunha pirámide que consta de cinco niveis. Os catro primeiros poden agruparse como necesidades de déficit (*deficit needs*), mentres que o nivel superior corresponde a unha necesidade do ser (*being needs*) que só ocupa a nosa atención unha vez satisfeitas as necesidades dos niveis inferiores:

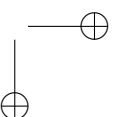
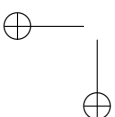


Figura 1. Xerarquía de necesidades descrita por Abraham Maslow en 1943



Fonte e elaboración: Martínez Coll (2001)

O chanzo básico de Maslow é o das necesidades fisiolóxicas, fame e sede. Cando o ser humano ten xa cubertas estas necesidades empeza a preocuparse pola seguridade de que as vai seguir tendo cubertas no futuro e pola seguridade fronte a calquera dano. Unha vez que o individuo se sente fisicamente seguro, empeza a buscar a aceptación social; quere identificarse e compartir as afeccións dun grupo social e quere que este grupo o acepte como membro. Cando o individuo está integrado en grupos sociais empeza a sentir a necesidade de obter prestixio, éxito, encomio dos demais. Finalmente, os individuos que teñen cubertos todos estes chanzos, chegan á culminación e desexan sentir que están dando de si todo o que poden, desexan crear (Martínez Coll, 2001).

No eslavón máis alto atópase a autorealización que non é máis ca un nivel de plena felicidade ou harmonía. No entanto, a teoría de Maslow conta con numerosos detractores que a cualifican de obsoleta e que atopan nela unha importante indefinición baseada en que a pirámide só reflicte as necesidades básicas do individuo, pero non do individuo en sociedade, que irían máis aló da autorealización. Con todo, a análise de

Livros LabCom



Maslow é interesante porque salienta a estrutura multidimensional das necesidades e o feito de que as necesidades non existen no mesmo grao para todos os individuos.

Se dicíamos que as necesidades da persoa eran inherentes á condición humana, as necesidades sociais, pola contra, poden definirse por mecanismos sociais, principalmente por demostración e imitación, polo que pode provocarse que sexan fortemente sentidas por grandes masas de poboación (Martínez Coll, 2001). É precisamente na contribución a conseguir ese sentimento xeral entre a sociedade onde poden actuar o marketing.

A tipoloxía de necesidades estruturada por Maslow é a máis coñecida, pero non é a única que existe. John Maynard Keynes (1963), por exemplo, clasifica as necesidades en absolutas e relativas:

- Necesidades absolutas: son as que experimenta calquera individuo con independencia dos demais. Estas necesidades son, por outro lado, limitadas, xa que a medida que se satisfan van desaparecendo.
- Necesidades relativas: son aquelas cuxa satisfacción eleva o individuo por riba dos demais, facéndolle sentir superior e “cuxa satisfacción nos eleva por enriba dos demais e nos dan un sentimento de superioridade fronte a eles” (Keynes, 1936: 365). Estas necesidades son infinitas, xa que a medida que se sacian algunhas, outras están latentes no individuo (Arnés, 2005: 57).

Existe tamén certo número de psicólogos que rexeitan establecer listaxes de instintos, tendencias ou necesidades, pois entenden que se trata de etiquetas que ocultan uns procesos de redución de tensión entre diferentes determinantes do comportamento. A preocupación central da teoría da motivación foi estudar por que o organismo pasa a un estado de actividade en xeral e supón falar, entón, de motivación en termos de enerxía. A psicoloxía experimental interesouse nun primeiro momento polas necesidades e os impulsos (*drives*) de cerna fisiolóxica. Neste





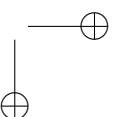
esquema, chamado teoría do estímulo-resposta (teoría E-R), o estímulo está considerado o punto de partida activo polo que un trastorno crea unha impulsión mediante a que a actividade resultante restablece o equilibrio e suprime así a pulsión. Desde a óptica deste mecanismo – homeostasia – o organismo está considerado esencialmente reactivo, en canto que responde de maneira específica aos excitantes que se lle aplican, do que se deduce que o estado natural do individuo sería a inactividade. Porén, o organismo non reacciona sempre á excitación que o medio lle propón nin tampouco os individuos se quedan en actividades que non rachan co equilibrio alcanzado, polo que a necesidade homeostática non pode ser suficiente para explicar o comportamento individual:

Máis misterioso có proceso de descarga é aquel que pode chamarse a recarga; máis central tamén cá redución das tensións é o acto polo que o ser humano busca responsabilidades incrementadas, asume riscos maiores e se adxudica tarefas novas (Nuttin, 1980: 201).

Os desexos “son a carencia de algo específico que satisfai as necesidades básicas” (Kotler, 2002: 5). O desexo é sempre un acto de vontade posterior á necesidade, malia que non se deriva obrigatoriamente dela, pois o individuo pode necesitar algo e non querer satisfacer esa necesidade. Santesmases, pola súa parte, identifica os desexos coa “forma de actuar na que se expresa a vontade de satisfacer unha necesidade, de acordo coas características persoais do individuo, os factores culturais, sociais e ambientais, e os estímulos de marketing” (1995: 34).

A medida que unha sociedade evoluciona, tamén os desexos dos seus integrantes aumentan e mudan por outros máis sofisticados. De igual maneira, cantos máis produtos se ofrezan, máis intención existe de procurar o desexo de maior cantidade deles.

As demandas “son desexos dun produto específico, en función dunha capacidade de adquisición determinada” (Kotler, 2002: 5) ou “unha formulación expresa dun desexo que está condicionada polos recursos dispoñibles do individuo ou entidade demandante, e polos estímulos de



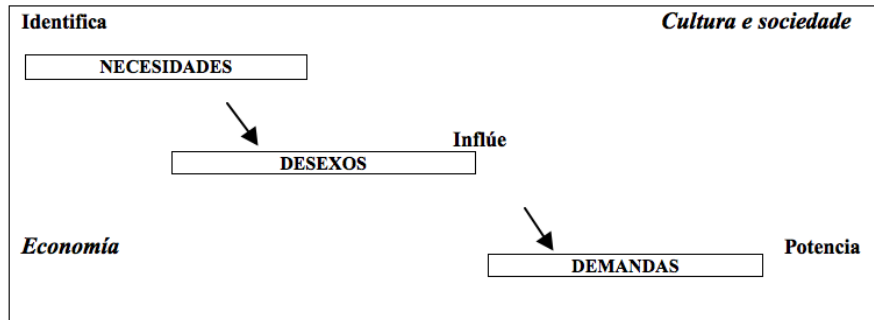


marketing recibidos” (Santesmases, 1995: 34). Os desexos convértese en demanda cando os individuos consideran que teñen a capacidade adquisitiva suficiente para adquirilos. O marketing centrase, pois, non só en delimitar cantas persoas manifestan desexo dun determinado produto, senón tamén de cuantificar cantos deses individuos posúen a capacidade adquisitiva necesaria para facerse con el.

O marketing pretende influír nos desexos dos individuos para transformalos nunha demanda concreta que se poida satisfacer mediante a obtención do produto adecuado. O marketing identifica, inflúe e potencia a demanda e posibilita, por tanto, que os desexos se transformen en realidade. Onde non se pode influír directamente é nas necesidades porque poden persistir unha vez ofrecidas as alternativas e posibilidades para a súa satisfacción. Aínda así, o que si pode facer o marketing é identificalas para orientar os desexos cara á demanda. Porén, as preferencias dos usuarios varían “en función das características persoais, estilos de vida e niveis de satisfacción doutras necesidades previas” (Harper e William, 1972: 6-7) e, polo tanto, a valoración e comprensión das necesidades, desexos e demandas das persoas proporcionan información fundamental para o deseño das estratexias de marketing e convértense nos principais piares sobre os que ha de asentarse o seu desenvolvemento.



Figura 2. Relación entre o marketing e a necesidade, o desexo e a demanda



Fonte: elaboración propia.

5.2. O produto

Cando falamos de marketing o produto debe ser entendido no sentido amplo da palabra, de maneira que produto é todo aquilo co que o individuo pode satisfacer as súas necesidades e desexos, é dicir, “todo aquilo susceptible de ser ofrecido para satisfacer unha necesidade ou desexo” (Kotler, 2002: 5). Por tanto, o concepto non só se refire a obxectos físicos, senón a un abano de elementos moito máis extenso que abrangue os lugares, as persoas, as organizacións, as ideas e as actividades.

Tanto os produtos físicos coma os intanxibles o que realmente proporcionan son servizos. No caso dos primeiros porque non se adquiren para contemplalos, senón polo servizo que prestan, e en canto aos bens intanxibles porque se trata de “calquera actuación que unha persoa ou grupo pode ofrecer a outra, esencialmente intanxible, sen transmisión de propiedade. Exemplos: bancos, liñas aéreas, salóns de peiteado e hoteis” (Kotler, 2002: 6). Os servizos “son produtos que consisten en actividades, beneficios ou satisfaccións que son ofrecidas á venda, tales como cortes de pelo, a preparación ou declaración da renda ou servizos de reparacións” (Kotler e Armstrong, 2002: 231).

Livros LabCom



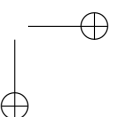
Miguel Santesmases tamén entende o termo produto como unha totalidade e descríbeo como “calquera ben material, servizo ou idea que posúa un valor para o consumidor ou usuario e sexa susceptible de satisfacer unha necesidade”. Polo tanto, o concepto usarase “de forma xenérica, non incluíndo unicamente bens materiais ou tanxibles, senón tamén bens e ideas” (Santesmases, 1995: 33).

Sexa como for, o produto é produto desde o momento no que o usuario o utiliza. No caso contrario, sería unha peza de colección ou de museo, pero non un produto. Por iso, cando un organismo decide lanzar ao mercado un produto novo ha de coñecer os existentes nel, as carencias que os usuarios demandan e mesmo ter unha visión un tanto futurista de predicir que se vai demandar nun futuro próximo:

Como deciden as empresas o que van ofrecer ao mercado? Existen catro formas de abordar este tema:

1. Vender algo que xa existe
2. Crear aquilo que alguén demanda
3. Anticiparse a algo que se demandará no futuro
4. Crear algo que ninguén demanda, na actualidade, pero que satisfará plenamente os futuros compradores (Kotler, 2003: 120).

En todo caso, empregaremos o concepto produto para referírmolos a calquera elemento que poida proporcionar satisfacción a calquera desexo ou necesidade que se lle presente ao individuo. É precisamente en vender ese beneficio ou servizo que proporciona a adquisición do produto onde se ha de centrar o traballo do especialista en marketing, aínda que tamén é certo que non sempre o mellor produto consegue conquistar o mercado. Aqueles que se preocupan máis de describir as características do produto físico dise que sofren “miopía do marketing” (Theodore, 1960: 45):





Nos últimos anos unha das accións de marketing con maior desenvolvemento e con máis potencial de crecemento é a chamada experiencia de marca. Trátase da combinación de varios servizos e bens que permitan ao consumidor vivir unha experiencia que relaciona cunha marca determinada. Utilízase moito nas marcas de gran consumo: os concertos organizados pola operadora de telefonía móbil *Movistar*, a carreira de coches estrafalarios organizada por Red Bull, etc. Esta tendencia parte da idea central de “*ofrecer experiencias, non produtos*” (Mad Comunicación, 2007: 26).

5.3. O valor e a satisfacción

A oferta de produtos que existen no mercado é enorme, o que provoca que para satisfacer unha necesidade determinada o usuario poida elixir entre diferentes opcións en función de diversos criterios: oportunidade, experiencias anteriores de adquisición, opinión proporcionada por outros usuarios do entorno que teñan adquirido o produto, recursos dispoñibles, utilidade, información sobre o produto, funcionalidade para un momento específico no tempo, abano de posibles alternativas, etc. Con todo, todas elas poden resumirse nun só termo: valor para o cliente.

O valor reflicte a diferenza que obtén o usuario ao adquirir o produto e o gasto que lle supuxo esa adquisición. Trátase dun elemento puramente subxectivo que é percibido en particular por cada un dos usuarios e, en definitiva, “é un valor percibido polo cliente” (Mad Comunicación, 2007: 27), aínda que para o comprador “significa moito máis ca cantidade de diñeiro cobrada por un produto” (Stanton, Etzel e Walker, 2007: 13):

San Agostiño foi acusado unha vez polas piadosas mulleres da parroquia que rexentaba en África, por mercar os seus zapatos a un zapateiro pagán que os facía ben, en lugar de ao zapateiro cristián, que os facía moi mal. E San Agostiño dixo que o primeiro deber do

Livros LabCom



zapateiro era facer bos zapatos. Quizais o zapateiro cristián era un santo, pero os seus zapatos mal feitos producían bochas nos pés. O primeiro deber do zapateiro é facer bos zapatos e, se non os fai, é un mal zapateiro, por santo que sexa (Herrero, 1973: 157).

Kotler apunta que “a expectativa neta de valor se pode definir como a *diferenza entre os valores positivos e negativos que se espera recibir*” (2002: 6), de xeito que non todos os usuarios coinciden en apreciar da mesma forma un mesmo produto, o que deriva en que cada un deles configura unha percepción subxectiva do valor de cada un dos produtos susceptibles de satisfacer unha necesidade específica. É dicir, o valor para o cliente podería definirse “como un conxunto de determinados beneficios básicos polos que o cliente está disposto a escoller tal produto ou servizo ou a pagar un maior prezo¹” (Belío e Sainz, 2007: 16).

Ese valor que o produto supón afecta ao comportamento do usuario, pois relaciona ese valor co grao de satisfacción que poida outorgarlle a súa adquisición. Deste xeito, o nivel de satisfacción resultará de comparar os valores recibidos coa adquisición do produto coas expectativas de valor que se pretendían obter antes de conseguilo. O obxectivo do marketing centrase, entón, en lograr que a percepción de valor supere as expectativas, xa non só para que o usuario quede satisfeito, senón porque ademais existe a posibilidade de que recomende o produto a persoas do seu entorno. En cambio, un produto que se sitúe por debaixo das expectativas provocará o efecto contrario e non só aflorará o risco de perder un cliente, senón tamén os seus coñecidos. Por iso, cómpre lembrar sempre que o éxito virá dado en parte por “deleitar os clientes” (Spreng, McKenzie e Olshavsky, 1996: 15) e actuar baixo a máxima de que a boa calidade adoita ser máis barata ca mala calidade.

A satisfacción do usuario está directamente relacionada coa calidade que ofrezca o produto, posto que cando maior calidade presente o produto maiores posibilidades terá de satisfacer a quen o utiliza. Por iso, Kotler matiza que nos últimos anos moitos organismos introduciéron “programas de calidade total da xestión, deseñados para mellorar

¹No orixinal aparece en negra.



permanentemente a calidade dos produtos, servizos e procesos” (2002: 6):

Os xaponeses son moi maniáticos coa alta calidade. Cando detectan un pequeno defecto pregúntase os cinco porqués. “Por que había unha raia no asento de coiro?” “Por que non foi inspeccionado o coiro cando chegou á fábrica?” “Por que non detectou a raia antes de enviárnola a nós?” “Por que non ten un provedor un lector láser?” “Por que non merca o provedor un equipo mellor?” Estas preguntas tratan de chegar á raíz do porqué dun defecto para que non volva suceder (Kotler, 2003: 6).

Desta visión xorde todo un armazón ideolóxico que se deu en chamar *calidade total*:

A chamada “*administración da calidade total*” (*TQM, total quality management*) é un enfoque empresarial no que todo o persoal debe participar na mellora constante da calidade dos produtos, servizos e procedementos. A partir dos anos oitenta do pasado século foi tomando cada vez maior importancia na xestión de empresas de todo tipo (Mad Comunicación, 2007: 27).

A calidade en marketing non debe entenderse só como un produto que resulta óptimo, senón que debe ir máis aló e ha de valorar como defecto do produto todo aquilo que o usuario considere mellorable. Os usuarios establecen os niveis de calidade e o marketing debe procurar conseguilos. Quérese dicir que ademais de saciar as necesidades do usuario procurará tamén lograr a súa satisfacción, modificando e eliminando calquera elemento que poida interferir nese obxectivo:

No ano 2000 implantouse o programa GSA (*Guest Satisfaction Assurance*) que foi creado con base no anterior programa de calidade Sol Meliá. Trala aplicación do programa na maioría dos hoteis nacionais ao longo do ano 2001, ao ano seguinte implantouse no nivel internacional. Segundo di a empresa, as funcións do programa

Livros LabCom





GSA son, entre outras, medir a satisfacción e coñecer as necesidades e expectativas do cliente externo para poder anticiparse aos seus desexos, motivar e involucrar o cliente interno xa que deles depende a calidade no servizo, formalizar o servizo, tratar de maneira inmediata e eficaz todas as incidencias, cumprir os estándares de calidade e mellorar continuamente os procesos (Munuera e Rodríguez, 2006: 279).

5.4. O intercambio e a transacción

Para que emerxa o marketing non abonda con que a persoa teña necesidades e desexos ou lle dea valor ás ofertas, senón que é necesario que decida satisfacer esas necesidades e desexos a través do intercambio. A relación de intercambio pode definirse como “o acto de comunicarse con outro para obter algo del, que ten un valor e é útil², ofrecendo a cambio tamén algo valioso e útil” (Santesmases, 1995: 50). Tráta-

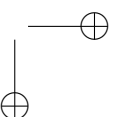
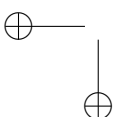
²A utilidade é unha medida da satisfacción obtida ao recibir algo de valor nun intercambio. A utilidade é subxectiva, experimentaa o que recibe algo. [...] A utilidade é o que fai valioso un obxecto para o que o recibe. Pode ser de distintos tipos, segundo o valor que xeran as actividades desenvolvidas co produto. Cómpre considerar cinco tipos de utilidade: de forma, de lugar, de tempo, de posesión e de información ou comunicación.

Utilidade de forma. É a que crea a produción, convertendo as materias primas e materiais en produtos acabados. O aceiro e outros materiais transfórmanse mediante un proceso de produción, nun automóbil, cuxa utilidade é superior á dos seus compoñentes.

Utilidade de lugar. Un produto situado ao alcance do consumidor terá maior utilidade ca outro situado nun lugar distante. Unha cervexa nos almacéns da central embotelladora terá menor valor ca que estea dispoñible nun supermercado ou nun bar. O transporte e a distribución son os que fan dispoñible o produto para o consumidor.

Utilidade de tempo. Os produtos adquiren maior valor se están dispoñibles cando o consumidor os desexa. [...] A almacenaxe permite que o produto estea dispoñible cando se necesite.

Utilidade de posesión. Ningún produto ten realmente utilidade para o consumidor ou usuario se non se pode mercar, posuír, consumir ou usar, cando o desexe. A venda e entrega do produto é o que permite a súa posesión.





se, en esencia, do “acto de obter un produto desexado doutra persoa, ofrecéndolle algo a cambio” (Kotler, 2002: 7). Con todo, o intercambio é tan só un dos catro camiños a través dos que os individuos poden conseguir os produtos que desexan:

O primeiro é a *autoprodución*. As persoas poden saciar a súa fame a través da caza, a pesca ou a recolección de froitos. Non necesitan relacionarse con outros. Neste caso non hai mercado nin hai marketing.

O segundo camiño é a *forza*. As persoas famentas poden loitar ou roubarlles alimentos a outros. A estes non se lles ofrece ningún beneficio, agás o de non facerlles dano.

O terceiro camiño é a *caridade*. Un individuo famento pode acercarse a outro e pedir alimento. Non ten nada tanxible que ofrecer, excepto a gratitude.

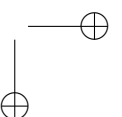
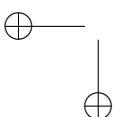
O cuarto camiño é o *intercambio*. As persoas famentas poden achegarse a outros e ofrecerlles algo a cambio, sexan cartos ou outros bens e/ou servizos (Kotler, 2002: 7).

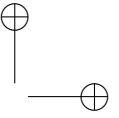
O intercambio é a cadea que move o marketing, pero para que se desenvolva han de producirse unha serie de condicións:

- a) Deben existir polo menos dúas partes.
- b) Cada unha das partes debe ter algo que a outra parte considere valioso.
- c) Ambas as dúas partes han de ter vontade de intercambiar algo.
- d) Asemade tanto unha coma outra deben ser libres para aceptar ou non a relación de intercambio. O usuario sempre é soberano e

Utilidade de información. A utilidade dun produto aumenta se se coñece a súa existencia e como e onde pode adquirirse. A promoción permite comunicar aos consumidores e usuarios o que queren saber sobre un produto ou servizo (Santesmases, 1995: 50-51).

Livros LabCom





responsable da súa decisión para deliberar que é o que máis lle convén nun momento determinado.

- e) As dúas partes deben aceptar as condicións nas que se produce o intercambio, na medida en que todos os participantes do proceso agardan del que resulte unha experiencia gratificante.
- f) A relación de intercambio vese condicionada polo concepto de competitividade, entendido como a posibilidade do usuario de elixir entre diversas opcións á hora de levar a cabo esta relación.

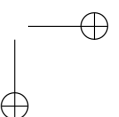
“Dise que as dúas partes están inmersas nun proceso de intercambio se están negociando e movéndose cara a un acordo; se se alcanza o acordo, dise que a transacción tivo lugar” (Kotler, 2002: 7). A transacción é, pois, o intercambio de valores acordado entre dúas partes. Se o intercambio supón a cesión de diñeiro entre as partes estamos ante unha transacción monetaria, mentres que se tan só se intercambian produtos ou valores a transacción é simplemente de troco.

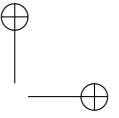
Nas transaccións monetarias ou económicas a parte que recibe os beneficios derivados do produto adquirido entrega a cambio unha cantidade determinada de cartos. Mentres tanto, nas transaccións non monetarias ou de troco unha das partes ofrece servizos ou prestacións sociais, difusión de ideas, relacións persoais, etc. e a parte receptora non entrega cartos a cambio, senón o seu tempo, comprensión, esforzo, molestias, seguridade, etc:

O troco converteuse hoxe en día en algo especialmente importante nos mercados internacionais. A escaseza de medios de pagos internacionais existente actualmente nos mercados internacionais fai que cada vez máis e máis empresas se vexan obrigadas a realizar operacións de troco.

Este tipo de transaccións a nivel internacional pode ser moi complexo. Por exemplo, un axente de SGD INTERNACIONAL (empresa dedicada ao troco, con sede en Nova York) intermediou as seguintes operacións:

www.livroslabcom.ubi.pt





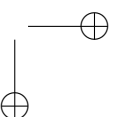
“A empresa entregaba unha carga de caucho de látex a unha compañía checa a cambio de 9.000 metros de moqueta xa confeccionada. Despois, SGD cambiaba a moqueta por prazas en hoteis. Estas prazas á súa vez eran cambiadas por material electrónico cunha compañía xaponesa. Máis tarde, este material cambiábase por espazo de convencións. O derradeiro troco consistía en cambiar o espazo para convencións por espazo publicitario para a compañía SGD”³.

Malia que o habitual é que as transaccións se realicen entre dúas partes, existen tamén outro tipo de transaccións nas que interveñen tres ou máis partes. Por exemplo, “o sistema de seguridade social dá lugar a múltiples relacións entre quen emprega, o empregado, a entidade aseguradora e o centro hospitalario” (Santesmases, 1995: 54).

5.4.1. O marketing de relacións

Nos últimos anos obsérvase na práctica do marketing unha evolución no alcance do seu obxecto de estudo desde a transacción illada ás relacións de intercambio. Isto supón considerar que o obxectivo básico das relacións comerciais non é só conseguir unha transacción, senón o establecemento de relacións estables e duradeiras cos usuarios que sexan beneficiosas para as dúas partes. Estas relacións “han de conseguir a satisfacción e a lealdade do comprador e asegurar a rendibilidade ou os beneficios perseguidos polo vendedor” (Santesmases, 2007: 76). Pasouse, polo tanto, dun marketing de transaccións illadas a un marketing de relacións coa axuda das modernas tecnoloxías da información e das bases de datos relacionais (McKenna, 1994).

³Fontes: “TV barter for the future” in *The European* (25-31 marzo 1994) pp. 25-31; Mailet, V. “Barber proves best for business, Burma Style” in *Financial Times* (8-02-1994); “Worldwide money crunch fuels more international barter” in *Marketing news* (2-03-1992); Bragg, A. (1998): “Bartering comes of. Age” in *Sales and Marketing Management*, pp. 61-63 e Mandese, J. (1991): “Marketers swap old product for ad time, space” in *Advertising Age*, p.3. Aparecen citadas en Kotler, P., Armstrong, G. et al. (2002): *Introducción al marketing*, 2ªed. europea. Madrid: Prentice Hall, pág.8.





As relacións comezan a ser verdadeiramente frutíferas cando se prolongan no tempo e intentan fuxir dun simple intercambio fortuíto. Kotler cataloga esta práctica como “marketing de relacións” e concreta que o seu obxectivo se fundamenta en “construír relacións de longo prazo baseadas na confianza mutua cos clientes, distribuidores, comercios e subministradores máis interesantes” (2002: 7).

A medida que as relacións se desenvolven e manteñen no tempo, os vínculos entre as partes estréitanse, aumenta a confianza e ambas as dúas teñen maior predisposición a axudarse mutuamente. Isto provoca que diminúan os custos e o tempo das transaccións e mesmo que as relacións cheguen a establecerse como rutina.

O marketing de relacións ou marketing interactivo (Blattberg e Deighton, 1991) constitúe en realidade unha volta ao pasado, pero coas tecnoloxías actuais, xa que “se trata de emular o antigo comerciante que coñecía persoalmente a súa clientela e sabía os seus gustos” (Santesmases, 2007: 77). Pero agora hai que engadir a isto as novas tecnoloxías de xestión de bases de datos e a Internet como sistema para comunicarse e xestionar un número elevado de usuarios:

Pero, en esencia, o marketing de relacións é un enfoque conservador (retro) das relacións de intercambio co mercado: trátase de reter os clientes actuais máis ca de arriscarse a captar outros novos. Pero tamén é unha visión realista, porque en mercados altamente competitivos, como son a maioría na actualidade, o custo de captar un novo cliente é moito máis elevado ca reter os actuais.

[...]

A liberalización do mercado e o aumento da competencia incrementan as esixencias dos clientes, que desexan un mellor servizo, máis adaptado ás súas necesidades e máis personalizado. O marketing de relacións é unha consecuencia dos cambios do entorno. Nunha situación competitiva, na que os consumidores ou usuarios poden elixir entre moitas opcións, é moi difícil conseguir a súa lealdade. Non abonda só coa calidade do produto. A solución é desenvolver un marketing que integre o cliente na empresa, para crear unha relación permanente entre ambos os dous e que sirva de referencia para





a captación de novos clientes (Santesmases, 2007: 77).

Neste sentido, o establecemento do marketing de relacións supón unha orientación a longo prazo que beneficia todas as partes que interveñen na relación de intercambio e require, xa que logo, compromiso e confianza para a consolidación de comportamentos cooperativos.

O desenvolvemento da xestión das relacións cos clientes orixinou un novo concepto en marketing -a sigla CRM (*Customer Relationship Management*) – empregado para incluír un conxunto de métodos, software e tecnoloxías de Internet que facilitan a xestión sistemática e organizada das relacións cos usuarios. Segundo esta concepción, unha organización pode deseñar un sistema de información e xestión de base de datos, así como de relacións cos clientes, ao que poden acceder a dirección, os vendedores e calquera outro subministrador de servizo ou os usuarios para obter información.

Así, o marketing de relacións permite chegar a unha relación personalizada e individualizada cun gran número de clientes. O marketing un por un ou *one to one* baséase na idea de que hai que tratar dun modo diferente os distintos clientes. Non se trata de vender a un maior número de persoas, senón de conseguir vender máis produtos aos clientes actuais e lograr así maior rendibilidade. Non se busca unha maior cota de mercado, senón unha maior cota de usuario.

Con todo, o último eslavón da práctica do marketing consiste na creación dunha rede de cooperación vertical na que “o valor final que recibe o usuario depende non só das decisións da empresa transformadora, senón da boa cooperación que exista entre subministradores, fabricantes, almacenistas e comerciantes polo miúdo” (Kotler, 2002: 7-8). As relacións non só se limitan ás que se poidan establecer cos usuarios, senón tamén con todos os públicos cos que a organización establece algún tipo de vínculo, é dicir, subministradores, públicos colaterais – competidores, institucións privadas ou gobernamentais –, compradores ou públicos internos. O éxito virá dado para aquelas entidades que se integren na mellor rede sempre que se estableza unha boa relación entre todos os organismos que inciden na creación de valor para o usuario,

Livros LabCom





ao que seguirán beneficios para todos os integrantes da rede.

5.5. O mercado

O intercambio está directamente vinculado co mercado. Orixinalmente un mercado era un lugar físico no que se reunían compradores e vendedores. Na actualidade os economistas describen o mercado como un grupo de compradores e vendedores que realizan transaccións dun determinado produto. Nas sociedades avanzadas xa non é precisa a existencia dun lugar físico para realizar os intercambios, posto que poden efectuarse por teléfono, por correo electrónico ou polo que medio que sexa.

Nas economías modernas é onde máis abundan os mercados, xa que se basean no principio de división do traballo, polo que cada persoa produce algo polo que recibe un pago e con ese pago adquire os produtos que necesita e pode permitirse. Noutras palabras, diremos que o usuario participa dobremente no mercado, como produtor que vende o seu traballo e como consumidor que adquire os produtos que outros fabrican. Os gobernos, pola súa parte, tamén son mercados porque adquiren bens dos mercados de recursos, fabricantes e intermediarios, fináncianos, esixen impostos e a cambio proporcionan servizos públicos.

Desde o punto de vista do marketing, os vendedores identifícanse coa industria produtora e o mercado cos usuarios ou compradores, de xeito que mercado “é o conxunto de consumidores potenciais que comparten unha necesidade ou desexo e que poderían estar dispostos a satisfacelo a través do intercambio doutros elementos de valor” (Kotler, 2002: 8).

Os mercados poden definirse amplamente ou de maneira concreta. O mercado masivo inclúe a todas as persoas que mercan e consumen os produtos básicos, mentres que o mercado de un ou mercado unitario describe un individuo específico ou compañía da que se encarga un especialista en marketing. Así pois, o tamaño do mercado depende do





número de persoas que mostren unha necesidade, pero eses individuos deberán posuír recursos que interesen á outra parte para poder realizar a transacción e ademais han de ter intención de efectuar o intercambio. É dicir, non abonda con que os usuarios posúan necesidades e desexos para que exista mercado, senón que cómpre tamén que os usuarios teñan algún elemento de valor suficiente para entregarlle a quen ofrece os produtos que necesitan.

Santesmases (1995: 97) distingue dous tipos de mercados:

- O mercado actual: o que nun momento dado demanda un produto concreto.
- O mercado potencial: aquel ao que se dirixe a oferta.

Os mercados diferéncianse das xerarquías na forma de alcanzar os obxectivos. Nos mercados preténdese que a xente chegue voluntariamente a acordos nos que as partes implicadas saen beneficiadas, mentres que nas xerarquías as persoas de alto rango ordenan a persoas de rango inferior que realicen certas accións. Por iso, “moitos opinan que a mellor maneira de construír unha economía sostible e auto-reguladora é confiando nos mercados antes que nas xerarquías” (Kotler, 2003: 99).

Con todo, non sempre se corresponde o mercado da organización co mercado do produto, malia que ambos os dous deben fundamentarse no usuario. Pode ocorrer que unha mesma entidade elabore diferentes produtos para públicos tamén diferentes. O importante é que se defina e concrete rigorosamente o público ao que se dirixe cada un deses produtos, pois un produto dirixido a todos é sinónimo dun produto dirixido a ninguén.

Polo tanto, o primeiro paso á hora de lanzar un produto ao mercado consiste en determinar cal é o mercado obxectivo ou *target* ao que se quere facer chegar, o que esperta a obsesión por conseguir mini-mercados ou nichos de mercado. Coñecer o mercado implica delimitar o seu potencial de compra, a súa distribución, a competencia que actúa sobre el, os intermediarios que facilitan a distribución dos produtos, os

Livros LabCom





subministradores que abastecen as empresas e, en xeral, todas as persoas, forzas ou institucións que dun xeito ou outro estean implicadas na relación entre emisores e receptores.

Trátase, en definitiva, de identificar os diferentes segmentos do mercado. Segmentar o mercado consiste en “clasificar grupos de acordo coas características que son relevantes para o comportamento de compra ou consumo” (Santesmases, 1995: 67), posto que as necesidades, os desexos, a capacidade adquisitiva e os comportamentos dos usuarios non son homoxéneos. Así pois, cada segmento do mercado está conformado por un conxunto de individuos que manifestan pautas de consumo semellantes e que, por tanto, é previsible que respondan de maneira similar aos estímulos do marketing.

Unha vez que a organización decide os segmentos que pretende atender, deberá determinar a posición que quere que ocupe o produto na mente dos usuarios, é dicir, ha de tratar de identificar a posición do produto. Se un produto se percibe igual có resto dos da competencia, o usuario non terá ningún motivo para elixilo entre todos os que compoñen a oferta. Por tanto, o posicionamento no mercado proporcionalle ao produto “un lugar claro, diferente e desexable nas mentes do público obxectivo” (Kotler e Armstrong, 2002: 53). O produto debe posicionarse sobre un só factor de diferenciación, posto que a existencia de varios factores pode inducir confusión e desconfianza no consumidor.

O normal é que as organizacións se formen unha idea do nivel desexado de transaccións cun público obxectivo. En función dos recursos dos que dispoña cada un deses individuos, a necesidade ou o desexo poden converterse en demanda, polo que “comprender como as distintas variables controlables e non controlables do marketing inflúen na demanda, e tratar de predicir o seu comportamento [...], constitúe unha fase fundamental do proceso de análise do sistema comercial” (Santesmases, 1995: 67). Por iso, o grao de coñecemento que se posúa sobre o comportamento do usuario ao que se dirixe ao produto será directamente proporcional ao éxito que ese produto vaia ter no mercado.

De todas formas, se a existencia dunha baixa demanda pode supo-



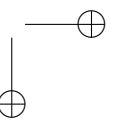
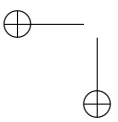
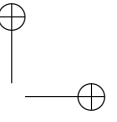
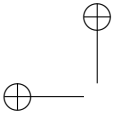


ñer un problema, o conflito non será menor se a demanda desborda a oferta. Poden existir determinados períodos nos que as organizacións teñan que enfrontarse a un exceso da demanda, sen que iso prexudique a imaxe que os consumidores teñen da entidade. Prodúcese unha situación denominada desmarketing⁴ que consiste en diminuír a demanda de forma temporal ou definitiva, de maneira que o obxectivo do desmarketing “non é destruír a demanda, senón reducila ou cambiar o os seus hábitos” (Kotler e Armstrong, 2002: 10).

⁴Aínda que a súa aceptación foi menor Kotler tamén considera outra situación da demanda que supón un comportamento especial por parte da organización. Refírese ao megamarketing (1986), entendido como o conxunto de accións a desenvolver en mercados bloqueados ou protexidos. Nesta modalidade o número de partes implicadas é maior, en especial de poderes públicos, o que provoca un uso máis intenso das relacións públicas, o período de referencia é a longo prazo e as inversións máis elevadas.

Stan Rapp e Tom Collins (1987, trad. de 1990) propuxeron o concepto de maximarketing baseado nos comportamentos da demanda e no desenvolvemento tecnolóxico, que permite coñecer e seleccionar os segmentos máis desexables e empregar a promoción e a distribución de modo máis efectivo.







Capítulo 6

Orixe e evolución do marketing

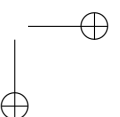
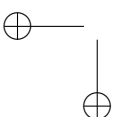
Obxectivos

Neste capítulo analízanse os acontecementos históricos que propiciaron a aparición do marketing como técnica, a súa aplicación, o posterior asentamento do concepto e a consolidación do marketing como disciplina. Desde ese momento repásase a evolución que foi sufrindo o concepto desde a orixe económica á súa aplicación a calquera tipo de organizacións e produtos, ata definir os parámetros polos que se rexe na actualidade.

Os estudosos e especialistas coinciden en situar a aparición terminolóxica do marketing entre 1906 e 1911 nos Estados Unidos vinculada á economía, en concreto a cursos relacionados coa distribución e coas vendas a almacenistas e a pequenos comerciantes.

Porén, Philip Kotler vincula o xurdimento do marketing coa aparición do ser humano, de xeito que considera que o marketing existiu sempre. Propón como exemplo a primeira historia da Biblia “(aínda que este non foi o comezo dos seres humanos), na cal Eva convence a Adán de que coma a mazá prohibida. Eva non foi a primeira especialista en marketing, senón a serpe que a convenceu de que lle vendese a idea a Adán” (Kotler, 2005: 21).

Staton, Etzel e Walker, pola súa parte, sitúan as bases do marketing



nos Estados Unidos xa desde a época colonial no comercio que practicaban os primeiros colonos europeos entre si cos americanos nativos, de tal forma que “algúns colonos se converteron en comerciantes polo miúdo, almacenistas e comerciantes ambulantes” (2007: 6). Sinalan, non obstante, que o marketing a grande escala non comezou a tomar forma no país ata a segunda metade do século XIX coa Revolución Industrial.

O que si é certo é que houbo varios pioneiros que separaron o pensamento mercadolóxico do económico, dándolle así ao marketing status e categoría de disciplina. Foi o caso do escritor e xornalista Arch W. Shaw que empregou o termo para impartir uns cursos na Escola de Negocios de Harvard no ano 1910. As leccións foron recollidas cinco anos máis tarde, en 1915, na súa obra *Some Problems in Market Distribution. Illustrating the Application of a Basic Philosophy of Business*¹ orientada a empresarios e estudantes. Shaw distinguiu tres operacións básicas relacionadas co marketing: a produción, a distribución e a administración.

Ralph Starr Butler foi outro dos profesores iniciais do marketing. Para el tratábase dun traballo de coordinación, planificación e administración das relacións entre diversos factores de distribución. En 1916 editou a súa obra *Marketing Methods* onde se recollen un conxunto de principios e instrumentos que proporcionan contido teórico e práctico á actividade.

6.1. Antecedentes na aparición do marketing

A definición, o contido e a aplicación do marketing sufriron cambios substanciais desde a súa aparición ata o día de hoxe que sempre foron ligados ao momento histórico no que se produciron. Podemos sinalar tres grandes períodos na historia do marketing, desde a súa vinculación práctica cos intercambios comerciais, o xurdimendo da acti-

¹Actualmente a obra está descatalogada e é de difícil localización.



vidade e a súa consolidación como disciplina académica e posterior aplicación en todos os ámbitos e sectores.

Segundo os últimos estudos antropolóxicos, o paleantropino – ou devanceiro do *homo sapiens* – abandonou hai uns 130.000 anos a súa África natal e dirixiuse cara ao norte, o que hoxe se corresponde coa Europa Central e o Oriente Próximo. Deste xeito comezou a estenderse por estas rexións, aínda que en que cada lugar novo ao que arribaba volvía atoparse co problema que subsistía de orixe: o desafío de adaptarse ao entorno e conseguir alimento.

Durante miles de anos o ser humano viuse obrigado a obter e producir todo o que necesitaba para a súa supervivencia, o que lles esixía ás comunidades seren nómades e economicamente autosuficientes. Desde o punto de vista económico, trátase dun claro proceso de produción no que estes colectivos primitivos obtiñan o seu sustento directamente da natureza.

Cos adiantos que se foron sucedendo, estas sociedades de cazadores e recolletores foron mellorando as súas técnicas e inventaron ferramentas que lles permitían unha maior satisfacción das súas necesidades. Comprenderon que contra a escaseza podían ter maior variedade de bens a través do troco, sobre todo de excedentes, o que representa as primeiras formas encamiñadas cara a actividades de intercambio ou transacción. Trátase da orixe máis remota do comercio, que se verá favorecida en plena Prehistoria coa especialización na produción dun tipo concreto de bens (Ballester, 1974).

Na metade do chamado Paleolítico Superior, hai uns 25.000 anos, a fabricación de utensilios e armas de sílex constituía unha verdadeira actividade industrial secundada cun comercio de troco a grande escala que se estendía por toda Europa e varias zonas de África e Asia. A existencia deste tipo de intercambios xustifica os achados deste e doutros tipos de materiais en lugares moi afastados de onde existía a materia prima.

Cando o ser humano practicou as primeiras técnicas agrícolas e cambiou a súa condición de nómade pola de sedentario constituíronse

Livros LabCom





os primeiros núcleos estables de poboación. A extensión dos cultivos e a domesticación de animais permitiu a acumulación dos primeiros excedentes económicos e o nacemento do comercio. De todos os xeitos, estes procesos de intercambio primitivos non se levaban a cabo desde unha perspectiva individual, senón desde o ámbito de comunidades de persoas que actuaban como unidades de produción e consumo.

Séculos máis tarde, aproximadamente 3.000 anos antes de Cristo, as caravanas que cruzaban os desertos de Asia procedentes de Mesopotamia, Arabia ou Exipto convertéronse no medio óptimo para o transporte e o intercambio de mercadorías. Arredor do 1500 a.C. comezou a estenderse o comercio a través do mar grazas ao dominio fenicio da navegación de vela e ao desenvolvemento das rotas marítimas (Ballester, 1974).

Grecia non só constitúe o berce do saber e da cultura, senón que a polis se converteu tamén no gran centro económico da época. Atenas “recibía cereais de lugares tan afastados como Tracia (na actual Turquía), Ucraína, Exipto e do sur de Italia, e escravos de Siria, Armenia, Fenicia e as Illas Baleares” (Mad Comunicación, 2007: 56). Os intercambios comerciais vense favorecidos pola expansión grega dos territorios mediante a fundación das colonias, que establecían grandes vínculos comerciais coa metrópole, dos que dependía, en boa medida, o seu mantemento como cidade. É nesta época “cando se xeneralizan os chamados bens intermediarios, como compoñentes do que logo pasan a seren de consumo e, incluso tamén, os chamados bens de capital” (Mad Comunicación, 2007: 57).

No momento en que as cidades gregas comezan o seu declive empeza a florecer Roma como o motor impulsor que favoreceu que a área mediterránea se convertese no corazón do mundo coñecido. A figura do Imperio constituíuse como o núcleo de toda a rede de intercambios, o que provocou que o comercio alcanzase cotas ata entón nunca conseguidas grazas ao establecemento dunha unidade política e administrativa para o desenvolvemento dos transportes. É a partir da creación dos denominados bens de consumo cando se comeza a falar da aparición





de relacións de intercambio (Lefranc, 1947).

Co paso do tempo a supremacía do Imperio romano vaise deteriorando, pero isto non supón a desaparición dos intercambios comerciais, que cada vez son máis amplos e estables. “A aparición das moedas deu un grande impulso á actividade comercial. O denario romano [...] e a tetradracma, estendéronse rapidamente por distintas áreas, saíndo da súa zona de influencia inicial” (Mad Comunicación, 2007: 58). Coa disolución do Imperio, comeza a asentarse en Europa un novo tipo de organización social, o feudalismo, baseado desde o punto de vista económico na supeditación dos servos ao señor e na aparición dun novo grupo social, a burguesía, que acabou transformando profundamente a economía.

No século XI a época das grandes invasións rematara e Europa atópase nun período de evolución descoñecido ata o momento, no que as ordes monásticas foron as grandes innovadoras nas relacións de intercambio. A vida comercial comezou a xirar en torno aos mosteiros e foise asentando unha complexa estrutura de intercambio de bens entre o campo e a cidade (Vadime, 1978).

Os adiantos na construción de navíos e na propia navegación permitiron emprender grandes viaxes de exploración. O descubrimento español de América en 1492 e a chegada dos portugueses á India en 1498 provocarán o intercambio de mercadorías, moitas delas descoñecidas para os países europeos. Ao tempo as relacións de tipo feudal vanse erosionando a prol de dar ascenso social á burguesía, de xeito que o sistema mercantilista se vai expandindo e con el a consideración de que a prosperidade dos estados depende do capital representado nos metais preciosos que posúan.

A idea de consecución de riqueza vaise apoderando das persoas do século XVI, pero xa non só desde a óptica de país, senón tamén desde unha perspectiva individual, e “a mellor vía para conseguila é o comercio de metais e pedras preciosas, as especias (pementa e azafrán especialmente), azucre, incenso e seda, que son os elementos básicos das transaccións que se realizan” (Mad Comunicación, 2007: 67). A

Livros LabCom



necesidade constante de capital foi reunindo os grandes mercadores en compañías privadas que fomentaron o desenvolvemento das comunicacións e a creación de axencias no estranxeiro.

A acumulación de capital permitiu a creación e desenvolvemento dos primeiros bancos en distintas cidades de Europa favoreceu o impulso da Bolsa e das Sociedades Anónimas. A figura do home capitalista, que adoita ser á vez comerciante, banqueiro e industrial, pasa a conformar a cúspide social en detrimento da liñaxe. En suma, o Renacemento provoca tamén no eido económico un rexurdimento que dará lugar ao auxe industrial dos séculos XVIII e XIX e cuxa principal característica é o capitalismo de libre competencia (Lacour-Gayet, 1958).

Arnold Toynbee (2000) sitúa a Revolución Industrial en Inglaterra entre os anos 1785 e 1825. O período caracterízase polo paso da produción manufactureira á produción fabril, o que provoca a implantación definitiva do capitalismo nos países occidentais. As grandes achegas económicas do século XIX chegaron da man dos considerados fundadores da ciencia económica: Adan Smith, David Ricardo e John Stuart Mill. A eles se debe a importancia que se lle concedeu ao librecambio como ferramenta básica que permitiu a expansión das actividades comerciais e a implantación da libre competencia. A doutrina foise implantando en Gran Bretaña durante a primeira metade de século e non tardou en estenderse por toda Europa.

O impacto da Revolución Industrial favorece a produción de grandes cantidades de mercadorías e a aparición doutras novas. Por primeira vez é máis difícil vendelas que fabricalas, o que fai indispensable a existencia dalgún medio para dar a coñecer estes produtos. Poténciase a publicidade como recurso para achegalos aos consumidores por medio da inserción de anuncios nos diarios de opinión. Emile de Girardin foi o primeiro que formulou en 1831 o principio fundamental que, segundo el, debería de rexer nas relacións entre a prensa e a publicidade, ao afirmar que lles corresponde aos anuncios pagar o xornal:

Esta relación entre publicidade e prensa fai que a primeira se vaia organizando, aparecendo así as primeiras axencias e institucións que



se dedican a servir de intermediarios entre os anunciantes e os xornais. Por exemplo, en 1865 *George P. Rowell* lanzou un sistema de compra de espazos para o seu publicitario nos xornais que logo vendía aos anunciantes, buscando o beneficio entre o prezo de compra e o prezo de venda. Pouco tempo despois *Fracis W. Ayer* funda en Filadelfia o que se pode considerar como a primeira axencia de publicidade, coa achega de que os anuncios se confeccionaban na propia empresa. Isto supón un gran paso adiante para o nacemento destas axencias, tal e como hoxe se coñecen.

Ao mesmo tempo, para facer os anuncios que se inserían na prensa máis atractivos, o seu deseño e contidos van evolucionando, creándose, na década dos oitenta, os primeiros slogans publicitarios, para atraer o público lector ata o anuncio. Frases célebres como “*Vostede preme o botón. Nós facemos o resto*” (frase utilizada nunha campaña de *Kodak*), ou “*Dígallo con flores*”, datan daquela época (Mad Comunicación, 2007: 71).

En resumo, a aparición da publicidade vese favorecida polo capitalismo de libre competencia e a produción industrial, e todos estes factores significan un peso decisivo para a conceptualización do marketing.

6.2. Xurdimento da actividade e posterior asentamento do concepto

A finais do século XIX prodúcense unha serie de acontecementos que dan lugar ao nacemento do marketing. Desde un enfoque económico, un dos máis importantes é a evolución do capitalismo de libre competencia cara a formas monopolísticas. Nos Estados Unidos xorden xigantescos monopolios da industria petroleira como a *Standard Oil Rockefeller* e da industria do aceiro como a *U.S. Steel Corporation* de *Carnegie*. Trátase dos primeiros indicios que sinalan unha tendencia de crear grandes grupos económicos que se protexen dos riscos da libre

Livros LabCom





competencia e que buscan posicionarse nunha situación de dominio sobre outras unidades económicas. Ao pouco tempo prodúcese o salto da actividade industrial á financeira e os mesmos grupos pasan a formar parte das dúas actividades.

Os cambios que se producen no mercado e o establecemento dun mercado mundial, a ansia por espertar o impulso de compra dos produtos e a consecuente organización das campañas de vendas, o desenvolvemento dos medios de comunicación e a evolución das ciencias sociais favorecen a aparición do marketing:

1. Cada rexión do mundo especializouse nunha tarefa determinada dentro dunha economía unificada. Así, Europa Occidental constitúíse como o taller industrial do planeta, mentres que a madeira se obtiña dos bosques canadenses, norteamericanos ou siberianos.
2. As empresas comezan a definir os clientes potenciais aos que dirixir os seus produtos.
3. Coa inauguración en 1870 da liña de ferrocarril entre Nova York e San Francisco organízase toda unha campaña de relacións públicas dirixida a crear unha boa imaxe do medio, que acusaba certo rexeitamento entre a poboación. Para iso, na primeira viaxe foron convidadas altas personalidades e durante o traxecto editouse un xornal que se enviou a persoas públicas e dos negocios.
4. A firma Westinghouse crea o primeiro Departamento de Comunicación en 1889 para tratar de impoñer o sistema de corrente eléctrica no mercado, en contra do sistema de corrente continua da compañía de Thomas A. Edison, que se defendeu lanzando outra campaña que relacionaba os riscos de utilización do outro tipo de electricidade (Mad Comunicación, 2007).

Para moitos estudosos e investigadores, o nacemento do marketing tal como hoxe o coñecemos presenta o seu maior impulso coas accións





realizadas por empresas de éxito mundial no momento no que se lanzaron ao mercado:

En 1886 *John Doc Pemberton*, un farmacéutico de Atlanta, crea un xarope doce, no patio traseiro da súa casa, cunha fórmula secreta, coa idea de facer unha bebida tónica que o fixese millonario. Xa o intentara anteriormente, tendo certo éxito ao crear un tónico con determinadas propiedades reconstituíntes ao que chamou “*French Wine of Coca*”, que polos compoñentes que tiña, viño, azucre e unha substancia obtida da folla de coca, seguro que así o era. Nese novo intento, pretendía facer un tónico máis suave, de uso diario. Asociouse cun contable chamado Frank Robison, que foi quen suxeriu o nome a ese novo produto, e mesmo, deseñou o logotipo para designalo: *Coca-Cola* (Mad Comunicación, 2007: 74).

Desde a súa aparición no mercado en 1886, a Coca-Cola converteuse nun éxito de vendas grazas ao uso da publicidade que, nun primeiro momento, se baseou en cambiar o concepto de medicamento polo de bebida de uso diario:

Obter o presuposto para a primeira campaña publicitaria interactiva de *Procter & Gamble* non debeu resultar fácil. Afortunadamente, o proxecto tiña un defensor cun nome importante: *Harley Procter*, fillo dun dos fundadores. En 1881, Harley Procter convenceu o consello directivo de “P&G” de que lle desen 11.000 \$ para publicar anuncios en revistas e vallas en exteriores, nos cales se anunciaba que o xabón “*Ivory*” era “99,44 % Puro” e convidaban aos lectores a compartir as súas experiencias co produto (Mad Comunicación, 2007: 74).

A comezos do século XX producíronse unha serie de cambios no comercio que posibilitaron a aparición e a consolidación do marketing:

1. O forte incremento do comercio mundial durante os anos precedentes á I Guerra Mundial supuxo un aumento das relacións comerciais entre os países máis industrializados e das producións internas.

Livros LabCom





2. Chegouse á conclusión de que o concepto de demanda significaba algo máis ca poder adquisitivo e comezou a concibirse como sinónimo de desexo.
3. Empeza a experimentarse se ese desexo pode ser incrementado a través de técnicas publicitarias.
4. Deste xeito, xorden os primeiros institutos de investigación comercial e de mercados e os usuarios adquiren relevancia no lanzamento dos produtos.
5. Identifícanse novas funcións empresarias distintas á produción, que ata entón parecía ser o eixo sobre o que xiraban as empresas e as organizacións.

En realidade, o marketing – como afirman numerosos autores ao baseárense na idea de intercambio – existiu sempre, porén o seu estudo e o seu estatus de disciplina son moi recentes.

6.3. O marketing como disciplina

Que non existan documentos escritos sobre o marketing non quere dicir que na práctica non existisen actividades de intercambio, comercialización e mesmo investigación sobre mercados. Rassuli (1993) establece acertadamente a necesidade de diferenciar desde un punto de vista histórico os traballos académicos da práctica, xa que mentres que a historia do marketing académico é un fenómeno relativamente novo, a súa práctica é anterior.

Miguel Ángel Moliner e Amparo Cervera (2004), seguindo a Bartels (1964), consideran que os departamentos de Economía das universidades de Winsconsin e Harvard foron os centros orixinais de influencia no desenvolvemento do pensamento de marketing. Así, as orixes do enfoque institucional vincúlanse coa emigración académica durante o século XIX dos estudantes norteamericanos a Alemaña, onde se





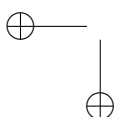
viron influídos polo modelo científico do historicismo que naquel momento dominaba as ciencias sociais no país europeo. O historicismo caracterizábase pola súa metodoloxía estatística, o pragmatismo e por un lixeiro afastamento das ideas teóricas e conceptuais e, precisamente, “esta corrente de economistas norteamericanos regresaron ao seu país cara a 1870, e xunto cos seus discípulos, tamén formados parcialmente en Alemaña, foron pioneiros no pensamento do marketing” (Moliner e Cervera, 2004: 8).

En 1898 impartíuse en Alemaña o primeiro curso universitario sobre comercialización e entre 1900 e 1910 varias universidades estadounidenses ofrecían cursos relacionados co que entón denominaban *industrias distributivas*. Así, en 1902 na Universidade de Michigan o profesor E.D. Jones impartiu un curso titulado “The distributive and regulative industries of the United States” en cuxo folleto descritivo se utiliza por primeira vez o termo marketing. En 1905 baixo a dirección de Kreusi impártese outro curso titulado “Marketing of Products” na Wharton School da Universidade de Pennsylvania (Bartels, 1964). “Cinco anos despois, o profesor Butler impartiu un curso na Universidade de Winsconsin co nome de “Métodos de Marketing”, no cal explicou todo o que o promotor debía efectuar antes de empezar a lanzar mensaxes publicitarias e realizar a súa acción de venda (Moliner e Cervera, 2004: 8).

Como resultado destes primeiros cursos, é a partir de 1911 cando o marketing adquire categoría de disciplina independente e se constitúe como un campo de estudo propio e non adherido en exclusiva á Economía. Así, Lewis Weld presentou en 1914 a investigación *Distribución de mercado* na Asociación Económica Americana, considerada a primeira investigación científica sobre marketing, e en 1915 Shaw publica *Some problems in the distribution*, o primeiro libro sobre marketing tal como hoxe o entendemos (Bartels, 1964).

Unha vez que remata a I Guerra Mundial, as empresas, que se atopan agrupadas no sistema capitalista dentro da súa fase monopolista, atopáronse coa complexa tarefa de vender unha produción masiva en

Livros LabCom



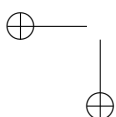


mercados fortemente competitivos. É entón cando deciden empregar o marketing para dar a coñecer os seus produtos. Pola súa parte, durante os anos vinte, a preocupación dos académicos segue centrándose na distribución, como reflicte a definición que elabora Clark en 1925 no sentido de que marketing é “o conxunto de esforzos que efectúan transferencia da propiedade de bens e se ocupan da súa distribución física” (Bartels, 1988: 149-150). A crise do 29 propiciou o desenvolvemento da investigación de mercados e evidenciou a fragilidade dos métodos utilizados ata o momento, polo que ese ano pode considerarse a fin do marketing orientado cara á produción e á distribución e o nacemento do marketing orientado ás vendas.

En 1934 aparece o *American Marketing Journal*, que a partir de 1936 se transformou no actual *Journal of Marketing*, e en 1937 fúndase a American Marketing Association (AMA) co obxectivo de promover o estudo científico do marketing.

Como consecuencia da II Guerra Mundial fixo a súa aparición a investigación operativa que contribuíu á resolución de problemas de decisións no ámbito empresarial e especificamente no marketing (Bartels, 1988). Algúns autores comezan a sentir inquietude polo contido científico da disciplina e, por exemplo, Converse publica en 1945 o seu artigo “The development of the Science of Marketing” no *Journal of Marketing*, que pode considerarse o inicio do debate sobre a ciencia do marketing.

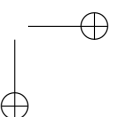
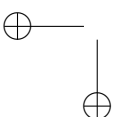
Nos anos cincuenta defínese o carácter interdisciplinar do marketing. Abandónase a vinculación exclusiva coa economía e amplíase a outras áreas do coñecemento coma a psicoloxía, a organización das empresas, as matemáticas, a socioloxía, a publicidade e a comunicación. Alderson e Cox recompilan no seu libro *Theory in the Marketing* (1950) unha serie de ensaios onde relacionan o marketing coa teoría económica, política e outras ciencias sociais. Tamén Vaile, Grether e Cox en *Marketing in the American Economy* (1952) poñen de manifesto a influencia das ciencias do comportamento cando propoñen a adaptación do produto ao mercado e formulan o principio de soberanía





do consumidor, no que distinguen entre os atributos físicos e psicolóxicos dos produtos. Nesa mesma liña comezan a incorporarse métodos e técnicas das ciencias sociais ao campo da investigación de mercados, caso da investigación motivacional impulsada por E. Dichter.

É a época na que se abren os debates sobre o concepto de marketing que rematarán coa definición da AMA de 1960 que culmina co traballo de recompilación e estudo de conceptos realizado polo comité de definicións da Asociación. A idea de clasificar os instrumentos do marketing ocupa o centro do debate e é precisamente nese mesmo ano cando E.J. McCarthy (1960) propón a interrelación existente entre as diversas variables do marketing, os 4P, a que remataría sendo a clasificación máis aceptada no futuro.



Táboa 2. Síntese da evolución do marketing entre 1900 e 1960

	Identificación (1900-1920)	Funcionalista (1920-1945)	Preconceptual (1945-1960)
Implicación social	Non considerada	Non considerada	Considerada
Énfase	Produto e produción	Desenvolvemento da organización / Produción	Vendas
Obxectivo	Artellar conxunto de actividades que creen utilidades do produto	Configuración do sistema de marketing (subsistema economía) e as funcións do marketing	1. Equilibrio entre a oferta e a demanda 2. Formación teórica do marketing 3. Incremento do consumo
Actividades	Vendas Distribución	Vendas Compras Distribución Loxística	Investigación de mercados Consumidor Publicidade
Relación con outras áreas	Escasa	Escasa	Alta
Disciplina máis relacionada	Produción Economía	Economía	Economía Psicoloxía Socioloxía Organización de empresa
Enfoque	Estudo das mercadorías	Estudo das funcións	Comeza o estudo das institucións

Fonte: adaptación de Munuera (1992).

As definicións sucesivas do concepto vanse afastando da posición



reducionista de entender o marketing como un proceso no que tan só se realizan intercambios económicos e implántase unha concepción máis ampla da actividade. Segundo Shuptrine e Osmanski (1975) entre 1969 e 1971 o marketing evoluciona cara a tres novos cometidos:

- a) A necesidade de aumentar a conciencia social nas empresas e no propio marketing.
- b) As organizacións asumen que para desenvolver o marketing haberá de soportarse un certo custo social.
- c) É posible aplicar as técnicas de marketing a organizacións non lucrativas.

Na década dos 70 prodúcese unha ampliación do alcance do marketing nun dobre sentido. Pola banda da ampliación vertical, enténdese que a responsabilidade do marketing ha de supeditar os intereses particulares das empresas aos intereses xerais da sociedade. Crese que o crecemento económico dará solución ás imperfeccións do mercado e mesmo hai quen chega a afirmar que o marketing non só solucionará os problemas sociais, senón que “traerá tamén a paz mundial” (Lavidge, 1970: 27). Estas novas preocupacións levan a varios autores a propoñer a creación dun novo elemento funcional dentro da organización do marketing encargado de observar as demandas sociais, posto que consideran que non se pode seguir de costas aos efectos sociolóxicos que o marketing produce (Lavidge, 1970; Spencer e Moinpour, 1972).

Pola banda da ampliación horizontal, a área de actuación do marketing deixa de restrinxirse ás empresas e esténdese tamén ás organizacións non lucrativas, xermolo do xurdimento do denominado marketing social. O punto de partida sitúase en 1969 cando Kotler e Levy suxiren unha nova dimensión do marketing que supón un alongamento do horizonte conceptual baseado na extensión do marketing ao campo das ideas e das organizacións sen ánimo de lucro coma as igrexas, as escolas públicas ou os museos, posto que tamén elas posúen produtos que

Livros LabCom





ofrecen a uns clientes a través do emprego de ferramentas de marketing. Consideran que o marketing é a función que mantén o contacto da organización cos seus consumidores, averigua as súas necesidades, desenvolve produtos que cobren esas necesidades, diseña a forma de distribuílos e constrúe un programa de comunicación para expresar os propósitos da organización. Deste xeito, evidencian que “a esencia do marketing reside máis nunha idea xeral de intercambio ca na reducida tese das transaccións de mercado” (Kotler e Levy, 1969: 57).

Nun primeiro momento esta extensión do marketing tivo os seus detractores e os seus apoios, aínda que o asentamento definitivo do movemento non se produce ata 1971 coa publicación dun número especial do *Journal of Marketing*. O exemplar ía dedicado ao estudo do papel do marketing no eido social e evidenciaba a extensión do concepto a terreos propios das institucións sen ánimo de lucro e a empregarse na divulgación de ideas e comportamentos beneficiosos para a sociedade (Cruz Roche, 1990). Nun dos traballos incluídos nese número especial acúñase o concepto de marketing social, entendido como “o deseño, implementación, e control de programas pensados para influír na adaptación de ideas sociais e implicando consideracións de planificación de produto, prezo, comunicación, distribución, e investigación de marketing” (Kotler e Zaltman, 1971: 5).

Todos estas novas formulacións levan a Kotler a suxerir un “concepto xenérico de marketing”: “o marketing estuda especificamente como se crean, estimulan, facilitan e valoran as transaccións” (1972: 49). Este concepto xenérico do marketing acolle implícitos varios razoamentos que amplían o seu campo de actuación tradicional:

- a) O marketing configúrase como actividade humana e non estritamente empresarial.
- b) A actividade pretende a satisfacción mutua das necesidades e desexos das partes que interveñen no intercambio.
- c) A forma de satisfacer esas necesidades e desexos é mediante o intercambio de valores:





Segundo unha investigación de Nichols (1974) o 95 % dos profesores norteamericanos de marketing pensaban que o marketing debería ampliar a súa actuación ao campo das institucións non lucrativas. Este amplo apoio supón a aceptación de que as técnicas do marketing poden ser aplicadas a calquera actividade humana, o cal, desde un punto de vista conceptual, dá paso a un cambio nunha tripla dimensión (Enis, 1973). Primeiro unha ampliación referente á natureza do produto intercambiado, que pasa a ocuparse de bens e servizos con valor económico a abranguer calquera outro tipo de valor, como ideas, bens e servizos sen valor de mercado; segundo, a ampliación do obxectivo perseguido co intercambio, que pasa de centrarse no beneficio a considerar calquera outro tipo de contraprestación, coma os fins sociais; e, terceiro, unha ampliación do público obxectivo, desde o consumidor ata calquera outro público que se relaciona coa organización (clientes, provedores, acredores, accionistas ou traballadores) (Moliner e Cervera, 2004: 21).

A esas alturas do debate, hai autores que coidan que é preciso avanzar máis e delimitar o contido do marketing, máis aló da discusión sobre a translacións das técnicas. A este respecto, a achega esencial de Bagozzi (1975) refírese á formulación dunha teoría que define o marketing como a ciencia do intercambio. Considera que, como calquera outra disciplina, o marketing non pode ser só un conxunto de técnicas e, por iso, dirixe os seus estudos a investigar por que as persoas e as organizacións se comprometen en relacións de intercambio e como se crean, resolven ou evitan eses intercambios.

Na mesma liña que Bagozzi, Hunt (1983) establece que o núcleo central do marketing é a relación de intercambio ou transacción, de xeito que entende que a ciencia do marketing é unha ciencia do comportamento que pretende explicar as relacións de intercambio. Para isto, desenvolve un modelo conceptual que propón todas as manifestacións, casos, proposicións, hipóteses, estudos e observacións que poden acontecer no marketing a través de tres dicotomías con oito posibles combinacións:

Táboa 3. Modelo conceptual do marketing

Livros LabCom



POSITIVO	NORMATIVO
SECTOR LUCRATIVO	
MICRO	MACRO
<p>1. Problemas, resultados, teorías e investigacións sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Conduta do consumidor-comprador individual b. Como fixan os prezos as empresas c. Como determinan os produtos d. Como determinan a promoción e. Como elixen as canles de distribución f. Estudo de casos prácticos 	<p>2. Problemas, modelos normativos e investigacións sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Determinación do marketing mix b. Toma de decisións en prezos c. Toma de decisións en produto d. Decisións en promoción e. Toma de decisións en distribución f. Estratexia de marketing g. Control dos esforzos de marketing h. Dirixir e xestionar a venda ao detalle i. Aplicar a teoría de sistemas ao marketing

<p>3. Problemas, resultados, teorías e investigacións sobre:</p> <p>a. Modelos de consumo agregado</p> <p>b. Enfoque institucional do marketing</p> <p>c. Aspectos legais de marketing</p> <p>d. Eficiencia dos sistemas de marketing</p> <p>e. Marketing e desenvolvemento económico</p> <p>f. Marketing comparativo</p> <p>g. Relacións de poder das canles de distribución</p>	<p>4. Problemas, modelos normativos e investigacións sobre:</p> <p>a. Como pode ser máis eficiente o marketing</p> <p>b. Se os custos de distribución son excesivos</p> <p>c. Se a publicidade é desexable</p> <p>d. Se a soberanía do consumidor é desexable</p> <p>e. Se o estímulo da demanda é desexable</p> <p>f. Que tipo de regulación é mellor</p> <p>g. Se os sistemas verticais de marketing son desexables</p>
SECTOR NON LUCRATIVO	
MICRO	MACRO
<p>1. Problemas, resultados, teorías e investigacións sobre:</p> <p>a. Adquisicións de bens públicos polos consumidores</p> <p>b. Como fixan os prezos as organizacións non lucrativas</p> <p>c. Como determinan os produtos</p> <p>d. Como determinan a promoción</p> <p>e. Como elixen as canles de distribución</p> <p>f. Estudo de casos prácticos sobre bens públicos</p>	<p>2. Problemas, modelos normativos e investigacións sobre:</p> <p>a. Determinación do marketing mix</p> <p>b. Toma de decisións en prezos</p> <p>c. Toma de decisións en produto</p> <p>d. Decisións en promoción</p> <p>e. Toma de decisións en distribución</p> <p>f. Estratexia de marketing</p> <p>g. Control dos esforzos de marketing</p>

<p>3. Problemas, resultados, teorías e investigacións sobre:</p> <p>a. O modelo institucional dos bens públicos</p> <p>b. Se a publicidade dos servizos públicos inflúe no comportamento</p> <p>c. Se os sistemas de distribución de bens públicos son eficientes</p> <p>d. Como se reciclan os bens públicos</p>	<p>4. Problemas, modelos normativos e investigacións sobre:</p> <p>a. Se a sociedade debe permitir aos políticos venderse como produtos</p> <p>b. Se se debe estimular a demanda de bens públicos</p> <p>c. Se o baixo contido informativo da publicidade política é socialmente desexable</p>
---	--

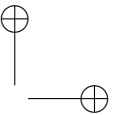
Fonte: Adaptado de Hunt (1976) en Moliner e Cervera (2004)².

Coas achegas de Hunt constátase que o intercambio é o centro de toda a análise do marketing tanto no nivel macro coma no micro, xa sexa en organizacións lucrativas coma non lucrativas e sendo posible aplicar unha análise positiva ou normativa.

Nos anos oitenta introdúcese unha compoñente estratéxica na disciplina, consecuencia da influencia da economía de empresa e das teorías da administración das organizacións que postulan que o entorno externo é fundamental para as organizacións. Coa introdución da visión estratéxica propónse unha visión proactiva de control do entorno cun marketing que é capaz de crear o cambio e ampliar a súa influencia sobre o entorno.

Nesta evolución como ciencia, e non só como unha técnica ou arte, o marketing baseouse noutras disciplinas coma a psicoloxía, que

²O criterio micro/macro suxire unha clasificación baseada nun nivel de agregación. O micro refírese a actividades de unidades individuais coma as empresas, calquera tipo de entidade ou mesmo os propios individuos. Pola contra, o macro indica un nivel de agregación maior e inclúe sistemas comerciais e grupos de consumidores. A dicotomía positivo/normativo reflicte se o enfoque da análise é descritivo ou normativo. No primeiro caso trata de explicar que é o que se fai, o que foi ou que vai ser. No segundo, prescribe o que debe ser ou debe facerse.



lle proporcionou os fundamentos para os diversos modelos de comportamentos do consumidor e a análise das actitudes; a estatística, cuxas técnicas se utilizaron para analizar as relacións entre as variables; e a investigación operativa, que se empregou nos modelos de optimización.

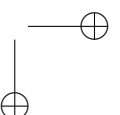
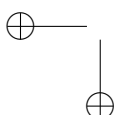
Así, cando parece que se ten chegado a un certo grao de consenso con respecto ao alcance do marketing, a definición da AMA de 1960 resulta obsoleta. Robert J. Eggert, presidente da Asociación, propón en 1974 a necesidade de acordar unha nova definición de marketing. Porén, o verdadeiro impulso non se produciu ata dez anos máis tarde baixo a presidencia de Stephen Brown. É entón cando a AMA conclúe – en 1985 – que “o marketing é o proceso de planificación e execución da concepción, prezo, comunicación e distribución de ideas, produtos e servizos, para crear intercambios que satisfagan os individuos e os obxectivos da organización” (AMA, 1985).

Con todo, a nova definición adocece de dous inconvenientes. En primeiro lugar, obvia a actividade de control no ámbito do marketing e, en segundo lugar, non especifica se nas relacións de intercambio ás que se refire se inclúen tamén as realizadas entre organizacións e entre individuos exclusivamente. A pesar destas diverxencias, esta última definición da AMA tivo un impacto decisivo e foi aceptada pola maioría dos estudosos, polo que representou unha concepción de consenso tanto para guiar a actividade do marketing coma para desenvolver debates e discusións.

No entanto, cómpre recordar que o marketing é unha disciplina nova cun desenvolvemento científico recente, caracterizado por múltiples intentos de definición e determinación da súa natureza e alcance, o que deu lugar a numerosas controversias académicas. Pero tamén nas empresas e na sociedade, en xeral, o descoñecemento sobre o que realmente significa esta disciplina é considerable (Suárez Campos, 1986).

O paso dos anos provocou que a definición aportada pola American Marketing Association en 1985 resultase antiga. Así, co fin de ir adaptando a definición á evolución do coñecemento e das actividades,

Livros LabCom





en agosto de 2004 a AMA publica unha nova definición de marketing aprobada pola American Marketing Association Board of Directors: “marketing é unha función da organización e un conxunto de procesos dirixidos a crear, comunicar e distribuír valor aos clientes e a dirixir as relacións cos clientes de forma que beneficie a organización e os seus públicos de interese” (AMA: 2004).

As diferenzas máis importantes que presenta a nova definición con respecto á de 1985 son as seguintes:

- O marketing é unha función da organización.
- Defínese coma un conxunto de procesos.
- Desaparece o paradigma clásico dos 4Ps que é substituído por crear, comunicar e entregar valor.
- O valor é a palabra clave da definición.
- Manifesta a intención de crear e manter relacións estables cos usuarios ou clientes, de maneira que expresa a tendencia cara ao marketing relacional ou marketing de relacións e é que:

A medida que a filosofía e a práctica do marketing foi evolucionando ao longo do tempo desde que comezara a conformarse a disciplina durante a primeira metade do século XX, optouse por centrar os esforzos de marketing en grupos cada vez máis reducidos, ata chegar á adaptación extrema a través da personalización da oferta que defende a postura do marketing de relacións. Este tipo de relación de intercambio, que é afrontada pola empresa de forma individualizada para cada consumidor, coñécese como *persoa a persoa (one-to-one marketing)*, e o tipo de marketing que se aplica neste contexto de relacións foi denominado por diversos investigadores da materia como *marketing persoa a persoa*, tradución do termo inglés *one-to-one marketing* (Peppers e Rogers, 1993).

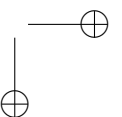
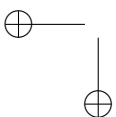




- Finalmente, “... a todos os interesados” deixa a porta aberta ás crecentes inquietudes sobre as responsabilidades éticas e sociais dos profesionais do marketing (Renart: 2008).

Aínda así, parece que os cambios introducidos pola nova definición non eran suficientes e que a práctica actual do marketing non correspondía con exactitude ao explicado na definición. Por iso, en 2007 a AMA propuxo unha nova definición de marketing que se mantén vixente ata hoxe: “marketing é unha actividade das institucións e os procesos de creación, comunicación, decisión e posibilidades de intercambio que ofrecen valor para os usuarios ou clientes, para os compañeiros, e para a sociedade en xeral”.

Esta concepción reflicte de novo a consideración do marketing como unha das actividades da institución e parece regresar ao paradigma de McCarthy dos 4Ps. Igual que ocorría na definición anterior de 2004 salienta que o valor é o elemento clave que debe primar nas relacións de marketing, pero introduce un elemento novo: a sociedade en xeral. De feito, ese é o trazo que diferencia os procesos de marketing actuais, é dicir, a relación xa non abonda con que sexa beneficiosa para as partes que interveñen nela e para as persoas coas que a organización establece algún tipo de contacto, senón que o enfoque do marketing actual vai máis aló e ha de procurar que o proceso beneficie a sociedade en xeral.







Capítulo 7

Orientacións e enfoques ao mercado

Obxectivos

As organizacións poden orientar a súa actividade produtiva cara a diferentes enfoques en función dos obxectivos que intenten acadar. Estas orientacións foron evolucionando ao longo do século XX e o habitual na actualidade é que as organizacións se orienten ao mercado e, por tanto, a súa actividade se planea desde o marketing. Non obstante, nos últimos anos ás organizacións presentáselles unha esixencia nova que vai máis aló da satisfacción do usuario: deben actuar baixo a concepción do denominado marketing social e, por tanto, contribuír ademais ao benestar da sociedade en xeral a longo prazo.

Existen varios enfoques baixo os que as organizacións poden desenvolver as súas actividades de intercambio. Aínda que todos poden aplicarse, o normal é que os enfoques evolucionen parellos ao concepto, de maneira que os primeiros enfoques de cada clasificación se corresponden coas formas máis rudimentarias do marketing e os últimos coas tendencias actuais.

Kotler e Armstrong (2002) distinguen cinco tipos de enfoques: o enfoque produción, o do produto, o de vendas, o do marketing e o do





marketing social¹.

a) O enfoque produción

O enfoque produción é un dos máis antigos e sostén que o usuario busca dispoñibilidade e baixo custo. As organizacións, pola súa parte, concentran os seus esforzos en coidar a produción e a distribución, posto que o eixo do negocio é a fábrica e trátase máis ben de facer produtos ca de facer clientes. Este enfoque de produción masiva a prezos baratos foi o que puxo de moda Henry Ford a comezos do século XX para expandir o mercado do automóbil, aínda que na actualidade continúa vixente, por exemplo, en certas clínicas dentais que traballan baixo a filosofía de atender o maior número posible de clientes por hora a cambio de prestar servizos de trato persoal cuestionables.

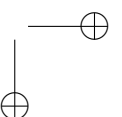
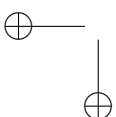
b) O enfoque produto

O enfoque produto busca calidade, resultados e características innovadoras porque considera que os usuarios se decantarán por aqueles produtos que presenten estes trazos. Normalmente as organizacións que deseñan os seus produtos baixo este enfoque fano de xeito equivocado, pois concéntranse no produto e non na necesidade (miopía de marketing) e esquecen que marketing non é vender o que se ten, senón producir o que se pode vender.

c) Enfoque vendas

O enfoque vendas mantén que o usuario se fixa en todo aquilo que se anuncia e promociona con agresividade, o que obriga á organización a desenvolver políticas agresivas de venda e promoción. Adoitan empregar de forma máis brusca os ofertantes

¹Na actualidade hai quen distingue un sexto tipo de enfoque denominado *enfoque integral* ou *market driven*. Esta orientación baséase nun concepto de maior cobertura có marketing desenvolvido na maior parte das organizacións e defínese en torno a cinco dimensións: o consumidor, o competidor, o distribuidor – provedor, o entorno e a coordinación interfuncional entre os departamentos da empresa.





de *produtos non buscados*, é dicir, de produtos que os usuarios non tiñan pensado adquirir ou non o fan habitualmente coma os seguros, coleccións de libros, etc. A xestión de marketing baseada na venda agresiva supón riscos elevados porque asume que os consumidores van mercar o produto e que lles vai gustar.

d) Enfoque marketing

O enfoque marketing enfróntase a todos os anteriores e céntrase nas necesidades do público obxectivo e en proporcionarlle a súa satisfacción competitiva e rendible. Apóiase en catro piares: a definición do mercado, a orientación ao cliente, a coordinación de marketing e a rendibilidade. Fai clientes e non produtos mediante a satisfacción das súas necesidades a través dunha actuación de marketing integrado que obtén os beneficios. No caso das empresas privadas consiste en alcanzar o máximo beneficio, mentres que nas organizacións non lucrativas os beneficios baséanse na supervivencia e na atracción de fondos suficientes para poder desenvolver o seu traballo.

e) Enfoque marketing social

O enfoque marketing social engade ao enfoque marketing a responsabilidade social da organización coa finalidade de preservar e realzar o benestar dos usuarios e da sociedade a longo prazo. A pregunta é se as compañías que identifican, serven e satisfan os desexos dos consumidores individuais coidan tamén os intereses dos individuos e os da sociedade a longo prazo. O concepto de marketing social esixe equilibrar os beneficios da organización, a satisfacción das necesidades dos usuarios e os intereses públicos.

Miguel Santemas (1995), seguindo a Kotler (1972) e a Bartels (1974), considera que a evolución do marketing distingue, cando menos, cinco enfoques diferentes:

Livros LabCom





a) Enfoque mercadoría

Trátase do enfoque inicial do marketing que perdura ata 1930 e que o relaciona coa distribución dos distintos tipos de produtos desde o punto de produción ata o punto de consumo.

b) Enfoque institucionalista

Interpreta que entre os anos 30 e mediados dos 40 o centro de atención do marketing constitúeno as institucións comerciais (asociacións de comerciantes, produtores, almacenistas, etc.).

c) Enfoque funcionalista

Desenvólvese a partir dos anos cincuenta e identifica o marketing co estudo das funcións que se levan a cabo dentro do sistema comercial, tales como a venda, o transporte ou a fixación de prezos. O enfoque intenta explicar que a relación entre todas estas partes fai posible a operatividade do sistema.

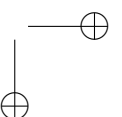
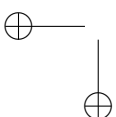
d) Enfoque decisionista ou xerencial

Oriéntase á formulación de modelos normativos de dirección de marketing, o que explica que se producise nos anos sesenta cando comezaron a desenvolverse as técnicas de *management*.

e) Enfoque do intercambio

Considera que o obxecto de estudo do marketing debe centrarse na relación de intercambio. Xorde nos anos setenta e é o que se mantén ata a actualidade, pois entende o marketing como unha función aplicable tanto a institucións empresarias como non empresarias.

Stanton, Etzel e Walker (2007) establecen na evolución do marketing tres etapas vinculadas cun período determinado que reflicte tanto estados mentais coma períodos históricos:





a) Orientación ao produto

As entidades que teñen unha orientación ao produto concentran os seus esforzos na cantidade e calidade das súas ofertas baixo o suposto de que os usuarios pretenderán facerse con produtos bos, ben feitos e a un prezo razoable. Porén, esta orientación ten pouca proxección na actualidade e vincúlase máis coa época pasada na que a demanda de produtos excedía a oferta, polo que o obxectivo primordial das empresas centrábase en producir grandes cantidades de produtos con calidade. O importante é basicamente dispoñer de produtos suficientes porque ao ser maior a demanda cá oferta véndese todo o que se produce:

Os fabricantes, almacenistas e polo miúdo que traballaban nesta época daban importancia ás operacións internas e concentrábanse na eficiencia e o control dos custos. Non había gran necesidade de preocuparse polo que os clientes desexaban porque era sumamente predicible. A maioría das persoas gastaban a maior parte dos seus ingresos, e aínda máis, en cousas necesarias. Se unha empresa podía facer calzado de boa calidade, por exemplo, era case seguro que xa tiña mercado para ese produto (Stanton, Etzel e Walker, 2007: 7).

Esta orientación ao produto, vixente ata principios da década de 1930 e forxada en producir e distribuír unha cantidade masiva de produtos, obviaba empregar o termo marketing. No seu lugar, as empresas contaban con departamentos de vendas encabezados por executivos e encargados de supervisar as vendas: “a nosa función básica é moer fariña de alta calidade, e por suposto (e case de paso), temos que contratar persoas para vendela, igual que contratamos contadores que leven os nosos libros” (Keith, 1960: 36).

b) Orientación ás vendas

A crise económica dos anos 20 cambiou a forma de ver as cousas, posto que a medida que os países desenvolvidos saían da depre-





sión facíase evidente que o problema non consistía só en fabricar con eficacia, senón en dar saída aos produtos. A orientación ás vendas caracterizouse, pois, por unha gran confianza na actividade promocional para dar saída a uns produtos que tiñan que competir con outros nun mercado no que os consumidores posuían recursos limitados. Estas condicións “foron causa de que algúns xerentes recorresen a tácticas de vendas que se pasaron de emprendedoras (a “venta dura”) e de publicidade carente de escrúpulos” (Stanton, Etzel e Walker, 2007: 8).

c) Orientación ao mercado

A comezos da década dos cincuenta empezou a emerxer o marketing moderno. Ao remate da II Guerra Mundial a escaseza de bens de consumo provocou que as plantas manufactureiras producisen enormes cantidades de produtos, ata o punto de que moitas empresas se atoparon cun exceso de capacidade de produción. Por iso, nun intento de estimular as vendas, as compañías regresaron ás actividades de promoción intensiva que caracterizaran a etapa de orientación ás vendas.

No entanto, os produtores descubriron que o consumidor cambiara, polo que moitas entidades optaron por aplicar a súa capacidade de traballo en poñer a disposición dos usuarios o que estes demandaban. Coa orientación ao mercado as compañías identifican o que queren os clientes e proxectan as súas actividades para satisfacer as súas necesidades coa maior urxencia posible. Os organismos fan marketing e non se dedican só a vender, pois son conscientes de que o usuario é quen ten o poder definitivo para elixir.



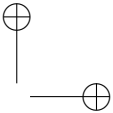
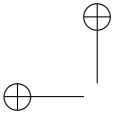
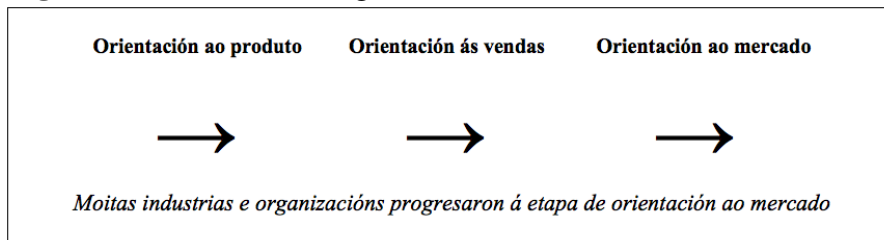
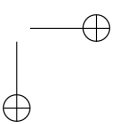
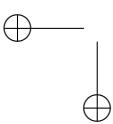


Figura 3. Evolución das organizacións cara á orientación ao mercado



Fonte: Staton, Etzel e Walker (2007) e elaboración propia.







Capítulo 8

Instrumentos do marketing: o marketing mix

Obxectivos

A dimensión operativa ou de acción é fundamental para as organizacións que pretendan que os seus produtos sexan exitosos no mercado. Este capítulo versa sobre as variables controlables do marketing – o chamado marketing mix – que as entidades poden xestionar e tamén sobre as outras variables que son alleas á institución e que, por tanto, non son controlables. Non obstante, tanto unhas coma outras han de ser tidas en consideración á hora de crearen produtos valiosos para os públicos.

A dimensión estratéxica ou de decisión e a dimensión operativa ou de acción do marketing son necesarias e complementarias para que a actividade poida realizarse. A unión dos elementos de cada unha das dimensións dá lugar ás variables e compoñentes do marketing.

A combinación das diferentes funcións, recursos, ferramentas, métodos e instrumentos constitúe o denominado marketing mix, que pode definirse como o conxunto das ferramentas operativas de marketing que a organización utiliza para obter a resposta desexada do público obxectivo. Dito doutra forma, son todas as accións de marketing operativo





que o organismo desenvolve para influenciar a demanda e orientala cara ao produto. O marketing mix mestura os catro elementos básicos do marketing, os denominados por Jerome McCarthy (1960) os 4Ps en relación aos conceptos ingleses de *product*, *price*, *place* e *promotion*, é dicir, o produto que se ofrece ao mercado, o prezo fixado do produto, o sistema de distribución utilizado para chegar ao mercado e a promoción desenvolvida para comunicar os méritos do produto e estimular a súa demanda.

8.1. O produto

“O mix do produto é a ferramenta básica por excelencia do marketing e inclúe a oferta tanxible, que abrangue a calidade do produto, o deseño, as características, a marca, o envase e os servizos” (Kotler e Armstrong, 2002: 54). Lembremos que produto é calquera cousa que poida satisfacer unha necesidade ou un desexo, ben sexan obxectos, servizos, destinos, organizacións ou ideas. O concepto de produto debe centrarse máis, logo, nos beneficios que reporta a súa adquisición ca nas características físicas. A oferta do produto desde a perspectiva do marketing non consiste unicamente no produto básico, senón tamén en todos os aspectos formais (calidade, marca, deseño) e engadidos (servizo, instalación, mantemento, garantía, financiamento) que acompañan a oferta.

Os responsables da planificación dun produto han de considerar tres niveis. O máis elemental é o denominado produto básico, aquel produto ou servizo básico que o usuario pretende conseguir cando adquire o produto. “Charles Revlon de Revlon comprendeu isto axiña: <na fábrica, facemos cosméticos; nas tendas vendemos esperanza>” (Kotler e Armstrong, 2002: 231). De seguido, debe construírse un produto real sobre o produto básico, que ha de posuír un conxunto de cinco atributos: nivel de calidade, características, estilo, nome da marca e envase. Finalmente, o terceiro nivel céntrase na consecución dun produto aumentado que incorpora unha serie de beneficios e servizos adicionais





para o usuario. Deste xeito, “cando os consumidores mercan a cámara Sony, os comerciantes da firma dan aos compradores garantía das pezas, leccións gratuítas sobre a súa utilización, servizos posvenda rápidos e un número de teléfono con chamada de balde” (Kotler e Armstrong, 2002: 231). É precisamente neste último nivel onde se concentra a competencia na actualidade. As organizacións xa non só pretenden satisfacer o usuario, senón que queren máis, queren superar as súas expectativas, e isto tradúcese nunha concentración de esforzos para facer o produto diferente, para distinguir a oferta da competencia.

As decisións que se tomen sobre o produto son moi importantes porque o produto é o medio a través do que se consegue o obxectivo de satisfacer as necesidades do consumidor. Ademais son as primeiras decisións que se han de tomar, pois non se pode valorar, distribuír ou promocionar algo que non existe, e adoitan ser a longo prazo, polo que xeralmente non é viable a súa modificación inmediata. As decisións que se tomen farán relación a:

- a) Carteira de produtos. Refírese ao conxunto de produtos que unha organización ofrece ao mercado. A súa composición supón determinar o número e a forma de agrupalos, a súa homoxeneidade ou heteroxeneidade, ou o grado en que son complementarios ou substitutivos.
- b) Diferenciación do produto. Consiste en determinar os trazos que distinguen o produto e que o fan distinto dos outros. Tratarase de establecer a posición do produto e de determinar a posición que se quere alcanzar.
- c) Marcas, modelos e envases. Permiten identificar os produtos e diferenciarlos dos da competencia, á vez que consolidan unha imaxe do produto no usuario.
- d) Desenvolvemento de servizos relacionados. Inclúe todos os aspectos engadidos que supón a adquisición do produto, tales como o prestixio, o ascenso social ou a liberdade de movementos.

Livros LabCom





- e) Ciclo de vida do produto. Os produtos pasan por varias fases desde o lanzamento ao mercado ata a súa desaparición. A resposta do mercado aos estímulos do marketing varía en cada unha das fases polas que transcorre a vida do produto, así que haberá que coñecer a fase na que se atopa o produto para deseñar a estratexia correspondente.
- f) Modificación e eliminación dos produtos actuais. As posibles modificacións do produto ou a retirada definitiva do mercado deberán de establecerse en función do ciclo de vida do produto e dos cambios do entorno tecnolóxico, social e cultural.
- g) Planificación de novos produtos. Tanto o lanzamento dun produto novo coma a subsistencia dun produto existente está condicionada pola actualización dos produtos para adaptalos aos cambios do entorno e perpetuar a vantaxe competitiva con respecto aos demais (Santesmases, 1995: 70-71).

Kotler e Armstrong (2002) clasifican os produtos de acordo á súa duración e tipo de usuario. Os produtos non duradeiros son os que se consomen nun ou en poucos usos, mentres que os duradeiros utilízanse durante un período de tempo longo, mesmo durante varios anos.

8.1.1. Produtos de consumo e produtos industriais

Os produtos de consumo son aqueles adquiridos polo consumidor final para uso persoal. Os expertos en marketing adoitan clasificalos en función dos hábitos de compra dos usuarios:

- a) Produtos de conveniencia: son aqueles bens ou servizos que os consumidores adquiren con frecuencia, de xeito inmediato e cun mínimo esforzo de comparación da oferta, por exemplo un caramelo. Á súa vez estes produtos poden ser esenciais, impulsivos ou de emerxencia.





- b) **Produtos comerciais:** son mercados cunha frecuencia menor e os consumidores adoitan inverter tempo e esforzo en comparalos con outros no proceso de selección e compra atendendo á conveniencia, calidade, prezo e estilo. Se a diferenza radica máis no prezo ca na calidade, exemplo dos electrodomésticos, fálase de produtos homoxéneos, mentres que se priman as características propias do produto sobre o prezo, coma nas prendas de vestir, falamos de produtos heteroxéneos.
- c) **Produtos de especialidade:** son aqueles produtos con características únicas ou cunha marca determinada pola que un usuario está disposto a facer un esforzo especial para adquirilo. Un exemplo é o lector habitual dun xornal en concreto.
- d) **Produtos non buscados:** son produtos que o usuario non adoita coñecer ou, aínda que os coñeza, non ten pensado facerse con eles.

Os produtos adquiridos por individuos ou organizacións para seren utilizados noutros procesos produtivos ou no ámbito dos negocios coñécense como produtos industriais. Polo tanto, a distinción fundamental entre os produtos de consumo e os produtos industriais radica na finalidade coa que se adquiren. Existen tres grandes grupos de produtos industriais:

- a) Os materiais e as pezas son produtos industriais que formarán parte do produto manufacturado que adquire o usuario. Pode diferenciarse, pois, entre materias primas e materiais manufacturados ou pezas que non sofren ningunha transformación e que compoñen o produto final na súa totalidade. Cando se incorpora un lapis a unha bolsa para congresistas, o lapis non é o produto final, pero si unha das partes que o compoñen e que non sofre ningunha alteración física durante o proceso de montaxe.
- b) As instalacións e os bens de equipo forman parte do produto final parcialmente. Inclúen instalacións – construcións e equipamento





fixo – e equipamento accesorio – equipos de fábrica transportables e mobiliario de oficina.

- c) Os subministros e servizos nunca forman parte do produto final porque son artigos de aprovisionamento, de reparación ou mantemento. No exemplo dos congresistas, a organización comprométese a buscar aloxamento a todos os participantes no evento.

8.1.2. A marca

A identificación do produto é unha identificación formal que se realiza fundamentalmente sobre a marca e, adicionalmente, sobre o modelo e o envase. A AMA define a marca como “un nome, termo, símbolo ou deseño, ou unha combinación deles, que trata de identificar os bens ou servizos dun vendedor ou un grupo de vendedores e diferenciarlos dos competidores” (1960: 8). En España a Lei 17/2001, do 7 de decembro, sinala que “se entende por marca todo signo susceptible de representación gráfica que sirva para distinguir no mercado os produtos ou servizos dunha empresa dos das outras”.

Os consumidores, pola súa parte, “perciben a marca como unha parte importante do produto, de tal forma que esta pode engadir valor ao produto” (Kotler e Armstrong, 2002: 238), polo que a marca remata por converterse nun aspecto fundamental da estratexia de produto. Deste xeito, un mesmo produto pode ser percibido de distinta maneira segundo a marca coa que se comercialice. Unha denominación potente de marca goza de consumidores franquiciados, é dicir, usuarios completamente fieis que demandan esa marca e rexeitan as substitutivas, aínda que sexan máis baratas:

A marca non é un elemento novo. Porén, nos últimos cen anos a súa utilización aumentou considerablemente. Actualmente, recoñécese legalmente o dereito de propiedade dunha marca, e máis de 160 países dispoñen de lexislación que permite aos propietarios das marcas gozar delas mediante o uso de marcas rexistradas e protexelas xuridicamente. Pero as marcas, a diferenza da propiedade intelectual,





coma as patentes e o copyright, non teñen data de caducidade, polo que os propietarios teñen o dereito exclusivo de usar o nome da marca durante un período ilimitado de tempo (Kotler e Armstrong, 2002: 239).

Tanto a Lei coma algúns autores (Mad Comunicación, 2007) distinguen varios tipos de marcas segundo o alcance do seu uso:

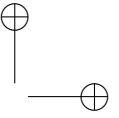
- a) Marcas colectivas: produtos dunha asociación titular da marca, como as denominacións de orixe.
- b) Marcas de garantía: utilizadas por unha pluralidade de organismos baixo o control e a autorización dun titular que certifica que todos eses produtos cumpren requisitos comúns. Por exemplo, todos os certificados de calidade expedidos pola Unión Europea.
- c) Marcas internacionais: as que estenden a súa protección a varios países.
- d) Marcas comunitarias: as que están recoñecidas en toda a Unión Europea.

De igual modo, a Lei enuncia tamén que a marca pode estar constituída por calquera destes elementos: palabras ou combinación de palabras; imaxes, figuras, símbolos ou debuxos; letras, cifras e as súas combinacións; formas tridimensionais entre as que se inclúen os envoltorios, os envases e a forma do produto ou da súa presentación; os efectos sonoros ou a combinación de calquera dos signos mencionados.

En todo caso, os compoñentes da marca e os elementos que se considere que forman parte dela deben ser rexistrados co máximo detalle para evitar usurpacións e malos usos. Para isto, as organizacións adoitan elaborar un manual de identidade corporativa que recolle cada un dos elementos integrantes da marca e todas as posibles formas de reprodución – tipográficas, tridimensionais ou sonoras. Nas marcas cómpre

Livros LabCom



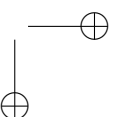


distinguir, ademais, entre o nome e o logotipo ou logo: “o nome é a parte da marca que se pronuncia” e “o logotipo é a parte da marca que aparece con símbolos, deseño, letras e cores distintivas. Pode verse e describirse, pero non pronunciarse” (Santesmases, 1995: 329).

Unha marca implica unha serie de características específicas, beneficios e servizos para o usuario ou, mesmo no caso das mellores marcas, unha etiqueta de calidade. Kotler e Armstrong (2002) distinguen catro calidades desexables para a marca:

- **Atributos.** A marca debe suxerir algo acerca das características do produto.
- **Beneficios.** Os clientes non buscan atributos, senón beneficios, de maneira que os primeiros deben transformarse en beneficios funcionais e emocionais.
- **Valor.** A marca debe suxerir acerca do seu valor para o usuario.
- **Personalidade.** Toda boa marca debe proxectar personalidade, de xeito que a marca atrae as persoas que posúan ou desexen posuír unha imaxe semellante á que proxecta a marca.

Os responsables de marketing deben decidir sobre os niveis nos que se creará a identidade da marca. No entanto, as marcas varían na cantidade de poder e valor que teñen no mercado. Algunhas son coñecidas pola maioría dos usuarios, outras posúen un alto grao de coñecemento de marca entre os usuarios, outras gozan da preferencia de marca porque os usuarios as seleccionan fronte ás competidoras e outras posúen un alto grao de fidelidade dos seus usuarios. Unha marca poderosa terá un maior valor de marca se posúe maior lealdade de marca, coñecemento de marca, calidade percibida, fortes asociacións coa marca e outros activos como patentes, marcas rexistradas e relacións na canle de distribución (Aaker, 1991).





8.2. O prezo

O prezo é “o que o cliente ten que pagar polo produto ou o valor de intercambio de usar ou ter un produto ou servizo” (Kotler e Armstrong, 2002: 54). Por unha parte, “considérase unha ferramenta de estímulo da demanda e, por outra, é un factor determinante da rendibilidade a alcanzar pola organización” (Mad Comunicación, 2007: 37). É un elemento a curto prazo que pode modificarse de xeito inmediato, coas limitacións que isto implica, pero sempre ten que ser superado polo valor que o usuario percibe da oferta, xa que de non ser así é previsible que o consumidor prefira calquera outra opción da competencia. Malia todo, “o prezo non é só a cantidade de diñeiro que se paga por obter un produto, senón tamén o tempo utilizado para conseguilo, así como o esforzo e as molestias necesarios para obtelo” (Santesmases, 1995: 71).

O prezo dun produto pode fixarse, basicamente, en función de tres criterios:

- a) A base do seu custo.
- b) Os prezos establecidos pola competencia.
- c) A sensibilidade da demanda dos distintos segmentos do mercado.

Á parte destes elementos fundamentais, cómpre considerar tamén outros elementos coma os custos de comercialización, as marxes de beneficio que se pretendan obter ou as rebaixas, descontos e ofertas que se poidan aplicar por cantidade, temporada, forma de pago, día de adquisición, etc. Se a fixación do prezo se refire a unha liña de produtos terase en conta a repercusión que poida suscitar a modificación do prezo de calquera deles na demanda dos restantes.

A globalización, a hipercompetencia e Internet están reestruturando os mercados porque actúan incrementando a tendencia a baixar os prezos. A globalización empuxa as compañías a producir en lugares máis baratos e a traer produtos de países con prezos inferiores aos seus

Livros LabCom





mercados domésticos. A hipercompetencia provoca que varias entidades loiten por un mesmo consumidor, o que supón reducir os prezos para facerse con usuarios. Internet facilita a comparación de prezos e a elección da mellor oferta. O reto do marketing valorando estas macro-tendencias é atopar formas de manter os prezos e a rendibilidade.

8.3. A distribución

A distribución ou achegamento físico do produto “inclúe as diversas actividades que as empresas desenvolven para facer o produto accesible no tempo e lugar ao público obxectivo” (Kotler e Armstrong, 2002: 54). A súa misión reside, polo tanto, en situar o produto demandado a disposición do usuario, de maneira que se estimula a demanda e facilita a adquisición. O camiño que segue o produto desde o produtor ao consumidor a través dos intermediarios coñécese como canle de distribución. A elección e o desenvolvemento do sistema “que se vai seguir para levar adiante o proceso de distribución non se debe ver desde unha óptica exclusivamente económica, xa que tamén inflúen nela o grao de control do mercado e a capacidade de adaptación aos cambios do entorno” (Mad Comunicación, 2007: 38).

A diferenza do prezo, as decisións que se tomen acerca da distribución son a longo prazo e na maioría dos casos irreversibles, malia que poden evolucionar como consecuencia do impacto das novas tecnoloxías, a segmentación do mercado e as esixencias dos usuarios ou mesmo os custos. As decisións tomadas han de ter en conta as seguintes variables:

- a) Canles de distribución. Trátase de definir as funcións dos intermediarios, seleccionar a canle máis adecuada e concretar o número, localización, dimensión e características dos puntos de venda.
- b) *Merchandising*. É un termo que “se utiliza principalmente na venda polo miúdo para describir os produtos que o pequeno co-





mercante elixe para exhibir nunha tenda, así como as mellores maneiras de exhibir eses produtos” (Kotler, 2005: 27).

- c) Marketing directo. Supón a relación directa entre o produtor e o usuario sen pasar polos intermediarios. Ofrece distintas alternativas coma a venda a domicilio, por Internet, por correo e catálogo, o telemarketing ou as máquinas expendedoras.
- d) Loxísticas ou distribución física. Inclúe o conxunto de actividades desenvolvidas para que o produto recorra o camiño desde o punto de produción ao de consumo e facilite a súa adquisición. Refírese, pois, ao transporte, almacenaxe, entrega e cobro do produto. (Santesmases, 1995: 72).

Para moitas organizacións o custo de fabricación do produto é inferior ao de introduci-lo no mercado. O maior reto sitúase en escoller as canles adecuadas, convencelas de que vendan os seus produtos e colaboren no proceso coma se fosen socios, valorando sempre que canto maior sexa o número de canles maior será a cobertura e, por tanto, o crecemento das vendas:

A maior parte das empresas confían en que unha alta porcentaxe da súa cifra de negocios proveña de canles nas que conseguen un grao de colaboración, preferentemente a nivel de socio. Unha boa implicación desta estratexia require que o fabricante sistematice a *xestión das súas relacións a nivel de socio* (GRS), utilizando un software específico. Unha boa utilización destes programas pode mellorar o fluxo de información, reducindo simultaneamente o custo das comunicacións, ordes de compra, transaccións e pagos (Kotler, 2003: 29).

8.4. A promoción

A promoción ou achegamento psicolóxico do produto “engloba as distintas actividades que desenvolven as empresas para comunicar os

Livros LabCom





méritos dos seus produtos e para persuadir o seu público obxectivo para que merque” (Kotler e Armstrong, 2002: 54). Esta cuarta variable é a que sen dúbida ten o maior grao de coñecemento por parte do público en xeral. Inclúe a venda persoal, a publicidade, a propaganda, as relacións públicas e a promoción das vendas. As decisións sobre promoción inclúen o deseño e a práctica de políticas relativas a:

1. Dirección de vendas. Por unha banda, inclúe decisións de tipo estratéxico coma a configuración do equipo de vendas, a determinación do seu tamaño, o deseño das zonas de venda, a asignación aos vendedores, a fixación das cotas de venda e a planificación das visitas aos vendedores. Pero, por outro lado, inclúe tamén decisións máis cotiáns coma a selección, formación, motivación, supervisión e remuneración das vendas.
2. Publicidade, propaganda e relacións públicas. Todas estas actividades pretenden conseguir unha imaxe favorable do produto e de quen o vende a través dos medios de comunicación, co propósito de que se adquira o produto anunciado:

Gustaríame que as empresas empregasen máis tempo e máis cartos no deseño dun produto excepcional, e menos en intentar manipular as percepcións dos clientes a través de custosas campañas publicitarias. Canto mellor sexa o produto menos haberá que invertir na publicidade. A mellor publicidade é a que fan os clientes satisfeitos. [...]

Existen moitas persoas ás que lles encanta a publicidade, con independencia de que funcione ou non. O meu último amigo e mentor, o doutor Stuart Henderson Britt, cre apaixonadamente na publicidade: “Facer negocios sen publicidade é como chiscar o ollo a unha muller na escuridade. Ti sabes o que estás facendo, pero ninguén máis o sabe” (Kotler, 2003: 127).



Figura 4. Diferenzas entre as relacións públicas, o marketing, a publicidade e a propaganda

Relacións públicas	Marketing	Publicidade	Propaganda
Pretenden incrementar o índice de popularidade da organización ou empresa	Pretende o desenvolvemento de produtos ou servizos	Pretende incrementar o índice de notoriedade de produtos ou servizos	Pretende captar adeptos ou apoios
Finalidade social directa, e indirecta na vertente económica	Vender profesionalmente, non fortuitamente	Finalidade económica directa	Manter ou incrementar o poder
Diálogo permanente	Diálogo co mercado	Monólogo puntual	É un monólogo
Utilizan sondaxes de opinión pública	Utilizan a investigación e os estudos de mercado	Utilizan estudos de mercado	Censura aspectos que non son favorables
Necesitan respecto democrático	Adáptanse a unha situación social ou réxime político	Pode aplicarse mesmo en réximes totalitarios	Non dubida en forzar a opinión

O seu rendimento depende do índice de popularidade interna	O seu rendimento é atribuído pola satisfacción do cliente con produtos rendibles	O seu rendimento é independente do índice de popularidade interna	O seu rendimento depende da repercusión social
Fieis á realidade, á verdade	Crea as súas verdades	Pode dicir medias verdades	Emprego da esaxeración e o rumor
Venden ideas para formar unha imaxe	Promove novas necesidades	Vende produtos ou servizos	Impón ideas políticas ou relixiosas

Fonte: Agudero, F. (1993: 91)

En calquera caso, a elección do marketing mix debe adecuarse ao tamaño da compañía. As empresas líderes do mercado poden permitirse máis publicidade e usar menos as promocións de vendas, mentres que os competidores máis pequenos han de utilizar as promocións de vendas máis agresivamente. As entidades que se dirixen ao mercado dos consumidores tenden a enfatizar a publicidade sobre a venda persoal e as que se dirixen ao mercado empresarial adoitan facer xusto o contrario. Dentro dos que dirixen as súas accións ao mercado de consumo, poden distinguirse dous tipos de ferramentas:

- As estratexias de empuxe ou *push*: empregan a forza das vendas para convencer os pequenos comerciantes ou os distribuidores para que adquiren, promovan ou vendan aos consumidores finais o produto que eles ofrecen.
- As estratexias de atracción ou *pull*: confían plenamente en que os usuarios demandarán as marcas que anuncia a publicidade (Kotler, 2003).



8.5. Variables non controlables

Ademais dos catro instrumentos básicos do marketing, que constitúen as variables controlables para a organización, esta debe enfrontarse no proceso de posta pública dos produtos cunha competencia que persegue fins similares, uns subministradores de recursos humanos e materiais dos que depende e uns comportamentos cambiantes do mercado que constitúen as variables non controlables do sistema comercial. Pero é que ademais todo este proceso se desenvolve dentro dun entorno multidimensional (legal, social, cultural, económico...) que non está baixo o control da entidade.

En todo caso, as decisións que se tomen acerca das catro variables ou compoñentes reflectiranse nun documento escrito chamado plan de marketing, no que se definirá o público obxectivo, os obxectivos fixados pola organización e as estratexias a seguir para conseguilos.

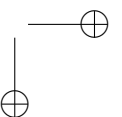
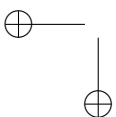


Figura 5. Variables controlables e non controlables do marketing

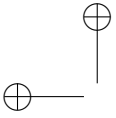
VARIABLES	
Controlables	Non controlables
Produto Prezo Distribución Promoción	Mercado Competencia Entorno <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> Social Cultural Demográfico Político Legal Tecnolóxico Ecolóxico / Medioambiental Étnico Relixioso Económico </div>

Fonte: elaboración propia.

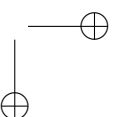
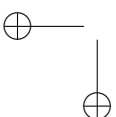
8.6. Os 4Cs

Kotler (2003) propuxo engadir aos 4Ps as relacións públicas e as relacións coa Administración porque, segundo el, tamén poden influír na capacidade da organización para vender os produtos.

De todos os xeitos, unha das críticas máis básicas que se fixeron ao concepto de marketing mix é que representa a postura mental do vendedor, pero non a do comprador ou usuario. Robert Lauterborn suxeriu que os vendedores deberían traballar primeiro cos 4Cs antes de establecer os 4Ps (1990: 26). Os 4Cs refírense ao conxunto de expectativas de valores positivos para o consumidor (*customer values*) e non ao va-



lor do produto, ao conxunto de expectativas de valores negativos para o usuario (*costs*) e non só ao prezo, á comodidade (*convenience*) e non ao lugar e á comunicación (*communication*) e non á promoción. Lauterborn considera que unha vez que se definen os 4Cs para o usuario obxectivo, resulta máis sinxelo establecer os 4Ps.







Capítulo 9

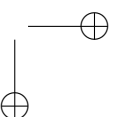
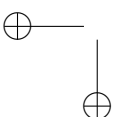
Dirección, estratexias e proceso de marketing

Obxectivos

O marketing debe interpretarse desde unha concepción global da organización. Calquera acción que realice a entidade ha de responder a unha estratexia previamente definida e planeada. Por iso é necesario que a dirección estratéxica e a dirección de marketing traballen de maneira complementaria e, polo tanto, tamén marketing estratéxico ou de decisión e marketing operacional ou de acción deben conxugarse entre si. As actividades previstas recompilaranse nun plan de marketing estratéxico que non permita ningún tipo de actuación ao chou.

9.1. A planificación estratéxica

A planificación proporciona beneficios a todas as organizacións independentemente do seu tamaño ou experiencia. Para que a entidade poida aproveitar ao máximo as súas oportunidades precisa unha dirección apropiada que se apoie nunha planificación estratéxica eficaz que lle permita “definir con precisión obxectivos e políticas, conduce a unha mellor coordinación de esforzos, e proporciona cifras máis fáciles de





controlar” (Kotler e Armstrong, 2002: 35). Polo tanto, apuntar que planificar nun entorno cambiante coma o actual non é útil é un argumento radicalmente erróneo¹.

De feito, “o plan estratéxico implica unha adaptación da empresa² ás oportunidades dun entorno en permanente cambio” e trátase, entón, do “proceso de desenvolvemento dun axuste estratéxico entre os obxectivos da organización e o seu entorno cambiante” (Kotler e Armstrong, 2002: 35). Miguel Santesmases sinala que a planificación estratéxica “non consiste en planificar o futuro, senón as accións actuais, tendo en conta como afectan ao futuro; non é previsión de vendas a longo prazo, senón un proceso de toma de decisións no presente, contemplando os cambios agardados no entorno” (1995: 643). Peter F. Drucker achega un matiz máis: a planificación estratéxica é un medio para avaliar o risco (1975: 85-89).

A planificación estratéxica trata de manter a organización adaptada de forma óptima e continua ás súas mellores oportunidades, analizando os cambios do entorno e aproveitando ao máximo os recursos internos que lle confiren unha vantaxe fronte á competencia (Kotler, 1988: 33-35). Cunha planificación estratéxica adecuada, a organización poderá aproveitar de maneira efectiva as oportunidades que identifique ou se

¹As empresas realizan normalmente plans anuais, plans a longo prazo e plans estratéxicos:

- a) O plan anual é un plan a curto prazo que inclúe unha análise da situación da empresa, os seus obxectivos, estratexias, programa de accións, orzamentos e ferramentas de control.
- b) O plan a longo prazo describe a situación dos factores e forzas que afectarán á vida da organización durante os próximos anos. Inclúe os obxectivos a longo prazo e as principais estratexias para conseguilos.
- c) O plan estratéxico é o proceso de desenvolvemento e mantemento dun axuste estratéxico entre os obxectivos da organización e o seu entorno cambiante (Kotler e Armstrong, 2002).

²Os autores refírense ás empresas, pero o concepto é aplicable a calquera tipo de organización, lucrativa ou non.





Ile presenten e utilizar os recursos internos dos que dispoña.

José Luis Belío e Ana Sainz Andrés (2007) conclúen que, falando en termos académicos, o plan estratéxico resulta dun proceso sistemático no que participan todas as áreas da empresa e que compara as oportunidades do entorno coas capacidades propias para deducir os camiños a seguir e os obxectivos a alcanzar. Esta concepción involucra moitas persoas dentro da organización e, precisamente por ese motivo, as conclusións poden resultar controvertidas.

No entanto, o mundo organizacional cada día é máis consciente da utilidade do pensamento estratéxico e, por iso, foise abrindo paso como ferramenta de xestión un procedemento no que as ideas e os propósitos dos directivos acerca da organización se concretan en documentos sinxelos, elaborados en pequenos grupos normalmente no seo da alta dirección. Este tipo de prácticas englobábase baixo a denominación de establecemento da estratexia da organización.

9.2. A dirección de marketing

Se dixemos que o marketing xorde a partir das necesidades que teñen os usuarios e que lograr a súa satisfacción determina tanto a produción coma as actividades das institucións e organizacións, cómpre que estas planeen realizar unha serie de labores baseados na análise, planificación, implementación e control de programas deseñados para establecer intercambios proveitosos cos usuarios nicho e perpetualos no tempo. Todas estas accións englobábase no concepto de dirección de marketing.

A función da dirección de marketing enténdese, polo tanto, como unha actividade multidimensional que abrangue diferentes cometidos. Parte da análise da situación para detectar tanto as oportunidades coma os riscos da propia organización e os da competencia. Continúa as súas actividades coa planificación, establécense os obxectivos e deséñanse as estratexias para conseguilos, de xeito que se configura a organización dos medios necesarios para desenvolver esas estratexias. Unha vez





executadas, finaliza co control de cumprimento dos obxectivos previstos.

Theodore Levitt³ considera seis actividades principais na función directiva:

A función directiva consiste en:

- a) A avaliación racional dunha situación.
- b) A selección sistemática de metas e obxectivos.
- c) O desenvolvemento sistemático das estratexias para lograr esas metas e obxectivos.
- d) Reunir os recursos necesarios.
- e) O deseño racional, organización, dirección e control das actividades necesarias para alcanzar os obxectivos seleccionados.
- f) A motivación e remuneración das persoas que fan ese traballo.

A dirección de marketing, entendida como unha das direccións funcionais que dependen da dirección xeral da organización, é a encargada de desenvolver toda a actividade relacionada co marketing. No caso de que esta dirección non tivese o mercado como centro das súas decisións trataríase simplemente dunha dirección comercial, pero nunca de marketing. De calquera xeito, a dirección comercial equipárase coa dirección de marketing cando se apoia “no concepto e enfoque actual do marketing, que propugna que tanto as actividades comerciais coma as desta actividade deben orientarse cara ao mercado, sendo este o eixo central en torno ao que se deben fixar as decisións que se tomen” (Mad Comunicación, 2007: 48). Unha organización orientada ao mercado ha de desenvolver todas as súas actividades de acordo co concepto de marketing e recompilar a información necesaria acerca do seu mercado obxectivo para coñecer as súas necesidades e poder satisfacelas:

³ Adaptado de Theodore Levitt en *Comercialización creativa*, páx. 160; citado en Miguel Santesmases (1995): *Marketing. Conceptos y estrategias*.





O departamento de marketing representa o mecanismo de percepción do mercado e de comunicación con el. É responsable da venda do que ofrece a organización, pero tamén ten a responsabilidade de percibir o que o mercado necesita, como se comporta, o que valora, como toma as decisións, que ofertas realiza a competencia e como evoluciona, en xeral, o entorno, para que a empresa poida estar adaptada a el (Santesmases, 1995: 75).

A planificación supón, en primeiro lugar, determinar os mercados específicos aos que se vai dirixir a oferta e establecer os obxectivos que se queren alcanzar e, en segundo lugar, deseñar as accións tanto estratéxicas ou a longo prazo como tácticas ou operativas a curto prazo coas que se van conseguir eses obxectivos. Para isto, a dirección de marketing terá que combinar os catro instrumentos básicos do marketing mix (produto, prezo, distribución e promoción) coa determinación do orzamento de ingresos, gastos e beneficios agardados. Todas as operacións concibidas deberán recollerse no plan de marketing. Pero ademais, a análise das necesidades do usuario implica un estudo do seu comportamento, dos produtos da competencia, dos segmentos do mercado, das oportunidades e dos riscos e, por tanto, dos puntos fortes e débiles tanto da organización coma da competencia.

A organización implica desenvolver a estrutura interna cos medios humanos e materiais que permitan dirixir, coordinar e executar as actividades de marketing. En efecto, a execución das accións dependerá de que o deseño organizativo permita unha comunicación efectiva.

Finalmente, o control permite avaliar os resultados obtidos. Comprobarase o grao de cumprimento dos obxectivos previstos non só para notificar os méritos, senón tamén para establecer, de ser o caso, as accións correctoras pertinentes. O departamento de marketing é “o responsable dentro da organización da execución do plan e do control ou supervisión do cumprimento dos obxectivos previstos, co fin de establecer, no seu caso, as accións correctoras oportunas” (Santesmases, 1995: 644).

A función do marketing non só é externa, senón que tamén ten que





proxectarse cara a dentro da propia organización. Ese modo de concibir o marketing denomínase marketing interno, “o cal, mediante o desenvolvemento de actividades similares ás do marketing externo, ten como finalidade motivar a todas as persoas que colaboran na organización e conseguir a súa orientación cara ao mercado” (Santesmases, 1995: 78). Así pois, o marketing interno contempla os empregados dunha organización como un mercado que é preciso analizar, segmentar e ofrecerlle un produto atractivo que satisfaga as súas necesidades e permita o maior rendemento e integración posibles dentro da organización. Evidentemente, para que isto sexa viable, a dirección xeral debe coñecer e apoiar a política de marketing adoptada para que poida ofrecer as directrices necesarias para que sexa compartida e cumprida por todos os membros da organización.

9.3. A dirección estratéxica

O concepto de estratexia é o resultado dunha evolución que se produciu no mundo das organizacións. Partiu dunha preocupación case exclusiva pola definición interna da entidade e do seu proceso de planificación e hoxe en día configúrase como unha actitude xeral vinculada á dirección da empresa, o que permite o desenvolvemento de todo un proceso completo de identificación de fins, misións, obxectivos e accións a emprender. Este proceso, que podería entenderse como un proceso de definición estratéxica de apoio para a dirección, rematou provocando que a maioría dos autores acuñen o concepto de dirección estratéxica, como subordinada á dirección xeral, pero coas súas propias particularidades. En consecuencia, a dirección estratéxica é, pois, “un sistema de dirección empresarial para formular estratexias” (Marín e Pérez, 2007: 7).

Este sistema de dirección considérase o máis útil para un entorno complexo e cambiante na medida en que inclúe o control durante as accións planificadas, de maneira que poden modificarse ou detectarse problemas durante a execución que obriguen a aplicar accións correcto-





ras para alcanzar os obxectivos, cambiar as estratexias ou mesmo variar os obxectivos. Para que isto sexa posible cómpre un sistema de información en tempo real:

Con anterioridade as empresas adoptaron o enfoque de *planificación estratéxica* baseado na análise do entorno e as características internas da empresa, pero este enfoque non foi capaz de adaptarse ao ritmo de cambio do entorno e foi substituído polo de dirección estratéxica (Marín e Pérez, 2007: 7).

A estratexia é “a resposta que as organizacións dan aos problemas estratéxicos que se lles presentan de cara a tratar de harmonizar a súa relación co entorno que as rodea” ou ben “o conxunto de políticas e accións definidas pola organización para tratar de alcanzar os seus obxectivos a longo prazo” (Mad Comunicación, 2007: 95-96). Isto concrétase en dous aspectos fundamentais:

- a) Definición do ámbito de actuación da empresa, é dicir, dos produtos que vai ofrecer e os mercados aos que llos vai ofrecer.
- b) Determinación de como vai competir nos mercados elixidos, mantendo unha posición forte e estable fronte ao resto das organizacións que operan no mercado:

A adopción de estratexias debe partir da definición dos produtos que se van ofrecer e os mercados aos que se van dirixir estes, independentemente da orientación, natureza e tamaño de quen o vaia facer, como ocorre, de igual modo, nos mercados tradicionais (Mad Comunicación, 2007: 96).

O pensamento estratéxico evolucionou desde a súa aparición oficial nos anos sesenta do século XX, de xeito que hoxe en día a estratexia confórmase como un proceso de carácter interactivo entre a organización e o entorno, que implica a existencia dun planeamento baseado na consecución duns obxectivos a longo prazo, a proxección a defender e

Livros LabCom





en manter ou mellorar a competitividade da organización. En realidade, “a estratexia é o camiño elixido para conseguir un obxectivo, por exemplo, o de construción e entrega dunha proposta valiosa para o seu mercado obxectivo” (Kotler, 2003: 37). Por iso, a estratexia debe ser diferente das executadas pola competencia e difícil de imitar, pois de non ser o caso, trataríase dunha estratexia débil. Unha organización ten unha estratexia definida se se dirixe a un grupo específico de clientes e necesidades e lles proporciona un conxunto de beneficios específicos:

As compañías que posúen unha estratexia única caracterízanse (1) por definir o seu mercado obxectivo e necesidades a satisfacer, (2) desenvolver unha proposta de valor única e distintiva para o seu mercado e (3) contar cunha rede de empresas distintiva que coopera para poder proporcionar ao mercado a proposta de valor prometida. Nirmlaya Kumar chama a isto os 3V: *valo target* (público obxectivo valioso), *valo proposition* (proposición de valor valiosa) e *valo network* (rede de colaboración valiosa). Estas compañías non poden ser copiadas facilmente debido á adaptación única entre os seus procesos e actividades (Kotler, 2003: 38-39).

A aplicación deste pensamento na toma de decisións no relativo á formulación e posta en marcha de estratexias foi estudada por distintas escolas, malia que todas as teorías se reducen a dúas visións principais: a económica e a organizativa. A Escola Racional, baseada en consideracións económicas e encarnada en Porter e Ansoff, estuda a estratexia en relación cos medios que a organización desprega para alcanzar os seus obxectivos. Pola contra, a Escola Organizativa, que ten a Mintzberg ou a Cyert como principais seguidores, preconiza unha visión da estratexia como dirección. Así e todo, os autores coinciden en constatar as influencias procedentes doutros campos e hábitos, unha das máis rechamantes provén de dous ilustres personaxes históricos: o europeo Xulio César e o asiático Sun Tzu⁴.

Toda estratexia está composta por catro elementos fundamentais:

⁴Para algúns historiadores a estratexia empregada por César é a grande estratexia da Historia. A súa planificación da campaña das Galias é tan intelixente que oculta





- a) O campo de actividade: pretende delimitar o ámbito de actuación da organización co entorno (produto-mercado).
- b) As capacidades distintivas: conxunto de recursos e habilidades presentes ou potenciais da organización.
- c) As vantaxes competitivas: características diferenciais sobre os competidores que colocan a organización de forma favorable fronte ao resto da competencia.
- d) O efecto sinérxico: representa o efecto amplificador producido pola correcta combinación dos tres elementos anteriores.

Na realidade actual dos mercados e do contexto do entorno no que estes se atopan inmiscidos, a busca de vantaxes competitivas require de distintos niveis de estratexias. Constátase a existencia de tres niveis diferentes de estratexias (Mad Comunicación, 2007: 97-98):

- a) Estratexia global, estratexia corporativa ou estratexia de organización: neste primeiro nivel trátase de considerar a relación entre a organización e o seu entorno, de maneira que o que máis importancia ten é o campo de actividade.
- b) Estratexia de negocio ou estratexia divisional: este segundo nivel é imprescindible para aquelas organizacións que presenten un alto grao de multiactividade e diversificación. Aplícase a aquelas unidades organizativas – unidades estratéxicas empresariais –

os métodos tácticos que supuxeron unha auténtica revolución no exército romano e que, como planificación estratéxica, foi a base de distintas adaptacións no mundo das organizacións.

Pola súa parte, Sun Tzu, tamén coñecido como Sun Wu ou Sun Tzi, foi un xeneral chinés que viviu no século V a.C. A súa obra chegou por primeira vez a Europa nos anos anteriores á Revolución Francesa cunha breve tradución do xesuíta J.J. M. Amiot. O núcleo da súa filosofía sobre a guerra descansa en que toda a arte da guerra se basea no engano e na procura de someter o inimigo sen loitar. Hoxe en día a filosofía da arte da guerra esténdese máis aló dos límites militares e aplícase aos negocios, aos deportes, á diplomacia e mesmo ao comportamento persoal.

Livros LabCom





que compiten nun segmento específico cun grupo identificable de usuarios e competidores e teñen a súa propia conta de resultados. Ocupa as capacidades distintivas e as vantaxes competitivas.

- c) Estratexia funcional: céntrase en como utilizar os recursos dispoñibles e as habilidades existentes dentro de cada área funcional de cada actividade ou unidade estratéxica co fin de maximizar a produción deses recursos. Os compoñentes clave son as capacidades distintivas e o desenvolvemento de sinerxías. A estratexia funcional diríxese á consecución dos obxectivos da organización e facilita a estratexia corporativa global. Moitos autores identifican este terceiro nivel como o nexa de unión entre a estratexia global da organización e os obxectivos concretos de cada área, entre elas o marketing⁵.

A adopción dunha estratexia concreta por parte da dirección da organización, independentemente da súa orientación ou nivel, deberá considerar non só os factores de oportunidade respecto ao seu entorno competitivo, senón tamén a súa integración total xunto co diagnóstico da súa propia situación económica e o conxunto de obxectivos, normas, procedementos e regras que rexen o seu funcionamento xeral e as relacións co exterior:

Cada día adquire maior relevancia a planeación estratéxica creativa. A competencia no interior e no exterior ameaza a quen non poida ofrecer un valor superior para o cliente nin atopar a maneira de establecer relacións máis sólidas con el. É preciso descubrir novos mercados, clientes e formas de facer as cousas se as compañías que- ren operar de forma rendible no futuro e contribuír a enriquecer o sistema de macromarketing (McCarthy e Perreault, 2001: 57).

As fases fundamentais que se teñen en conta no proceso de dirección estratéxica son as seguintes:

⁵Tradicionalmente as áreas básicas da empresa ou organización son as de produción, marketing, inversión e financiamento, recursos humanos e investigación e desenvolvemento (Mad Comunicación, 2007).





1. Identificación do problema estratéxico: establecemento dos fins e misións xerais da organización.
2. Análise e prognóstico do entorno externo: ameazas e oportunidades do entorno competitivo.
3. Análise interna e determinación da posición competitiva: fortalezas e debilidades da organización.
4. Formulación e deseño das estratexias: estratexias no nivel corporativo e estratexias de negocio.
5. Avaliación e selección de estratexias e elaboración do plan estratéxico da organización.
6. Implementación da estratexia elixida.
7. Control estratéxico (Mad Comunicación, 2007: 99-100).

En suma, a dirección estratéxica pode definirse como o proceso que, mediante as funcións de análise, planificación, organización, execución e control, persegue a obtención dunha vantaxe competitiva sostible no tempo e defendible fronte á competencia a través da adecuación dos recursos e capacidades da organización ao entorno no que opera, co fin de satisfacer os obxectivos dos múltiples grupos participantes na organización (Munuera e Rodríguez, 2002).

9.4. Marketing no proceso de dirección estratéxica

No contexto da dirección estratéxica o marketing actúa como enlace entre a organización e o entorno. O proceso para o establecemento e aplicación do marketing na entidade debe desembocar na toma de determinadas decisións estratéxicas en función dos produtos que se

Livros LabCom





queren ofrecer ao mercado, o prezo que se lles vai fixar, o sistema de distribución, como se van facer chegar aos usuarios e cales van ser as ferramentas comunicativas que se van empregar para conseguir que o consumidor coñeza eses produtos.

A existencia na organización dunha orientación estratéxica determinada e baseada no desenvolvemento duns aspectos concretos facilitará a adopción e aplicación do marketing, xa que ambos os dous conceptos presentan puntos en común nos que o marketing pode apoiarse para o seu desenvolvemento. En efecto, “a función do marketing céntrase nas necesidades dos clientes e na capacidade da empresa para satisfacela, e estes mesmos factores dirixen a definición da misión e os obxectivos da empresa” (Kotler e Armstrong, 2002: 49).

O marketing está relacionado co proceso de dirección estratéxica da entidade tanto na planificación estratéxica coma na implementación e o control da estratexia da organización. “A función do marketing é a encargada de proporcionar información para, en función de ela, poder planificar e valorar diversas alternativas estratéxicas” (Marín e Pérez, 2007: 9), posto que unha organización dirixida de forma estratéxica forma parte dun sistema aberto que depende do medio no que se inserta. Por iso, “é o marketing estratéxico o que obtén información do entorno e pon de manifesto as oportunidades e ameazas ás que se enfrenta a empresa, así como a súa situación actual” (Marín e Pérez, 2007: 9).

O recoñecemento das necesidades que a organización pretende satisfacer constitúe o punto de arranque para desenvolver o labor da dirección estratéxica e esta é unha función específica do marketing. Polo tanto, as dúas misións fundamentais do marketing na dirección estratéxica son:

1. Resaltar as capacidades distintivas nas que a organización debe centrarse para conseguir os seus obxectivos e diferenciarse da competencia.
2. Fomentar a filosofía do marketing como cultura corporativa no ámbito de toda a organización, é dicir, facilitar a orientación ao





mercado de toda a entidade e, por tanto, ao usuario e aos competidores.

Pola súa banda, a dirección estratéxica implica a participación activa das distintas áreas da organización que realizan diferentes funcións e que carecen dunha visión global sobre o mercado. Por iso, as dúas funcións fundamentais da dirección estratéxica respecto ao marketing han ser:

1. A diseminación de intelixencia de mercado co propósito de que toda a organización posúa información sobre os consumidores, os competidores e outros factores do entorno que inflúen nas súas necesidades e preferencias.
2. Favorecer a coordinación interfuncional para ofrecer aos consumidores entre toda a organización unha oferta de valor superior (Marín e Pérez, 2007: 10).

A planificación estratéxica da entidade comeza definindo a misión da organización, identificando e valorando os negocios actuais e potenciais e analizando as oportunidades e ameazas do mercado e do entorno (Vázquez e Trespalacios, 2005). É o marketing estratéxico o que permite a comprensión do mercado e do entorno, sempre que persista esa relación entre a planificación estratéxica xeral e a estratexia de marketing. Quérese dicir que para que a actividade do marketing desempeñe o seu papel débese integrar na globalidade da organización para traballar de forma conxunta co resto dos departamentos e tratar, xa que logo, de consolidar unha cadea de valor dirixida a satisfacer as necesidades dos usuarios.

9.4.1. Orientación ao mercado

A orientación ao mercado centra todas as actividades e operacións da organización nos clientes ou usuarios. Neste sentido, para deseñar

Livros LabCom





estratexias que estean guiadas polo mercado cómpre comezar por comprender o mercado e os clientes que o compoñen, así como os cambios predicibles que poderían suceder no futuro. As estratexias orientadas polo mercado caracterízanse por incluír a determinación das capacidades distintivas da organización, a correspondencia entre as esixencias de valor do cliente e as capacidades e, por conseguinte, a consecución dunha actuación superior.

A orientación ao mercado axuda á dirección a identificar aqueles clientes cuxas esixencias de valor se corresponden mellor coas capacidades distintivas da organización. A correspondencia entre as esixencias de valor do cliente e as capacidades depende da estratexia, de maneira que deseñar e implementar unha boa estratexia debería proporcionar ao consumidor un valor superior e, entón, a consecución dun rendemento superior (Cravens e Piercy, 2006):

A medida do progreso no desenvolvemento dunha estratexia conducida polo mercado vai máis alá dos indicadores financeiros (rendibilidade, valor económico para o accionista...). Debe incluír tamén medidas sobre o cliente (satisfacción, fidelidade ou cota de mercado), sobre a aprendizaxe do crecemento da organización (formación, motivación...) e sobre os procesos internos clave do negocio (calidade total, nº de visitas e seguimentos aos clientes, etc.) É dicir, un grupo equilibrado de indicadores (*balanced scorecard*) para o Cadro de Mando Integral que fai a estratexia operativa (Marín e Pérez, 2007: 10-11).

Polo tanto, a orientación ao mercado caracterízase por unha orientación ao consumidor, á competencia e á coordinación interfuncional. Oriéntase ao consumidor ou usuario para descubrir que valores desexa e así poder ofrecerllos, á competencia para comprobar se os clientes obxectivos a perciben como alternativa e á coordinación interfuncional para integrar todas as áreas no proxecto común de execución da estratexia.

Para que isto sexa posible é preciso, en primeiro lugar, recadar información sobre os usuarios e os competidores para, despois, poder dis-





tribuíla a todos os departamentos e individuos co fin de conseguir un diagnóstico compartido que lle permita á dirección tomar decisións.

9.5. Marketing estratéxico

Para que as estratexias produzan o resultado esperado precisan de actividades. Por iso, a dirección estratéxica necesita unha estrutura organizativa adecuada para o desenvolvemento da estratexia e, polo tanto, recursos, rutinas organizativas, capacidades e habilidades difíciles de imitar e sistemas de implantación e control estratéxico.

De entrada, “o marketing estratéxico apóiase [...] na análise das necesidades dos individuos e das organizacións” (Lambin, 1991: 7) e “aparece ante a necesidade de facer fronte a un entorno competitivo” (Belío e Sainz, 2007: 19). A eficacia do marketing estratéxico foi posta en evidencia en numerosos estudos empíricos realizados tanto en Europa coma nos Estados Unidos. Segundo describe Jean-Jacques Lambin (1991: 9), Cooper analizou en 1979 e 1981 as causas do éxito de máis de douscentos produtos industriais. A súa análise evidenciou que dous dos tres factores clave do éxito dependían directamente da calidade do marketing estratéxico: a superioridade do produto para o usuario e a presenza de calidades distintivas e, por outro lado, o coñecemento do mercado e unha boa aplicación do marketing. Booz, Allen e Hamilton chegaron á mesma conclusión nun estudo efectuado sobre máis de 13.000 produtos novos.

O marketing estratéxico é “unha metodoloxía de análise que pretende o coñecemento das necesidades dos consumidores e a estimación do potencial da empresa e da competencia para alcanzar unha vantaxe competitiva sostible no tempo e defendible fronte á competencia” (Marín e Pérez, 2007: 14). Implica, pois, unha reflexión sobre a organización e sobre os mercados para detectar posibles oportunidades, é dicir, serve para que a organización poida aproveitar todas as oportunidades que lle ofrece o entorno, superando as ameazas constantes da competencia. As decisións han de tomarse sobre o presente, pero sem-





pre tendo en conta como poden repercutir no futuro, posto que a estratexia é indispensable para que a organización poida non só sobrevivir, senón posicionarse nun lugar destacado.

Carmelo Marín e Carmen Pérez (2007) estiman que o marketing estratéxico debe desenvolver as seguintes funcións:

- a) Delimitar o mercado de referencia. Consiste en avaliar o atractivo do mercado e dos produto-mercado en relación ás capacidades e aos recursos da organización para satisfacer as necesidades dos segmentos aos que se dirixa.
- b) Segmentación do mercado. É a división dos produto-mercado en grupos de usuarios homoxéneos en canto a necesidades, preferencias ou comportamentos de adquisición e consumo. O atractivo de cada segmento valórase polo seu tamaño e crecemento, polo seu atractivo estrutural en relación á intensidade competitiva e pola súa adecuación aos obxectivos que persegue a organización.
- c) Análise da competencia. A análise dos competidores e do seu posicionamento pretende detectar as súas estratexias, as súas debilidades e as súas fortalezas, co fin de executar patróns de resposta que seleccionen uns competidores e obvien outros.
- d) Megamarketing. Baséase na necesidade de proporcionar vantaxes a terceiros que poden facilitar ou impedir a actuación da organización nalgún mercado. O megamarketing “defínese como a coordinación estratéxica das habilidades económicas, psicolóxicas, políticas e de relacións públicas para obter a cooperación de varias partes, co fin de entrar ou operar nun determinado mercado” (2007: 14-15).
- e) Alianzas estratéxicas. Son estratexias de cooperación con outras empresas. Poden ser de produto, de loxística, promocionais ou de prezo.





- f) Análise do entorno xenérico. Pretende detectar oportunidades e ameazas no entorno demográfico, económico, cultural e social, político-legal, tecnolóxico e medioambiental.
- g) Análise interna. Estuda a situación actual da organización e dos seus produtos para desenvolver as estratexias actuais e mellorar as futuras, á vez que pode establecer novos retos e obxectivos.
- h) Formulación de estratexias orientadas ao mercado. Partindo de estratexias de desinversión, crecemento e competitivas da organización, han de deseñarse estratexias de marketing para cada un dos novos produtos.

A función do marketing estratéxico reside, polo tanto, en orientar a organización cara ás oportunidades atractivas para ela, “completamente adaptadas aos seus recursos e ao seu saber facer, e que ofrecen un potencial de crecemento e rendibilidade⁶” (Lambin, 1991: 8).

9.5.1. O plan estratéxico

A planificación estratéxica constitúe a primeira etapa da planificación do marketing e define o papel do marketing na organización. A estratexia xeral da organización adoita concretarse no plan estratéxico, que inclúe varios compoñentes: a misión, os obxectivos estratéxicos, a auditoría estratéxica, a análise DAFO, a análise de carteira e, tamén, os obxectivos que persegue a organización e as estratexias que vai empregar para conseguilos. Todos estes elementos alimentan e á súa vez son alimentados polos plans de marketing (Kotler e Armstrong, 2002: 37-49).

a) A misión

Unha organización ten sentido desde o momento no que realiza algo útil para o seu mercado. As organizacións definen a súa misión

⁶No orixinal “potencial de crecemento” e “de rendibilidade” aparecen en negra.





para que sexa compartida polos directivos, os empregados e, mesmo en moitas ocasións, polos clientes e grupos de interese, posto que unha declaración da misión ben desenvolvida proporciona ao persoal da organización unha idea común dos obxectivos, a dirección e a oportunidade. Polo tanto, a misión “é unha declaración formal do propósito xeral da compañía, o que desexa conseguir no tempo e no espazo”, que “actúa coma unha man invisible que guía os empregados [...] para que poidan traballar dunha maneira común na realización dos obxectivos da empresa” (Kotler e Armstrong, 2002: 37). Numerosos estudos indican que as empresas que formularon unha declaración da misión – ou un credo, unha filosofía, unha finalidade, uns valores – incrementaron de forma significativa os seus resultados (Belío e Sainz, 2007).

A definición da misión das organizacións componse de cinco elementos: a historia, as preferencias, o entorno de mercado, os recursos e as vantaxes competitivas (Kotler e Armstrong, 2002: 37). Cada organización posúe unha historia de obxectivos, políticas e progresos e non tería sentido que se afastase radicalmente dela. Pero, á parte, quen a dirixe ten tamén preferencias baseadas nos obxectivos que persegue e na súa visión persoal, pero condicionadas ademais polo entorno do mercado e os recursos dos que dispón. Finalmente, as organizacións deben basear a súa misión nas vantaxes competitivas que poden ofrecer con respecto ás outras compañías que teñen influencia nos mercados obxectivos aos que se dirixen.

Definir a misión de cada organización non é unha tarefa sinxela. A definición da misión trata, pois, “de recoller o compoñente aglutinador e integrador de todas as posibles actividades da organización, por iso debe estar moi ben definida de cara a facilitar a identificación e selección de posibles opcións estratéxicas, aínda que non sempre isto resulta fácil” (Mad Comunicación, 2007: 103)⁷. Neste sentido, as boas misións

⁷Outro concepto ligado á misión da organización é o chamado propósito estratéxico. Refírese á identificación da misión desde unha perspectiva futura que pretende definir o que a organización quere ser nun futuro e ata onde pretende chegar. Gary Hamel e C.K. Prahalad (1990) consideran que este propósito ten tres características distintivas:





deben centrarse nun número limitado de obxectivos, en lugar de querer abarcalo todo, e deben definir os campos competitivos dentro dos que vai operar a organización:

Moitas definicións da misión conteñen as frases adecuadas: “As persoas son o noso activo máis importante”. “Seremos os mellores no que facemos”. “O noso obxectivo é superar as expectativas”. “O noso obxectivo é conseguir máis rendemento para os nosos accionistas”. A forma máis vaga de preparar a definición da misión é poñer todas estas frases en calquera orde (Kotler, 2003: 102).

Kotler e Armstrong (2002) apuntan que a corporación debe distinguir dentro dos campos competitivos:

- O campo de situación: fai referencia á gama de empresas ou organizacións que considerará a corporación.
- A definición do público obxectivo.
- A definición da integración vertical: presupón o grao no que a organización abastece internamente as súas necesidades.
- A definición da área xeográfica na que operará a corporación.

José Luis Belío e Ana Sainz Andrés (2007) entenden que a declaración da misión debe incluír, cando menos, algún destes elementos: a actividade que desenvolve a organización, as necesidades individuais

1. Incorpora a idea de lograr o éxito na consecución do reto que se propuxo a organización para o futuro.
2. Este reto é estable ao longo do tempo e planéase a moi longo prazo, o que implica que en moitas ocasións non sexa fácil establecer a liña a seguir.
3. O propósito ha de ser formulado coma un reto conxunto da organización, de maneira que implique a todos os que a integran, para lograr o nivel adecuado de motivación.





ou sociais que trata de satisfacer; a preocupación pola imaxe pública, pola calidade e/ou polo medio ambiente; a filosofía e os valores da organización e/ou a diferenciación da competencia.

A misión ha de destacar as políticas que a organización decide aplicar con respecto ao comportamento dos empregados cos destinatarios, cos subministradores, coa competencia e con calquera outro grupo de interese. Pero, ademais, a declaración da misión debe proporcionar unha visión a longo prazo, entre dez e vinte anos, xa que se “a misión é a razón de ser da empresa, o concepto *visión* responde a onde lle gustaría chegar no futuro” (Kotler e Armstrong, 2002: 39).

b) Os obxectivos estratéxicos

Para que a misión guíe as accións da organización debe converterse en obxectivos estratéxicos. Neste sentido, a misión tradúcese nunha xerarquía de obxectivos tanto de negocio coma de marketing.

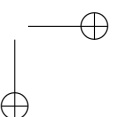
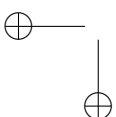
c) Auditoría estratéxica

A auditoría estratéxica supón recoller información que se considera importante para a organización e que serve para concretar os obxectivos e as estratexias. Componse de dúas partes: a auditoría externa e a auditoría interna.

A auditoría externa ou auditoría de entorno de marketing “é o exame detallado dos mercados, a competencia e o entorno no que opera a organización”, mentres que a auditoría interna examina todos os aspectos propios da organización, é dicir, “é unha valoración da cadea de valor na que opera a empresa” (Kotler e Armstrong, 2002: 41).

d) Análise DAFO

A análise DAFO – adaptación española da voz inglesa SWOT (*strength, weakness, opportunities and threats*) – comprende os puntos fortes e débiles da organización e as ameazas e oportunidades que lle ofrece o





entorno. A función da análise DAFO é obter información, dividíndoa en interna e externa, para realizar unha análise de situación e determinar se indica algo que axude a lograr os obxectivos da organización (fortalezas e oportunidades) ou que sexa un obstáculo para conseguir os seus resultados (debilidades e ameazas). Estes catro elementos derívanse da auditoría estratéxica. Ferrell, Hartline e Lucas (2002) recollen as principais achegas para o estudo dos elementos e a análise da matriz resultante, así como as principais estratexias para crear capacidades e convertelas en vantaxes competitivas. Os elementos da análise DAFO que distinguen son os seguintes:

- Fortalezas e debilidades. Non se limitan ás dos produtos, senón que inclúen tamén os procesos fundamentais para satisfacer o usuario. Existen dentro da organización ou nas relacións clave que manteñen e só son significativas se axudan ou dificultan na satisfacción da necesidade do usuario. O idóneo é desenvolver estratexias que sitúen as capacidades como vantaxes competitivas e que superen as debilidades ou reduzan os seus efectos ao mínimo. Son posibles fortalezas e debilidades o tamaño e os recursos financeiros, as economías de escala e de custos, as percepcións dos usuarios, os factores clave do éxito no sector relacionados con cada unha das funcións da empresa: I+D, produción, marketing, financiamento, recursos humanos ou dirección.
- Oportunidades e ameazas. Existen fóra da organización, independentemente das súas fortalezas e debilidades. Deben terse en conta á hora de desenvolver fortalezas e capacidades para que a organización poida adaptarse aos cambios do entorno. Son posibles oportunidades e ameazas as que se dan no entorno competitivo, económico, político-legal, tecnolóxico, sociocultural, etc.

O resultado da análise é unha matriz con catro celas: fortalezas, debilidades, ameazadas e oportunidades, que poden cuantificarse segundo as percepcións dos usuarios. A valoración de cada unha virá dada pola

Livros LabCom





súa magnitude e importancia (M x I). As de maior puntuación deben influír máis no desenvolvemento da estratexia, da mesma maneira que as estratexias deben procurar converter as debilidades en fortalezas e as ameazas en oportunidades, se se dispón dos recursos adecuados.

e) A carteira de negocios

A carteira de negocios defínese como o conxunto de áreas de negocio e produtos que leva unha organización. Así, a análise da carteira de negocios é a “ferramenta a través da cal a dirección identifica e valora as distintas unidades estratéxicas de negocio ás que atende a compañía” (Kotler e Armstrong, 2002: 44). As unidades estratéxicas de negocio caracterízanse por ter a súa propia misión, obxectivos e competencia e porque, ademais, requiren unha planificación independente. Unha vez que a organización concreta as unidades de negocio, a dirección debe valorar o seu atractivo para decidir cales vai apoiar con maior dedicación e inversión. Con todo, en moitas organizacións esta decisión adoita tomarse de forma intuitiva⁸ (Kotler e Armstrong, 2002).

f) Estratexias

As estratexias posibles para alcanzar os obxectivos poden ser moi diversas. Un mesmo obxectivo pode conseguirse mediante estratexias diferentes e a mesma estratexia non sempre proporciona resultados idénticos. Belío e Sainz (2007) consideran que o establecemento dunha estratexia supón un intercambio de informacións e opinións que se van depurando cunha traxectoria de subidas e baixadas e cambios de rumbo ocasionais. Neste sentido, coidan que o proceso de establecemento da estratexia empresarial comeza pola formulación da estratexia corporativa, segue coas estratexias competitivas e remata coa estratexia de

⁸Noutras organizacións, sobre todo naquelas con ánimo de lucro, a decisión tómase utilizando métodos de planificación de carteira de negocios. A partir dos anos 90 dous dos modelos que máis estenderon o seu uso foron o do Boston Consulting Group e o modelo da General Electric.





marketing.

A estratexia corporativa ou estratexia de carteira de actividades consiste en decidir en que actividades e en que mercados xeográficos quere ter presenza a organización. Algunhas teorías de desenvolvemento da empresa suxiren que a estratexia corporativa debe ter o propósito de aproximarse á carteira de produto ideal, é dicir, a aquela na que cos produtos mellor situados se consiga unha xeración de fondos excedentarios que permita alimentar programas de fortalecemento de produtos prometedores aínda que peor situados no momento actual.

A estratexia competitiva busca que a organización ou a marca que ofrece ao usuario sexa a preferida no mercado entre todas as alternativas que presente a competencia. As razóns que poden motivar que o usuario elixa un produto determinado poden radicar en tres factores: o prezo, a diferenciación ou a especialización nun nicho de mercado. Definir e deseñar unha boa estratexia competitiva resulta proveitoso nun dobre sentido. En primeiro lugar, de cara ao mercado, significa asociar a marca cunha mensaxe única e clara tanto para os usuarios como para os intermediarios e, en segundo lugar, de cara ao interior da organización, proporciona unha guía coherente na toma de decisións e na actuación e implicación do persoal das áreas funcionais.

Unha vez definidas as estratexias corporativas e competitivas, debe formularse a estratexia de marketing atendendo a tres factores fundamentais:

- A definición da esencia do produto que se oferta ao mercado, é dicir, a necesidade que satisfai o produto e, por tanto, o beneficio que proporciona ao usuario.
- A delimitación dos segmentos de clientela obxectivos.
- O establecemento dunha forma particular de comunicación e distribución deses produtos a eses segmentos. O público obxectivo non só debe saber que o produto existe e que ten determinados beneficios, senón que tamén se lle debe facer chegar de forma cómoda.

Livros LabCom





Cando os obxectivos son de expansión ou crecemento H. Igor Ansoff (1976: 127-131) propón un esquema de análise dos distintos tipos de estratexias. O autor cataloga as estratexias en función do produto ofertado (novo ou actual) e do mercado sobre o que se actúa (tamén novo ou actual). Así, distingue catro tipos de estratexias de expansión:

- a) Estratexia de penetración no mercado. Consiste en incrementar a participación nos mercados obxectivos con produtos actuais.
- b) Estratexia de desenvolvemento do mercado. Implica buscar novas aplicacións para o produto para poder captar outros segmentos do mercado distintos aos actuais. Pode consistir tamén na utilización doutras canles de distribución complementarias ou na comercialización noutras áreas xeográficas.
- c) Estratexia de desenvolvemento do produto. A organización pode lanzar produtos novos que substitúan os actuais ou melloren algunhas características.
- d) Estratexia de diversificación. Ocorre cando a organización desenvolve en simultáneo novos produtos e novos mercados.

Michael E. Porter (1987: 28-44) clasifica as estratexias de acordo á vantaxe competitiva que persegue a organización (custos ou diferenciación) e á amplitude do mercado ao que se dirixe (todo ou só algúns segmentos). Establece tres tipos de estratexias:

- a) Estratexia de custos. Supón alcanzar os custos máis baixos mediante a produción a grande escala de produtos indiferenciados.
- b) Estratexia de diferenciación. Consiste na especialización da organización nalgún aspecto que a faga única e que sexa valorado polo mercado. É unha aposta polo liderado.
- c) Estratexia de enfoque. A organización concéntrase nuns determinados segmentos do mercado sobre os que pode exercer algunha vantaxe competitiva en custos ou diferenciación.





Philip Kotler (1988), atendendo á actuación fronte á competencia, distingue catro tipos de estratexias:

- a) Estratexia de líder. O líder é un produto-mercado no que se ocupa unha posición dominante que é recoñecida pola competencia. Desenvolve a demanda xenérica, protexe a participación do mercado e amplíaa.
- b) Estratexia de retador. O retador non domina o mercado-produto e quere substituír o líder incrementando a súa participación no mercado mediante estratexias agresivas, xa sexan frontais ou laterais. As primeiras empregan os mesmos instrumentos có líder, mentres que as segundas atacan as partes máis débiles do competidor.
- c) Estratexia de seguidor. O seguidor é un competidor cunha cota de mercado reducida que acomoda as súas decisións ás da competencia. Non ataca, coexiste para repartirse o mercado.
- d) Estratexia de especialista. A organización centra todos os seus esforzos nun ou en poucos segmentos de mercado. Pretende facerse cun nicho no que poida manter unha posición de dominio sen ser atacado polos competidores.

Carmelo E. Marín e Carmen Pérez (2007: 59-60) diferencian tres tipos de estratexias coas que a organización pode incidir e xestionar o seu entorno:

1. Estratexias independentes. Son accións individuais desenvolvidas para modificar o entorno: novos produtos, prezos agresivos, mellora da imaxe, etc.
2. Estratexias cooperativas. Son accións conxuntas con outras organizacións, coma os acordos de colaboración ou as alianzas.

Livros LabCom





3. Manobras estratéxicas. Son esforzos conscientes das organizacións para cambiar o entorno no que operan: diversificación de produtos e mercados, integracións e fusións de empresas.

g) Obxectivos

Debido a que os recursos das organizacións adoitan ser limitados, normalmente é preciso establecer prioridades nas actividades de marketing, é dicir, cómpre concretar metas e obxectivos para o plan estratéxico (Ferrell et al.: 2002).

As metas ou obxectivos cualitativos son logros xerais desexables que se formulan en termos amplos. Indican a dirección que quere seguir a organización e as prioridades que seleccionará entre diferentes alternativas. As metas han de caracterizarse por seren:

- Alcanzables no sentido de realistas.
- Congruentes entre si.
- Integrais, que afecten a toda a organización.
- Intanxibles en certo modo, xa que se se concretasen serían obxectivos.

Pola contra, os obxectivos son puntos de referencia concretos e cuantitativos que poden empregarse para medir o progreso na consecución das metas de marketing. Con todo, poden existir varios obxectivos para unha mesma meta. Os obxectivos tamén deben reunir certas características:

- Ser alcanzables.
- Poden ser continuos, se son semellantes aos perseguidos con anterioridade pola organización, ou descontinuos se precisan de novas estratexias e accións e dun esforzo maior para alcanzalos.





- Poden ser a curto, medio ou longo prazo, pero sempre se deberá especificar o tempo que se tardará en consumalos.
- Ter asignada unha área, un departamento ou un individuo responsable das súa consecución.

9.6. Marketing operacional

O marketing estratéxico é diferente do marketing operacional e implica outros tipos de habilidades, malia que as dúas funcións son totalmente complementarias, “no sentido de que a elaboración dun plan estratéxico debe facerse en estreita relación co marketing operacional” (Lambin, 1991: 9).

O marketing operacional ou marketing operativo pretende asegurar que o produto é comunicado e chega aos usuarios dos segmentos obxectivos en condicións competitivas óptimas a través das canles de distribución escollidas. En consecuencia, supón “o deseño, execución e control do plan de marketing para unha estratexia previamente seleccionada, co propósito de conquistar os mercados existentes, nun ámbito de actuación de curto e medio prazo” (Marín e Pérez, 2007: 15). Trátase, entón, da xestión comercial da organización e está supeditado ao marketing estratéxico. Consiste en converter a estratexia de marketing en decisións acerca dos 4P (o produto, o prezo, a promoción e a distribución) para lograr o obxectivo previsto.

R. Vázquez e J.A. Trespalacios (2005) consideran que o marketing operacional realiza catro funcións:

- a) Deseño do plan e políticas de marketing mix. Despois de definir os obxectivos deben tomarse decisións sobre as catro variables controlables do marketing e detallar que accións se van levar a cabo, quen as vai desenvolver, cando se van aplicar e con que orzamento contan.

Livros LabCom





- b) Coordinación entre as actividades de marketing mix con outras áreas funcionais. Implica colaboración e coordinación coas outras funcións da organización para satisfacer o usuario mediante un marketing integrado. Trátase de seleccionar, formar, dirixir, motivar e avaliar os empregados para conseguir sinerxías.
- c) Desenvolvemento de marketing interno e de relacións. O marketing interno emprégase para motivar e adestrar os empregados para que sirvan os receptores aos que se dirixe a organización e para que apoiem, colaboren e se comprometan coas estratexias de actuación da organización. Pola súa parte, o marketing de relacións busca establecer relacións cos diversos grupos de interese (subministradores, institucións, etc.) mediante o intercambio mutuo e o cumprimento de promesas.
- d) Execución e control. Para executar o plan de marketing cómpre coordinar o programa de acción, a estrutura organizativa, o sistema de decisión e compensación, os recursos humanos e a cultura da organización.

O marketing operacional consiste en “asegurar que a oferta comercial da empresa se dirixe ao mercado a través de plans e programas precisos de comercialización” (Belío e Sainz, 2007: 32) coa finalidade de conseguir que as respostas do mercado se correspondan cos obxectivos propostos.

Goldsmith (1999), cando fala de marketing operativo, propón catro elementos novos para incorporar xunto cos 4Ps de produto, prezo, distribución e promoción. Amplía os 4Ps clásicos ao que denomina os 8Ps do marketing, que se concretan no seguinte:

- O persoal da organización implicado na realización do produto ou no reparto.
- Os elementos tanxibles ou físicos que acompañan a entrega do produto ou servizo (decoración do establecemento, uniforme dos dependentes, aroma carismático...)





- Os procesos a través dos que os usuarios adquieren e usan o produto ou servizo.
- A personalización ou adaptación do produto aos requirimentos específicos de usuario.

9.6.1. O plan de marketing estratéxico

A dirección estratéxica define os obxectivos que a organización espera conseguir. A dirección de marketing, pola súa parte, é a encargada de decidir a mellor forma posible para alcanzar eses obxectivos tanto no nivel estratéxico coma operativo. E as accións que ha de desenvolver constitúen o contido central dos plans de marketing.

A maioría dos plans de marketing conteñen as seguintes seccións: resumo executivo, análise da situación actual de marketing, análise DA-FO, obxectivos, estratexias de marketing, programas de accións, presupostos e control. A execución do plan de marketing consiste, entón, no proceso de traducir as estratexias e os programas de marketing en accións que sexan capaces de conseguir os obxectivos de marketing desexados. Do mesmo xeito que a planificación debe dirixir a execución do plan, o plan debe definir quen fará cada tarefa, onde, cando e como (Kotler e Armstrong, 2002).

O plan estratéxico de marketing deberá conter, polo tanto, as directrices do marketing mix para cada segmento obxectivo do mercado. Ha de especificar as características do produto, os niveis de prezos e os descontos en relación coa competencia, o sistema de distribución adecuado ao produto e ao prezo, e os medios e as formas de comunicación acertadas tanto para o produto coma para o prezo e a distribución (Belío e Sainz, 2007).

9.6.2. Control e información de marketing

O marketing operativo é tamén o encargado de levar a cabo os diversos tipos de control de marketing:

Livros LabCom





- O control do plan anual permite o exame dos resultados do plan establecido para ese ano e toma as decisións correctoras cando é necesario.
- O control de rendibilidade dos produtos, territorios, segmentos de mercado, canles, clientes ou pedidos.
- O control de eficiencia supón a busca de formas para mellorar a produtividade das ferramentas e gastos de marketing.
- O control estratéxico valora se as estratexias empregadas se axustan ás oportunidades e recursos da organización (Belío e Sainz, 2007; Kotler e Armstrong, 2002).

O control de marketing é, logo, “o proceso de medir e valorar os resultados das estratexias e plans de marketing, tomando as medidas correctoras necesarias para alcanzar os obxectivos de marketing propostos” (Kotler e Armstrong, 2002). O beneficio que se obtén do control e a posterior aprendizaxe consiste en que a organización poida responder con máis rapidez ás oportunidades e ás ameazas do mercado e, polo tanto, sexa capaz de satisfacer as necesidades dos usuarios con produtos novos ou mellorados.

As organizacións tamén poden recompilar, ordenar, analizar, avaliar e distribuír a información necesaria a partir dunha serie de sistemas de información (Marín e Pérez, 2007):

- Sistema de investigación de marketing. Proporciona información personalizada, recollida e analizada, para axudar a resolver unha situación específica á que se enfrenta a organización mediante o uso dunha investigación de campo, ben a través da rede ou de fontes publicadas.
- Servizos de información externos estandarizados. Son servizos de empresas de investigación de marketing que os venden mediante subscripción por unha cota ou mediante simple compra.





- Sistemas de información da dirección informatizados. Inclúen datos internos e externos do procesamento de pedidos, facturación, análise de clientes e rendemento de produtos.
- Sistemas de bases de datos. Analizan produtos e clientes, crean listaxes de *mailing*, identifican clientes potenciais e outras aplicacións do marketing. Do mesmo xeito, mediante a aplicación de técnicas estatísticas, poden descubrirose novos segmentos de clientes, tendencias de consumo ou calquera outra información útil.
- Sistemas de apoio á dirección. Son sistemas con maior capacidade cós anteriores que inclúen modelos coma os de fixación de prezos, localización de puntos de venda, cambios de marcas, planificación de medios, etc.
- Sistema de dirección de relacións co cliente (CRM). Integran todas as fontes de información sobre clientes e todos os sistemas para proporcionarlle información, co fin de facilitar as relacións entre a organización e o cliente.
- Sistemas de intelixencia competitiva. Controlan os competidores actuais e potenciais mediante a busca de bases de datos, entrevistas a usuarios, entrevistas a provedores e a outros membros da canle.

9.7. A xestión de marketing

Moitos estudosos e directivos de marketing consideran que facer as cousas ben e tan importante como facelas correctamente. Pero, para lograr unha boa execución dos plans de marketing requírese a integración e o compromiso de todas as persoas que compoñen a organización.

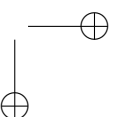
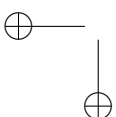
Kotler e Armstrong (2002) consideran que unha boa execución de marketing depende de varios factores. En primeiro lugar, cómpre un programa de accións que coordine todas as persoas e actividades. A

Livros LabCom

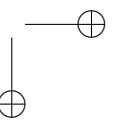
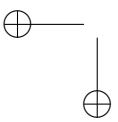
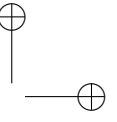
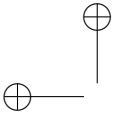




estrutura formal organizativa tamén xoga un papel importante na execución das estratexias, malia que cada estratexia precisa unha estrutura adecuada. Outro factor fundamental é o sistema de toma de decisións e motivación das persoas e, finalmente, unha boa xestión necesita que as estratexias se adaptan á cultura organizacional ou ao conxunto de valores que son compartidos polos membros da corporación.



BLOQUE II





Capítulo 10

Tipos de marketing

Obxectivos

Este capítulo identifica e relaciona as diferentes tipoloxías de marketing que diferencian os diversos autores. E é que os fundamentos e as estratexias de marketing que poden aplicarse aos produtos tanxibles e de consumo dos diferentes sectores produtivos requiren unha adaptación particular para algúns produtos concretos, de xeito que o marketing tamén se pode aplicar ás ideas, aos comportamentos, á ecoloxía ou á Internet, entre outros.

Nos últimos anos, en especial nos primeiros do novo século, o marketing medrou en importancia e en presenza e estendeuse á maior parte das actividades que se desenvolven na sociedade. Deixou de ser exclusivo do mundo empresarial para ser utilizado por todo tipo de persoas e organizacións. A súa progresión constante fíxoo evolucionar a partir dunha concepción basicamente económica ata converterse na actividade interdisciplinar que é hoxe en día.

Á parte dos principios e estratexias xerais do marketing que son aplicables aos diversos produtos tanxibles e aos diversos sectores empresariais (farmacéutico, agrícola, gandeiro, pesqueiro, inmobiliario, cosmético, da moda, etc.), existen outros eidos que precisan unha adaptación específica deses métodos e parámetros do marketing xeral ao seu





ámbito particular. Esa aplicación concreta a cada un dese campo de actuación provoca concepcións singulares do concepto de marketing e tamén das súas variables e estratexias.

Os diversos autores diferencian as seguintes modalidades de marketing que difiren, en maior ou menor medida, do concepto xeral de marketing:

10.1. Marketing industrial

O marketing industrial pretende “o desenvolvemento de relacións de intercambio satisfactorias para os bens e servizos que precisan organizacións” como poden ser “fabricantes, empresas de construción, laboratorios, hospitais, universidades, organismos oficiais, comerciantes, profesionais e outros provedores de bens e servizos” (Santesmases, 1995: 693), de xeito que é a utilización do produto comercializado o que distingue o marketing industrial do de produtos de consumo. A diferenza existente entre o marketing industrial e o marketing enfocado aos produtos de consumo reside nos mercados aos que se dirixe e nos produtos que se comercializan, malia que algúns autores consideran inxustificada esta división¹, xa que, de feito, moitos deles poden ser tratados como produtos industriais ou produtos de consumo.

Esta variante do marketing pretende servir as demandas dos consumidores industriais e caracterízase, polo tanto, “por dirixirse dunha determinada forma a empresas e outras institucións, ademais de facelo tamén a produtos que han de ser transformados ou que interveñen nos procesos de fabricación doutros produtos” (Mad Comunicación, 2007: 720).

Desde hai xa uns anos este tipo de marketing, influído pola tradución literal dos conceptos ingleses *business to business marketing* ou

¹É o caso de Edgard Fern e James R. Brown no seu artigo “The Industrial/Consumer Marketing Dichotomy: A Case of Insufficient Justification” en *Journal of Marketing*, vol.48, núm. 2, primavera de 1984, pp. 68-77.





B2B marketing, recibe tamén o nome de marketing de empresa a empresa ou marketing de negocio a negocio. Dentro desta variante cobrou especial relevancia a aplicación do chamado marketing de relacións, é dicir, aquel dirixido de forma prioritaria ao establecemento e posterior mantemento de relacións estables, constantes e duradeiras cos clientes ou usuarios.

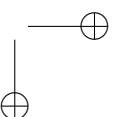
10.1.1. Os mercados industriais

Os mercados obxectivos do marketing industrial están constituídos, en esencia, por aquelas persoas ou organizacións que non sexan consumidores ou usuarios finais, senón que empreguen os produtos conseguidos para utilízalos, transformalos, modifícalos ou incorporalos a un proceso produtivo ou mesmo para revendelos. Por iso, a característica que mellor define este tipo de produtos é a heteroxeneidade (Bertrand Saporta, 1989: 12-17).

Miguel Santesmases (1995) considera que a clasificación máis adecuada dos mercados industriais é a que se basea nos bens e servizos adquiridos por esas organizacións e na finalidade das súas compras. Desde esta perspectiva, distingue cinco tipos de mercados industriais:

1. Empresas e cooperativas agrícolas, gandeiras ou pesqueiras.
2. Industrias extractivas, de produción de enerxía, manufactureiras e da construción.
3. Revendedores, tanto almacenistas coma comerciantes polo miúdo.
4. Administracións públicas: central, autonómicas e locais.
5. Empresas e outras institucións de servizos, xa sexan con fins lucrativos – compañías de seguros, entidades financeiras, limpeza, aluguer, hostalaría, etc. – ou sen fins de lucro – hospitais, centros de ensinanza, institucións relixiosas, institucións benéficas, etc..

Livros LabCom





10.1.2. A demanda industrial

A demanda dos mercados industriais posúe características propias que a distinguen. Pode cualificarse como unha demanda derivada, volátil, inelástica, concentrada e de maior volume unitario (Santesmases, 1995).

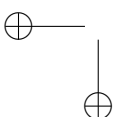
É derivada porque depende da demanda primaria ou da demanda para o consumo final. É volátil polo seu carácter dependente da demanda industrial e das fluctuacións que se producen co aumento ou a diminución da demanda primaria. É inelástica, sobre todo no caso de compoñentes difíciles de substituír ou que representan unha pequena fracción do custo do produto final. É concentrada porque o número de compradores adoita ser reducido e, finalmente, é de elevado volume unitario posto que as adquisicións efectuadas polas organizacións soen ser maiores en volume e valor monetario cás feitas polos usuarios particulares.

10.1.3. O usuario industrial

O proceso de compra industrial adoita ser complexo, longo e duradeiro debido ao valor monetario das adquisicións, á súa natureza técnica e ao número de persoas que interveñen no proceso, que adoitan ser varias, sobre todo nas grandes organizacións (Mad Comunicación, 2007).

Trátase de usuarios que van facer un novo uso do produto e que non limitan a súa adquisición ao consumo propio. Por iso, os criterios de avaliación que empregan na selección adoitan ser máis racionais cós dos usuarios particulares, aínda que “tamén inflúen os factores emocionais” (Santesmases, 1995: 696). En xeral, adoita facerse unha valoración xeral da oferta global, facendo fincapé na asistencia técnica, a formación, os prezos, a calidade do produto, os prazos de entrega e as condicións financeiras.

En ocasións é o propio usuario ou comprador quen desenvolve as ideas para crear novos produtos e posteriormente selecciona o submi-





nistrador capacitado para elaboralos. O seu papel é, pois, moito máis activo:

O comprador industrial é, en determinadas ocasións, o que inicia a relación de intercambio, o que supón unha inversión dos papeis tradicionais do vendedor e o comprador, así como un cambio de poder na relación cliente/proveedor. Este feito fai que esta situación sexa denominada co nome de marketing inverso (Mad Comunicación, 2007: 723).

10.1.4. Os produtos

Que un produto sexa catalogado como industrial ou de consumo depende en exclusiva da aplicación que se lle dea. É dicir, se o produto se dirixe a satisfacer as necesidades dun usuario particular será un produto de consumo, mentres que se se incorpora a un proceso de fabricación, se revende ou se emprega nas actividades dunha organización, o produto será industrial.

De todos os xeitos, existen determinados produtos que dificilmente poden clasificarse como produtos de consumo porque non adoitan ter un uso inmediato. Así, son produtos industriais por natureza todas as materias primas, o equipo pesado, o equipo auxiliar, as partes e os compoñentes doutros produtos, os materiais, os subministros e os servizos auxiliares. As organizacións, polo tanto, ao procesaren produtos adquiridos aos que incorporan outros bens ou servizos – garantía, financiamento, transporte, etc. – engaden un valor extra ao valor orixinal do produto.

Igual que ocorre cos produtos de consumo, os produtos industriais gozan dun ciclo de vida, que neste caso soe ser máis longo. Pola súa parte, o proceso de difusión dos produtos industriais é un proceso de influencia social entre os distintos usuarios industriais e un proceso económico no que se alteran os custos, os ingresos, a estrutura do mercado e a situación competitiva (Mad Comunicación, 2007).

Livros LabCom





10.1.5. Estratexias

O desenvolvemento da estratexia de marketing industrial é similar á dos produtos de consumo en canto á concepción, métodos e instrumentos. Porén, Webster (1984: 141) sinala que existen catro aspectos fundamentais que condicionan a estratexia do marketing industrial:

1. A efectividade do marketing industrial depende en maior medida doutras funcións empresariais, sobre todo da fabricación ou a enxeñaría.
2. Como o produto comercializado é máis complexo, a súa venda depende en maior medida de aspectos técnicos e de relacións persoais.
3. Existe unha maior interacción entre o comprador e o vendedor.
4. O proceso de compra é máis longo e complexo.

Estes factores condicionan o marketing mix ou a combinación dos distintos instrumentos empregados na estratexia, favorecendo a utilización duns en detrimento doutros. O máis destacado é a variación das estratexias de distribución e promoción con respecto aos mercados de consumo, posto que o universo que compón o mercado industrial é moito menor e a demanda atópase máis concentrada.

No marketing industrial a oferta do produto pon maior énfase nos servizos complementarios ou engadidos, tanto antes coma despois da venda (Pride e Ferrell, 1986: 609). Desmitifícase a importancia da marca, do envase e da embalaxe e adquiren maior relevancia a calidade do produto, a regularidade ou os prazos de entrega. Pode darse o caso de que o cliente decida fabricar o produto en lugar de compralo, polo se converte nun competidor potencial.

O prezo dos produtos industriais está controlado polo comprador, que ademais é bo coñecedor dos prezos da competencia. Pride e Ferrell (1986: 618-620) distinguen tres formas para fixar o prezo dos produtos





industriais. En primeiro lugar, o prezo administrado supón que o vendedor fixa o prezo e o cliente paga o prezo demandado. En segundo lugar, pode facerse mediante a licitación, un procedemento polo que o comprador fixa o prezo mediante poxa entre as ofertas presentadas polos subministradores potenciais. Finalmente, o prezo negociado supón fixar o prezo acordado entre o comprador e o vendedor.

As canles de distribución adoitan ser máis curtas ca na maioría dos produtos de consumo porque o habitual é empregar a canle directa, que supón a relación inmediata entre comprador e vendedor. Non obstante, tamén é frecuente recorrer a axentes ou representantes, persoas ou organizacións independentes que teñen unha determinada relación contractual co fabricante e que venden os seus produtos nunha zona concreta a cambio dunha comisión. Se o axente adquire a propiedade dos produtos vendidos e mantén existencias para subministrar os pedidos dos compradores coñécese como distribuidor industrial.

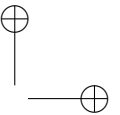
O instrumento promocional máis empregado no marketing industrial é a venda persoal, mentres que a publicidade ten unha importancia menor, aínda que sempre pode servir de apoio para dar a coñecer a organización e os seus produtos e axudar, deste xeito, o vendedor no trato directo co usuario. En xeral, “as estratexias máis empregadas dentro do marketing industrial apóianse na aplicación, en maior grao, da venda persoal, o prezo, o servizo e o desenvolvemento de produtos” (Mad Comunicación, 2007: 728).

10.2. Marketing de servizos

A aplicación do marketing aos servizos é bastante recente. Kotler e Levy foron os primeiros en propoñer en 1969 unha ampliación do concepto de marketing aos servizos e ás organizacións sen ánimo de lucro, en relación co emerxente marketing social que comezaba a cobrar forza por aqueles anos. Con todo, igual que ocorre no caso do marketing industrial hai autores que non xustifican un tratamento diferenciado dos servizos:

Livros LabCom





Un dos argumentos nos que se basean os que defenden a non diferenciación do marketing de servizos é que en toda oferta comercial, xa sexa de bens ou servizos, hai, en maior ou menor medida, unha prestación de servizos e que, polo tanto, non se pode distinguir entre un marketing de bens e outro de servizos, porque as diferenzas son mínimas e, ás veces, son maiores dentro dos bens ou servizos que entre eles (Santesmases, 1995: 717).

Certo é que en marketing o concepto de produto inclúe todos os servizos complementarios que acompañan a oferta e é válido tanto para os bens coma para os servizos, pero tamén é certo que estes últimos posúen unhas características especiais que requiren unha adaptación dos principios e métodos xerais do marketing, en especial cando a oferta do produto consiste exclusivamente neles.

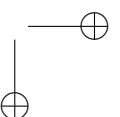
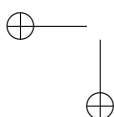
A seguinte táboa reflicte as causas principais polas que cómpre facer unha adaptación do marketing aos servizos:

Táboa 4. Causas de adaptación do marketing aos servizos

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. Características diferenciais dos servizos.2. Importancia económica do sector.3. Incremento da competencia.4. Desregulación.5. Demanda esixente e segmentada.6. Industrialización dos servizos.7. Novas tecnoloxías.8. Constantes innovacións. |
|---|

Fonte: Miguel Santesmases (1995: 718), Christopher H. Lovelock (1984: 1-3) e elaboración propia.

A aplicación dos principios e métodos do marketing aos servizos non é directa, xa que non consiste no simple traslado do marketing de produtos de consumo aos servizos, senón que se deben ter en conta





as súas características diferenciais e a forma na que os usuarios perciben esas diferenzas. No caso de determinadas profesións liberais, coma os médicos ou os avogados, as dificultades de aplicación incrementáanse polo rexeitamento que estes colectivos adoitan manifestar cara ao marketing da súa actividade debido ao descoñecemento que manifestan sobre o fundamento e a aplicación do marketing e que interpretan como marketing de vendas que pode desprestixiar o seu traballo.

10.2.1. Concepto e características diferenciais dos servizos

O concepto de servizo baséase na súa consideración como “aplicación de esforzos humanos ou mecánicos a persoas, animais ou obxectos” (Mad Comunicación, 2007: 731). Esta definición implica unha división dos servizos segundo o nivel de intervención das persoas ou as máquinas, é dicir, o servizo pode estar totalmente mecanizado – un caixeiro automático –, parcialmente mecanizado – o servizo de taxi, que precisa de alguén que o conduza – ou consistir na aplicación do coñecemento humano e a habilidade persoal – a asesoría dun avogado ou a axuda prestada polos bombeiros.

William Zikmund e Michael D’Amico (1989: 584) diferencian dúas situacións segundo o grao de participación do usuario na prestación do servizo:

1. Servizos que consisten nunha actividade instrumental ou tarefa desenvolvida para un usuario sen que este interveña, por exemplo, cando uns pintores pintan un cuarto.
2. Servizos que requiren unha maior participación do usuario ou uso dun produto ou das instalacións da persoa ou organización que ofrece o servizo, caso do aluguer dun filme en dvd.

Christopher H. Lovelock (1983) propón unha categorización dos servizos baseada en cinco aspectos que se despegan en dúas novas di-

Livros LabCom



mensións que poden combinarse entre si e dan lugar a clasificacións cruzadas:

Táboa 5. Clasificación dos servizos

Natureza do servizo	Segundo quen ou que reciba o servizo Segundo teña ou non consecuencias visibles
Tipo de relación	Formal/informal Prestación continua/discrecional
Singularidade da prestación	Características singulares elevadas ou reducidas Pouca ou moita adaptación ao propio usuario
Natureza da oferta e da demanda	Flutuación temporal da demanda alta ou baixa Adaptación inmediata ou non da oferta ás variacións da demanda
Forma de subministrar o servizo	Nun ou varios lugares Desprazamento do usuario ou do que presta o servizo

Fonte: Christopher H. Lovelock (1983) e elaboración propia.

As características diferenciais dos servizos constitúen o motivo principal que xustifica a necesidade dun marketing específico para eles. En cambio, para o usuario os bens e os servizos son similares en certos aspectos. O usuario non adquire os produtos para *admiralos*, senón polos servizos que espera obter co seu uso. Moitos produtos supoñen algún elemento de servizo – garantía, posibilidade de devolución, etc. – e outros servizos dependen directamente dos produtos – un seguro de automóbil, por exemplo. Con todo, os servizos propiamente ditos son “complemente intanxibles por natureza” (Santesmases, 1995: 725), acompañen ou non a produtos tanxibles, o que imposibilita, entre outras cousas, que se poidan probar antes de utilízalos.

Estes trazos diferenciais que xustifican a aplicación dun marketing específico para os servizos poden concretarse en catro particularidades: a intanxibilidade, a inseparabilidade, a variabilidade e a caducidade (Mad Comunicación, 2007).



Que un servizo sexa intanxible significa que “non pode percibirse polos sentidos, que é difícil de definir e que non se pode formar unha imaxe ou representación mental del” (Santesmases, 1995: 726). A natureza intanxible dos servizos supón unha serie de problemas para a súa comercialización. Dos servizos non pode adquirirse a súa propiedade, senón que só se permite o seu uso ou, nos casos nos que vai asociado a un ben tanxible, a súa posesión. Ao non ser tanxible, o servizo non pode patentarse, polo que pode ser copiado con facilidade pola competencia. A súa promoción é tamén moito máis complexa porque non pode asociarse a ningún sentido e deberá apelarse fundamentalmente aos beneficios que reportará o seu uso ao usuario. Os servizos posúen, ademais, unha maior dificultade de diferenciación da competencia pola imposibilidade de constatar as características físicas, non se poden almacenar e o seu prezo é difícil de fixar pola dificultade para valoralos.

A inseparabilidade é unha consecuencia da intanxibilidade que “implica que os servizos non poden separarse de quen os presta. É dicir, a produción vai unida ao consumo e ambos os dous teñen lugar de forma simultánea” (Santesmases, 1995: 729). A diferenza dos bens tanxibles, os servizos primeiro son vendidos e despois producidos e consumidos ao mesmo tempo, de maneira que “o servizo é moitas veces un produto á medida” (Mad Comunicación, 2007: 733).

Por outra parte, o produto intercambiado nun servizo presenta maior variabilidade ou heteroxeneidade ca na comercialización dos bens tanxibles. Isto implica que se faga máis dificultosa a súa estandarización e esixe un maior control do nivel de calidade. Aínda así, esta variabilidade pode supoñer unha gran vantaxe se se enfoca desde o punto de vista de adaptar o servizo ás necesidades particulares de cada usuario.

Os servizos tamén son caducos ou perecedoiros, é dicir, “se non se usan no momento en que están dispoñibles non poden gardarse ou almacenarse para ser utilizados posteriormente” (Santesmases, 2007: 731). A caducidade non supón ningún problema cando a demanda se produce con frecuencia, pero si cando varía regularmente.

Livros LabCom





10.2.2. Estratexias

Polo xeral, a comercialización dos servizos resulta máis difícil ca dos bens, sobre todo polos problemas derivados da intanxibilidade. Con todo, o marketing de servizos presenta unha importante vantaxe asentada na relación directa entre quen presta o servizo e quen o usa, “que permite a aquel ter un coñecemento mellor e máis inmediato das necesidades do cliente e satisfacelas de modo máis efectivo” (Santesmases, 1995: 731).

En consecuencia, a estratexia de marketing de servizos debe apoiarse nesa vantaxe que supón a relación persoal tratando de superar as dificultades que implica a intanxibilidade do produto. De acordo con isto, as accións típicas do marketing de servizos son as seguintes:

1. Facer tanxible o servizo.
2. Identificar o servizo.
3. Relacionar o prezo co valor do servizo.
4. Realizar venda cruzada.
5. Utilizar medios de promoción persoal.
6. Diferenciar o servizo a través da calidade.
7. Crear unha imaxe corporativa.
8. Industrializar o servizo.
9. Singularizar o servizo.
10. Contrarrestar a súa natureza perecedoira.

Para superar o problema da falta de percepción sensorial do servizo, cómpre desenvolver unha imaxe tanxible do produto mediante un soporte físico que o faga visible e palpable, pero sobre todo, que permita identificalo. No caso de que isto non fose posible, “pódese tratar de





lograr que se asocie con algún obxecto tanxible que sexa fácil de percibir polo usuario e sexa representativo da súa calidade ou dos beneficios que reporta” (Mad Comunicación, 2007: 735). En realidade, identificar o servizo é outra maneira de facelo tanxible mediante a súa asociación a marcas, símbolos ou persoas das que é posible posuír unha imaxe ou representación mental. Por iso, é conveniente que o servizo se identifique claramente cun nome, cunha marca ou cun personaxe coñecido que permita a súa diferenciación da competencia.

Como estratexia válida, moitas organizacións optan por relacionar o prezo que o usuario paga polo servizo co valor que recibe. O valor, desde esta perspectiva, representa as vantaxes que o consumidor recibe polo servizo adquirido. As posturas máis estendidas dentro das organizacións que elixen esta alternativa recaen nestas tres opcións:

1. Establecer estratexias de determinación do prezo baseadas na satisfacción dos usuarios, tratando de reducir a incerteza do cliente garantindo o servizo, reducindo ou reembolsando o prezo en caso de que o cliente non quede satisfeito, etc.
2. Establecer estratexias de determinación do prezo baseadas nas relacións que se poden producir, intentando que estas se manteñan durante un tempo prolongado, creando así unha confianza mutua. Isto pode conseguirse mediante a oferta de contratos a longo prazo, con prezos máis vantaxosos para o cliente, ou mediante a agrupación de servizos, cun prezo global menor que cada un por separado.
3. Establecer estratexias de determinación do prezo baseadas na eficiencia. Representa ofrecer valor ao cliente compartindo con el as reducións de custos que se obteñan na prestación do servizo (Mad Comunicación, 2007: 736).

A venda cruzada consiste en “ofrecer simultaneamente dous ou máis produtos, xeralmente complementarios, nun paquete a un prezo

Livros LabCom





global inferior á suma dos prezos de cada un dos produtos por separado” (Santesmases, 1995: 734). Dereck F. Channon (1986: 142-159) considera que a venda cruzada se xustifica porque os custos dos servizos son fixos en gran proporción, polo que é reducido o custo marxinal de prestar un servizo determinado e ademais porque é complexo determinar o custo individual dun servizo. Canto máis extensa sexa a liña de servizos ofrecidos por unha organización, máis efectiva resulta a venda cruzada, xa que os custos fixos se reparten entre un número maior de produtos. Con todo, Frank K. Sonnenberg (1990: 213-221) considera que para que os resultados sexan óptimos, a organización ha de cumprir estes seis requisitos:

1. Orientación da dirección ao mercado.
2. Contar con persoal cualificado.
3. Formación e aprendizaxe.
4. Incentivos.
5. Sistemas de información sobre os usuarios.
6. Comunicación interna e externa.

A característica da inseparabilidade dos servizos pode ser explotada se a promoción se apoia na venda persoal e na comunicación verbal e persoal. A promoción debe procurar destacar a calidade do servizo que “denota o estilo peculiar da organización que o presta” (Santesmases, 1995: 736). O servizo pode ser copiado facilmente pola competencia, porén a calidade é máis difícil de imitar.

Precisamente para conseguir que a organización se diferencie de forma clara e positiva da competencia, é preciso que logre unha imaxe corporativa sólida, orientada ao cliente, o que constitúe a base do concepto actual de marketing. O usuario debe percibir que se lle presta un servizo singular, específico para el e, sobre todo, adaptado ás súas necesidades. O obxectivo é conseguir clientes con rostro, con nome e





apelidos. A estratexia contraria representa a industrialización do servizo, que supón “prestar un servizo homoxéneo e constante, que evite riscos imprevistos ao usuario” (Santesmases, 1995: 738), mediante o emprego da tecnoloxía que substitúe persoas por maquinarias ou ferramentas.

10.3. Marketing non empresarial

Os límites tradicionais do marketing, circunscritos aos eidos empresarial e económico, comezaron a ampliarse na década de 1970 para incluír tamén organizacións diferentes das empresas, coma as entidades públicas e as institucións sen ánimo de lucro.

O inicio desta proposta de cambio de orientación parte en 1965 do Departamento de Marketing da Universidade de Ohio, que definiu a actividade coma un proceso social. En 1969, xa dun modo máis específico, Kotler e Levy (1969: 10-15) suxeriron que o concepto de marketing debería ampliarse para incluír tamén organizacións que non fosen empresas. Dous anos despois, en 1971, Kotler e Zaltman (1971: 4-11) introducen e definen o concepto de marketing social, baseado na finalidade de “influír na aceptación das ideas sociais”. A partir dese momento as ideas pasan a recoñecerse de forma xeneralizada como produto de intercambio, igual cós bens ou os servizos. O recoñecemento explícito desta amplitude no campo do marketing prodúcese coa definición oficial da AMA en 1985.

En consecuencia, o concepto de marketing non empresarial engloba todo “un conxunto de actividades de intercambio, basicamente de servizos e ideas, que son levadas a cabo fundamentalmente por institucións sen ánimo de lucro, ben sexan públicas ou privadas” (Santesmases, 1995: 773-774). Así pois, dentro do marketing non empresarial podemos diferenciar as seguintes tipoloxías de marketing:

- a) Marketing de institucións non lucrativas. Comprende todas as actividades de intercambio realizadas por institucións sen ánimo de

Livros LabCom





lucro, sexan públicas ou privadas. Porén, desde unha perspectiva máis restritiva, resérvase esta denominación para aquelas institucións non lucrativas con carácter privado ou organizacións non gobernamentais.

- b) Marketing público. É unha forma do marketing de institucións non lucrativas que se circunscribe ás actividades de intercambio das entidades públicas, nomeadamente os servizos públicos que prestan as administracións públicas. Non abrangue as actividades realizadas por empresas de propiedade pública coma as incluídas dentro da Sociedade Estatal de Participacións Industriais (SEPI) porque compiten co sector privado e perseguen a obtención de beneficios económicos.
- c) Marketing social. Tamén se denomina marketing das ideas, marketing das causas sociais ou marketing das cuestións públicas (Kotler, 1982: 491). A súa finalidade persegue o desenvolvemento de programas para a aceptar ou rexeitar ideas ou comportamentos sociais.
- d) Marketing político. É o tipo de marketing desenvolvido por partidos políticos, sindicatos ou candidatos para conseguir o apoio ás súas ideas e programas.

Igual que ocorre no caso das organizacións empresariais, a existencia de competencia entre as organizacións sen ánimo de lucro favorece a aplicación do marketing. De feito, “nos casos en que as dificultades para conseguir recursos financeiros son importantes, ou nos que se proxectan situacións competitivas fortes, como [...] a ensinanza e a sanidade privadas, e nas campañas electorais [...] a aplicación do marketing tende a ser máis intensa” (Santesmases, 1995: 774). Malia todo, “o cambio é inevitable e afecta tanto ao sector público coma ao privado. Todas as organizacións están sometidas a novos retos e novos competidores, e calquera deles podería obrigar a organización a reestruturarse





ou desaparecer” (Kotler e Lee, 2007: 16). É máis difícil que nos servizos da Administración pública que se prestan en réxime de monopolio (correos, garda civil, policía, etc.) se aplique o auténtico concepto de marketing.

10.3.1. Marketing público e de institucións non lucrativas

O marketing das institucións públicas e sen fins de lucro non supón un simple traspaso dos métodos e técnicas do marketing empresarial a este ámbito de actuación, senón que implica unha análise das actividades desenvolvidas por estas organizacións co fin de que se produza un beneficio para as partes que interveñen na relación de intercambio e tamén para a sociedade en xeral. A meta final “é elixir obxectivos e accións que serven o ben común, que permiten crear o maior ben posible para o maior número de persoas posible. O ben, neste contexto do sector público, defínese en termos de ben social, ben económico e ben medioambiental” (Kotler e Lee, 2007: 9). Este paquete de medidas adoita coñecerse como triple resultado final ou *triple bottom line*:

Toda sociedade necesita un sector público, cuxa función máis importante é definir os principios operativos da sociedade. Quen é o goberno? Como se elixe ou selecciona os responsables gobernamentais? Que é o que permite o goberno e que é o que prohibe? Como se conseguen ingresos para pagar as actividades do goberno? Como inflúen os cidadáns sobre o goberno?

Un segundo papel do goberno consiste en realizar aqueles servizos públicos que son esenciais para o interese público, coma a responsabilidade da defensa e do exército. Os gobernos nacionais e locais consideran que deben xestionar servizos esenciais, coma a policía, os bombeiros, os parques, as bibliotecas, a delimitación de zonas urbanizables, a enerxía, os sumidoiros, a construción de estradas, a educación, a atención sanitaria. [...]

Livros LabCom





Un terceiro papel é a provisión dos servizos públicos necesarios, que nin o sector privado nin o sector sen ánimo de lucro poden abordar ou queren abordar cos recursos existentes. Así pois, os gobernos soen proporcionar axuda aos pobres, de forma independente ou en colaboración con organismos do sector sen ánimo de lucro (Kotler e Lee, 2007: 9-10).

Organizacións non empresariais

Existe unha gran variedade de organizacións non empresariais e de situacións nas que se poden atopar. Poden clasificarse polo seu carácter público ou privado, pola súa finalidade, pola súa forma de financiamento ou polo seu nivel de control (Santesmases, 1995).

1. Propiedade pública ou privada. Os servizos considerados máis esenciais e cuxa prestación supón unha maior responsabilidade para os gobernos, coma a defensa, a seguridade ou a xustiza, adoitan ser exclusivamente públicos. Outros, en cambio, malia ser importantes e maioritariamente públicos, coma a sanidade ou a ensinanza, poden ter un maior ou menor grao de participación privada, pero sempre baixo o control da autoridade pública.

Os servizos non considerados alienables, aqueles que non implican unha redistribución da renda ou non supoñen unha importante fonte de financiamento público, coma a realización de actividades culturais, benéficas ou asistenciais, poden ser prestados por institucións privadas na súa totalidade. Deste xeito, ao non estar sometidos a interferencias políticas, poden orientarse en maior medida ao mercado e someterse ás súas regras.

2. Finalidade. Os obxectivos que se perseguen coa prestación do servizo dan lugar a diferentes tipos de institucións tanto públicas como privadas. Entre as públicas destacan as que prestan servizos de defensa, seguridade, xustiza, sanidade, ensinanza, cultura, beneficencia, transporte e comunicacións. Entre as privadas a variedade é aínda maior, Kolter (1982) distingue as seguintes:

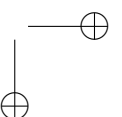
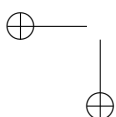
www.livroslabcom.ubi.pt





- Organizacións relixiosas: igrexas, congregacións, ordes, etc.
 - Organizacións sociais: casinos, clubs recreativos, etc.
 - Organizacións culturais: orquestras, grupos escénicos, museos, etc.
 - Centros de ensinanza e investigación: colexios, escolas, universidades, etc.
 - Organizacións profesionais e de defensa: sindicatos, patronais, colexios profesionais, etc.
 - Organizacións políticas: partidos, grupos parlamentarios, etc.

 - Organizacións filantrópicas: fundacións educativas e culturais, hospitais benéficos, a Cruz Vermella, etc.
 - Organizacións orientadas a causas sociais: grupos ecoloxistas, asociacións de consumidores, grupos pacifistas, etc.
3. Forma de financiamento. O custo dos servizos públicos pode cubrirse na súa totalidade mediante os ingresos que o Estado recada dos impostos correspondentes, “a través de partidas orzamentarias ou por medio do financiamento deles” (Mad Comunicación, 2007: 742). É o caso “dos servizos de defensa, seguridade e os servizos administrativos dos ministerios e outros organismos públicos” (Santesmases, 1995: 778). O financiamento vía ingresos orzamentarios pode ser, en cambio, “nulo ou só parcial, tendo como finalidade cubrir os déficits que se producen pola diferenza entre os custos e os ingresos percibidos a través de taxas, tarifas ou outras percepcións cobradas aos usuarios do servizo, como sucede co servizo de correos ou o transporte por ferrocarril” (Santesmases, 1995: 779).
4. Formas e graos de control. No caso das institucións públicas o control é fundamentalmente político, á parte do económico ao





que con carácter xeral están sometidas todas aquelas institucións que reciben financiamento dos orzamentos do Estado. Pola contra, son os propios usuarios do servizo os que efectúan o control das institucións privadas sen ánimo de lucro.

O marketing que se aplica ás institucións non lucrativas e ás entidades públicas presenta diferenzas importantes con respecto ao das organizacións empresariais, posto que este tipo de marketing ten como finalidade o logro simultáneo dos obxectivos de utilidade colectiva, utilidade finalista e resultado administrativo considerando os recursos dispoñibles. Lovelock e Weinberg (1984: 31-37) concretan estas diferenzas en seis aspectos:

- a) Natureza dos produtos ofrecidos. Mentres que as organizacións non empresariais ofrecen basicamente servizos, comportamentos ou ideas, as empresas adoitan ofrecer bens tanxibles ou servizos.
- b) Obxectivos perseguidos. As organizacións sen ánimo de lucro, por lóxica, non perseguen beneficios económicos para repartir entre os propietarios ou accionistas, senón que intentan conseguir beneficios sociais.
- c) Forma de obter os recursos financeiros. Este tipo de organizacións adoitan ofrecer os seus produtos sen unha contraprestación monetaria ou a un prezo inferior ao seu custo, polo que non xeran recursos suficientes para cubrir as súas necesidades e precisan financiamento adicional procedente de doazóns, traballos voluntarios, exención de impostos, etc.
- d) Dualidade de públicos aos que atender. As entidades públicas e sen fins de lucro teñen que desenvolver dúas tarefas de marketing interrelacionadas. A primeira consiste en deseñar programas para atraer fondos e a segunda refírese aos plans para asignar eses fondos en consonancia cos fins da institución. Esta dualidade de





tarefas obrígaas a contactar con dous tipos de clientes: os beneficiarios dos servizos prestados e os que doan recursos financeiros para desenvolver as súas actividades.

- e) Contradición entre os fins da institución e a satisfacción do usuario. Os obxectivos dalgunhas institucións consisten, ás veces, en intentar impedir ou limitar hábitos ou costumes que os usuarios desexan facer: fumar, beber alcol, circular a gran velocidade polas estradas, consumir drogas ou substancias estupefacientes, etc. Pero tamén se produce xustamente o caso contrario, moitas institucións intentan convencer os usuarios para que realicen accións que en principio non lles resultan atractivas: vacinarse, doar sangue, poñer o cinto de seguridade, axudar economicamente aos demais, pagar impostos, etc. Con todo, a contradición é só aparente e a curto prazo, pois desde a perspectiva desta tipoloxía de marketing preténdese a satisfacción do usuario a longo prazo e a consecución do benestar non só individual, senón da sociedade no seu conxunto.
- f) Ausencia de presións do mercado. As organizacións públicas e sen ánimo de lucro non se atopan suxeitas ás presións do mercado, pero están moito máis sometidas a un maior control público.

De todos os xeitos, malia que as institucións sen ánimo de lucro e as públicas teñen moitas características en común, presentan tamén importantes diferenzas entre si (Coffman, 1986: 2-4):

- a) As entidades públicas adoitan financiar os seus déficits con ingresos procedentes dos impostos, mentres que as institucións sen ánimo de lucro fano con donativos voluntarios ou subvencións que reciben do goberno.
- b) As entidades públicas están máis suxeitas ao control público e ás interferencias políticas.

Livros LabCom





- c) O alcance das súas actividades ten un ámbito xeográfico que obedece a criterios políticos e non tanto de mercado.
- d) As organizacións públicas soen gozar dunha situación de monopolio, dispoñen de poder coercitivo e están organizadas de forma burocrática.

Estratexias

Polas súas características diferenciais, o marketing deste tipo de entidades aplícase tendo en conta tres aspectos (Mad Comunicación, 2007: 743): a análise do mercado, a análise dos recursos propios e da competencia e a análise da misión, que supón definir a actividade na que se atopa a organización e os clientes aos que se dirixe.

As organizacións non empresariais ofrecen ao mercado tres tipos de produtos: bens, servizos e comportamentos sociais. Se a organización produce un ben – unha publicación, un obxecto de artesanía –, este proporciona un beneficio ao usuario cando o consume. Os servizos poden venderse a prezos inferiores ao custo – ensinanza universitaria, transporte público – ou ser gratuítos – bibliotecas, sanidade, orde pública. Os comportamentos sociais ou as ideas son máis difíciles de definir. Neste caso, en moitas ocasións, non é a organización quen crea o produto, senón o propio usuario cando actúa seguindo os requirimentos ditados pola organización. En efecto, efectuar un determinado comportamento social adoita esixir tempo e producir molestias para o usuario, pero, no entanto, os beneficios reais recibíranos outras persoas ou a sociedade en xeral.

A pesar das vantaxes que pode supoñer o cobro do custo total dos produtos ofrecidos e que esta práctica se estendeu xa a certos servizos públicos, existen varios condicionantes que aconsellan ofrecer os produtos de balde ou a un prezo simbólico:

1. Cando se busca o beneficio público: defensa, seguridade, estradas, etc.





2. Cando os posibles usuarios non poden facer fronte ao seu custo: asistencia legal de oficio, beneficencia pública, etc.
3. Cando os custos de xestión do cobro dos servizos son excesivos en relación aos ingresos xerados.

En calquera caso, a relación de intercambio entre este tipo de organizacións e os seus usuarios é sempre moito máis sutil, na medida en que os produtos que se ofrecen son máis difíciles de definir e os custos incorridos polos usuarios non sempre supoñen pagos monetarios, senón tempo, molestias ou esforzos dedicados (Lovelock e Weinberg, 1984: 13).

10.3.2. Marketing social

O marketing social é unha parte ou aspecto particular do marketing non empresarial, que persegue estimular e facilitar a aceptación de ideas ou comportamentos sociais que se consideran beneficiosos para a sociedade en xeral (por exemplo, o aforro familiar, a hixiene dental, a protección do medio ambiente, etc.) ou, pola contra, trata de frear ou desincentivar aquelas outras ideas ou comportamentos que se xulgan prexudiciais (o consumo de drogas, tabaco e alcol ou a conducción temeraria de automóbiles) (Santesmases, 1995: 785).

Kotler (1982: 490) define o marketing social coma “o deseño, implantación e control de programas que buscan incrementar a aceptación dunha idea ou causa social en determinados grupos obxectivo”. A orixe do marketing social atópase no enfoque informativo, na forma denominada publicidade social. Pero vai máis alá, posto que utiliza todos os instrumentos do marketing e non só un deles. Isto supón, ademais de comunicar a idea, investigar o mercado, deseñar ou ofrecer os produtos de modo que axuden a levar a cabo a idea ou o comportamento proposto, outorgar incentivos que os estimulen e poñer todas as facilidades e os medios para que tal idea ou comportamento poida facerse realidade (1982: 491: 492).

Livros LabCom





A maioría dos autores recoñecen que o marketing social ten a súa orixe na célebre pregunta sobre “Por que non pode venderse a solidariedade como se vende o xabón?” das campañas de Wiebe en 1952, só respondida en 1971 por Kotler e Zaltman (1971: 3-12) e en 1996 por A. Andreasen (1996: 108-114), quen afirma que o marketing social é a aplicación das tecnoloxías do marketing comercial para a análise, planificación, execución e avaliación de programas deseñados para influír no comportamento voluntario dos destinatarios específicos, para mellorar o seu benestar persoal así como o da sociedade.

Deste xeito, no caso do marketing social os produtos son ideas ou causas sociais e “as ideas ou causas sociais inclúen tanto ideas, en sentido estrito, como comportamentos socialmente desexables” (Santemas, 1995: 786). Estes comportamentos poden ser ocasionais ou ter un carácter habitual:

Indirectamente, os produtos ofrecidos no marketing social poden ser tamén obxectos tanxibles, como determinados alimentos, medicamentos, cintos de seguridade, etc.; pero estes produtos non constitúen o obxecto principal do intercambio en marketing social, senón só o soporte físico necesario para lograr a aceptación da idea ou causa social proposta (Kotler e Roberto, 1989: 25-26).

Os obxectivos do marketing social, atendendo ao tipo de ideas ou causas sociais propostas, poden clasificarse nos seguintes:

- a) Proporcionar información. Moitas causas sociais pretenden informar ou ensinar a poboación. Son exemplos as campañas de hixiene ou de protección do medio ambiente.
- b) Estimular accións beneficiosas para a sociedade, coma as revisións médicas, a participación nas votacións lexislativas, as doazóns de órganos, a vacinación preventiva, etc.
- c) Cambiar comportamentos nocivos. Outras causas sociais pretenden inducir ou axudar as persoas a mudar aspectos do seu com-





portamento que poidan beneficialas, por exemplo, deixar de fumar, levar unha alimentación máis saudable ou reducir o consumo de bebidas alcohólicas.

- d) Cambiar os valores da sociedade. Hai outras causas sociais que intentan modificar as crenzas ou os valores arraigados na sociedade. Son as máis difíciles de executar e inclúen ideas, por exemplo, sobre a planificación familiar ou a eliminación de costumes ancestrais.

Normalmente as actividades derivadas do marketing social son desenvolvidas por institucións sen ánimo de lucro e entidades públicas, malia que tamén pode darse o caso de que sexan efectuadas por organizacións empresariais con fins económicos, “que implantan determinadas actividades de marketing para contribuír a determinadas causas sociais” (Mad Comunicación, 2007: 744).

Responsabilidade social

A natureza das organizacións reivindica que produzan resultados de orde económica, ambiental e social, malia estaren inseridas nun mercado competitivo, “suxeito a cambios de gustos dos clientes e nunha economía globalizada, onde a sociedade é cada vez máis consciente das súas influencias, apoiada polos medios de comunicación” (Ramos e Perriáñez, 2003: 66).

Da relación entre as organizacións e o seu entorno xorde sempre un conflito permanente entre obxectivos, intereses e problemas éticos. E é que “a empresa está formada por un conxunto de *stakeholders*² que teñen os seus propios intereses e están involucrados coas actitudes da Responsabilidade Social Corporativa” (Carroll e Buchholz, 1999: 68).

²O denominación de *stakeholders* emprégase para designar a todas as persoas ou organizacións que teñen algún tipo de interese ou de influencia nas actividades dunha empresa, tales coma os grupos ecoloxistas, os empregados, as axencias gobernamentais ou os inversores.





Polo xeral, adoita confundirse o discurso da responsabilidade social co da ética empresarial, aínda que o primeiro é un concepto relativo, depende das normas e valores sociais e é un elemento interno da ética das organizacións (Valor, 2001).

Na actualidade non existe consenso sobre o concepto de Responsabilidade Social Empresarial, Responsabilidade Corporativa ou Responsabilidade Social Corporativa. Tal vez a definición máis aceptada sexa a proposta pola Comisión Europea no Libro Verde (2001): “a responsabilidade social das empresas é a integración voluntaria, por parte das empresas, das preocupacións sociais e medioambientais nas súas operacións comerciais e nas súas relacións cos seus interlocutores”. Moreno, seguindo a Carroll (1989), considera que unha definición da responsabilidade social debe ter en conta a totalidade de obrigacións que a organización ten coa sociedade: económica, legal, ética e discrecional do funcionamento empresarial. En todo caso, a responsabilidade é social no sentido de que “a sociedade espera que a empresa produza bens e servizos a un prezo xusto e dunha forma eficaz”, é legal porque “reflicte un compromiso da empresa cara á sociedade que esixe que cumpra as leis e obrigacións legais e fiscais”, é ética porque “abranque aquelas actividades e prácticas que son agardadas ou prohibidas polos membros da sociedade pero que non poden ser esixidas ou incluídas na lei” e, finalmente, é discrecional na liña de que “a sociedade desexa que a empresa de forma voluntaria emprenda para mellorar a comunidade” (Moreno, 2007: 104).

A responsabilidade social corporativa xa existía en 1800 nos Estados Unidos cun formato de filantropía e doazóns corporativas. O concepto actual desenvolveuse a partir dos anos sesenta, “baseado na noción de que as corporacións teñen responsabilidades máis alá das súas obrigacións legais” (Ramos e Periañez, 2003: 66). Segundo Bronn e Vrioni (2000) dúas escolas de pensamento, o concepto do mercado libre e o enfoque orientado socialmente, buscan explicar a responsabilidade social corporativa:

En maio de 2000, en Lisboa, o Consello de Europa empezou a dis-





cutir a Responsabilidade Social Corporativa na axenda da Unión Europea. Enseguida presentou o “Libro Verde – Fomentar un marco europeo para a responsabilidade social das empresas” [...].

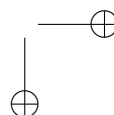
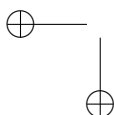
En cada país hai polo menos algunha institución que se dedica a desenvolver o tema da Responsabilidade Social das Empresas, como o *Business in the Community* (2002) no Reino Unido, o *Business for Social Responsibility* (2002) nos EUA ou o *Cavill+Co.* en Australia. Estas institucións escollerán o enfoque da Responsabilidade Social Corporativa como estratexia social da cidadanía corporativa, relacións coa comunidade, inversión na comunidade e reputación corporativa.

En España a Fundación Empresa e Sociedade (2002) representa a *European Business Network for Social Cohesion – EBNSC* –, por medio do *CSR Europe*, unha rede de empresas de promoción da Responsabilidade Social Corporativa na Unión Europea (Ramos e Perriáñez, 2003: 66).

A responsabilidade social pasa a ter así relevancia corporativa cando as empresas de capital destinan parte dos seus recursos a unha causa social, non como doazón ou filantropía, senón como unha estratexia de posicionamento para os clientes en particular e para a sociedade en xeral. Da reacción positiva que demostran os usuarios ante aquelas organizacións que apoian unha causa social xorden os conceptos de marketing social e marketing con causa.

O marketing social limítase ao estímulo e apoio de causas sociais, pero é só unha parte do marketing que realizan as organizacións non empresariais. Non debe confundirse coa responsabilidade social ou coas “consecuencias éticas nas que incorren as empresas nos seus intercambios co mercado” (Santesmases, 1995: 787). Porén, as dimensións éticas ou de responsabilidade social non son exclusivas das organizacións empresariais, senón que tamén deben contemplarse nas institucións públicas e sen fins de lucro.

Livros LabCom





Estratexias

A actividade do marketing, independentemente da súa tipoloxía, oríentase a estimular e facilitar o comportamento do usuario para lograr unha relación de intercambio que resulte beneficiosa para as dúas partes que a materializan. No entanto, Lovelock e Weinberg (1984: 16) consideran que no caso dos comportamentos sociais se produce unha situación contraditoria. Consiste en que se avoga polo desenvolvemento dun comportamento particular, pero non adoita venderse o produto que favorece tal comportamento. Pero, por outra parte, os comportamentos polos que se lanzan estas campañas non adoitan ofrecer beneficios persoais a curto prazo, senón que son de natureza social e os obxectivos que se perseguen son a longo prazo.

De calquera xeito, o deseño das estratexias do marketing social debe contemplar a utilización dos catro instrumentos básicos do marketing:

- a) Produto. A adaptación do produto ao segmento de mercado ao que se dirixe poucas veces é posible no marketing social. En realidade, o que se trata de conseguir é xusto o contrario, é dicir, que as actitudes e os comportamentos do público obxectivo se adapten á idea ou causa social proposta. Isto implica que o máis coherente sexa resaltar as vantaxes e os beneficios que se obterán ou os prexuízos que se evitarán en detrimento das características do produto.
- b) Prezo. O intercambio no marketing social non é monetario, senón que consiste na dedicación de tempo, esforzo ou molestias por parte do beneficiario. Polo tanto, debe tratarse de reducir ao máximo esas contraprestacións requiridas co fin de fomentar unha actitude positiva cara á causa social proposta.
- c) Distribución. A distribución ha de basearse en poñer a disposición dos usuarios da causa social todos os medios materiais e humanos que faciliten as actitudes e comportamentos propostos.





- d) Promoción. Tanto a mensaxe coma os medios de comunicación elixidos para a súa difusión deben adaptarse ás características dos segmentos de mercado aos que se dirixan os programas do marketing social. Pero ademais a información que se trata de transmitir pode ser complexa e requirir unha explicación detallada dos beneficios que reporta a aceptación da causa social, posto que non sempre son tan evidentes como para que sexan necesitados e desexados polos destinatarios da mensaxe.

Para que o desenvolvemento dos programas de marketing social supoña verdadeiros cambios sociais, cómpre delimitar con precisión o comportamento social que se pretende modificar ou reforzar, definir o obxectivo a alcanzar, responsabilizar a algunha entidade para dirixir o cambio e utilizar unha ou máis estratexias. As estratexias do marketing social poden clasificarse atendendo ás actitudes e aos comportamentos consistentes ou discrepantes con elas, o que provoca catro situacións diferentes:

1. Actitude positiva/comportamento consistente: desenvólvese un comportamento aceptado.
2. Actitude negativa/comportamento discrepante: desenvólvese un comportamento rexeitado.
3. Actitude negativa/comportamento consistente: non se desenvolve un comportamento rexeitado.
4. Actitude positiva/comportamento discrepante: non se desenvolve un comportamento aceptado.

“En condicións normais comportamentos e actitudes soen ser consistentes uns con outras” (Mad Comunicación, 2007: 746). Isto quere dicir que adoita realizarse aquilo cara ao que existe unha predisposición positiva – situación 1 – e evita facerse aquilo que se rexeita – situación 3. Non obstante, hai situacións de discrepancia entre as actitudes e os

Livros LabCom



comportamentos. Nuns casos a actitude é positiva pero o comportamento non se leva a cabo – situación 4. Outras veces ocorre o contrario, a actitude é negativa, pero o comportamento é positivo – situación 2 – (Santesmases, 1995: 791). E para cada unha destas posibles situacións os obxectivos a conseguir serán distintos e tamén as estratexias para logralos.

Táboa 6. Tipoloxía das estratexias de marketing social

		Actitude	
		Positiva	Negativa
Comportamento social desexable	Realizado	1 Estratexia de reforzamento (Comportamentos e actitudes)	2 Estratexia de racionalización (Cambiar actitudes)
	Non realizado	4 Estratexia de indución (Cambiar comportamentos)	3 Estratexia de confrontación (Comportamentos e actitudes)

Fonte: Miguel Santesmases (1995), páx. 791

Cando as actitudes son positivas e os comportamentos consistentes – realizados – o adecuado é reforzar esa situación. O obxectivo é manter esa situación, o que poderá conseguirse mediante unha estratexia de reforzamento do comportamento, da actitude ou de ambos os dous. O comportamento pode reforzarse, por exemplo, con incentivos económicos ou, incluso, impondo a súa obrigatoriedade mediante a promulgación de leis ou outras normas; a actitude positiva pode apoiarse con declaracións ou opinións a favor, programas informativos ou educativos, etc.

Cando se ten unha actitude positiva cara a un comportamento social desexable pero non se desenvolve, as estratexias deben tratar de inducir á realización dese comportamento. O obxectivo consiste en cambiar a abstención actual, posto que a actitude positiva xa existe. As accións posibles na estratexia de indución consistirán en establecer controis sociais que exerzan presión cara ao comportamento desexado, outorgar incentivos económicos pola súa realización ou impoñer sancións no caso contrario.



A estratexia de racionalización é axeitada cando se practica un comportamento social desexable, pero hai unha actitude negativa cara a el. O obxectivo é, por conseguinte, xerar un cambio de actitude que sexa consistente co comportamento. A persuasión e os controis sociais poden ser os medios máis efectivos para conseguir ese cambio de actitude.

Finalmente, cando a actitude e o comportamento son consistentes, pero na dirección contraria a un comportamento social desexable, pode necesitarse unha estratexia de confrontación. É a situación máis difícil de cambiar, xa que se precisa actuar sobre os comportamentos non desexados pola xente, pero socialmente desexables, tratando de alterar as motivacións cara a eles, mediante sancións económicas ou accións coercitivas. Cómpre tamén actuar sobre as actitudes, ben mediante informacións persuasivas ou establecendo controis sociais.

As accións que poden realizarse para lograr os cambios sociais propostos poden agruparse nestes oito tipos (Santesmases, 1995):

1. Información e educación. Trátase de ofrecer información obxectiva difundida á poboación sen expresar opinións, para que sexa o receptor quen estableza as conclusións.
2. Persuasión e propaganda. O obxectivo é extraer conclusións e facer afirmacións dramáticas sobre os beneficios de desenvolver un comportamento determinado ou dos prexuízos que supón non realizalo.
3. Controis sociais. Presións diseminadas a través dos grupos sociais que impulsan normas e valores, por exemplo, o tamaño da familia.
4. Sistemas de subministro. Consiste en minimizar os problemas de accesibilidade aos servizos públicos.
5. Incentivos económicos. Inclúe tanto os aforros – desgravacións, intereses preferentes en créditos, etc. – coma pagos en efectivo – axudas familiares, subvencións, etc..





6. Desincentivos económicos. Supón a imposición de sancións polo desenvolvemento dun determinado comportamento ou o establecemento de recargas ou impostos sobre o custo dun produto.
7. Consellos clínicos e modificación do comportamento. Implica a erradicación de comportamentos socialmente indesexables ou a aprendizaxe doutros desexables, por exemplo, os programas de prevención contra a SIDA.
8. Regulacións e controis. Supón establecer restricións legais para impedir determinados comportamentos e impoñer sancións no caso de que se incumpran.

10.3.3. Marketing político e electoral

O marketing político “é unha parte do marketing non empresarial que inclúe as actividades desenvolvidas para conseguir o apoio e os votos dun determinado grupo en favor dalgunha posición, programa ou candidato” (Santesmases, 1995: 793), de maneira que tamén as actividades efectuadas polos partidos políticos, sindicatos ou candidatos a calquera cargo electo poden beneficiarse da aplicación dos principios e métodos do marketing. No entanto, se o que se pretenden vender son expectativas, ideas ou futuros logros sociais, a aplicación deste tipo de marketing requirirá unha maior creatividade có empregado para vender produtos cuxas vantaxes se perciben máis facilmente pola súa utilización inmediata.

Son moitos os autores que mencionan os diversos beneficios que supón a utilización do marketing político para as organizacións sociais, en particular para os partidos políticos e mesmo para a democracia (Reyes e Munich, 1998; Arbesú, 2000; Valdez, 2000), pero tamén hai quen atopa argumentos para constatar posibles danos derivados da utilización do marketing nos procesos políticos:

Pódense atopar algúns argumentos que establecen non poucos danos a causa da utilización desta técnica no proceso político, entre os que





é factible considerar os fenómenos relacionados coa encarnación da política, a crise da credibilidade e representación dos partidos políticos, a diminución do debate de ideas e programas de goberno, a reconfiguración da lexitimidade de acordo a unha visión particular dos actores políticos e, por suposto, a crise do sistema político e lexitimidade nas institucións democráticas (Sánchez Murillo, 2005: 12).

Na sociedade actual, tan avanzada tecnolóxica e socioloxicamente, cunhas poboacións cada vez máis numerosas e cuns sistemas de información moi sofisticados como consecuencia da aplicación das novas tecnoloxías, pretender que as organizacións políticas comuniquen os seus programas e dean a coñecer os seus candidatos da forma na que o facían no pasado non ten sentido. O partido que siga aferrado aos sistemas tradicionais e que non aplique as novas formas de competir que o marketing proporciona ou as novas ferramentas de comunicación que están xeneralizándose nas comunidades modernas está abocado ao fracaso e, sen lugar a dúbidas, vaise atopar en desvantaxe respecto dos seus competidores electorais (Barranco, 2003).

O marketing político ten a súa orixe na competencia polo poder entre os partidos políticos e a natureza dos medios de comunicación instituídos coma o novo espazo público e lugar privilexiado da política. Os medios non lles deixaron outra saída aos actores políticos ca axustarse aos seus criterios e, en consecuencia, empurráranos á escena mediática a través do uso do marketing como resposta ante a capacidade de influencia dos medios sobre o espazo da comunicación política e do presunto poder da imaxe sobre o discurso racional. Neste sentido, o uso do marketing político pódese pensar como unha consecuencia relacionada co poder dos medios (Castells, 1999).

E é que o problema do marketing político consiste en que, malia ser unha técnica que pretende promover a ideoloxía, as prácticas políticas móstrannos unha versión contraria á que a teoría do marketing político sinala; así, en lugar de promovérense ideas, promóvense candidatos como solucións aos problemas públicos. Os consultores políticos máis ca





buscar un risco ideolóxico distintivo do actor político, traballan nunha característica para promovela:

O feito de poñer o acento nos individuos, cando se dan explicacións sobre o Estado e a vida parlamentaria e partidaria, implica o risco de que a política apareza como unha simple loita entre personalidades públicas. Limitar deste modo o marco explicativo dos acontecementos provoca unha descontextualización dos problemas, un ocultamento dos fenómenos estruturais e as cuestións en xogo, un esquecemento histórico, unha negación das relacións de poder que existen na sociedade e, por último, a desaparición das tendencias ideolóxicas. [...]

Se a acción individual dos homes e mulleres da política abonda para solucionar os problemas actuais, por que razón os simples cidadáns e cidadás deberían lanzarse á acción comunitaria ou á militancia social? (Gringas, 1994: 34).

O produto ofertado e o voto solicitado

O intercambio no marketing político, igual que a maioría dos contemplados no marketing non empresarial, non ten un carácter monetario:

Cando se propón o tema do marketing político, sempre xorde a cuestión de se existe comparación posible co marketing de produtos de gran consumo e de se as súas técnicas son comúns ás empregadas no marketing xeral. As opinións dos especialistas están, neste punto, fortemente divididas, habendo quen considera que o marketing político, tamén denominado *politing*, é un conxunto de técnicas específicas, totalmente específicas debido á filosofía intrínseca da materia, é dicir, a venda de candidatos e ideoloxías políticas. Outros, porén, cren que constitúe unha póla máis do marketing, que non se distingue, basicamente, das outras especialidades e cuxa única distinción sería o cambio da filosofía de aplicación das técnicas concretas (Barranco, 2003: 11).





Non obstante, o marketing político caracterízase pola súa definición, posto que “se concreta, por parte do oferente, nunha idea ou programa, e, pola do destinatario, no voto que o elector outorga a un candidato ou partido determinado” (Santesmases, 1995: 794). O produto que se ofrece no marketing político pode ser de tres tipos distintos: ideoloxías ou filosofías; proposicións ou programas de partidos políticos, sindicatos, asociacións, etc. ou personalidades e líderes políticos.

Francisco Ortiz Cabeza (1983: 21-31) distingue entre marketing político e marketing electoral. O primeiro é unha actividade permanente desenvolvida polos partidos e organizacións políticas para conseguir os seus obxectivos a curto ou a longo prazo, mentres que o marketing electoral forma parte do anterior e refírese en exclusiva ás actividades desenvolvidas durante unha campaña electoral para conseguir o voto en favor dun partido ou un candidato.

Polo tanto, o marketing político xustifícase na medida en que pretende a satisfacción dos desexos e necesidades do mercado político ao que se dirixe e, nesa liña, o voto é o prezo pagado polo produto desexado. Pero é xustamente neste punto onde se atopa a maior controversia que existe con respecto a esta tipoloxía de marketing. É dicir, o marketing político pretende satisfacer as necesidades do mercado político, pero non da sociedade, pois o programa ou o candidato que gaña unhas eleccións é desexado pola maioría do electorado, pero non pola súa totalidade. Isto implica ademais que os partidarios dos programas ou candidatos derrotados obteñan un valor menor ou mesmo inexistente a cambio do voto que concederon.

Aínda así, convén recordar que as técnicas do marketing político “non son técnicas manipuladoras da mente do elector que, de maneira subliminar, conducen a súa decisión, senón técnicas que permiten deseñar unha campaña e dirixilas cara a uns obxectivos, previamente establecidos e controlables durante todo o proceso” (Barranco, 2003: 21). Isto supón o incremento da transparencia do mercado electoral, posto que lle facilita ao votante un maior coñecemento de todas as ofertas posibles que se presentan á confrontación democrática.

Livros LabCom





Estratexias

No marketing político danse elementos similares aos do marketing empresarial, posto que en ambos os dous casos se produce unha situación competitiva na que os usuarios ou os electores teñen que elixir entre as alternativas propostas.

Así pois, a primeira actividade do marketing político debe consistir en coñecer o electorado e as ofertas dos partidos ou candidatos competidores, a fin de coñecer as súas motivacións, desexos, opinións, actitudes e mesmo intencións de voto. A partir deste momento poderá definirse o electorado obxectivo ao que dirixirse. O produto necesita ser presentado, promocionado e defendido para que poida ser escollido polos votantes entre as posibles alternativas. Finalmente, para o desenvolvemento efectivo dos programas políticos é preciso contar cunha estrutura organizativa e un sistema de control de cumprimento dos obxectivos e revisión das estratexias.

Na determinación da estratexia do partido adoitan distinguirse dúas etapas, unha primeira referente á elaboración das posibles estratexias – coas súas vantaxes e inconvenientes – e outra etapa que consiste na elección definitiva dunha das alternativas como consecuencia da discusión e avaliación de todas as consideradas.

Segundo isto, o plan de marketing político “é o proceso mediante o cal un partido determina os seus obxectivos e oportunidades de captación de votos, asigna os seus recursos humanos e económicos en función deses obxectivos e establece un sistema adecuado de control” (Barranco, 2003: 15). Nalgunhas ocasións, os plans de marketing dun partido político inclúen obxectivos e accións alternativas que deberán adoptarse en función de que xurdan ou non continxencias non previstas, tanto internas como externas á propia organización. Isto implica unha planificación flexible que se adapte á realidade do mercado político e que evite que o plan sexa unha camisa de forza para o partido que lle impida a realización de accións eficaces para a loita electoral:

De feito, cada vez son máis os asesores que lles piden aos candidatos que non miren cara á esquerda nin cara á dereita, senón só cara





á fronte, e recordan que gobernar é como tocar o violín: apóiase o instrumento coa man esquerda e tócase coa dereita. Danzando todos de acordo coa música que soe en cada momento e bailando ao son do pobo (Rúas e Pena, 2004: 12).

Francisco Javier Barranco Saiz (2003: 20) considera que unha organización política que desexe ter éxito deberá enfocarse nos seguintes puntos estratéxicos:

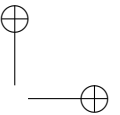
- a) Seleccionar e afondar naqueles segmentos da cidadanía nos que se teñan vantaxes significativas fronte aos partidos opositores e non dedicar esforzos de marketing a votantes imposibles de vencer.
- b) Planificar e desenvolver permanentemente tácticas que consigan ou manteñan a satisfacción e lealdade do elector.
- c) Dirixir o seu esforzo de marketing político cara á construción dunha forte imaxe de marca que potencie o valor do partido.
- d) Ter a flexibilidade operativa suficiente para facer seus todos os requirimentos dos votantes.
- e) Desenvolver unha estrutura organizativa orientada á cidadanía e ao mercado electoral de forma continuada e non só durante a campaña electoral.

10.4. Marketing internacional

A proliferación de tratados internacionais, a mellora das comunicacións e a creación de comunidades económicas trasnacionais ou mercados comúns propiciaron o desenvolvemento dos intercambios entre os diferentes países do mundo e, polo tanto, o marketing internacional. En realidade, “e debido a esta maior interconexión entre países, o marketing é cada vez máis internacional” (Santesmases, 1995: 747).

Livros LabCom





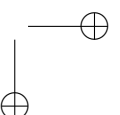
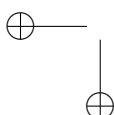
Con todo, mesmo cando se está nun proceso de homoxeneización de mercados, aínda existen importantes diferenzas económicas, culturais e legais entre moitos países, o que provoca que a actividade internacional teña un carácter marcadamente distinto ao dos intercambios domésticos:

Para unha empresa española non é igual vender ao mercado francés ou ao italiano, cos que existe grande afinidade económica e cultural, á parte de proximidade xeográfica, que tratar de facelo a Nixeria, Paquistán, China ou Australia.

Por outra parte, non todas as empresas poden chegar a estar implicadas de igual modo en actividades de marketing internacional. Os comerciantes polo miúdo, por exemplo, mesmo cando poden importar moitos dos produtos que ofrecen, realizan as súas vendas no mercado interior. As empresas de servizos tamén levan a cabo a maior parte das súas actividades no mercado doméstico. Son, por tanto, empresas produtoras de bens de consumo ou industriais, sobre todo as de maior tamaño ou as moi especializadas, as que teñen maiores posibilidades de practicar o marketing internacional (Santesmases, 1995: 749).

O marketing internacional baséase, por tanto, nos mesmos principios e métodos que o practicado dentro das fronteiras dun determinado país, pero diferénciase nos mercados aos que se dirixe. Neste sentido, deberanse ter en conta as características específicas deses mercados e do seu entorno para deseñar as estratexias de marketing. Por iso, Santesmases (1995: 750) sinala que o marketing internacional consiste no “conxunto de actividades de comercialización dirixidas a ofertar os produtos (bens, servizos ou ideas) a unha pluralidade de nacións”. Ca-teora e Hess (1979) defínenlo coma o resultado das actividades empresariais que dirixen o fluxo das mercadorías e servizos dunha compañía a consumidores ou usuarios de máis dunha nación.

A seguinte táboa recolle as diferenzas máis significativas entre o marketing nacional e o marketing internacional:



Táboa 7. Diferenzas entre o marketing nacional e internacional

Marketing nacional	Marketing internacional
Unha lingua e unha nacionalidade.	Varias linguas, nacionalidades e culturas.
Mercados relativamente homoxéneos.	Mercados fragmentados e diferenciados.
Os factores políticos inflúen pouco.	Os factores políticos son vitais.
Dispoñibilidade de datos exactos e simples.	Obtención difícil de datos claros.
As organizacións individuais posúen pouca influencia no entorno.	Distorsións moi grandes por parte das grandes empresas.
Situación estable do entorno.	Inestabilidade do entorno.
Clima financeiro homoxéneo.	Diferentes climas financeiros.

Adaptado de Rafael Muñiz, *Marketing en el siglo XXI* (2008) e elaboración propia.

En sentido estrito, o marketing internacional supón a extensión da estratexia e os plans de marketing ao resto do mundo. Se se desenvolven estratexias diferentes para cada un dos países, adaptadas ás súas condicións específicas, Keegan (1989: 7-11) propón o concepto de marketing multinacional, mentres que para o marketing que supón a integración do enfoque internacional e do multinacional acuña o termo de marketing global:

Carrefour é unha das compañías da gran distribución comercial máis exitosas do mundo, dunha vocación internacional clara e vangardista na xestión multinacional e de marketing multicultural. Como inventora e pioneira do hipermercado, ten o reto de facer evolucionar



esta forma comercial desde os establecementos de austera ambientación do pasado cara a centros comerciais que integren diversas necesidades de consumo, cun marketing e un merchandising atractivos, de solucións de servizos avanzados e marcas de distribución mellores; establecendo redes estratéxicas con diversas institucións e relacións máis cooperativas con provedores, e cun bo marketing con socios internos e empregados (Munuera e Rodríguez, 2006: 245).

Son varios os motivos que poden impulsar a comercialización internacional dunha organización:

1. Dificultades no mercado nacional e oportunidades nos mercados exteriores.
2. Posibilidade de conseguir economías de escala na produción.
3. Mellorar a imaxe e o incremento das influencias da organización.
4. Ampliar o ciclo de vida dun produto.
5. Existencia de acordos comerciais, vantaxes fiscais ou calquera outro aspecto que favoreza a organización.
6. Formación de comunidades económicas.

Fronte a estes factores positivos, na outra cara da moeda atópanse outras variables que poden limitar o exercicio do marketing internacional. Trátase, por un lado, da existencia de tarifas, cotas de importación ou outros controis e, por outro, da presenza de barreiras culturais, sociais, políticas e económicas (Santesmases, 1995: 752).

10.4.1. Práctica do marketing internacional

A práctica do marketing internacional varía segundo o grao de implicación nos mercados exteriores. As organizacións poden establecer catro tipos situacións, de menor a maior nivel de implicación:





1. Exportación. A organización vende os produtos que fabrica en territorio nacional a mercados estranxeiros, polo que non hai inversión directa nas redes de distribución no país de destino.
2. Licenza de elaboración. Consiste en autorizar a elaboración dun produto a unha organización estranxeira, facilitando o proceso, a fórmula e a patente a cambio dunha compensación económica ou *royalty*.
3. Asociación ou participación en organizacións estranxeiras. Unha maior implicación no marketing internacional supón o establecemento dunha *joint venture* ou acordo formal polo que unha organización nacional e unha estranxeira se comprometen a executar en común unha actividade, repartindo gastos e beneficios.
4. Inversión directa en plantas de fabricación ou instalacións nun país estranxeiro.

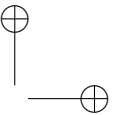
10.4.2. Estratexias

Na elaboración da estratexia do marketing internacional, Miguel Santesmases (1995) contempla dúas tendencias fundamentais: a que trata de axustarse ás características específicas dos mercados estranxeiros e a que se basea na globalización dos mercados. A primeira é unha estratexia diferenciada, mentres que a segunda é unha estratexia global.

A estratexia diferenciada implica o deseño dunha estratexia de marketing distinta para cada un dos países nos que opera a organización, en función das súas características económicas, sociais, culturais e legais. Neste sentido, este tipo de estratexia supón a fragmentación dos mercados por criterios xeográficos e permite, por tanto, axustarse ás necesidades deses públicos aos que se dirixe.

Pola contra, a estratexia global consiste na elaboración dunha mesma estratexia de marketing para todos os países independentemente





das súas diferenzas económicas, sociais, culturais e legais, posto que interpreta que son maiores as semellanzas entre eles caas diferenzas. No entanto, Kamran Kashani (1990) considera que, malia as súas vantaxes e custos máis reducidos, a estratexia global pode fallar por varios motivos: investigación insuficiente, exceso de estandarización, escaso seguimento das accións de marketing, visión centralizada ou execución ríxida da estratexia global.

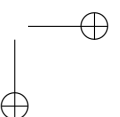
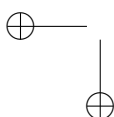
En calquera caso, a estratexia global non sempre é posible aplicala porque existen factores de diversa índole que a impiden ou limitan. Estes factores restritivos refírense ás características do mercado, ás condicións da industria, ás institucións comerciais ou ás restricións legais.

Entre as estratexias totalmente diferenciadas e as globais sitúanse as estratexias intermedias, que son aquelas que conservan os elementos comúns entre os países e se diferencian unicamente naqueles aspectos que son realmente distintos:

Renault pretende que a publicidade sirva como elemento de diferenciación e expresión da personalidade da marca. A tal fin, o plan de comunicación internacional está baseado en tres eixes: a seguridade, a competición e a creación e innovación. As súas accións de comunicación no lanzamento de cada novo modelo foron intensivas e agresivas. Renault realiza campañas impactantes para garantir uns niveis mínimos de visibilidade e notoriedade ante a gran saturación publicitaria en televisión. Cada campaña está deseñada para o público obxectivo ao que vai dirixida. Todas pasan un pre-test e un pos-test ao finalizar a campaña cos públicos obxectivo de cada produto. A estratexia creativa de Renault foi pioneira en certas accións publicitarias coma a compra dos logotipos das cadeas ou a compra dunha tirada de xornais (Munuera e Rodríguez, 2006: 332).

10.5. Marketing ecolóxico

A disciplina do marketing non foi allea á preocupación polo deterioro do medio ambiente xurdida durante as últimas décadas. Esta





preocupación e a concienciación social acerca da preservación do medio ambiente están facendo que as empresas incorporen elementos ecolóxicos nas súas propostas e estratexias de marketing, “de forma que cubran boa parte das expectativas da opinión pública e, incluso, que cumpran coas normativas e regulacións existentes a tal efecto” (Mad Comunicación, 2007: 749).

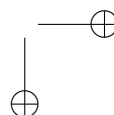
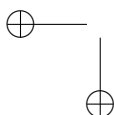
Esta situación deu lugar á aparición do chamado marketing ecolóxico, tamén denominado marketing verde, medioambiental, sostible ou ecomarketing, cuxo “ámbito de estudo é a análise de como as actividades do marketing inciden no deterioro do entorno e de como se pode introducir a variable medioambiental nas distintas decisións do marketing” (Chamorro et al., 2006: 137). O marketing ecolóxico é, xa que logo, “un proceso de xestión integral, responsable da identificación, anticipación e satisfacción das demandas dos clientes e da sociedade, dunha forma rendible e sostible” (Peattie: 1995: 28).

Foi a partir dos anos 70 cando algúns investigadores, principalmente norteamericanos, comezaron a facer contribucións ao desenvolvemento dun marketing cunha perspectiva ecolóxica. A maioría destes primeiros traballos estaban centrados nas relacións entre a preocupación ecolóxica e o comportamento ecolóxico, sobre todo a participación en sistemas de reciclado, e na caracterización do consumidor ecolóxico (Kilbourne e Beckmann, 1998).

O xurdimento dun segundo movemento ecoloxista entre finais dos anos 80 e comezos dos 90 volveu orixinar un novo auxe dos estudos sobre a materia, xa non só nos Estados Unidos, senón tamén noutros países anglosaxóns e na Europa continental. Na conferencia anual da AMA de 1993 creouse por primeira vez unha sesión especial dedicada ao marketing ecolóxico:

Este rexurdimento vén favorecido pola aprobación de leis medioambientais con incidencia na actividade comercial, principalmente referidas aos residuos de envases (como o *Decreto Töpfer* alemán de 1991, *Decreto Lalonde* francés de 1992 ou a Directiva 94/62/CE), pola elaboración de diversos códigos de autorregulación da comu-

Livros LabCom





nicación ecolóxica (ICC, 1991; FTC, 1992; Industry Canada, 1992) e polo deseño de sistemas de certificación medioambiental (como a norma británica BS 7750, o Regulamento CEE 1836/93, a norma francesa NF X30-200 ou a norma española UNE 77-801) e de etiquetado ecolóxico (entre outros a *Environmental Choice* canadense en 1988, a *Eco-mark* xaponesa, o *Cisne Blanco* do Consello Nórdico e o *Green Seal* norteamericano, todos eles en 1989, ou a *Flor Europea* da Unión Europea en 1992) (Chamorro et al., 2006: 138).

A diferenza de posturas pasadas, perfílase unha nova concepción da organización que non só debe ser unha unidade de produción, senón que debe actuar conforme a unha responsabilidade social baseada, entre outras cousas, na preservación do medio ambiente e na racionalidade no consumo de enerxía. O concepto tradicional de empresa ou organización vese alterado debido á incorporación dunha serie de factores ao ámbito empresarial coma os conceptos do entorno natural e desenvolvemento sostible, o rol desempeñado pola administración pública e outras asociacións – ONG, grupos ecoloxistas, organizacións de consumidores, etc. –, así como os distintos organismos internacionais en defensa do medio ambiente.

As actitudes que as organizacións adoptan perante estes retos poden ser reactivas ou proactivas. As empresas reactivas néganse a aceptar as presións ou reaccionan cando non lles queda outra alternativa, mentres que as proactivas adiántanse ás demandas dos *stakeholders* para buscar novas oportunidades nos retos que toda situación de cambio supón (Rodríguez e Ricart, 1998).

10.5.1. Unha dobre vertente: a económica e a social

O marketing ecolóxico pode conceptualizarse desde dúas perspectivas diferentes: a social e a empresarial. Desde unha perspectiva social é unha parte integrante do marketing social, é dicir, do conxunto de actividades que busca estimular e facilitar a aceptación de ideas, actitudes ou comportamentos sociais que se consideran beneficiosos para a





sociedade en xeral ou que, no caso contrario, tentan poñer freo a aquelas outras ideas, actitudes ou comportamentos considerados prexudiciais. Así pois, os principais obxectivos perseguidos por este tipo de marketing serían os seguintes (Mad Comunicación, 2007):

- Informar e educar sobre temas de carácter medioambiental.
- Estimular accións beneficiosas para o medio ambiente.
- Cambiar comportamentos nocivos sobre o entorno natural.
- Cambiar os valores da sociedade.

Desde este punto de vista, o marketing ecolóxico está formado por actividades de desmarketing, posto que se basea en accións encamiñadas a provocar o desestímulo nos usuarios dunha determinada demanda, xa sexa en xeral ou parcialmente, de forma temporal ou permanente. É dicir, “poderían desenvolverse actividades de *desmarketing* para desincentivar a compra dos denominados produtos ‘dun só uso’, insistindo nas vantaxes ambientais e económicas dos produtos máis duradeiros ou reutilizables” (Lorenzo, 2002: 4).

En cambio, desde unha perspectiva empresarial, o marketing ecolóxico é aquel que aplican as empresas que adoptan un enfoque de marketing social para comercializar produtos ecolóxicos, é dicir, aquelas empresas que buscan satisfacer as necesidades sociais xunto ás necesidades dos propios usuarios. Polo tanto, podería definirse como o proceso de planificación, implantación e control dunha política de produto, prezo, distribución e comunicación “que facilite e permita a consecución de que as necesidades dos clientes sexan satisfeitas, que os obxectivos da organización sexan conseguidos e que o proceso xere o mínimo impacto negativo no ecosistema” (Mad Comunicación, 2007: 750).

10.5.2. Estratexias, funcións e *usuarios verdes*

O marketing ambiental xorde da necesidade que teñen as organizacións de adaptarse ás demandas ecolóxicas dos seus mercados e dos

Livros LabCom





organismos que regulan as súas actividades e, por tanto, ha de contribuir a lograr un desenvolvemento sostible de forma que deseñe ofertas comerciais que permitan satisfacer necesidades presentes dos consumidores sen comprometer a capacidade de satisfacer as necesidades futuras desta e das próximas xeracións.

Calquera organización que desempeñe unha actividade na sociedade é responsable tamén ante ela e, por iso, se os produtos que ofrece prexudican as persoas ou o entorno deben eliminarse ou reducir os danos causados ao mínimo posible. Neste sentido, a organización “considerando a responsabilidade social que debe asumir, ha de facer un balance entre as necesidades dos seus clientes e o interese e o benestar da sociedade en xeral no presente e no futuro” (Lorenzo, 2002: 6).

Para poder aplicar este cometido de forma efectiva é preciso que a organización desenvolva un plan específico que inclúa os seguintes aspectos:

- En primeiro lugar, unha declaración expresa da organización para protexer o medio ambiente.
- A integración desas intencións no proceso de planificación estratéxica da organización.
- A comprobación de que a imaxe da organización está en sintonía coas preocupacións medioambientais.

Para conseguilo debe asumirse como misión principal a execución destas tres funcións:

1. Orientar a elección do usuario. Na sociedade actual os usuarios parecen non estaren dispostos a reducir os seus niveis de consumo, mais por iso un dos obxectivos prioritarios do marketing ecolóxico diríxese a transformar a forma de consumo dos usuarios mediante a concienciación medioambiental. É dicir, trátase de conseguir que o cando o usuario adquira un determinado produto se preocupe tamén de cuestións de carácter ecolóxico.





2. Reorientar o marketing mix. Para que a integración sexa efectiva cómpre que se incorporen os obxectivos ecolóxicos a cada un dos catro instrumentos do marketing.

Así, en canto ao produto as decisións que se tomen deben dirixirse a deseñar e desenvolver produtos que minimicen o consumo de recursos escasos e a xeración de residuos, pero sen renunciar ás características necesarias para poder satisfacer as necesidades do usuario. De feito, un produto é ecolóxico cando cumpre as mesmas funcións dos produtos equivalentes, pero o dano ao medio ambiente é inferior ao longo de todo o seu ciclo de vida (Calormarde, 2000). Hopfenbech (1993) matiza que as fases nas que o produto debe causar o mínimo prexuízo posible ao medio ambiente son a produción, o consumo e a eliminación.

Miquel e Bigné (1997) citan as dimensións sobre as que se concibe un produto ecolóxico e relaciónanas co produto en si e os seus atributos básicos, o proceso de produción e os materiais usados, o envase en relación coa súa reutilización, reciclaxe e redución dos seus compoñentes e, finalmente, a eliminación do produto utilizado ou a súa reutilización, reciclaxe ou reparación.

Desde a perspectiva deste marketing debe fixarse un prezo que reflecta a estrutura de custos da organización unha vez que se recompilaron todos os custos ecolóxicos derivados da fabricación do produto. Así, debe reflectir os valores ambientais que posúe o produto e todos os demais valores e custos da súa produción: dispoñibilidade física do produto, información aportada polo produto e comparación coas ofertas competidoras dos produtos equivalentes ou substitutivos (Calomarde, 2000). Agora ben, existe unha incompatibilidade aparente entre a definición de produto ecolóxico e o seu prezo, posto que mentres que o prezo é unha variable de marketing que inflúe na demanda a curto prazo, os beneficios dos produtos ecolóxicos sobre o medio ambiente prodúcense a longo prazo e os usuarios tamén os perciben a longo





prazo.

Con relación á distribución, lembramos que esta debe poñer o produto a disposición do usuario no lugar adecuado, no momento oportuno e na cantidade axeitada. No caso dos produtos ecolóxicos a distribución debe contemplarse desde unha vertente dobre. En primeiro lugar, han de estudarse as canles de distribución máis idóneas para comercializar os produtos e, por outro lado, a análise das canles de distribución dos produtos obxecto de reciclaxe para posibilitar a canalización do retorno deses produtos para a súa reutilización ou reciclaxe. Con todo, o reciclado é fundamentalmente un problema de canles de distribución (Zikmund e Stanton, 1997) baseado nun destes tres factores necesarios para a súa execución: o altruísmo, os incentivos económicos ou as medidas legislativas. Sexa como for, establecer canles de distribución para a reciclaxe dos produtos sempre resulta complexo porque implica inverter a orde tradicional das canles de distribución, de xeito que o usuario se converte en xerador do produto e o fabricante en comprador.

A política de comunicación ecolóxica deberá informar sobre os atributos dos produtos, sobre os seus beneficios para o medio ambiente e transmitir ademais unha imaxe de organización ben informada e activa en temas ambientais (Calomarde, 2000). De todas formas, hai que ter en conta que desde a perspectiva do marketing ecolóxico o destinatario desta información non só é o usuario, senón tamén todos os grupos de interese tanto internos coma externos – administracións públicas, inversores, entidades financeiras, asociacións ecoloxistas, asociacións de consumidores e, en definitiva, a sociedade en xeral. Por último, nos instrumentos de comunicación do marketing ecolóxico cómpre matizar:

– As relacións públicas teñen unha maior relevancia, xa que apoian a creación de credibilidade ás mensaxes.

www.livroslabcom.ubi.pt





– Existen algúns instrumentos de comunicación específicos para as mensaxes ecolóxicas, tales coma as etiquetas ecolóxicas (AENOR-Medio Ambiente, Etiqueta Ecolóxica Europea, Distintivo de Calidade Ambiental, Ángel Azul, etc.), a certificación de Sistemas de Xestión Medioambiental (ISO 14001, EMAS), as memorias medioambientais ou as memorias de sostibilidade, etc. (Mad Comunicación, 2007: 752).

3. Reorganizar o comportamento da organización. O marketing ecolóxico non só se debe entender como un conxunto de técnicas destinadas a realizar o deseño e comercialización de produtos que resulten menos prexudiciais para o entorno e a sociedade, senón que debe partir da idea de que é unha forma máis de concibir as relacións de intercambio, baseada na busca da satisfacción das tres partes que interveñen nelas: o usuario, a organización e o medio ambiente.

Rivera Camino (2001) distingue sete accións na elaboración da estratexia do marketing ambiental:

1. O deseño ecolóxico do produto.
2. O ecoetiquetado.
3. O uso de envases ecolóxicos.
4. O uso de envases retornables.
5. A investigación de mercado.
6. Proporcionar información ecolóxica.
7. Consideracións ecolóxicas de distribución.

O estudo de Rivera deixa entrever que as accións que compoñen a estratexia de marketing ambiental son o resultado dun proceso planificado, nunha área concreta e cuns obxectivos de marketing definidos.

Livros LabCom





Máis ca accións ambientais puntuais e a curto prazo, estas accións gozan da identidade dunha estratexia e agrúpanse para adaptarse ás restricións ambientais dos mercados nos que operan.

Con todo, a elaboración de produtos amables co medio ambiente debe preocupar a todas as organizacións que ofrezan calquera tipo de produto. A idea do mercado verde non é nova, pero hoxe en día é inevitable:

A idea do mercado verde e os seus compoñentes non é nova. Xa a principios da década dos noventa autores e investigadores coma J.A. Ottman suxeriran a existencia de distintos tons de verde no mercado norteamericano, identificando cinco segmentos entre a poboación que constituía este mercado:

- Os auténticos verdes, con crenzas moi fortemente arraigadas e proactivos a prol da causa ecolóxica e medioambiental. A probabilidade de que este conxunto de consumidores evitase comprar produtos non ecolóxicos era tres veces superior a calquera outro tipo de consumidor. Segundo este autor, este segmento representaba un 20 % da poboación norteamericana, recibindo o nome de “*True Blue Greens*”.
- Os que se preocupaban polo medio ambiente, pero o seu apoio determínase pola súa dispoñibilidade a pagar un prezo maior polos produtos ecolóxicos, sen que isto implique que teñan que dedicar maior tempo ou intervir en accións para a preservación da natureza. [...] Recibiron o nome de “*Green Back Greens*”.
- Os que desexaban unha lexislación ambiental restritiva, aínda que non crían que eles puidesen facer algo interesante neste sentido. Segundo o estudo a súa actuación era esporádica en actividades proambientais, non estando dispostos a pagar máis polos produtos verdes. [...], sendo denominados “*Sprouts*”.
- Os que participaban escasamente en accións ambientais porque crían que ninguén se ocupaba do tema e que as empresas tiñan que ser as que resolvesen o problema. Para eles o custo dos produtos verdes resultaba moi alto. Este segmento estaba constituído polo chamados “*Grouzers*”, [...].





– Por último, os “*Basic-Browns*”, cun 35 %, eran o maior segmento e o menos preocupado polo tema, pensando que os individuos a título particular non poden facer nada. (Mad Comunicación, 2007: 753-754).

10.6. Marketing con causa

A aparición do marketing con causa como obxecto de estudo prodúcese en 1988 cando P. Varadarajan e A. Menon publican o artigo “Cause Related Marketing: a coaligment of marketing strategy and corporate philanthropy” no *Journal of Marketing*. Segundo estes autores, o marketing con causa relaciona marcas con causas sociais e organizacións non lucrativas e defínese como “o proceso de formulación e implementación de actividades de marketing que se caracterizan porque unha empresa contribúe a unha causa social concreta cando os consumidores mercan os seus produtos” (1988: 60).

Malia que esta primeira definición aínda é aceptada, o concepto foi evolucionando e ampliándose. Na década dos noventa, Kotler e Andreasen consideraron o marketing con causa como “un esforzo empresarial por aumentar as vendas, contribuíndo ademais cos obxectivos dunha ou máis organizacións non lucrativas” (1996: 304). Pola súa parte, Business in the Community (1998), unha organización que vela polo desenvolvemento do marketing con causa no Reino Unido, considera o marketing con causa unha actividade comercial na que os negocios empresariais e as causas forman unha asociación para comercializar unha imaxe, un produto ou un servizo para beneficio mutuo. Esta nova contribución, que reflicte o beneficio mutuo tanto para a organización produtora como para a organización non lucrativa, aparecerá na maior parte das definicións posteriores.

En 1999 Pringle e Thompson definiron este tipo de marketing como “unha ferramenta estratéxica de marketing e posicionamento que vincula unha empresa ou marca a unha causa social de interese, en relación dun beneficio mutuo” (1999: 3). Porén, o máis salientable da definición

Livros LabCom





de Pringle e Thompson é que engade un matiz novo con respecto ás definicións que se fixeran ata o momento, é dicir, entenden que este tipo de prácticas son unha ferramenta estratéxica de marketing e, polo tanto, unha ferramenta a longo prazo:

A característica distintiva dos programas de marketing con causa é a lonxevidade. As promocións de caridade son por definición a curto prazo., tanto na súa duración coma no referente á actitude coa que se organizan. As campañas de marketing con causa, no entanto, son a longo prazo, tanto na imaxe de marca coma no tratamento da causa: é estratéxico, non táctico (Pringle e Thompson: 1999: 102).

Nese mesmo ano S. Adkins reflicte a relación duradeira que comporta este tipo de marketing e matiza que se trata dunha “estratexia que proporciona oportunidades adicionais de marketing para o negocio e unha ferramenta adicional de captación de fondos para a caridade ou as causas. Consegue os obxectivos particulares ao mesmo tempo que un considerable impacto positivo na comunidade” (1999: 50). Non obstante, isto non é o máis destacable da concepción de Adkins, senón que deixa de referirse ao beneficio mutuo que supoñen este tipo de programas e sinala que en realidade comportan un beneficio triplo.

A autora sinala que “os programas de marketing con causa son un escenario ‘win:win:win’ onde a caridade ou a causa e o negocio se benefician, pero, ademais, os beneficios tamén se estenden aos consumidores e a outros *stakeholders*” (1999: 12). Isto significa que o beneficio tamén é para os usuarios e non só un beneficio mutuo entre empresas e causas, polo que o marketing con causa supón un claro beneficio para todas as partes implicadas: organización ou empresa, organizacións non lucrativas e usuarios e outros posible públicos; de maneira que se establece unha relación de *win:win:win*.

En España R. Guardia afirma que o marketing con causa consiste “en propoñerlle ao consumidor que merque un determinado produto a cambio de que unha porcentaxe deses cartos vaian destinados a unha boa fin” (1998: 74). Pola súa parte, a Fundación Empresa y Sociedad





entende que o marketing reporta vantaxes tanto para as empresas – diferenciación da competencia, posicionamento de marca, captación de novos clientes – como para os usuarios, que facilmente poden colaborar cunha boa causa, coma para as organizacións sociais non colaboradoras – recadación de fondos, difusión da causa, notoriedade maior. Por iso, defíneno facendo alusión ao seu carácter duradeiro, estratéxico e de beneficioso para todas as partes implicadas:

Unha vía para que as empresas manifestan á sociedade o seu grao de compromiso cos problemas sociais que máis importan aos seus clientes e lles propoñan vías fáciles de colaboración. O MCC, ademais, fai partícipe ao consumidor cunha boa causa – directamente ou colaborando cunha organización social – a través da compra de produtos que revertan unha parte do seu prezo a ela, mediante alianzas estratéxicas con organizacións sociais ou un proxecto propio (1999: 7).

En 2002 Marconi definiu o marketing con causa como a “acción na cal unha empresa, unha organización non lucrativa ou entidade similar xestionan unha imaxe, un produto, un servizo ou unha mensaxe para beneficio mutuo” (2002: 3). A definición de Marconi recalca que os programas de marketing con causa pode desenvolverlos unha empresa, unha organización non lucrativa ou unha asociación entre as dúas. Pero ademais, o autor matiza que este tipo de marketing é aplicable a todo tipo de produtos, sexan tanxibles ou non.

Francisco Javier Barranco destaca en 2005 as alianzas estratéxicas e permanentes que establecen os programas de marketing con causa entre as partes implicadas:

As accións de marketing que realiza unha empresa con obxecto de asociar a súa imaxe corporativa de forma permanente, voluntaria e non lucrativa a accións sociais e culturais, tamén denominadas accións de mecenado; ou a entidades do terceiro sector que teñan como fin o desenvolvemento solidario da sociedade [...], realzando un planeamento estratéxico deste tipo de programas (Barranco, 2005: 32).

Livros LabCom





É moi importante que a asociación entre a organización lucrativa e a non lucrativa sexa continuada no tempo, posto que no caso contrario pode que os usuarios teñan a percepción de que o marketing con causa é unha simple técnica promocional para aumentar as vendas, o que podería provocar un rexeitamento da acción de marketing por considerala oportunista e estafadora da boa vontade da organización sen ánimo de lucro e da cidadanía.

10.6.1. Tipos de programas de marketing con causa

As campañas de marketing con causa poden variar na forma, no deseño e nos axentes sociais que as efectúan. Así, Carolina Sorribas (2007) distingue tres maneiras de desenvolver os programas de marketing con causa, que se poden combinar entre si:

1. Asociándose ou non cunha organización non lucrativa.
2. A causa está ou está relacionada coa actividade principal da compañía.
3. Contribución da empresa en especie, en cartos ou nunha combinación mixta.



Táboa 8. Principais tipos de programas de marketing con causa

Axentes participantes	Empresa e organización non lucrativa	Empresa	
		Ámbito de actuación	Toda a empresa
Tipo de causa	Relacionada á actividade empresarial	Non relacionada á actividade empresarial	
Clase e forma de contribución	Monetaria	En especies	Hibridación

Fonte: Carolina Sorribas (2007: 136).

En todo caso, calquera forma de desenvolver o marketing con causa axuda a dotar a marca dun sistema de valores e a contribuír a que o usuario mellore a súa percepción sobre ela e mude, en consecuencia, os seus hábitos de adquisición. Nos casos de asociación cómpre que as dúas partes implicadas no programa traballen de forma conxunta cun espírito conxunto de transparencia e coa intención de manter un compromiso a longo prazo que permita conseguir os obxectivos previstos. De feito, “gran parte do éxito dun programa de marketing con causa depende, por un lado, da transparencia coa que se leve a cabo e, por outro, dunha adecuada estratexia de comunicación” (Sorribas, 2007: 137).

10.6.2. Estratexias

Cando unha organización ou empresa quere dar a coñecer que unha das marcas ou produtos participan nun programa de marketing con causa pode botar man de multitude de estratexias de marketing, publicidade e relacións públicas, “tales coma a publicidade convencional, a promoción no punto de venda, o marketing directo, a páxina *web* e outra información corporativa ou mediante o *packaging* do produto, entre outros” (Sorribas, 2007: 137).

Segundo a Fundación Empresa y Sociedad, a comunicación do programa de marketing con causa “debe estar baseada na honestidade e na



transparencia e englobar os elementos básicos do deseño do programa (1999: 70). Neste sentido, as premisas básicas a desenvolver nun programa deste tipo de marketing son:

1. Información sobre o proxecto ou causa á que se destinará a axuda.
2. O perfil da organización social colaboradora.
3. Mecanismo de recadación de fondos e porcentaxe sobre vendas, beneficios ou doazón mínima.
4. Duración do programa.
5. Obxectivos previstos.
6. Resultados.

Unha comunicación inadecuada das actuacións pode xerar nos usuarios desconfianza, escepticismo ou indiferenza cara a este tipo de prácticas e, polo tanto, diminuír a súa eficacia. Malia todo, “aínda non hai suficiente información sobre o destino final dos recursos, sobre a cantidade que realmente chega á organización social ou sobre se corresponde ao que se prometía que se ía destinar” (Fundación Empresa y Sociedad, 1999: 58). Neste sentido, B. García afirma que é “fundamental que se comuniquen os resultados obtidos con cada campaña, acción ou convenio, e que se distribúa información suficiente e clara sobre o destino final destes fondos” (2000: 52).

Un dos puntos febles das estratexias de comunicación dos programas de marketing con causa reside no envase ou *packaging* dos produtos, xa que xunto co posto de venda son moitas veces os únicos medios que teñen as organizacións para chegar ao consumidor e persuadilo na súa compra. De feito, a cantidade de información que aparece no *packaging* dos produtos é “un factor determinante da estratexia de comunicación da propia empresa e mostra, en parte, se o consumidor recibe a suficiente información sobre o programa de marketing con causa que





se está levando a cabo” (Sorribas, 2007: 140). Así, no envase non só debe figurar a organización non lucrativa coa que se asociou a empresa, senón tamén, de ser posible, información sobre a causa á que se destinará a axuda, os obxectivos do programa de marketing con causa ou os mecanismos de recadación. Desta maneira, o usuario será máis consciente de que está mercando un produto solidario e as partes implicadas no proceso terán maiores posibilidades de conseguiren os seus obxectivos:

- a) A empresa mellorará a súa imaxe ao engadir valor ao produto ou á marca, fidelizará os clientes, diferenciarase da competencia e, en consecuencia, aumentará as vendas.
- b) O usuario ou consumidor sentirase satisfeito de saber que coa súa compra está axudando a unha causa social.
- c) A organización non lucrativa aumentará a captación de fondos e recursos, diversificará as súas fontes de financiamento e aumentará a súa notoriedade e a dos programas sociais que desenvolve.

De igual modo, é conveniente realizar unha comunicación continuada dos resultados obtidos e da recadación obtida e, sobre todo, facer un uso exhaustivo e legal dos fondos conseguidos. No caso de que esta comunicación non se produza ou se faga de forma pouco transparente existe o risco de que o usuario asuma unha posición escéptica cara á empresa en concreto e cara a este tipo de programas en xeral.

10.7. Marketing en Internet ou e-marketing

Nesta nova etapa dominada por Internet os mercados adquiren unha dimensión global e as organizacións superan as barreiras xeográficas e temporais. A competencia intensificouse en todos os sectores produtivos ao tempo que xorden novas empresas virtuais que lanzan produtos

Livros LabCom





que poden facer perigar os modelos de negocio tradicionais. A penetración de Internet está provocando cambios na estrutura da maioría dos sectores económicos, aléranse as relacións entre os distintos participantes – provedores, distribuidores, empresas, etc. –, os produtos incorporan cada vez máis información e, polo tanto, as organizacións teñen que ser conscientes destes cambios para poderen adaptarse ás necesidades dos usuarios e facer fronte á competencia. Pero tamén é certo que os usuarios se volveron moito máis esixentes e cambiantes, polo que cómpre que as organizacións desenvolvan a súa capacidade para aprender e adaptarse aos novos modelos de negocio. De feito, “as organizacións áxiles e flexibles son as que trunfan neste escenario: na era de Internet, *“o peixe grande xa non come o peixe pequeno; é o peixe rápido o que come o peixe lento”*” (Gómez e Veloso, 2002: 17).

Os seis enfoques a través dos que as organizacións poden orientar a súa actividade de intercambio ao mercado poden relacionarse coas actividades actuais nas que Internet está cambiando moitas das relacións de intercambio entre elas e os seus públicos. A incidencia que a rede ten sobre estes enfoques é a seguinte:

- Enfoque produción. A rede pode utilizarse para reducir os custos de produción grazas aos avances que posibilitan as novas tecnoloxías.
- Enfoque produto. O emprego da rede en relación co produto debe vincularse a mellorar a súa calidade ou, noutras palabras, a favorecer a recepción de melloras que os usuarios botan en falta no produto. Pero tamén pode utilizarse para mellorar determinados aspectos que inciden na calidade final do produto como son a implantación de redes internas ou intranets dentro das organizacións.
- Enfoque vendas. Internet foise convertendo nunha nova e poderosa canle de venda e tamén nun medio para obter datos sobre posibles clientes e referencias para acometer todo tipo de accións comerciais.





- Enfoque marketing. A irrupción de Internet permite realizar campañas individualizadas que axudan a fidelizar a clientela.
- Enfoque marketing social. A utilidade da rede neste enfoque está na súa utilización como un máis dos medios para realizar campañas de información e concienciación dirixidas aos cidadáns.
- Enfoque orientación integral. O impacto da rede pode traducirse como “empresa dinámica na rede” (Mad Comunicación, 2007: 756), que expresa que unha organización é activa desde a perspectiva de Internet no momento no que establece contactos frecuentes cos seus clientes e posibilita que estes teñan posibilidade de contactar con persoas clave da propia organización.

10.7.1. Que é Internet? Características³

Poderíamos definir Internet como o primeiro medio global de comunicación bidireccional, que permite aos seus usuarios acceder e interactuar con millóns de documentos que conteñen información audiovisual de moi diversas fontes (organismos públicos, empresas, universidades, asociacións, particulares, etc.), así como comunicarse entre si de múltiples formas (correo electrónico, vídeoconferencia, conversacións múltiples, etc.), e todo isto a un custo mínimo, e

³A orixe de Internet reside na profunda preocupación do goberno norteamericano, concretamente da Axencia de Proxectos de Investigación Avanzada do Departamento de Defensa dos Estados Unidos de América (*the US Department of Defense's Advanced Research Projects Agency*, DARPA), por descentralizar as comunicacións electrónicas para que en caso de ataque nuclear non existise un sistema central da rede de comunicacións que correse o perigo de ser destruído, imposibilitando deste xeito o mantemento das comunicacións entre os equipos da rede de defensa que non sufrisen danos. En 1969 a DARPA xunto con outros grupos de investigación externos desenvolveron o que se coñeceu como DARPANET e que supuxo o embrión da Internet. Posteriormente, cando se permitiu a posibilidade de conexión a outras entidades ou organizacións – universidades ou outros centros de investigación –, o seu nome pasou a ser ARPANET.





posibilitando a eliminación de barreiras espaciais e temporais. Asemade, permite realizar transaccións comerciais, e incluso distribuír certos produtos dixitais (Gómez e Veloso, 2007: 23).

É a rede de redes, totalmente aberta e pública, onde todo terminal con conexión pode poñerse en contacto sen restricións con outro que tamén teña acceso á rede. É nesa rede onde se poden contemplar todos os tipos de intercambios [...] (Martínez-López e Luna, 2008: 75).

En canto á súa organización, Internet non ten en realidade unha cabeza central, nin un único organismo que a regule ao que pedirlle contas se funciona mal. Gran parte da infraestrutura é pública, dos gobernos mundiais, organismos e universidades. Moitos grupos de traballo traballan para que funcione correctamente e continúe evolucionando. Outra gran parte de Internet é privada, e xestiónana empresas de servizos de Internet, dando acceso ou publicando contidos. Como Internet está formada por moitas redes independentes que falan a mesma linguaxe, nin sequera están claros os seus lindes (Mad Comunicación, 2007: 757).

Álvaro Gómez e Manuel Veloso (2002) din que os factores que caracterizan Internet son:

- a) Alcance global. Internet pode chegar a calquera punto do planeta a través das infraestruturas de telecomunicacións máis estendidas: rede telefónica, redes de cable, rede sen fíos, enlaces vía satélite, etc.
- b) Universalidade no acceso. As posibilidades de acceso son enormes grazas á multitude de dispositivos que incorporan conexión a Internet: ordenadores, axendas electrónicas, móbiles, electrodomésticos, etc.
- c) Accesible 24 horas ao día/365 días ao ano. Internet atópase sempre dispoñible sen ningún tipo de restrición horaria.





- d) Información permanentemente actualizada. A facilidade para facer cambios na información publicada *on line* permite ofrecer contidos permanentemente actualizados.
- e) Comunicación bidireccional e interacción do usuario. En Internet, a diferenza do que ocorre nos medios de comunicación tradicionais (prensa, radio e televisión), a comunicación é bidireccional, de maneira que o usuario deixa de ser un suxeito pasivo e pasa a participar activamente no proceso.
- f) Información atractiva por mor do contido multimedia. A rede permite a incorporación de todo tipo de contidos multimedia, combinando o texto, as imaxes, as animacións, o son, etc.
- g) Contido hipertextual. A través do seu servizo World Wide Web poden incorporarse vínculos entre documentos que facilitan o acceso á información mediante a relación duns contidos con outros.
- h) Racha o compromiso riqueza-alcance da información. Internet desmerece o compromiso entre a riqueza dunha mensaxe, ou a cantidade de información que se envía, e o seu alcance, entendendo por tal o número de persoas ás que consegue chegar.
- i) Capacidade para realizar transaccións comerciais.
- j) Capacidade para distribuír produtos dixitais.
- k) Custo moi reducido. O forte crecemento que experimentou Internet nos últimos anos e o incremento da competencia entre os operadores de telecomunicacións propiciaron unha drástica caída das tarifas de conexión e unha importante mellora da calidade dos servizos.
- l) Control inmediato sobre os resultados obtidos. A comunicación directa cos clientes presenta a vantaxe de facilitar o seguimento





en tempo real dos resultados das accións comerciais en Internet, o que permite aplicar medidas correctoras se os resultados non están sendo os agardados.

- m) Comunicación persoal e marketing *one-to-one*. Internet ofrece a posibilidade de personalizar a comunicación co usuario, ofrecendo publicidade, catálogos de produtos ou calquera outro tipo de contidos totalmente adaptados ás súas necesidades e intereses. Ademais permite facelo de maneira automatizada e a custo reducido.

10.7.2. Influencia de Internet no marketing actual

Na actualidade a gran maioría das organizacións víronse afectadas, dalgunha ou doutra maneira, pola chamada competencia global, “non só desde a perspectiva de ter que competir con outras empresas doutros lugares nos seus mercados locais, senón tamén polo feito de poder acceder a compoñentes, materiais, etc. producidos en lugares remotos” (Mad Comunicación, 2007: 759) que pasaron a estaren dispoñibles de forma rápida en calquera parte. Do mesmo xeito, moitas organizacións que sempre se mantiveran nun mercado determinado teñen agora a posibilidade de poder acceder a outros mercados grazas aos adiantos tecnolóxicos e aos avances en telecomunicacións. Por iso, pode dicirse que o momento actual é o do marketing global, que é o resultado dun proceso ao longo do tempo que arrincou co desenvolvemento do marketing nacional e chegou por mor da globalización, a aparición de Internet e o comercio electrónico.



Figura 6. Desenvolvemento do marketing cara á globalidade

FONTE: Mad Comunicación (2007) e elaboración propia.

Se se observa o proceso pode apreciarse como o marketing evoluciona desde un mercado estritamente nacional á exportación, onde se tratan as oportunidades que ofrece o mercado fóra do territorio nacional. De seguido, o marketing cuestiónase accións internacionais grazas á constante mellora dos transportes e ao inicio da era das telecomunicacións. O seguinte paso foi un enfoque multinacional baseado na adaptación do marketing internacional -igual para todos os países – ás características e necesidades propias de cada estado. Finalmente, as innovacións tecnolóxicas permitiron a aparición do marketing global, apoiado en planeamentos globais e favorecido pola aparición de Internet.

A aplicación do marketing a través da Internet, o chamado e-marketing, “desenvolve un sentimento de proximidade ao reducir as distan-



cias entre os diferentes mercados, potenciando claramente a globalización e internacionalización e cambiando as regras de comercialización e da competencia” (Mad Comunicación, 2007: 761). Polo tanto, a filosofía deste tipo de marketing baséase en lograr a fidelidade dos usuarios ao tempo que permite a creación de comunidades de persoas con intereses comúns que buscan satisfacer as súas necesidades dun xeito similar.

Asemade, Timmers (2000) sinala que a interactividade do medio supón unha serie de oportunidades para as organizacións no que concirne ao establecemento e mantemento de relacións de intercambio cos usuarios, entre as que destacan:

- a) A maior captación da atención do usuario. Neste sentido Sterne (1996) salienta a idea de que o tipo de interactividade proporcionada por Internet é unha das principais causas polas que o usuario alcanza o estado de fluxo⁴ ou atención e implicación máxima coa actividade que está realizando, isto é, o proceso de navegación por espazos web.
- b) Un maior coñecemento sobre o seu perfil ou características individuais do usuario, cuxo coñecemento permitirá aplicar un marketing personalizado ou *one-to-one*.
- c) Una retroalimentación inmediata.
- d) Un proceso de busca de información autodirixido polo usuario, que reduce o custo das vendas. Deste xeito, Hoffman e Novak (1996) definen a navegación na rede como o proceso de movemento autodirixido a través dun entorno computerizado hipermedia que proporciona ao usuario liberdade e control de elección ilimitados en comparación cos supostos máis restritivos dos mercados de comunicación tradicionais.

⁴O concepto de *flow experience* foi introducido por Hoffman e Novak no ámbito dos mercados electrónicos a mediados dos 90, baseándose en estudos anteriores realizados por Csikszentmihalyi.





10.7.3. Características do e-marketing

Cando se fala de marketing en Internet cómpre salientar algunhas das súas características máis relevantes:

- Os obxectivos e os conceptos do e-marketing son iguais cós do marketing tradicional. Polo tanto, debe concibirse como unha filosofía de actuación na que se inclúen o marketing tradicional e as técnicas que utiliza.
- Representa un valor engadido, sobre todo para as pequenas e medianas empresas que poden comezar a competir coas mesmas armas cas pequenas.
- Tamén debe formar parte da cultura xeral da organización.
- A súa utilización provoca un cambio no enfoque e no papel do público ao que se dirixe, posto que deixa de ser un receptor pasivo e convértese nun receptor activo que, en moitos casos, é el quen se encarga de solicitar a información que lle interesa.
- O ciberespacio permite unha actualización continua.

10.7.4. Impacto de Internet no marketing mix

O obxectivo básico do e-marketing é desenvolver vantaxes competitivas que satisfagan os usuarios potenciais que entren en contacto coa organización a través da rede. Estas vantaxes deben plasmarse nos 4Ps do mix do marketing, “por medio dos cales a empresa ten a capacidade de influír no esquema de xestión que pretende seguir, na comunicación que mantén co mercado e na necesaria adaptación ao ciberespacio” (Mad Comunicación, 2007: 764).

- a) Produto. Internet pode afectar á política de produto de varias formas. En primeiro lugar, pode cambiar a natureza do produto para

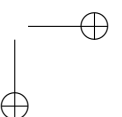
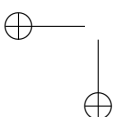
Livros LabCom





adaptalo ás necesidades propias de cada usuario. Isto pode facerse de forma automatizada recompilando información sobre o perfil de cada cliente e adaptando o produto ou ben ofrecendo a posibilidade de que cada usuario poida configurar o seu. En calquera caso, supón un maior grao de comunicación entre a organización e o seu público obxectivo ao tempo que se consolidan as relacións cos clientes. Pero ademais moitos produtos deixan de ter un soporte físico, pasan a ser virtuais e mesmo poden ser vendidos nun horario 24 horas.

- b) Prezo. O habitual é que Internet reduza os custos do proceso comercial e da distribución dos produtos, posto que permite chegar directamente ao destinatario final. Pero, por outra parte, isto posibilita dirixir os beneficios das reducións á realización de descontos e promocións que axuden a manter os clientes actuais e a captar os potenciais. Outra iniciativa constitúena as centrais de compra de consumidores, os denominados modelos de negocio *Customer-to-Business*, onde “os consumidores finais se poñen de acordo cos fabricantes ou distribuidores, para conseguir deste modo mellores prezos” (Gómez e Veloso, 2002: 37). Tamén se dan casos nos que os usuarios interveñen na fixación do prezo mediante, por exemplo, poxas *on line*.
- c) Distribución. Basicamente Internet permite a redución dos custos relativos á distribución, o desenvolvemento de tendas virtuais e unha maior rapidez nos sistemas de distribución. No entanto, a rede pode empregarse unicamente para dar soporte aos distribuidores habituais e non como canle de venda, de modo que a organización proporcionará información sobre os produtos, pero sen competir cos distribuidores tradicionais. Outro caso é utilizala como canle complementaria das existentes, é dicir, vendendo directamente ou a través da rede. Por último, unha terceira vía é a desintermediación, isto é, a venda ao consumidor final sen recorrer ás canles de distribución habituais. Esta modalidade é a que





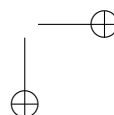
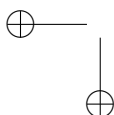
maiores posibilidades ofrece para conseguir información de primeira man dos usuarios. Existen tamén sitios de referencia que teñen como principal recurso a información e non os produtos. Trátase dos chamados infomediarios, que non venden directamente os produtos, senón que traballan con información que lles pode interesar aos consumidores deses produtos.

- d) Comunicación. As organizacións -sexan pequenas, medianas ou grandes – quedan igualadas ante os ollos do navegante, o que permite que as menos desenvolvidas teñan acceso a mercados antes impensables. Hai que ter en conta a importancia que está adquirindo a rede como medio publicitario, grazas á inserción de *banners* e outros elementos publicitarios nos sitios web. A tecnoloxía permite contabilizar cantos usuarios accederon a esa páxina, de maneira que tamén é posible “aplicar un modelo de tarificación baseado no custo por impacto” (Gómez e Veloso, 2002: 40). Por outra parte, isto permite segmentar dunha forma moito máis precisa os mercados, de tal forma que só se mostrará o *banner* a aqueles visitantes da páxina que se axusten ao perfil desexado polo anunciante. Neste sentido, Internet está sendo usada para desenvolver estratexias do marketing relacional e crear comunidades virtuais en torno a unha marca ou produto nas que se busca a participación do visitante no proceso de comunicación. Constitúen un verdadeiro punto de encontro onde os usuarios con expectativas comúns comparten información sobre os produtos que lles interesan. Asemade a posibilidade de obter datos exactos en tempo real sobre os resultados obtidos por unha campaña publicitaria permite tomar medidas correctoras se non se conseguen os resultados esperados.

Fórmulas publicitarias *on line*

A publicidade e as últimas tecnoloxías de desenvolvemento forman unha unión proveitosa que permite facer chegar as mensaxes publi-

Livros LabCom





tarias aos destinatarios elixidos. En canto ás formas publicitarias máis empregadas na Internet salientan o patrocinio, as listaxes de distribución e os banners.

- O patrocinio proporciona un apoio económico ás webs que sexan útiles para determinadas organizacións a cambio de inserir publicidade na páxina, ás veces, de forma exclusiva. Supón unha baixa inversión e adecuación ao público obxectivo, pero está condicionado ao número de visitas que reciba a web onde aparece. As últimas tendencias neste ámbito sinalan a proliferación dun tipo de patrocinio baseado no pago por click. Son anuncios mostrados ao buscar na rede determinados produtos.
- As listaxes de distribución van dirixidas a usuarios con obxectivos e necesidades comúns que adoitan ser estables, fieis e cun alto sentimento de pertenza.
- Os banners foron uns dos primeiros elementos publicitarios utilizados en Internet. As súas vantaxes residen en que permiten coñecer o número de veces que se pincha sobre cada un deles a tempo real e o seu custo é reducido. A súa tarificación e contrato poden residir nesta particularidade, é dicir, pagaranse en función do número de veces que os usuarios pinchan sobre eles.

10.7.5. Estratexias: cara ao marketing continuo

Independentemente da natureza do produto que o marketing pretenda promover, desde a perspectiva da súa aplicación na rede, debe tratar de atraer os usuarios a un determinado sitio web no que se ofrezca toda a información que a organización considere oportuna. Toda estratexia de marketing en Internet ha de ter en conta unha serie de premisas básicas que resultan imprescindibles para que resulte efectiva (Mad Comunicación, 2007):

- Dispoñer dun sitio web atractivo á vez que eficaz.

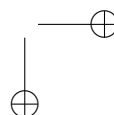
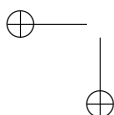




- Dalo a coñecer para que os navegantes accedan a el.
- Inducir os usuarios a que contacten con el e a utilizar os produtos que alí se ofrecen.
- Conseguir a fidelidade deses navegantes. De feito, un dos obxectivos primordiais do e-marketing pretende a fidelización dos usuarios, o que supón “a conservación da clientela adquirida e o seu desenvolvemento. Oponse, pois, ao principio de prospección, dedicado ao recrutamento de novos clientes” (Lehu, 2001: 35). Pero máis alá dunha simple diferenciación en canto á actuación estratéxica, o desenvolvemento dunha estratexia de fidelización vese motivada pola súa rendibilidade potencial, posto que permite estabilizar a actividade da organización. Con todo, “para que unha estratexia de fidelización sexa eficaz, antes ca nada ten que ofrecer ao consumidor un privilexio que non pode obter noutra parte, [...] este (o produto) debe incorporar o maior número posible de características exclusivas. De aí a importancia lóxica do nome da marca” (Lehu, 2001: 56-57). O que ocorre, en realidade, é que todo ser humano aspira a ser recoñecido. Os privilexios e as recompensas exclusivas de certo valor intrínseco responden a esta aspiración e por ese motivo son moi apreciados (Woolf, 1999). Así e todo, malia que a fidelización aspire a ser perenne, non é máis có resultado dunha actuación estratéxica aplicada pola organización que debe atender sempre e en primeiro lugar o usuario; numerosos programas que recompensan a executivos ou a clientes fieis tamén resultaron decepcionantes. A miúdo executados a todo correr para responder a un competidor, non tiveron un impacto visible no mercado e foron unha fonte de gastos engadidos nada desprezables (Day, 1999). Parece lóxico, entón, que as estratexias gañadoras sexan as desenvolvidas por quen vai manter esa diferenciación permanente, tendo sempre o sentimento de que a fidelización nunca se logra para a eternidade:

A atención ao cliente é unha prioridade na estratexia comercial de Renault. Por iso, dentro da Dirección de Calidade e Pos-Venda, Re-

Livros LabCom





nault conta cunha Dirección de Cliente dedicada a manter relacións cos clientes, ofrecer información e atender reclamacións. A empresa pretende ademais desenvolver relacións directas entre a marca e os clientes, explotando ao máximo as canles dos novos medios de comunicación: Internet, televisión interactiva, etc. O compromiso de Renault cos seus clientes queda sintetizado nun dos seus slogans: “movémonos, para que non pares”.

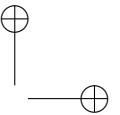
O máis recente é o proxecto CRM (*Customer Relationship Management*), xestión da relación co cliente, dirixido a organizar toda a información existente na empresa sobre cada cliente, co fin de ofrecerlle exactamente o que necesita e, ao mesmo tempo, xerar maior actividade comercial. O obxectivo último é desenvolver a relación co cliente para aumentar a súa fidelidade á marca e a frecuencia de renovación do seu automóbil (Munuera e Rodríguez, 2006: 331).

- Tratar de personalizar a comunicación mediante a identificación e o rexistro dos perfís dos usuarios que acceden á web. Se a comunicación se pode personalizar será posible desenvolver tamén accións de marketing personalizado.

Así pois, á hora de definir unha estratexia para Internet é preciso seguir un proceso no que se realicen as seguintes etapas (Gómez e Velloso, 2002):

1. Establecer unha conexión inicial básica e explorar as posibilidades que lle pode permitir á organización.
2. Analizar o impacto de Internet na organización e no seu sector, co fin de afrontar as ameazas e aproveitar as oportunidades.
3. Definir a estratexia que a organización vai seguir en Internet. Os obxectivos e as liñas de actuación que pode desenvolver a organización son, en orde crecente de complexidade, os seguintes:
 - Mellora das comunicacións da organización.
 - Presenza en Internet.



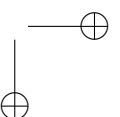
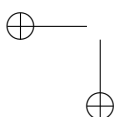


- Desenvolvemento de programas de marketing relacional.
 - Apertura dun punto de venda en Internet.
4. Avaliar os riscos necesarios. Unha vez definidos os obxectivos haberá que estudar cal é a forma de conexión máis adecuada, a inversión requirida en novos soportes informáticos e en software, o custo do deseño e desenvolvemento das páxinas webs ou os gastos en formación do persoal.
 5. Desenvolvemento e implantación da estratexia definida.
 6. Control e seguimento dos resultados.

En calquera caso, toda acción de e-marketing desenvolvida por calquera organización debe ser coherente coa estratexia xeral e co plan de marketing da organización. Neste sentido, os obxectivos han de estar vinculados aos obxectivos estratéxicos da organización e aos obxectivos operativos recollidos na formulación do plan de marketing. Para que isto resulte haberá que determinar os usuarios aos que vai dirixida a estratexia, a información que se lles vai enviar, como se vai producir o material que se vai incluír na páxina, que infraestrutura tecnolóxica e de persoal é necesaria e que orzamento se vai destinar para lograr eses obxectivos. Asemade, valorarase o sistema de atención ao cliente e o sistema de control de accesos que facilite a avaliación e análise da eficacia das accións promocionais emprendidas.

Ultimamente, como consecuencia do gran dinamismo dos mercados, da considerable heteroxeneidade que presentan e do auxe dos novos contextos de mercado electrónicos, “destacouse a incapacidade que mostran as actuais formas de xestión das relacións cos clientes” (Martínez-López e Luna, 2008). Nesta liña, Dou e Ghose (2002) propoñen dar un paso adiante no deseño e execución dos procesos de marketing de forma que se evolucione con respecto aos supostos de base do marketing relacional.

Livros LabCom





Deste modo, presentan o marco conceptual do que consideran un novo paradigma de marketing que denominan marketing continuo, cuxo marco de aplicación son os mercados electrónicos. Non obstante, malia que poida diferir en cuestións de forma, o seu propósito esencial é igual ao do marketing de relacións, isto é, estreitar as relacións cos usuarios co obxectivo de realizar unha oferta cada vez máis individualizada que permita unha satisfacción das necesidades dunha forma mellor e máis eficiente. Con todo, os autores destacan que a pesar dos esforzos realizados por parte das organizacións para realizar un marketing en tempo real e individualizado, factores coma as limitacións tecnolóxicas ou a incapacidade dos xestores de marketing dificultan o desenvolvemento do marketing personalizado como é debido.

Polo tanto, o marketing continuo reconece a importancia do coñecemento a tempo real das circunstancias que arrodean actualmente os sistemas de mercado e intenta asegurar que cada alteración que se produza nas necesidades do consumidor se reflecta na oferta da organización a tempo real (Dou e Ghose, 2002).

Instrumentos ou formas de comunicación en Internet

Os principais instrumentos ou formas de comunicación por Internet susceptibles de ser utilizados nunha estratexia de marketing son os seguintes:

- a) Correo electrónico ou e-mail. Trátase dunha forma de comunicación que permite o envío de mensaxes en formato dixital dun ordenador a outro. Enviar un correo electrónico é un acto voluntario, mentres que a súa recepción é involuntaria. En consecuencia, o marketing por e-mail permite empurrar a mensaxe – o produto – (*push*) cara ao usuario, de forma “rápida, directa, barata e asíncrona” (Gómez e Veloso, 2002: 173). De feito, a efectividade da comunicación non depende da distancia nin do número de destinatarios, nin tampouco da cantidade de información enviada.

www.livroslabcom.ubi.pt



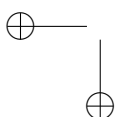


Unha das técnicas máis empregadas no envío de e-mails é a masiva. Consiste en enviar mensaxes a persoas que non o solicitaron nin concederon permiso expreso para recibilas. Malia que alcanza un gran número de receptores adoita ter mala aceptación e soe orixinar reaccións negativas con respecto á organización que os envía. Con todo, o gran problema dos envíos por correo electrónico radica na recepción masiva de publicidade non solicitada – correo lixo, *junk mail* ou *spam*⁵ – que pode provocar que o usuario elimine a mensaxe recibida, “xa que resulta tremendamente sinxelo e económico conseguir bases de datos con centos de miles de direccións correo electrónico, para de seguido realizar un mailing a miles de destinatarios (...) coas molestias que provoca e o risco de colapso dos servidores de correo” (Gómez e Veloso, 2002: 175).

A técnica do *Permission Marketing*, en principio, é similar ao *spam*, pero diferénciase en que o anunciante conta co consentimento explícito do receptor da mensaxe que lle cedeu a súa dirección para recibir este tipo de información. Deste xeito, o correo electrónico convértese nunha ferramenta poderosa para manter informados os usuarios sobre todo o que a organización estime pertinente.

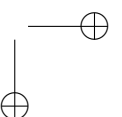
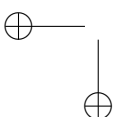
Tamén é posible empregar o correo electrónico creando ou participando en determinados grupos de discusión formados por distintas persoas que teñen intereses similares. Malia que as técnicas máis comúns son as de só envío de información, existen outras de envío e recepción, listaxes públicas e privadas, etc.

⁵As orixes do *spam* remóntase a abril de 1994, cando os avogados do bufete norteamericano Green Card inundaron con publicidade numerosos grupos de noticias de Usenet. A súa ofensiva promocional tivo a peor resposta imaxinable. Os letrados foron vítimas de diversos *mail bombings* que vetaron a súa presenza nesos foros (Gómez e Veloso, 2002).





- b) A World Wide Web. Este sistema permite que a organización ofrezca información en forma de páxinas electrónicas a través de todos os ordenadores conectados a unha rede. Estas páxinas que conteñen a información ofrecida pola organización reciben o nome de webs e esixen un acceso activo e voluntario por parte do usuario. O marketing por web trata de atraer o navegante á páxina da organización (*pull*). Ainscough e Lockett (1996) consideran que a web pode ser utilizada como instrumento de marketing de catro formas distintas:
- a) Escaparate interactivo (*interactive brochure*), utilizado pola organización para proporcionar información sobre a súa oferta de produtos.
 - b) Establecemento virtual (*virtual storefront*), cando ademais se habilitan as transaccións en liña.
 - c) Centro de intercambio de información (*information clearing-house*) é unha modalidade empregada por empresas implicadas en proxectos de investigación coa finalidade de intercambiar información cos seus clientes e con outros investigadores.
 - d) Aplicación para a atención ao cliente (*customer service tool*) ou servizo de axuda en liña.
- c) Programa de afiliados. Esta ferramenta pode considerarse como aquelas accións de comercialización dunha determinada entidade que se organizan a través da súa páxina web por medio de deseñar e establecer unha estrutura de venda con base nos distintos soportes informativos e publicitarios doutras páxinas, con cuxos propietarios se compromete a aboar unha cantidade pola xestión promocional dos seus produtos ou da súa propia web.
- d) Utilización de *cookies*. Os *cookies* son uns pequenos arquivos de texto que constitúen o elemento básico para o desenvolvemento





do comercio electrónico, xa que permiten rexistrar os hábitos de navegación do usuario dentro da web. Trátase de fragmentos de información que se almacenan no disco duro do visitante dunha páxina web a través do seu navegador, a petición do servidor da páxina.

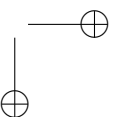
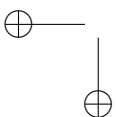
- e) Autocontestador. Este tipo de programas son unha aplicación de xestión robotizada deseñada para enviar un ficheiro coa información solicitada a través do correo electrónico.
- f) E-zine. Trátase dun boletín que envía a organización con información de interese para todos os subscritos.
- g) Newsgroups ou usenet. Son grupos de discusión ou foros de debate que permiten o diálogo sobre distintos temas e materias. Delles pode obterse de primeira man opinións, crenzas ou expectativas dos usuarios. Chaffey et al. (2001) defínenos como taboleiros de anuncios electrónicos ou artigos que son consultados por comunidades de persoas concretas e, por tanto, cada grupo de noticias representa unha área ou un tema específico de discusión. Segundo Hofacker (2001), a diferenza fundamental entre unha listaxe de correo e un usenet é que mentres que a primeira ten un propietario e está ligada a un dominio de Internet concreto, o segundo está formado por un conxunto de *hosts* ou servidores conectados a Internet que se encargan de intercambiar e xestionar os artigos entre eles.

Marketing a través do correo electrónico ou e-mail marketing: o camiño cara ao marketing viral

A gran difusión e o uso xeneralizado do correo electrónico convérteno nun soporte idóneo para ofrecer produtos e para a dar a coñecer marcas e organizacións. Entre os argumentos que motivaron a súa expansión atópanse os seguintes:

1. Accesibilidade.

Livros LabCom



2. Confianza.
3. Fidelidade.
4. Promoción.

5. Optimización. O correo electrónico tamén pode empregarse para inserir publicidade de terceiros, pero que contribúe positivamente á conta de resultados da organización. Esta técnica chamada *OPEmail* (*other people's mail*) está moi estendida nas listaxes de correo, nos boletíns de noticias ou nos foros electrónicos porque supón o contacto cun *target* moi definido que a organización que insire a publicidade considera proveitoso. Pero ademais, o e-mail marketing caracterízase por ser un medio veloz e instantáneo que permite a conectividade global, a realización de envíos a calquera hora e en calquera día, é de fácil manexo e almacenamento, posibilita a automatización, dispón de elementos de seguridade e, sobre todo, é persoal e interactivo.

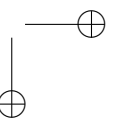
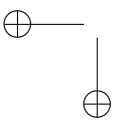
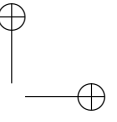
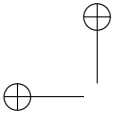
Outra técnica que se vén utilizando ultimamente é o denominado marketing viral. Consiste na difusión rápida e masiva dunha mensaxe a través da rede cuxa eficacia estriba en realizar unha oferta atractiva na páxina web dunha organización que se dá a coñecer a través dun correo electrónico enviado aos destinatarios correctos (Mad Comunicación, 2007). Noutras palabras, “trátase de que os propios usuarios dun produto ou servizo o dean a coñecer a través da Rede” (Gómez e Veloso, 2002: 122).

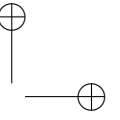
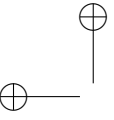
O marketing viral intenta explotar as redes sociais preexistentes para producir incrementos exponenciais en coñecemento da marca mediante procesos de autorreplicación viral análogos á expansión dun virus informático. Adoita pasarse do boca a boca mediante medios electrónicos e os servizos da telefonía móbil para chegar ao maior número posible de persoas. Pode incluír tamén o uso de blogs e de sitios aparentemente *amateurs*.

Táboa 9. Tipoloxía dos tipos de marketing

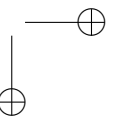
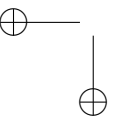
Marketing	Produtos tanxibles	
	Sectorial	Farmacéutico
		Agrícola
		Inmobiliario
	Outros	
Marketing industrial, <i>business to business marketing</i> ou <i>B2B marketing</i>		
Marketing de servizos		
Marketing non empresarial	Marketing das institucións sen ánimo de lucro	
	Marketing público	
	Marketing social, das ideas, das causas sociais ou das cuestións públicas	
	Marketing político e electoral	
Marketing ecolóxico, marketing verde, medioambiental, sostible ou ecomarketing	Marketing ecolóxico social	
	Marketing ecolóxico empresarial	
Marketing internacional	Marketing internacional multinacional	
	Marketing internacional global	
Marketing con causa		
E-marketing ou marketing en Internet		

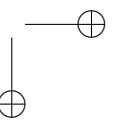
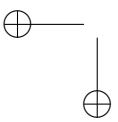
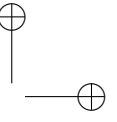
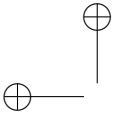
Fonte e elaboración propias.





BLOQUE III







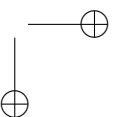
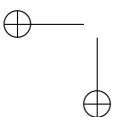
Capítulo 11

Marketing e comunicación. Marketing da comunicación

Obxectivos

As empresas informativas e os gabinetes de comunicación de todo tipo de organizacións elaboran e difunden produtos informativos que son de valor para elas co propósito de que tamén o sexan para os públicos aos que se dirixen. Pero, á parte dos beneficios (económicos, políticos, de recoñecemento...) que pretendan acadar, os produtos informativos connotan ideas e comportamentos que inflúen na sociedade. Dese intercambio de produtos tamén se deducen técnicas e estratexias propias do marketing, que, por outra parte, están orientadas cara a un enfoque vinculado coa responsabilidade social ou corporativa que tamén se lles atribúe aos produtores de información.

A produción da información tanto desde os gabinetes de comunicación coma desde os propios medios supón a elaboración de diferentes contidos ou produtos informativos dirixidos a uns públicos concretos que teñen a necesidade de que alguén os informe. Polo tanto, isto fai-nos pensar que tamén é posible aplicar as técnicas e as estratexias do marketing ao mundo da comunicación. E, de feito, moitos dos procesos de comunicación desenvólvense utilizando métodos e procedementos





específicos do campo do marketing.

11.1. Necesidade, desexo e demanda

As persoas teñen necesidade de recibir información. Esta necesidade interprétase como a carencia dun ben básico, inherente ás persoas e, por tanto, non creado polos especialistas en marketing. Neste sentido, esa sensación só pode satisfacerse – ben de maneira íntegra ou parcial – cun produto que a sacie ou reduza.

A necesidade de proporcionar, recibir ou intercambiar información entre os membros dunha determinada comunidade é unha experiencia case tan antiga coma a propia humanidade. Porén, nas sociedades avanzadas actuais este intercambio entre os membros da comunidade queda escaso e os individuos manifestan a necesidade de recibir outra información proporcionada por axentes externos á comunidade na que establecen as relacións máis persoais e directas. En moitos casos, esa ansia informativa esperta o interese por informacións relativas a persoas e asuntos que mesmo non teñen vinculación directa co grupo no que se desenvolve o individuo. O efecto é tal que os cidadáns de hoxe senten a necesidade de que alguén lles subministre produtos susceptibles de satisfacer todas esas carencias, malia que a consecución da satisfacción plena é un estatus raramente alcanzable porque ao saciar determinadas necesidades sempre aparecerán outras novas que serán tan consideradas coma as xa satisfeitas. Os membros da comunidade consideran que é aos medios de comunicación a quen lles corresponde satisfacer esas carencias informativas.

No caso de España, esta necesidade que manifestan os cidadáns de que alguén os informe de forma veraz – e a liberdade de expresión de pensamentos, ideas e opinións – son dereitos que recolle a Constitución de 1978 – modificada por reforma de 27 de agosto de 1992 – no artigo 20, que di textualmente:

1. Se reconocen y protegen los derechos:





a. A expresar y difundir libremente los pensamientos, ideas y opiniones mediante la palabra, el escrito o cualquier otro medio de reproducción.

[...]

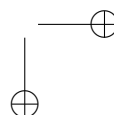
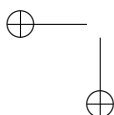
d. A comunicar o recibir libremente información veraz por cualquier medio de difusión. La Ley regulará el derecho a la cláusula de conciencia y al secreto profesional en el ejercicio de estas libertades (Constitución Española, 1978).

Se dicimos que a necesidade de recibir e intercambiar información é unha necesidade inherente á persoa, tamén é certo que nas sociedades avanzadas esa carencia é sentida por grandes de masas de poboación, que por mecanismos sociais -demostración ou imitación –, rematan tendo ansias semellantes. Neste sentido, a necesidade de ser informado xa non é só específica de determinados individuos, senón que se establece como un sentir xeneralizado de toda a sociedade.

En todo caso, esa necesidade esperta en que a experimenta o desexo de conseguir un produto que a poida satisfacer. Este tránsito supón un acto de vontade por parte da persoa implicada que, ademais de ser consciente dunha determinada carencia, fai o posible para solucionala de acordo coas características persoais do individuo e cos factores culturais e sociais do entorno no que se desenvolve, en moitos casos definidos e influídos polos estímulos e as tendencias do marketing. Así pois, canto máis avanzada sexa a sociedade en cuestión maiores serán os desexos dos individuos que a conforman e, en consecuencia, os produtos que se ofrezan tamén serán máis e mellores.

Cando se manifesta o desexo de saciar a necesidade xorde a demanda de facerse cun produto que remedie a situación, é dicir, ante o desexo de querer estar informado sobre os acontecementos que se producen no mundo no que se desenvolve o individuo cómpre un produto informativo que é, pois, a formulación expresa dese desexo. En moitos casos, os medios – ou os gabinetes e as axencias que preparan informacións para eles – ofrecen ese produto de forma gratuíta, polo que as posibilidades

Livros LabCom





de satisfacción para os individuos implicados son *a priori* semellantes. No caso daqueles outros produtos que requiren do pagamento dunha cantidade de diñeiro para poder ter acceso a eles, o desexo está condicionado aos recursos e á capacidade adquisitiva dos públicos nun momento determinado. En calquera caso, isto evidencia que o marketing pretende e pode influír nos desexos dos individuos para transformalos nunha demanda concreta que se poida satisfacer mediante a obtención do produto adecuado. Noutras palabras, o marketing identifica unha demanda e permite que os desexos – xurdidos dunha necesidade individual ou colectiva – se transformen en realidade.

É certo tamén que as necesidades poden persistir unha vez ofrecido o abano de alternativas. Entón o papel do marketing será identificalas para poder suscitar nos produtores a elaboración doutros produtos susceptibles de poder ser desexados ou ben tentar orientar os desexos cara á demanda dos produtos xa existentes. Polo tanto, é evidente que a valoración, a interpretación e o coñecemento das necesidades, dos desexos e das demandas dos individuos en función da sociedade na que se desenvolven é fundamental para a elaboración e a aplicación das estratexias de calquera tipo de marketing e, por suposto tamén, do marketing da comunicación.

A demanda só pode satisfacerse mediante a obtención dun produto. As persoas que demandan información virán satisfeita esa sensación no momento en que se fagan cun produto que compense ese baleiro. Por tanto, o papel do marketing consiste tamén en coñecer os demandantes para definir que tipo de produtos demandan e, nesa medida, poder elaboralos con posibilidades de que sexan exitosos fronte á competencia. Os medios de comunicación elaboran produtos para os seus públicos obxectivos ante a expectativa de que estes coincidan e demanden produtos que se axusten aos parámetros de acordo aos que foron elaborados: liña editorial, especialización temática, idade, etc. Por exemplo, se unha empresa audiovisual coñece a existencia dun público demandante de contidos sobre os coidados e a reprodución das plantas tería sentido que tentase elaborar produtos relacionados coa xardinaría, pois é pre-





visible que fosen demandados por ese público. De igual maneira, un xornal cunha liña editorial vinculada a unha determinada orientación política pretenderá identificar quen son os votantes desa formación para elaborar un produto que os poida beneficiar mutuamente.

11.2. Produto, intercambio e transacción

Cando falamos de produto no marketing da comunicación non nos referimos só ao produto tanxible – xornal, produto web, programa de radio, etc. – como tal, senón as ideas que froito da liña editorial se transmiten a través del e que poden ser tan importantes para a organización que as difunde coma os beneficios económicos que lle proporcionen as vendas do produto tanxible – no caso das empresas de titularidade privada. Isto aínda é máis evidente no caso das informacións preparadas polos gabinetes de comunicación das diversas organizacións, onde o produto tanxible non existe, senón que se manifesta nun conxunto de ideas e valores que son beneficiosos para a organización e que pretenden que os medios reproduzan co fin de asentar e consolidar na sociedade unha predisposición positiva cara á organización ou, no seu defecto, cara á marca.

Así pois, desde o punto de vista social diremos que o marketing da comunicación é unha variante máis do marketing non empresarial e que está ligado ao marketing social e das ideas, sobre todo no caso daqueles medios de titularidade pública e daqueles gabinetes de comunicación que buscan que as súas información sexan valiosas para os públicos. No caso das empresas privadas podemos atopar ademais indicios dunha perspectiva encamiñada a obter rendibilidade económica, pero tan importante coma ela é tamén a outra perspectiva ideolóxica de lograr produtos valiosos para os públicos en consonancia coas ideas e o posicionamento que desde o medio defenden e pretenden, por tanto, extrapolar a un pensamento xeral da sociedade.

Pero ademais os produtos da comunicación o que realmente proporcionan son servizos: o servizo da información. O común non é mercar

Livros LabCom





o xornal para almacenalo en caixas nin gravar os telexornais para construír unha videoteca dixital, senón que o valioso deses produtos é a información – as ideas – que transmiten e difunden, en detrimento do produto tanxible. Igual ocorre nas redaccións que reciben as información preparadas polos gabinetes e as asesorías, pois pouco valor conceden ao papel ou correo electrónico que soporta o contido das notas de prensa, posto que o valioso son as ideas contidas neses documentos e non o documento físico como tal. Lembremos que quen se centre máis en describir as características físicas do produto ca nos servizos que reporta será un “miope do marketing”.

Así, produto en marketing da comunicación será calquera idea que posúa un valor para o receptor e sexa susceptible de satisfacer unha demanda. O labor do marketing irá encamiñado a salientar as características beneficiosas desas ideas fronte ás dos competidores co fin de manter os receptores fieis a esa ideoloxía e, por outra banda, acadar tamén un público cada vez máis amplo que estime que o produto que a organización lle proporciona satisfai as súas necesidades e lle resulta valioso.

A relación que se establece entre quen elabora o produto e quen o recibe e consume debe ser mutuamente valiosa. Se dicimos que o valor reflicte a diferenza que obtén o usuario ao adquirir o produto e o gasto – económico ou temporal – que lle supuxo esa adquisición, o receptor elixirá entre todas as ofertas posibles aquelas que estime que terán maiores posibilidades de satisfacer as súas necesidades. O valor é sempre un elemento puramente subxectivo que é percibido polo usuario, de maneira que será el quen outorgue o grao de valor positivo que considere para o produto en función da súa utilidade, funcionalidade para un momento específico, experiencias anteriores de adquisición ou diferenza fronte ás alternativas; factores polos que o usuario está disposto a seleccionar un determinado produto de entre todos os posibles. Tamén entre as informacións preparadas polos gabinetes o medio escollerá entre todas as opcións aquelas que representen un maior valor para o medio e, sobre todo, para os públicos aos que se dirixe. Polo





tanto, o nivel de calidade que representen os produtos para quen están elaborados será directamente proporcional ao valor que se lles conceda por quen os vai consumir.

Neste sentido, a relación de intercambio que se mantén entre oferente e demandante debe ser mutuamente valiosa, para un e para o outro. Ao falarmos de marketing non é suficiente con que o individuo teña unhas necesidades específicas e haxa alguén que llas satisfaga, senón que ademais ese intercambio debe supoñer beneficios para todas as partes implicadas no proceso. O intercambio ha de producirse cando un teña algo valioso para o outro e viceversa. Máis alá dos beneficios económicos que poida supoñer, os cidadáns que consumen un determinado produto xornalístico satisfan a súa necesidade informativa, pero ao tempo o medio considera que está transmitindo as ideas afíns á súa liña editorial a un público que manifesta interese ante elas e para o que se deduce que son valiosas. Cando os medios permiten o acceso ao temario de informacións procedentes dos gabinetes a relación tamén é dobremente valiosa. Para uns estanse dando a coñecer informacións que desde a óptica da organización que as prepara son valiosas, convén que o público as coñeza e contribúen a fomentar unha visión positiva da entidade e para os outros tamén teñen valor porque facilitan o traballo diario nas redaccións e, no mellor dos casos, coinciden coa liña editorial do medio, situación na que o valor da transacción é máximo.

11.3. Cara ao marketing de relacións con produtos posicionados

Igual que os medios en activo parten do suposto de que contan cuns públicos fieis interesados nos seus produtos, tamén contan coa información que agardan recibir cunha periodicidade máis ou menos definida dos gabinetes cos que habitualmente manteñen relacións. E estes, pola súa parte, posúen entre as súas listaxes de contactos unha serie de medios aos que estiman que lles vai seguir interesando a informa-

Livros LabCom



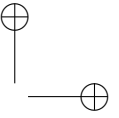


ción que preparen porque así se deduce de relacións anteriores. Este establecemento e consolidación de relacións estables e duradeiras que son beneficiosas para as ambas dúas partes forma parte, por tanto, do denominado marketing de relacións. Ademais hoxe en día as novas tecnoloxías favorecen este tránsito das transacción illadas a un marketing de relacións que se perpetúa no tempo, aumenta a confianza entre as partes e a predisposición a axudarse mutuamente, á vez que permite o mantemento dunha relación moito máis personalizada cos receptores.

Isto permite que os gabinetes teñan perfectamente interiorizado nas súas dinámicas e rutinas de traballo diarias a idea de tratar dun modo particular a cada un dos usuarios/clientes ou de practicar o marketing un a un ou o marketing *one to one*. Non importa tanto captar novos receptores como proporcionarlles máis material a aqueles cos que se practica o marketing de relacións, de maneira que se logre maior rendibilidade de cada unha das relacións estables. Neses vínculos influirán tamén todos aqueles axentes externos – ou *stakeholders* – que poidan influír directa ou indirectamente sobre a organización e a consideración social que se teña dela. Enténdase que a información facilitada desde unha organización respectuosa co medio ambiente non presentará o condicionante de acceso ao temario que poida manifestar a doutra que vén de provocar unha catástrofe medioambiental, por exemplo.

Todo ese conxunto de receptores potenciais que comparten a necesidade informativa e que poderían estar dispostos a satisfacela a través do intercambio doutros elementos de valor constitúe o mercado dos medios de comunicación, en termos de marketing. Será a eles, por tanto, a quen se dirixan os diferentes produtos que elaboren. Malia que o obxectivo do marketing é tanto manter os usuarios que xa se posúen como atraer outros novos, para intentar crear produtos novos valiosos poderán elaborar outros semellantes aos que fan os competidores co fin de facer propia a competencia, crear aquilo que alguén demanda e aínda non existe, adiantarse a algo que se demandará no futuro ou mesmo inventar algo que ninguén demanda pero que satisfará a quen o consuma nun futuro.



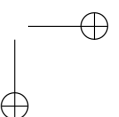


Non sempre teñen por que coincidir o mercado do medio ou do gabinete co de todos os produtos que elaboren. Cando unha cadea de televisión xeneralista ofrece un programa de debuxos animados é previsible que non lles interese ás mulleres maiores de cincuenta anos, en cambio, esa mesma canle pode ofertar tamén un programa de cociña dirixido a ese público. Se desde un gabinete se quere destacar que a organización que representa inverteu cartos en enerxías renovables en toda Galicia, a información será moito máis interesante para os medios locais de Lugo se no titular se destaca que tantos deses cartos se gastarán na provincia.

O fundamental é que tanto os medios coma os gabinetes definan e identifiquen os segmentos de mercado aos que pretenden dirixirse, en función de conxuntos de individuos que manifestan pautas de consumo semellantes e que, por tanto, é lóxico que respondan de maneira similar aos estímulos do marketing. A identificación dos segmentos pode realizarse en función do produto na súa totalidade ou de forma específica para cada un dos contidos que se elaboran. Con todo, o común é que non existan grandes diferenzas entre as ideas que definen un e outro contido, é dicir, non é habitual que a sección de política nacional e a de política internacional dun mesmo xornal respondan a liñas editoriais diferentes.

Así e todo, o obxectivo a perseguir é que o produto determine a súa posición na mente do usuario, isto é, que os beneficios e o valor que supoñen a adquisición ou o consumo dese produto sexan indubidables para o consumidor. Cadaquén optará por aquel que considere máis valioso para si, pero para poder valoralo cumprirá que teña claro cal é o valor que ese produto informativo pode ofrecerlle: calidade, prestixio na información internacional, afinidade na liña ideolóxica, diversión, documentación histórica, etc. Os medios utilizan sistemas similares para prestixiar uns gabinetes fronte aos outros: seriedade, facilidades de contacto, interese para o público do medio, bo resultado en experiencias pasadas, etc.

Livros LabCom





11.4. O marketing mix da comunicación

Á parte da dimensión estratéxica/de decisión, para que o marketing poida desenvolverse con plenas garantías cómpre unha segunda dimensión: a operativa/de acción. Trátase do denominado marketing mix que, aplicado ao marketing da comunicación, podería definirse como o conxunto das ferramentas operativas de marketing que a organización utiliza para obter a resposta desexada do público obxectivo. É dicir, trataríase, no caso dos medios, de todos os mecanismos cos que intentan orientar a demanda cara aos seus contidos e, no caso dos gabinetes, de todos os mecanismos cos que pretenden que o seu produto integre outro produto máis xeral que difunden os medios de comunicación.

En primeiro lugar, o produto comunicativo deberá satisfacer as necesidades de quen o consume. Un lector que busque unha revista especializada en automobilismo non verá satisfeita a súa ansia se na publicación non se aportan datos específicos do mundo do motor e, en todo caso, datos que convertan esa revista nun material diferente ao que podería atopar outro lector ao que non lle interese o automobilismo. Nun segundo nivel, o produto diferenciarase por posuír un conxunto de atributos: calidade, características, estilo e nome da marca que o diferencien da competencia no sentido de que sexa máis valioso para o usuario. Pero na actualidade o éxito dun produto só se acadará plenamente cando supere as expectativas de quen o adquire, é dicir, só serán cen por cento satisfactorios aqueles produtos informativos nos que o usuario encontre neles moito máis do que pensaba atopar. E neste sentido, serán tamén diferentes dos da competencia.

As decisións sobre o produto son as primeiras que se han de tomar e afectarán á carteira de produtos – notas de prensa, convocatorias e/ou dossiers –, á diferenciación do produto – prepárase un encontro cos medios a unha hora apropiada, por exemplo –, á marca – unha convocatoria enviada desde a Secretaría Xeral de Comunicación interesa máis aos medios ca outra que remite unha asociación de veciños porque o peso da marca é maior –, ao desenvolvemento de servizos relacionados





– información útil e valiosa para o medio –, ao ciclo de vida dun produto – o feito forma parte dun *continuum* ou é un feito illado, por exemplo –, á modificación ou eliminación dos produtos actuais e á planificación de novos produtos.

A marca remata por converterse no aspecto fundamental da estratexia do produto, chega a engadirlle valor e mesmo pode convertelo en produto de referencia. Por exemplo, as marcas *El País* ou *El Mundo* convertéronse en referencias da prensa española e, incluso, gozan de consumidores franquiciados que son totalmente fieis a esas marcas e rexeitan as substitutivas. A marca en comunicación remata sendo sinónimo de garantía, calidade e prestixio. O desexable é que aluda aos atributos e beneficios do produto, ao seu valor e á súa personalidade. Ante un comunicado de prensa enviado pola Casa Real poucos xornalistas ousarían omitir a súa recepción porque a forza da marca é moi potente. Polo tanto, conseguir un público fiel á marca que a seleccione de maneira incondicional fronte ás da competencia porque o valor que lle supón é maior é un dos grandes obxectivos do marketing.

O prezo en comunicación pode entenderse como o que o usuario ten que pagar polo produto ou o esforzo temporal e compensatorio que lle supón consumir ese produto fronte a outros da competencia, no caso dos que son de balde. Neste sentido, o prezo vai máis aló do que se paga por obter o produto e refírese tamén ao tempo que cómpre utilizar para conseguilo, ao esforzo requirido ou ás molestias ocasionadas. Non é probable que os medios fagan un esforzo brutal por interesarse na obra dun mozo que pinta graffiti nas rúas da súa cidade, malia que non teñan que aboarlle diñeiro algún por unha entrevista. Pola contra, se o mozo quixese dar a coñecer a súa obra sería el quen habería de esforzarse en acceder ao temario dos medios. No caso dos produtos de pago, o marketing da comunicación adopta os parámetros xerais aplicables aos produtos tanxibles e trata de situar o produto nunha situación vantaxosa con respecto á competencia. Para a fixación do prezo haberá que ter en conta o que o usuario estará disposto a pagar pola recepción desas ideas ou informacións que conforman o produto.

Livros LabCom





A distribución perseguirá achegar o produto no tempo e no lugar adecuados ao público obxectivo. Se os gabinetes pretenden que os medios incorporen as actividades efectuadas pola organización para a que traballan non tería sentido que enviasen ese material despois da hora de peche das redaccións. De igual maneira, un produto dirixido a anciáns xubilados debería optar por outras canles de distribución que a efectuada en exclusiva a través da rede, pois este público obxectivo en concreto presenta limitacións para acceder a esta modalidade distributiva. O fundamental, polo tanto, é que a canle se axuste e adapte ás esixencias do público para o que se crea o produto, de maneira que se sitúe a disposición do usuario e facilite o seu consumo. Tan importante coma a elaboración do produto é a escolla das canles adecuadas para a súa distribución, xa que canto máis e mellores sexan as canles maior será tamén a cobertura e, en consecuencia, a recepción.

Se o produto o require ou se se seleccionan como ferramenta competitiva poden empregarse métodos e estratexias coma o *merchandising* ou o marketing directo para captar novos receptores e perpetuar os existentes. No caso do *merchandising* son frecuentes as estratexias de ofrecer determinados produtos tanxibles coa adquisición do produto: vaixelas pola compra dun xornal, biografías de famosos por entregas coa compra dunha revista do corazón, entradas para un concerto que se reparten durante a emisión dun programa de radio, etc. O marketing directo ofrece varias alternativas coma a venda a domicilio, por Internet, por correo e catálogo, o telemarketing ou as máquinas expendedoras. Cando se trata de gabinetes de comunicación o establecemento de relacións afectivas entre os profesionais da entidade e os dos medios de comunicación pode propiciar certa predisposición por parte dos xornalistas dos medios a incluír nos temarios dos medios para os que traballan informacións preparadas por eses gabinetes. Pequenos detalles coma un agasallo por Nadal ou a invitación a un café antes da conferencia de prensa poden contribuír a fortalecer esa boa relación entre uns e outros, malia que as gratificacións non deben ser excesivas, posto que os xornalistas poderían interpretalas co efecto contrario, como suborno.





A promoción inclúe todas as actividades que desenvolven as organización para comunicar os méritos dos seus produtos e para persuadir o público obxectivo co fin de que os consuma. Porén, a promoción e a publicidade no caso das empresas de comunicación presentan unha singularidade específica. Os medios adoitan ser a canle habitual a través da que todo tipo de organización promocionan os seus produtos, pero nesta ocasión produto e soporte publicitario coinciden. Non é viable que unha empresa de comunicación publicite calquera dos seus produtos noutro medio alleo ao grupo mediático ao que pertence porque sería un voto a favor da competencia e un ataque cara ao medio en cuestión. Por iso, os medios vense obrigados a facer campaña dos novos produtos que ofrezan ao mercado desde aqueles xa existentes. Esta estratexia posibilita comunicarlle ao seu público a presentación dun novo contido, espazo ou produto, mais o mecanismo semella non ser moi eficaz para captar novos receptores. Para este último caso restaría a publicidade colocada en valas, en mupis ou na Internet. Para os gabinetes ou as asesorías de comunicación a posibilidade publicitaria semella ser aínda máis reducida e case limitada ao trato persoal con aqueles medios que consideren que é fundamental que publiquen a información que lles subministran.

Igual que en calquera tipo de marketing tamén no marketing da comunicación existen outras variables que non son controlables desde a propia organización, pero que deben ser tidas en consideración. Trátase, á parte da competencia e dos subministradores de recursos humanos e materiais dos que depende a súa produción, doutros factores mutables do mercado -as denominadas variables non controlables do sistema comercial – e do entorno – legal, cultural, económico, medioambiental, etc. – no que a entidade desenvolve a súa actividade.

Do mesmo xeito, o marketing da comunicación debe ser entendido desde unha concepción global dentro da organización, é dicir, a dirección da entidade debe estar orientada ao marketing e non ser un departamento illado e independente do resto. Só desta maneira poderá elaborar plans de marketing estratéxicos nos que participen todas as





áreas da empresa e que comparen as capacidades propias coas oportunidades do entorno e que, consecuentemente, posibiliten o éxito dos seus produtos.

11.5. Orientación ao marketing social

Así as cousas, tamén as empresas dedicadas á comunicación deben orientarse cara ao marketing, posto que a súa actividade está centrada nas necesidades dun público obxectivo ao que pretenden proporcionarlle satisfacción. Han de definir o seu mercado e orientarse aos seus receptores e, desta maneira, é previsible que sexan rendibles tanto en termos económicos como de posicionamento e valor, é dicir, tanto en termos económicos como de marketing. Pero ademais, nos tempos que corren, non está de máis que engadan a esta orientación o enfoque do marketing social ou a responsabilidade social do medio, baseada en preservar e realzar o benestar non só de cada un dos usuarios, senón da sociedade en xeral a longo prazo mediante a busca do equilibrio entre as tres partes implicadas na transacción: beneficios da organización, satisfacción das necesidades dos usuarios e intereses públicos.

Os públicos sentirán maior implicación e afinidade coas ideas informativas que o medio difunde se ademais aprecian que na súa liña ideolóxica – no seu posicionamento – existe certa responsabilidade social corporativa. Campañas como ‘12 meses, 12 causas’ desenvolvida por Telecinco identifican a organización coa pretensión de lograr unha sociedade mellor a longo prazo e producen a sensación de que o medio está implicado en lograr ese propósito.

O mesmo ocorre cos gabinetes que representan as organizacións, de forma que serán mellor aceptadas aquelas informacións que connoten responsabilidade social da entidade que as difunde. A vinculación é maior se a responsabilidade da organización coincide coas expectativas do medio, posto que neste caso a relación é aínda máis valiosa para as dúas partes implicadas e suponse que tamén o será para os públicos que a reciban.





Son temas recorrentes todos aqueles que preocupan a sociedade actual e nos que as organizacións poden tomar partido: os problemas ecolóxicos e medioambientais – o quecemento global, as enerxías renovables, o cambio climático –, as desigualdades no mundo – o mundo norte-sur, a fame, as zonas afectadas por traxedias naturais, o voluntariado –, os problemas sociais – a prostitución, o racismo, a igualdade de xénero, a SIDA, a droga, a explotación infantil, os baixos índices de lectura –, a saúde – o alzheimer, o cancro, as doazóns –, entre outros.

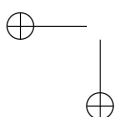
11.5.1. Responsabilidade social dos medios de comunicación

Os medios de comunicación teñen unha dobre responsabilidade social. Por unha banda, a responsabilidade de transmitir da maneira máis fiel, honesta e veraz todos aqueles asuntos que interesan ou poden interesar á sociedade e, por outra, a responsabilidade de aplicarse a responsabilidade social das empresas (RSE) á súa propia organización como empresas informativas e *stakeholders* que son.

Os medios de comunicación contribúen a conformar a opinión pública e son catalizadores ou barreiras á hora de impulsar o debate sobre determinados temas que difunden. Establecen unha axenda de asuntos que non sempre coincide coa realidade, pero que para o público si conforma a realidade ou, cando menos, os temas que son máis importantes. Por iso, baixo a filosofía de ofrecer informacións honestas e veraces para os cidadáns, deben reflexionar sobre a responsabilidade social das organizacións implicadas nas informacións que publican. Medio e público inflúense mutuamente, o que provoca que un actúe sobre as intencións do outro e, por tanto, aqueles temas que espertan a preocupación do medio é probable que rematen preocupando tamén os seus públicos:

Por outra parte, nin máis nin menos, o 67 % dos propios xornalistas reconece nun estudo da Fundación Avina, publicado no ano 2004,

Livros LabCom





non ter coñecemento de accións responsables deste tipo na súa empresa. Trátase dun dato que nos debe facer reflexionar a todos. Da mesma maneira que os medios deben “premiar” e “castigar” a través das súas informacións as actuacións responsables ou irresponsables das empresas, estas tamén deberían facer o propio cos medios, sobre todo se temos en conta que a gran maioría deles logran ser rendibles e sobrevivir ao longo do tempo en boa medida grazas aos ingresos de publicidade procedentes das propias compañías (González, 2007: 46).

Neste sentido, os medios de comunicación poden falar da RSE como noticia e como parte interesada da entidade, de xeito que as empresas informativas apliquen a responsabilidade económica, social e medioambiental nas súas compañías, igual que se lles pide e esixe ao resto de organizacións:

Segundo o estudo probablemente máis completo ata o momento sobre a Responsabilidade Social no noso país, auspiciado pola Fundación Avina en 2004, as informacións relacionadas, sobre todo, coa RSE viñeron condicionadas durante os anos 2002 e 2003 por diferentes temas informativos e eventos políticos ou económicos concretos, coma o Foro Social Mundial de Kyoto, o Cumio de Johannesburgo ou Pacto Mundial (Global Compact), o que reflicte a aínda falta de madurez dos temas relacionados coa responsabilidade social (González, 2007: 53).

Os estudos da Fundación Avina e da Fundación Empresa y Sociedad revelan que os medios non lles prestan ás noticias relacionadas coa RSE toda a atención que deben. De feito, a maioría das noticias relacionadas con ela séguenas publicando os medios de información económica e cando aparecen nos diarios de información xeral adoitan mesturarse en seccións como Sociedade, Medio Ambiente ou Economía. No caso da radio ou da televisión – os medios con maior penetración na poboación segundo os datos do Estudo Xeral de Medios – os índices son aínda menores e é raro atopar nos seus informativos ou programas noticias relacionadas con estes temas.





Os profesionais da comunicación buscan a explicación na dificultade de atopar un interlocutor válido nas compañías, falta de transparencia, insuficiente calidade da información, falta de contidos reais, pouca claridade, máis *política* que acción real por parte das organizacións, falta de formación e de sensibilización por parte da dirección do medio. No outro lado, as organizacións a través dos seus departamentos de comunicación tamén salientan dificultades á hora de transmitir accións vinculadas á RSE. Entre as internas destacan o menor interese cás operacións de negocio ou financeiras, a confidencia de determinados datos ou as posturas internas opostas e, entre as externas, a pouca receptividade por parte dos medios, a falta de especialización dos xornalistas, o escepticismo, a identificación con técnicas de relacións públicas e/ou marketing, a confusión de conceptos, a reticencia a nomear grupos empresariais e marcas como responsables de accións que non corresponden propiamente co negocio ou a preferencia polas noticias presentadas polas ONGs (González, 2007).

Cando o xornalista elabora unha noticia debe ter presente que inflúe, polo menos en parte, na conciencia da sociedade e que ten unha responsabilidade política e ideolóxica, que se complementa co respecto polos valores universais. Se o xornalista é o actor principal do exercicio dun dereito fundamental do que son depositarios os cidadáns, deberá loitar por manter os máis altos niveis de responsabilidade e honestidade na súa tarefa diaria.

Pero á parte de difundir e publicar noticias relativas á RSE, as empresas de comunicación deben aplicar a súa propia responsabilidade social como empresas que son. En efecto, este tipo de empresas non son agrupacións altruístas de profesionais que procuran informar correctamente do que ocorre, senón que son entidades con ánimo de lucro, que como calquera outra deben ser competitivas no mercado, lanzar produtos de calidade, xerar beneficios e asegurar a súa capacidade de permanencia. No caso das empresas informativas o produto é a información, coa particularidade de que este produto afecta á percepción do mundo que adquire quen o consume e, en gran medida, ás súas accións





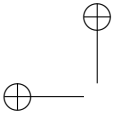
e comportamentos. Neste sentido, a empresa non pode ser entendida como unha organización económica sen máis, senón que debe concibirse como unha corporación con forza para o cambio social, que ten unha responsabilidade coa sociedade:

Respecto á Responsabilidade Social do medio de comunicación como empresa informativa que é, a consultora londiniense *SustainAbility* e o *WWF* británico publicaban en 2004 un documento de traballo sobre a Responsabilidade Social das Empresas no sector dos medios de comunicación e o entretemento no que concluían que este sector é dos máis retrasados en incorporarse ao movemento. Esta tardía incorporación ao carro da RSE do sector dos medios débese, en parte, á pouca presión social que sufriu. Nin as audiencias nin os empregados desta industria pediron responsabilidades ao sector e iso que falamos dun sector con amplas doses de precariedade laboral e que cada vez está concentrándose máis, como sucede co resto de sectores de actividade (González, 2007: 58).

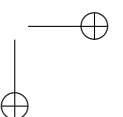
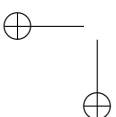
Igual que os medios poden ter en conta a RSE das organizacións para incorporar ao temario as informacións que lles envían, tamén elas poden contribuír á responsabilidade social dos medios a través dos contratos publicitarios pedíndolles, por exemplo, que empreguen papel reciclado na impresión ou que eliminen a precariedade laboral do sector. Se os medios dependen da publicidade, a publicidade e as organizacións do público e dos medios, ben practicada a relación todos deben saír beneficiados.

En resumo, a RSE, fóra do valor que comporta para o desenvolvemento dun mundo mellor, constitúe un engadido de valor para a organización que a efectúa. As empresas de comunicación serán mellor consideradas polos públicos se practican a RSE, de igual xeito que as informacións que reciban tamén serán mellor acollidas se proceden dunha organización concienciada con esta responsabilidade. Polo tanto, a RSE forma parte dunha orientación e dun enfoque de marketing moderno no sentido de que proporciona valor a quen a practica e a quen





consume os produtos que esa organización elabora e, ao tempo, contribúe ao desenvolvemento dunha sociedade mellor a longo prazo. Con todo, existe a posibilidade de que sexa interpretada de forma errónea por aqueles profesionais que demostran un coñecemento equivocado do concepto de marketing e que poderían identificala como accións publicitarias exclusivamente favorables para a organización e mesmo esaxeradas, imparciais e irreais.



Táboa 10. Inclusión do marketing da comunicación nas tipoloxías de marketing actuais

Marketing non empresarial	Marketing das institucións non lucrativas Marketing público Marketing social Marketing político e electoral Marketing ecolóxico social Marketing da comunicación	Marketing (empresarial)
----------------------------------	---	--------------------------------

Fonte e elaboración propias.



Capítulo 12

Análise de caso: marketing na comunicación pública da Xunta de Galicia

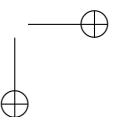
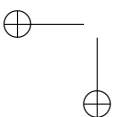
Obxectivos

Con esta análise de caso pretendemos examinar as pautas de comportamento que manifestan os directores dos gabinetes da administración pública galega para discernir nelas posibles indicios específicos do campo de estudo do marketing.

12.1. Xustificación e preguntas da investigación

Unha vez exposta a proposta teórico-conceptual de aplicación do marketing ao eido da comunicación, quixemos comprobar a súa aplicación práctica no funcionamento diario dos gabinetes de comunicación.

As preguntas que nos cuestionamos e que xustifican esta investigación son as seguintes (o deseño metodolóxico da investigación detállase no capítulo 3):





- Empregan marketing os gabinetes de comunicación?
- Que importancia ten a marca do gabinete?
- Son conscientes os profesionais que traballan neles da utilización de estratexias propias do marketing? E os xornalistas dos medios?
- Coñecen as posibilidades que ofrece o marketing para aplicar á comunicación?

Entendemos que a investigación está xustificada e é factible porque¹:

- a) É *conveniente*, xa que vincula unha proposta teórica fundamentada sobre unha hipótese de partida coa súa comprobación práctico-cuantitativa.
- b) Ten *proxección social*, posto que os seus resultados poden resultar de interese para varios grupos sociais no sentido de que versan sobre os elementos que emprega o Goberno galego para comunicarse coa cidadanía.
- c) Á parte do *aporte teórico*, é posible comprobar a súa *implicación práctica*.

12.2. Delimitación da mostra

Eliximos analizar as técnicas e as rutinas de traballo de todos os gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia por estes motivos:

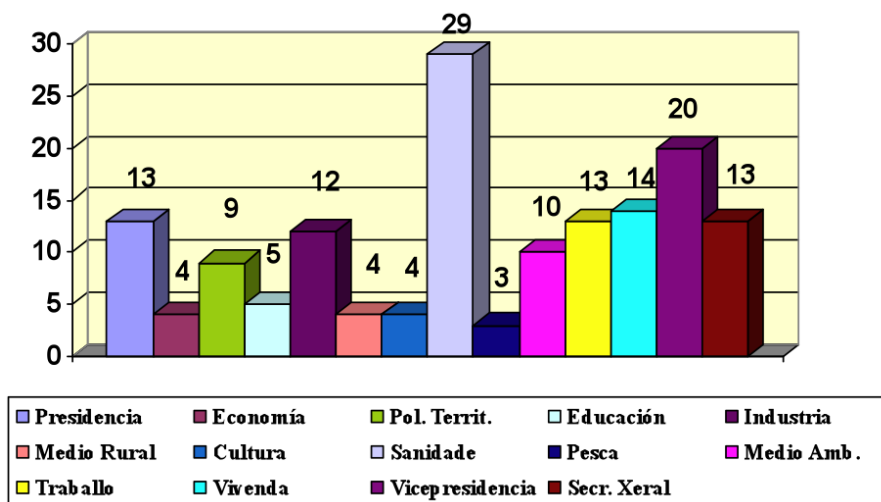
1. Porque representan toda a comunicación pública do goberno galego e, por tanto, toda a comunicación governamental autonómica que recibe a cidadanía galega procede deles.

¹Os atributos que empregamos para xustificar a investigación son os que aconsellan Olga del Río e Teresa Velázquez (2005: 47-49).



2. Porque o número de gabinetes é suficiente para constatar tendencias. Na Xunta de Galicia hai un total de 14 gabinetes de comunicación: 12 das distintas consellerías -Presidencia, Administracións Públicas e Xustiza; Economía e Facenda; Política Territorial, Obras Públicas e Transportes; Educación e Ordenación Universitaria; Innovación e Industria; Medio Rural, Cultura e Deporte; Sanidade; Pesca e Asuntos Marítimos; Medio Ambiente e Desenvolvemento Sostible; Traballo e Vivenda e Solo – o da Vicepresidencia da Igualdade e o Benestar e o da Secretaría Xeral de Comunicación que se encarga, entre outras cousas, dos asuntos directamente relacionados coa Presidencia.
3. Porque a súa actividade diaria é activa. Dun estudo anterior realizado na semana do 19 ao 23 de marzo de 2007 constatouse que desde os gabinetes da Xunta de Galicia se enviaron aos medios 153 notas de prensa (Sixto e Túnuez, 2007).

Figura 7. Notas de prensa enviadas aos medios polos gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia na semana do 19 ao 23 de marzo de 2007



Fonte: Sixto e Túnuez (2007).



12.3. Metodoloxía

O primeiro paso para conseguir a información que precisabamos acerca do funcionamento diario dos gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia foi a realización dunha chamada telefónica ao director de cada un dos gabinetes. Nesta primeira toma de contacto expuxémoslles que necesitabamos a súa colaboración para responder as preguntas dun cuestionario sobre o traballo do seu gabinete. Asemade manifestámoslles a posibilidade de responder a enquisa por teléfono, por correo electrónico ou mediante entrevista persoal. Todos escolleron a primeira e a segunda opción de resposta – correo electrónico e teléfono.

Optamos polo método da enquisa porque consideramos que era o máis adecuado para obter datos que non son deducibles da observación directa. O cuestionario que se lles propuxo estaba composto por oito preguntas cuxa resposta debería ser unha valoración de graos de 0 a 10 puntos, sendo 0 o mínimo e 10 o máximo. Este sistema permitiu someter a todos os *dircoms* ás mesmas preguntas e valorar as súas respostas – fronte ás respostas abertas – de maneira obxectiva.

As primeiras sete cuestións referíanse a elementos particulares que forman parte das técnicas e dos fundamentos do marketing -que segundo a nosa hipótese de partida os gabinetes practican na comunicación diaria cos medios de comunicación – e a derradeira consistía nunha *pregunta trampa* que englobaba todas as demais. É dicir, todas as cuestións se referían á cuantificación da utilización de elementos concretos do marketing na comunicación institucional, pero na derradeira pedíase ao profesional que fixese unha valoración do emprego do marketing no seu traballo habitual co propósito de comprobar se as respostas anteriores eran coherentes con esta final.

Estes eran os obxectivos que pretendiamos discernir con cada unha das cuestións formuladas – que por ser valoracións cualitativas dos directores de comunicación desbotamos o método da observación directa en favor da enquisa con resposta gradada-:





PREGUNTA 1. Refírese ao *valor* que outorgan a que os medios difundan a información que preparan (*produto*).

PREGUNTA 2. Tamén se refire ao *valor*, neste caso ao que esa información que elaboran (*produto*) estiman que ten para a cidadanía.

PREGUNTA 3. Fai referencia á satisfacción que provoca o *intercambio* para todas as partes implicadas: gabinete, medios e cidadanía.

PREGUNTA 4. Refírese ao establecemento de relacións estables e consolidadas cos usuarios e, por tanto, ao *marketing de relacións*.

PREGUNTA 5. Versa sobre o trato individualizado cos clientes – *marketing one to one* – e o aumento da cota de usuario.

PREGUNTA 6. Fai referencia ao *posicionamento da marca* do gabinete como elemento de valor fronte á competencia.

PREGUNTA 7. Refírese ao *enfoque social do marketing*, pois indaga sobre elementos que contribúen a un mellor desenvolvemento da sociedade en xeral.

PREGUNTA 8. Refírese explicitamente á consciencia sobre o emprego do marketing na comunicación institucional.

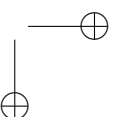
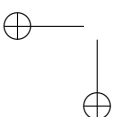


Figura 8. Cuestionario realizado aos directores dos gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia

CONSELLERÍA										
En que medida consideran valioso que os medios difundan a información que preparan?										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En que medida consideran que a información que preparan ten valor para os cidadáns?										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En que medida consideran que a relación entre gabinete e medios/cidadanía é beneficiosa para ambos os dous?										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En que medida valoran o establecemento de relacións estables e consolidadas cos medios que lles interesa que difundan as súas informacións?										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
E o trato "un a un" aos medios?										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En que medida consideran que o seu gabinete é unha marca de referencia para os medios?										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Teñen en conta que as informacións que elaboran contribúan a un mellor desenvolvemento da sociedade en xeral (ecoloxía, fomento da igualdade de xénero, etc.)?										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ata que punto cren que na súa comunicación empregan estratexias propias do marketing?										
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Unha vez feitas as entrevistas, procedemos á contabilización das respostas e á súa extrapolación a unhas táboas que reflectiron os datos cuantitativos obtidos. O seguinte paso consistiu na interpretación deses datos obxectivos e a posterior dedución de tendencias a partir das respostas concedidas polos directores dos diferentes gabinetes de comunicación, co fin de valorar que significaban esas cifras e se as respostas correspondían a elementos e estratexias do marketing que podían es-



tarse empregando de maneira habitual nos gabinetes, malia que moitos dos *dircoms* non as identificasen como específicas do marketing.

12.4. Marketing na comunicación pública galega

12.4.1. Transacción e valor

O primeiro elemento que constata que a comunicación institucional da Xunta de Galicia se rexe por parámetros do marketing é o valor que proporcionan os produtos ofertados – o valor da información – tanto para quen os elabora como para quen os consume. Os gabinetes realizan unha transacción de información cos medios de comunicación baseada nun intercambio positivo tanto para uns como para outros. Aos departamentos de comunicación interésalles que a información que preparan se faga pública para que a coñezan os cidadáns porque consideran que é valiosa para eles en 9 puntos sobre 10 e, ao tempo, é importante que os medios difundan esa información – 9,46 puntos – porque senón a cidadanía non podería coñecer ningunha acción institucional realizada polo Goberno.

Desde os gabinetes consideran que teñen un produto valioso que ofrecer ao público e que este vai beneficiarse do consumo dese produto informativo, no sentido de que é unha información que lle interesa, que *desexa* coñecer e que demanda. Polo tanto, os encargados de preparar a información pública galega interpretan que esa relación é beneficiosa para as tres partes implicadas en 9,07 puntos. Así pois, se ofrecen un produto que a eles lles convén que se faga público, que consideran que alguén ten dereito e necesidade de coñecelo e que esa relación é beneficiosa para o emisor – Xunta de Galicia –, para o receptor – medios de comunicación – e para o receptor final – cidadanía –, estamos perante un elemento fundamental do marketing: a entrega de valor para satisfacer as necesidades dun mercado obxectivo a cambio de obter un

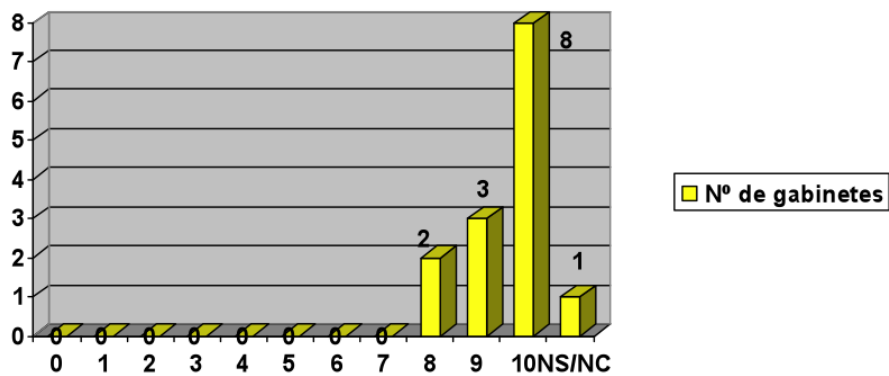
Livros LabCom



beneficio.

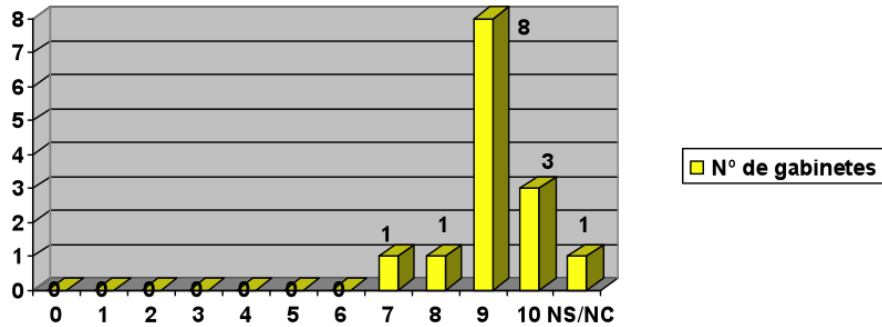
Por outra parte, cómpre mencionar o nivel de seguridade que manifestan desde os gabinetes de que o produto que ofertan é triplemente valioso. Queda constancia no grao de valoración outorgado, que en ningún caso é inferior a 8 puntos.

Figura 9. Grao de valor que os gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia outorgan á difusión da información que preparan



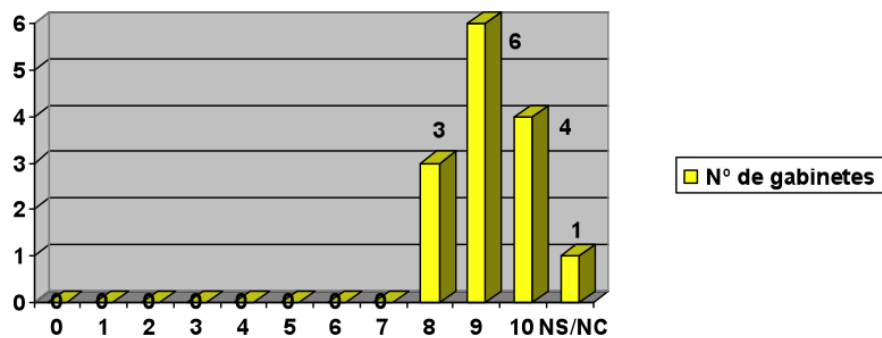
Fonte: gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia. Elaboración propia.

Figura 10. Grao de valor que os gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia consideran que ten a súa información para a cidadanía



Fonte: gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia. Elaboración propia.

Figura 11. Valoración dos beneficios que supón a tripla relación entre gabinete-medios-cidadanía

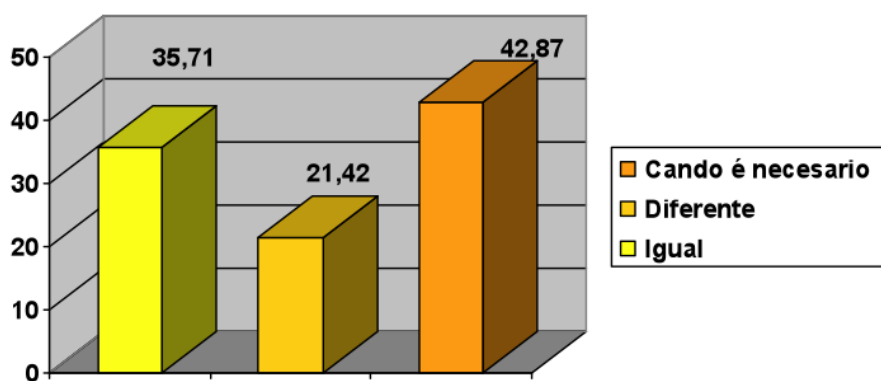


Fonte: gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia. Elaboración propia.

Esta preocupación explícita dos gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia por ofrecer produtos valiosos para os públicos provoca que adapten a información ás necesidades dos diferentes públicos obxectivos – cando existen. Un terzo dos profesionais (35,71 %) asegura que teñen por hábito cotián de traballo enviar a mesma información para todos os medios, fronte a algo máis dun quinto (21,42 %) que afirma que

manda textos diferentes segundo o medio de que se trate. No entanto, existe un 42,87 % dos enquisados que reconece que só afronta este esforzo de adaptación do texto cando constata a existencia de públicos obxectivos diferentes (Sixto e Túniz, 2007). Noutras palabras, isto supón que seis de cada dez profesionais (64,29 %) son conscientes no seu traballo cotián da estratexia de adaptar o produto ás esixencias do usuario, de xeito que revalorizan aqueles elementos integrantes do produto final que son beneficiosos para un *target* concreto en detrimento daqueles outros máis xenéricos.

Figura 12. Adaptación da información institucional pública para os públicos obxectivos



Fonte: Sixto e Túniz (2007) e elaboración propia.

Na comunicación institucional o valor tamén é un elemento puramente subxectivo que determina o receptor do produto informativo. Pero neste caso concreto o valor refírese máis á calidade do produto e á relevancia concedida polo usuario cós mecanismos e facilidades que posibilitan o acceso a esa información. Neste aspecto último é complexo que un gabinete defina unha estratexia diferenciada da competencia, posto que os envíos dos produtos adoitan realizarse por canles que son comúns para todos os gabinetes, nomeadamente o correo electrónico e

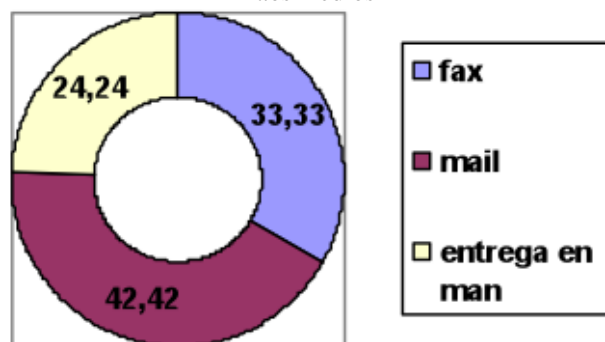
o fax². Así, o valor quedará subordinado ao grao de satisfacción que supoña para o usuario a recepción desa información e, sobre todo, á superación das expectativas que se lles presupoñían antes de recibila.

12.4.2. Do marketing de relacións ao marketing *one to one*

Outro dos elementos que proporciona valor ao produto é a satisfacción obtida por parte do usuario en intercambios anteriores. Á parte das modalidades de envío que permiten o subministro de información aos medios – que pouco difiren das empregadas por calquera outro gabinete –, a estratexia de facilitar o acceso aos seus produtos e en proporcionar-lles aos usuarios as maiores comodidades posibles nesa acción réxense segundo os parámetros do marketing de relacións. Neste sentido, os encargados da comunicación pública galega desbotan o establecemen-

²O correo electrónico é a canle que prefiren os gabinetes da administración pública galega para realizar os envíos (42,42 %), seguido do fax que é empregado por un terzo dos entrevistados (33,33 %). Tamén é habitual que se a nota leva aparelhada unha rolda de prensa se entregue aos asistentes en man, de feito aseguran facelo no 24,24 % das ocasións.

Figura a. Canle empregada polos gabinetes da Xunta de Galicia para realizar envíos aos medios

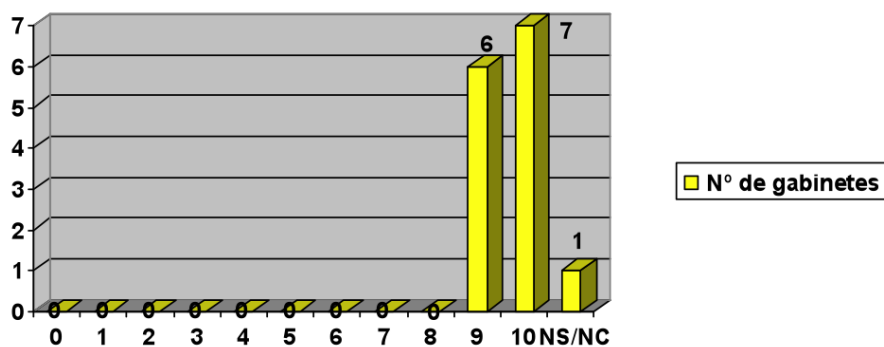


Fonte e elaboración: Sixto e Tüñez (2007).

to de intercambios illados cos usuarios a cambio de establecer relacións estables e duradeiras cos medios e cos xornalistas que se encargan de cubrir ese tipo de informacións. Trátase dun aspecto que os directores dos gabinetes valoran case coa máxima puntuación posible, 9,53 puntos.

En esencia, esta práctica consiste nun posicionamento forte con respecto á competencia baseado en dous aspectos fundamentais que o perpetúan. En primeiro lugar, o indubidable interese informativo das fontes que representan estes gabinetes e, por outra parte, o establecemento de relacións duradeiras dobremente beneficiosas entre gabinetes e medios. Ambos os dous factores contribúen aumentar a confianza mutua xurdida de relacións anteriores, potencian a elección por parte dos medios das informacións preparadas por estes gabinetes e, en definitiva, o acceso dos seus asuntos ao temario dos medios; ou, en termos de marketing, a adquisición do produto por parte do mercado obxectivo e a consolidación de relacións que son beneficiosas para as dúas partes que interveñen nela.

Figura 13. Valoración da consolidación de relacións estables cos medios



Fonte: gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia. Elaboración propia.

O establecemento do marketing de relacións supón unha orientación a longo prazo que require compromiso e confianza para a consoli-

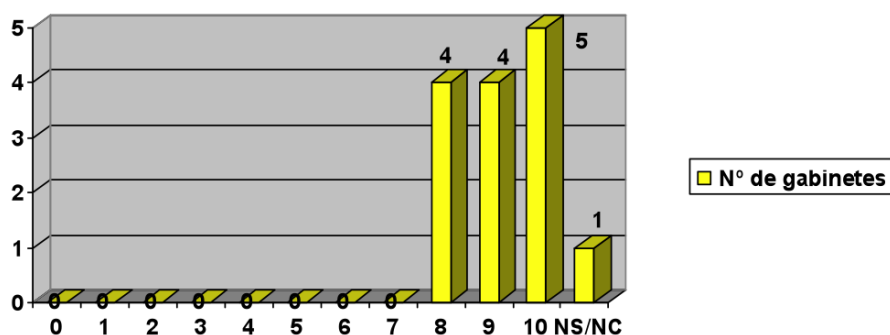


dación de comportamentos cooperativos. Tamén no caso dos gabinetes inflúen todo o conxunto de métodos, software e tecnoloxías dixitais – CRM ou *Customer Relationship Management* – que posibilitan que esa relación cos usuarios sexa máis sistemática e organizada.

Todos estes condicionantes rematan por permitir unha relación personalizada e individualizada cos xornalistas que consumen, en primeira instancia, os produtos informativos públicos. A aplicación desta estratexia, baseada nun trato diferente dos clientes, é valorada con 9,07 puntos polos directores de comunicación dos gabinetes. Corresponde á práctica do marketing *one to one* e o seu obxectivo reside en conseguir que os receptores xa existentes consuman máis produtos dos que consumen na actualidade. Os gabinetes empregan, pois, este tipo de marketing para conseguir unha maior cota de usuario.

En todo caso, o establecemento de relacións individualizadas cos diversos medios ou clientes potenciais, que son duradeiras no tempo e sólidas na forma, repercute na rede de cooperación vertical integrada polos propios gabinetes, os medios e os consumidores últimos dos produtos elaborados polas empresas informativas. Neste sentido, dedúcese que os produtos informativos elaborados polos medios terán maior calidade e, polo tanto, satisfarán mellor o dereito cidadán de recibir información veraz.



Figura 14. Valoración do trato un a un a cada un dos medios

Fonte: gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia. Elaboración propia.

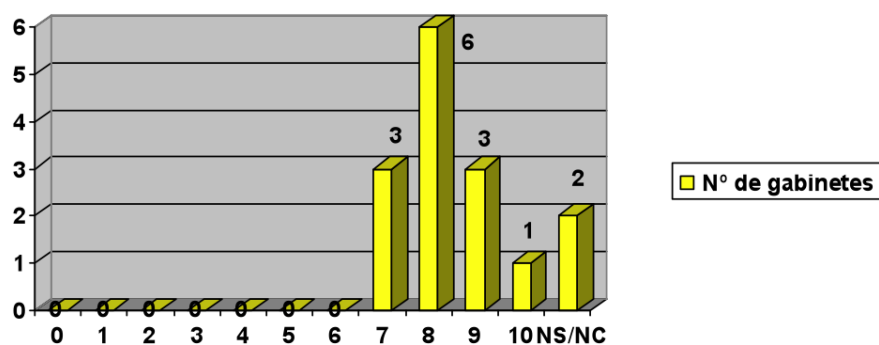
12.4.3. A marca

A creación de produtos de valor para os usuarios, o establecemento de relacións estables, sólidas e duradeiras con eles e o trato individualizado e personalizado contribúen a que os clientes adquiran unha identificación positiva destes gabinetes. Non nos interesa coñecer a efectividade desta práctica, senón constatar que se efectúa e que corresponde aos principios operativos do marketing.

A súa execución pretende a consolidación do gabinete como marca, cos seus consecuentes atributos: liña ideolóxica definida, modalidades de información coñecidas con anterioridade, peso da fonte, información de servizo público, etc. De calquera xeito, o propósito fundamental é conseguir que os medios prefiran as informacións preparadas por estes gabinetes con respecto ás da competencia e mesmo que esa selección se realice en función da marca e non dos contidos.

Os directores dos gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia aseguran estar convencidos do poder da marca que representan. Dan por sentado que as estratexias funcionan, que o peso das fontes é forte, que gozan de fidelidade entre os seus clientes e que son unha marca de referencia para os medios (8,83 puntos).

Figura 15. Consideración do gabinete como marca de referencia para os medios



Fonte: gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia. Elaboración propia.

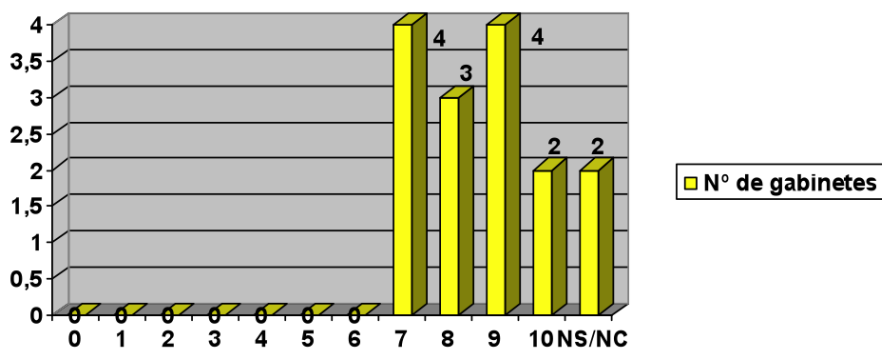
12.4.4. Responsabilidade social como estratexia de marketing

A responsabilidade social ou corporativa que implicitamente conteñan as informacións preparadas polos gabinetes da administración pública pode favorecer a inclusión deses contidos no temario dos medios. No caso de análise a repercusión é dobre, posto que, por unha banda, afecta á imaxe global das accións gobernamentais e, por outra, os medios non incluírían entre os temas publicados aqueles que contribúsen a un mal desenvolvemento da sociedade a longo prazo ou que atentasen directamente contra a súa propia RSE como empresas informativas e, en consecuencia, restasen valor aos produtos ofrecidos ao público.

Os responsables de gabinetes outorgan 9 puntos a esta consideración, o que significa que son conscientes da elaboración de informacións que contribúan a un mellor desenvolvemento social. Esta singularidade é especialmente patente en consellerías con potestade directa sobre o medio ambiente – Medio Rural; Medio Ambiente e Desenvolvemento Sostible ou Política Territorial, Obras Públicas e Transportes –, os aspectos sociais coma a igualdade de xénero, a violencia domés-

tica ou o racismo – Vicepresidencia da Igualdade e o Benestar – ou a educación – Educación e Ordenación Universitaria.

Figura 16. Gabinetes que difunden información encamiñada a lograr un mellor desenvolvemento social a longo prazo



Fonte: gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia. Elaboración propia.

A incorporación destes elementos nas informacións non deixa de ser unha estratexia de marketing, posto que aumenta o seu valor para os medios e para os receptores finais, á vez que contribúe a consolidar unha imaxe positiva da entidade orixinaria.

12.5. Conclusións da análise

Unha vez analizadas e interpretadas as respostas das enquisas, podemos deducir que os gabinetes da comunicación da Xunta de Galicia empregan estratexias específicas do marketing na súa comunicación porque:

- a) Pretenden crear e entregar produtos de valor aos seus públicos obxectivos co fin de obter un beneficio: que a sociedade coñeza a acción governamental. Ao mesmo tempo, consideran que eses



produtos teñen valor tanto para os seus clientes directos – os medios de comunicación – coma indirectos – a audiencia deses medios. Os primeiros ven facilitado o seu labor diario e os segundos satisfan a necesidade e o dereito a recibiren información.

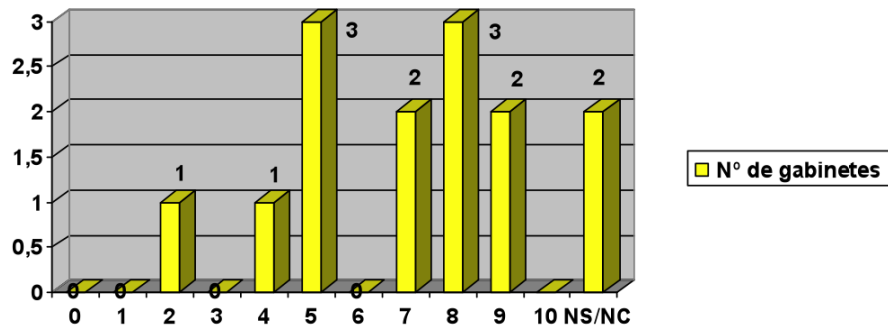
- b) Polo tanto, establécese unha relación que é beneficiosa para as tres partes implicadas.
- c) Os gabinetes establecen relacións estables e individualizadas cos seus clientes que posibilitan *venderlles* máis produtos e contribúen a que a marca de gabinete adquira prestixio e preferencia fronte á competencia.
- d) Na elaboración dos produtos que ofrecen ao mercado teñen en conta a responsabilidade social da organización, co fin de provocar unha recepción favorable nos clientes e, en consecuencia, nos públicos destes.

Aínda que xa evidenciamos que os responsables da comunicación pública galega din practicar técnicas propias do marketing, quixemos verificar se eran conscientes deste uso na dinámica cotiá de traballo. Cando se lles formulou esta cuestión aos directores de comunicación – a diferenza das preguntas anteriores nas que as semellanzas na escada de valoracións permiten identificar tendencias – comprobáronse dúas argumentacións contrapostas. En primeiro lugar, a de aqueles responsables que confirmaron a presenza de estratexias de marketing na súa comunicación (58,33 %) e, en segundo lugar, a de aqueloutros (41,66 %) que rexeitaron esta opción ou que apreciaron índices non meritorios (por debaixo de 5 puntos). A explicación desta controversia radica no descoñecemento por parte dos segundos dos fundamentos, principios e técnicas do marketing e a súa identificación coa publicidade enganosa e, por tanto, negativa, prexudicial e non vinculada á comunicación institucional.

Livros LabCom



Figura 17. Valoración de utilización do marketing na comunicación institucional



Fonte: gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia. Elaboración propia.

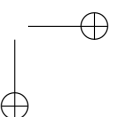
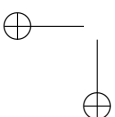


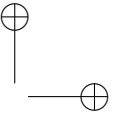
Capítulo 13

Conclusións finais

Unha vez desenvolvida a investigación, chegamos ás seguintes conclusións en relación coas hipóteses de partida formuladas:

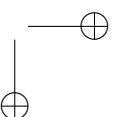
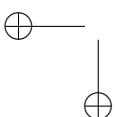
1. Se adiantabamos como hipótese principal que a maioría das organizacións actuais empregan elementos do marketing no seu funcionamento e que, por tanto, previamos que tamén o farían aquelas que ofertan produtos informativos, estabamos no certo. Os diversos autores coinciden en afirmar que o marketing constitúe un elemento fundamental no desenvolvemento actual de todo tipo de organizacións, independentemente dos produtos que ofrezan ao mercado. Naquelas que distribúen produtos informativos finalizados – as empresas de comunicación – ou compoñentes dese produto final – gabinetes de comunicación – tamén é viable aplicar un tipo específico de marketing que busca *vender* eses produtos aos receptores últimos – no primeiro caso – ou aos propios medios de comunicación – no segundo. Os produtos informativos tamén son produtos e, en consecuencia, reportan beneficios para quen os difunde e consome. Para os emisores o beneficio é sempre ideolóxico e, no caso das empresas informativas de titularidade privada, tamén é económico. Para os consumidores finais o beneficio reside na satisfacción da necesidade e do dereito





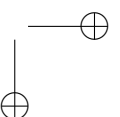
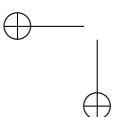
de recibir información, mentres que para os medios que son ao tempo consumidores e difusores a información que reciben dos gabinetes de comunicación é valiosa porque a empregan como peza compoñente do temario final. O marketing da comunicación orientarase, pois, a elaborar e crear produtos informativos valiosos para todas as partes que interveñen no intercambio.

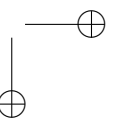
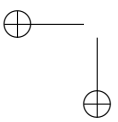
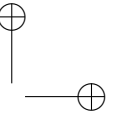
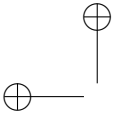
2. Polo tanto, a aplicación do marketing ao eido da comunicación supón unha aplicación particular máis do marketing. Como prognosticabamos na primeira hipótese secundaria, o marketing deixou de ser exclusivo do mundo económico e empresarial e a súa aplicación estendeuse a todo tipo de organizacións. Deste xeito, existen determinados produtos que precisan unha adaptación particular dos principios e estratexias fundamentais do marketing para que a súa aplicación sexa eficiente, segundo intuíramos na segunda hipótese. É o caso dos produtos industriais, os servizos (os produtos que consisten nun servizo) ou os produtos informativos. Pero ademais, a partir dos anos 70, o marketing comezou a utilizarse en terreos non empresariais, de maneira que rachou a exclusividade coas empresas lucrativas e aplicouse nas institucións sen ánimo de lucro, nas institucións gobernamentais ou públicas, na política, nas ideas e nos comportamentos. Entendeuse, por exemplo, que tan complexo como *vender* un coche era cambiar un hábito social. Á parte os directores das organizacións concienciáronse que tan importante coma os produtos que ofrecían aos seus públicos era que eses produtos fosen respectuosos co medio ambiente, a ecoloxía ou as causas sociais, de xeito que se desenvolveu o marketing ecolóxico e o marketing con causa. A consolidación de relacións cada vez máis activas entre os países e a aparición das novas tecnoloxías permitiron ao tempo a aplicación do marketing internacional e global e tamén do marketing na rede ou e-marketing.





3. Esa aplicación do marketing ás ideas constitúe o elemento fundamental do marketing empregado na comunicación difundida polos gabinetes de prensa da administración pública galega, onde – debido á súa natureza institucional – é imposible constatar o sistema binario – económico e ideolóxico – que define o marketing da comunicación. De feito, os produtos que elaboran son valiosos en tanto ideas favorables e positivas para o goberno galego en desconsideración do soporte físico ou dixital que poida soportalas. Para os medios de comunicación aos que lles distribúen eses produtos tamén teñen valor pola relevancia das fontes e porque se empregan como parte integrante do produto final que consome a cidadanía. Son precisamente os cidadáns quen interesa que usen o produto elaborado, pois á vez que satisfan a necesidade de coñecer a acción governamental, consomen información que é valiosa para o seu emisor orixinal. Polo tanto, se desde os gabinetes de comunicación da Xunta de Galicia din preparar información que ten valor para eles, que consideran que o público debe coñecer porque tamén é valiosa para el e se empregan técnicas e estratexias para que esa relación de intercambio se produza e sexa satisfactoria para as tres partes implicadas – gabinete-medios-cidadanía –, deducimos, entón, que empregan o marketing da comunicación. En contra do que prognosticáramos na cuarta hipótese de partida, a maioría dos directores dos gabinetes (58,33 %) son conscientes da utilización deste tipo de marketing na súa comunicación, malia que tamén é certo que un 41,66 % que asegura empregar as mesmas estratexias cós anteriores non recoñece – por descoñecemento do concepto – que son propias e específicas do marketing.





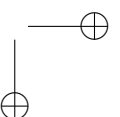
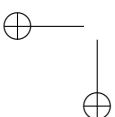


Capítulo 14

Liñas de investigación abertas

A presente investigación deixa abertas outras posibles liñas de traballo, entre elas:

- a) A partir dos fundamentos, principios e estratexias do marketing da comunicación pode comprobarse a súa aplicación práctica na *venda* dos produtos informativos de calquera medio de comunicación, xa sexa impreso, radiofónico, televisivo ou dixital. O estudo permitiría discernir particularidades específicas para o tratamento dos produtos de cada un dos soportes ou, no caso contrario, coincidencias e semellanzas comúns entre os distintos medios.
- b) Afondar entre a variante económica e a social ou non empresarial do marketing da comunicación para verificar como se complementan as dúas vertentes nas direccións das empresas informativas de titularidade privada. Comprobarase se as compañías fomentan a hibridación entre as dúas directrices ou se dan prioridade a unha sobre a outra, co fin de explicar o que iso supón, é dicir, se se antepoñen os obxectivos económicos aos ideolóxicos ou viceversa.





- c) Analizar se a responsabilidade social ou corporativa das empresas informativas condiciona as noticias que acceden ao temario deses medios. Neste sentido, verificarase se os produtos ofertados polos medios de comunicación respectan a responsabilidade social de quen os publica ou se, pola contra, a RSE e as noticias non son coherentes entre si.

14.1. O Punk Marketing: que hai de certo?

Durante o desenvolvemento desta investigación, en febreiro de 2008, publicouse un libro chamado *Punk Marketing* de Richard Laermer e Mark Simmons que pretende rachar con toda a aplicación do marketing efectuada ata o momento. Os autores suxiren que se está producindo un cambio radical nas relacións mantidas entre os vendedores e os usuarios e que estes últimos teñen o control absoluto sobre a marca, polo que propoñen a extinción da distinción entre o comercio, os contidos e os usuarios.

Aseguran que agora son os usuarios os que dirixen a economía e que os expertos en marketing e nas relacións públicas perderon a influencia que tiñan sobre os hábitos de consumo. Neste sentido, deixan entrever que as estratexias de marketing e de comunicación pararon de funcionar e que é o propio usuario quen busca a marca a través dos mecanismos que lle proporcionan as novas tecnoloxías – Internet, móbiles, iPods, etc. –, polo que xa non ten sentido desenvolver estratexias de marketing. Priman o contido sobre a forma, á que conceden un escaso valor. Pois ben, esta pode ser outra liña de investigación aberta para comprobar que hai de certo en todo isto.





Capítulo 15

Bibliografía

AAKER, David A. (1991): *Managing Brand Equity*. Nova York, Free Press.

ABI PROQUEST: <http://www.library.hbs.edu/go/ABI.html> [11-05-08].

ADKINS, S. (1999): *Cause Related Marketing. Who cares wins*. Oxford, Butterworth-Heinemann.

AGUDERO, Francisco (1993): *Comunicación Social Integrada. Un reto para la organización*, 1ªed. Barcelona, Consejo Superior de Comunicación y Relaciones Públicas de España.

AINSCOUGH, T. e LUCKETT, M. (1996): “The Internet for the rest of us: marketing on the World Wide Web” in *Journal of Consumer Marketing*, vol. 13, nº2, pp. 36-47.

AIRA, Toni (2007): “Mèdia i lideratge polític: el pés dels mitjans de comunicació em el màrqueting polític contemporani” in *Trípodos: Revista digital de comunicació*, nº21, pp. 173-190.

ALBENDÍN MOYA, Juan José (2001): *Marketing en Internet*. Oviedo, Septem.



- ALVIRA, F. (1991): “Metodología de la evaluación de programa” in *Cuadernos Metodológicos*, nº2. Madrid, CIS.
- AMOR BRAVO, Elías M. (1995): “Marketing político en España: Estado de la cuestión” in *Esic Market*, nº87, pp. 69-85.
- ANDREASEN, A.R. (1996): “Profits for nonprofits: find a corporate partner” in *Harvard Business Review*, nº74, pp. 108-114.
- ANSOFF, H. (1976): *La estrategia de la empresa*. Pamplona, EUNSA.
- ARBESÚ, Luis Ignacio (2000): “Mercadotecnia política” in Tomas Miklos (eds.) *Las decisiones políticas. De la planeación a la acción*. México, IFE, Siglo XXI.
- ARNÉS RUANO, L.M. (2005): *Procesos de gestión administrativa. Volumen II. Marketing, IVA y mecanografía*. Sevilla, MAD.
- ASOCIACIÓN AMERICANA DE MARKETING (1985): “Board Approves New Marketing Definitions” in *American Marketing Association, Marketing News*, vol. 19, nº5, pp. 1.
- <http://www.ama.org> [18-05-08].
- ASOCIACIÓN DE MARKETING DE PERIÓDICOS:
<http://www.inma.org/aboutus-esp.cfm> [01-05-08].
- AZNAR, Hugo (2005): *Comunicación responsable. La autorregulación de los medios*, 2ª edición revisada. Barcelona, Editorial Ariel.
- BAGOZZI, R.P. (1975): “Social Exchange In Marketing” in *Journal of Marketing* vol. 39, pp. 32-39.
- BALLESTER, Rafael (1974): *Historia de la humanidad*, 10ª ed. Barcelona, Danae.

BALLESTEROS, C. (2001): *Marketing con causa, marketing sin efecto. El marketing con causa y la educación para el desarrollo*. Madrid, Universidad Pontificia de Comillas.

BARRANCO, Francisco J. (2003): *Marketing político*. Madrid, Pirámide.

– (2005): *Marketing social corporativo. La acción social de la empresa*. Madrid, Pirámide.

BARRUTIA LEGARRETA, José María e ECHEBARRIA MIGUEL, Carmen (2007): “Marketing internacional e internet” in *XIX Congreso annual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM (Comunicaciones)*, vol. 2, pág. 28.

BARRUTIA, José María (2002): *Marketing bancario en la era de la información*. Madrid, Pirámide.

BARTELS, Robert (1964): *El desarrollo del pensamiento en mercadotecnia*. México D.F., Compañía Editorial Continental.

– (1974): “The Identity Crisis in Marketing” in *Journal of Marketing* vol. 38, pp. 73-76.

BELÍO, José Luis e SAINZ, Ana (2007): *Conozca el nuevo marketing*. Madrid, Especial Directivos, grupo Wolters Kluwer.

BELLO ACEBRÓN, Laurentino (1989): “Marketing industrial e innovación empresarial” in *Boletín de estudios económicos*, vol. 44, nº137, pp. 363-375.

BELTRÁN, M. (1979): *Ciencia y Sociología*. Madrid, CIS.

BERGANZA CONDE, M^aRosa e RUIZ SAN ROMÁN, José A. (coords.) (2005): *Investigar en Comunicación. Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en Comunicación*. Madrid, McGraw Hill.

Livros LabCom

- BERICAT, E. (1998): *La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social: significado y medida*. Barcelona, Ariel.
- BERTRAND SAPORTA (1989): *Marketing industriel*. París, Éditions Eyrolles.
- BLATTBERG, Robert e DEIGHTON, John (1991): “Interactive Marketing: Exploiting the Age of. Addressability” in *Sloan Management Review*, nº33, pp. 5-14.
- BORDONABA JUSTE, María Victoria e POLO REDONDO, Yolanda (2006): “Marketing de relaciones en los canales de distribución: un análisis empírico” in *Cuadernos de economía y dirección de la empresa*, nº29, pp. 5-30.
- BRONN, P. e VRIONI, A. (2000): *Measuring skepticism to cause related marketing: preliminary Norwegian results*. Noruega, Handelshoyskolen BI.
- BUSINESS IN THE COMMUNITY (1998): *Cause Related Marketing Guidelines-Towards Excellence*. Reino Unido, Business in the Community.
- <http://www.bitc.org.uk/> [02-05-08].
- CALOMARDE, J.V. (2000): *Marketing ecológico*. Madrid, Pirámide.
- CÁMARA IBÁÑEZ, Dionisio (1987): “El desarrollo del concepto de marketing y de sus herramientas de gestión” in *Boletín de estudios económicos*, vol. 42, nº130, pp. 91-101.
- CAMPBELL, D. e FISKE, D. W. (1959): “Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix” in *Psychological Bulletin*, nº56, pp. 81-105.

- CARABANTES ALARCÓN, David (2000): “Distribución y marketing cinematográfico” in *Cuadernos de documentación multimedia*, nº9.
- CARROLL, A. E BUCHHOLZ, A. K. (1999): *Business and society – Ethics and stakeholders management*. Cincinnati, South Western College Publishing.
- CASTELLS, Manuel (1999): *La era de la información: economía, sociedad y cultura*. Madrid, Alianza.
- CATEORA, R. P. e HESS, J. M. (1989): *International Marketing*. Illinois, Richard D. Irwin.
- CHAFFEY, D; MAYER, R.; JOHNSTON, K. e ELLIS-CHADWICK, F. (2000): *Internet Marketing*. Pearson Education.
- CHAMORRO, A.; MIRANDA, F.J. e RUBIO, S. (2006): “El estado de la investigación sobre marketing ecológico en España: análisis de revistas españolas 1993-2003” in *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 12, nº2, pp. 137-156.
- CHAMPY, J. (1997): “The cyber-future is now” in *Sales and Marketing Management*, nºde setembro, p.28.
- CHANNON, Dereck F. (1986): *Bank Strategic Management and Marketing*. Chichester, John Wiley & Sons.
- CLARK, Erik (1989): *La publicidad y su poder*. Barcelona, Planeta.
- COMITÉ DE DEFINICIONES (1960): *Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms*. Chicago, American Marketing Association.
- CONSTITUCIÓN ESPAÑOLA DE 1978.

- CÓRDOBA VILLAR, José Luis (1988): “La promoción de ventas en el marketing de hoy” in *Harvard Deusto business review*, nº35, pp. 137-144.
- CRUZ ROCHE, Ignacio (1990): *Fundamentos de Marketing*. Barcelona, Ariel.
- DANNENMILLER, Janet E. (1993): “De compras: Marketing Products and Services in Spanish Class” in *Hispania*, vol. 76, nº2, pp. 383-385
- DAY, George (1999): “Instaurer des relations durables” in *L’art du Marketing*, vol. 3, *Les Echos*, nºde 30 de abril de 1999.
- DEL RÍO, Olga e VELÁZQUEZ, Teresa (2005): “Planificación de la investigación en Comunicación: fases del proceso” in M^aRosa Berganza e José A. Ruiz (coords.) *Investigar en Comunicación*. Madrid, McGraw-Hill.
- DENZIN, N.K. (2003): *The landscape of qualitative research. Theories and issues*. California, Sage Publications.
- DOU, W. e GHOSE, S. (2002): “From one-to-one marketing to continuous marketing Issues and implications” in *Quarterly Journal of Marketing Management*, vol. 3, pp. 73-90.
- DRUCKER, Peter (1973): *Reflexiones para un director*. Madrid, Asociación para el Progreso de la Dirección, impreso en Gráficas Carreras.
- (1975): *La gerencia. Tareas, responsabilidades y prácticas*. Bos Aires, Editorial El Ateneo.
- (1977): “La dirección eficaz de la empresa”, trad. de Ediciones Deusto in *Harvard Business Review*, Harvard – Deusto. Bilbao, Ediciones Deusto.

ESCOLA DE NEGOCIOS DE HARVARD: <http://www.exed.hbs.edu/> [29-04-08].

ESTUDIO GENERAL DE MEDIOS: <http://www.aimc.es/> [09-05-08].

FERN, Edward e BROWN, James R.(1984): “The Industrial/Consumer Marketing Dichotomy: A Case of Insufficient Justification” in *Journal of Marketing*, vol. 48, n°2, pp. 68-77.

FERNÁNDEZ LÓPEZ, Javier (2001): “El gran salto: la consagración del marketing relacional” in *Alta dirección*, ano n°37, n°219, pp. 109-116.

FISCHER, Mario (2007): *Website boosting: optimizar los buscadores, usabilidad y marketing web*. Barcelona, Marcombo.

FLEMING, Paul (2000): *Hablemos de marketing interactivo: reflexiones sobre marketing digital y comercio electrónico*. Madrid, ESIC.

FUNDACIÓN AVINA: <http://www.avina.net> [11-05-08].

FUNDACIÓN ECOLOGÍA Y DESARROLLO: <http://www.ecodes.org> [11-05-08].

FUNDACIÓN EMPRESA Y SOCIEDAD (1999): *Marketing con causa: Cómo añadir valor a las marcas vinculándolas a proyectos sociales*. Madrid, Fundación Empresa y Sociedad.

La acción social de las empresas en la prensa escrita durante 2005. Madrid, Fundación Empresa y Sociedad.
<http://www.empresaysociedad.org/feys/es> [19-05-08].

GARCÍA, B. (2000): *El valor de compartir beneficios. Las ONGD y el marketing con causa: retos y oportunidades*, Cuadernos Deusto de Derechos Humanos, 7. Bilbao, Universidade de Deusto.

Livros LabCom

- GARCÍA FERRANDO, M.; IBÁÑEZ, J. e ALVIRA, F. (comp.) (1989): *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*. Madrid, A. U. Textos.
- GARCÍA JIMÉNEZ, José Ignacio (2000): “El marketing con causa, entre la oportunidad y la responsabilidad social” in *Revista de fomento social*, vol. 217, pp. 105-112.
- GARCÍA MESTANZA, J.; RUIZ MOLINA, A. e VENTURA FERNÁNDEZ, R. (1999): “La auditoría de comunicación interna: una aproximación conceptual y metodológica” in *Revista Latina de comunicación social*, vol. 18.
- GIACINTI BATTISTUZZI, Miguel Ángel (2003): “Pensamiento estratégico en el negocio de manzanas” in *Revista agroalimentaria*, nº17, pp. 50-61.
- GOLDSMITH, R.E. (1999): “The personalised marketplace: beyond the 4Ps” in *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 17, pp. 178-185.
- GÓMEZ SUÁREZ, Mónica (1999): “Teoría de los recursos y estrategia de marketing: aplicación al sector bancario español” in *Dirección y organización: Revista de dirección, organización y administración de empresas*, nº21, pp. 83-93.
- GÓMEZ, Álvaro e VELOSO, Manuel (2002): *Marketing en Internet y en los Medios Digitales Interactivos*. Santiago de Compostela, Escuela de Negocios Caixanova – Tórculo Edicións.
- GONZÁLEZ, Marcos (2007): “RSE y medios de comunicación” in Ángel Galindo e Beatriz Fernández (Coords.), *Responsabilidad Social Corporativa y Medios de Comunicación Social*. Salamanca, Servicio de Publicaciones de la Universidad Pontificia de Salamanca.



- GONZÁLEZ HERRERO, Alfonso (1998): *Marketing preventivo: la comunicación de crisis en la empresa*. Barcelona, Bosch.
- GRINGAS, Anne-Marie (1998): “El impacto de las comunicaciones en las prácticas políticas” in G. Guatire, A. Gosselin e J. Mouchon (eds.) *Comunicación y política*. España, Gedisa.
- GUARDIA, R. (1998): *El beneficio de compartir valores. Marketing social corporativo, nueva estrategia para diferenciar las marcas*. Bilbao, Universidade de Deusto.
- GUILLÉN, Mauro F. (2004): “¿Cuál es la mejor estrategia global para Internet?” in *Universia Business Review*, nº2, pp. 20-33.
- HAMEL, Gary e PRAHALAD, C.K. (1990): “El propósito estratégico” en *Harvard Deosto Business Review*, 1ºtrimestre. Bilbao, Ediciones Deusto.
- HARPER, H. B. e WILLIAM F. M. (1972): *Marketing Management*. Nova York, Harcourt.
- HERRERO, Bernardino (1973): *Reflexiones para un director. Peter Drucker*. Madrid, Gráficas Carreras.
- HOFACKER, C. (2001): *Internet Marketing*, 3ªed. John Wiley & Sons.
- HOFFMAN, D. e NOVAK, T. (1996): “Marketing in hypermedia computer-mediated environments: conceptual foundations” in *Journal of Marketingk*, vol. 60, pp. 50-68.
- HOPFENBECK, W. (1993): *Dirección y marketing ecológicos*. Bilbao, Deusto.
- (1993): *The Green management revolution, lesson in environmental excellence*. Nova York, Prentice-Hall.



- HUNT, S.D. (1978): “A General Paradigm Of Marketing: In Support Of The 3-Dichotomies Model” in *Journal of Marketing*, vol. 42, pp.107-110.
- (1983): “General Theories and the Fundamental Explanada of Marketing” in *Journal of Marketing*, 47, pp. 9-17.
- JANAL, Daniel S. (2000): *Marketing en internet: cómo lograr que la gente visite, compre y regrese a su sitio web*. México, Pearson Educación.
- KEEGAN, Warren J. (1989): *Global Marketing Management*, 4ªed. Nova Jersey, Prentice-Hall, Englewood Clifs.
- KEHOE, L. e DENTON, N. (1997): “Accidental adverstising campaigns” in *Financial Times* (17-10-97), p.12.
- KEITH, Robert J. (1960): “The Marketing Revolution” in *Journal of Marketing* n°de xaneiro, pp. 35-38.
- KEYNES, J.M. (1936): *The General Theory of Employment, Interest and Money*. Londres, MacMillan & Co. Ltd.
- KILBOURNE, W.E. e BECKMANN, S.C. (1998): “Review and Critical Assessment of Research on Marketing and the Enviroment” in *Journal of Marketing*, vol. 14, pp. 513-532.
- KINNARD, SHANNON (2002): *Marketing por e-mail*. Barcelona, Gestión 2000.
- KOTLER, Philip (1960): “Marketing myopia” in *Harvard Business Review*, pp. 45-56.
- (1972): “A Generic Concept of Marketing” in *Journal of Marketing*, vol. 36, pp. 46-54.
- (1982): *Marketing for Nonprofit Organizations*. Nova Jersey, Prentice-Hall.

- (1988): *Marketing Management* 6ªed. Nova Jersey, Prentice – Hall, Englewood Cliffs.
 - (2003): *Los 80 conceptos esenciales de marketing. De la A a la Z*. Madrid, Pearson.
 - (2005): *Preguntas más frecuentes sobre marketing*, trad. de Antonio Núñez. Barcelona, Ediciones Granica.
- KOTLER, P. e ANDREASEN, A.R. (1996): *Strategic marketing for non-profit organizations*. Upper Saddle River, Prentice-Hall.
- KOTLER, P. e LEE, Nancy (2007): *Marketing en el sector público. Todas las claves para su mejora*, trad. de Iago Moreno López. Madrid, Pearson.
- KOTLER, P. e LEVY Sidney (1969): “Broadening the Concept of Marketing” in *Journal of Marketing*, vol. 23, pp. 55-57.
- KOTLER, P. e ROBERTO, Eduardo L. (1989): *Social Marketing. Strategies for Changing Public Behaviour*. Nova York, The Free Press.
- KOTLER, P. e ZALTMAN (1971): “Social Marketing: An Approach To Planned Social Change” in *Journal of Marketing*, vol. 35, pp. 3-12.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, Gary; SAUNDERS, John, WONG, Veronica; MIQUEL, Salvador; BIGNÉ, J. Enrique e CÁMARA, Dionisio (2002): *Introducción al marketing*, segunda edición europea. Madrid, Pearson.
- KÜSTER BOLUDA, Inés e VILA, Natalia (2007): “Exploring teaching methods in marketing: a cross-national study” in *El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos: XIX Congreso annual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM (Ponencias)*, vol. 1, páx. 4.

- LAERMER, Richard e SIMMONS, Mark (2008): *Punk Marketing*, trad. de Eva M^aRobledillo. Barcelona, Planeta.
- LACOUR-GAYET, Jacques (1958): *Historia del comercio*. Barcelona, Vergara.
- LAMBIN, Jean.Jacques (1991): *Marketing estratégico*, 2^aed., trad. de Alejandro Molla e Salvador Miquel. Madrid, McGraw Hill.
- LAUTERBORN, Robert (1990): “New Marketing Litany: 4P’s Passe; C Words Take Over” in *Advertising Age*, 1 de outubro, pág. 26.
- LAVIDGE, R.J. (1970): “The Grownning Responsibilities Of Marketing” in *Journal of Marketing*, vol. 34, pág. 27.
- LEAKEY, R. (2000): *El origen de la humanidad*, 1^aedición, versión castelá de Victoria Laporta. Madrid, Editorial Debate.
- LEFRANC, Georges (1947): *Historia del comercio*, trad. de Zoe de Godoy. Barcelona, Salvat.
- LEHU, Jean-Marc (2001): *Fidelizar al cliente. Marketing, Internet e imagen de marca*, trad. de Patrick Ducher. Barcelona, Ediciones Paidós.
- LEI 17/2001, de 7 de decembro, de Marcas.
- LEVITT, Theodore (1960): “Marketing myopia” in *Harvard Business Review*, pp. 45-56.
- (1975): *La moda del marketing*. Barcelona, Ediciones Grijalbo.
- LIBRO VERDE (2001): “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas”. Comisión de las Comunidades Europeas.
- LINDSTRÖM, Martin (2000): *Brand building on the Internet*. Londres, Kogan Page.

- LORENZO, María Montserrat (2002): “Marketing ecológico y sistemas de gestión ambiental: conceptos y estrategias empresariales” in *Revista Galega de Economía*, vol. 11, nº2, pp. 1-25.
- LOVELOCK, Christopher (1984): *Services Marketing*. Nova Jersey, Prentice-Hall.
- LOVELOCK, Christopher e WEINBERG, Charles B. (1984): *Marketing for Public and Nonprofit Managers*. Nova York, John Wiley & Sons.
- LOZANO, José Carlos (2007): *Teoría e investigación de la comunicación de masas*, 2ªed. México, Pearson-Prentice Hall.
- LOZANO RENDÓN, José Carlos (2007): *Teoría e investigación de la comunicación de masas*, 2ªed. México, Pearson Educación.
- MAD COMUNICACIÓN (2007): *Todo marketing y más... Fundamentos, principios, conceptos y estrategias*. Madrid, FC Editorial.
- MARCONI, J. (2002): *Cause marketing: build your image and bottom line through socially responsible partnerships, programs and events*. Chicago, Dearborn Trade Publishing.
- MARÍN, Carmelo E. e PÉREZ, Carmen (2007): *Fundamentos de marketing estratégico*. Madrid, Delta Publicaciones.
- MARTÍN ARMARIO, E. (1998): *Marketing*, 2ªed. Barcelona, Ariel.
- MARTÍNEZ COLL, Juan Carlos (2001): “Las necesidades sociales y la pirámide de Maslow” in *La Economía de Mercado, virtudes e inconvenientes*,
http://www.eumed.net/cursecon/2/necesidades_sociales.htm [16/01/08]
- MARTÍNEZ LÓPEZ, Francisco José (2007): *Marketing en la sociedad del conocimiento: claves para la empresa*. Madrid, Delta.

- MARTÍNEZ-LÓPEZ, Francisco J. e LUNA, Paula (2008): *Marketing en la Sociedad del Conocimiento. Claves para la empresa*. Delta Publicaciones, Madrid.
- MASLOW, Abraham H. (1963): *Motivación y personalidad*. Barcelona, Sagitario.
- (1979): *El hombre autorrealizado: hacia una psicología del ser*, 3ªed. Kairós.
- MAYORDOMO, Juan Luis (2001): *E-marketing*. Barcelona, Gestión 2000.
- McCARTHY, E. e PERREAULT, W. (2000): *Marketing. Un enfoque global*, 13ªedición, trad. de Rosa María Rosas e Olivia del Carmen Farrés. México D.F., McGraw-Hill.
- McKENNA, Regis (1994): *Marketing de relaciones*. Barcelona, Edicions Paidós.
- MEISSNER, Hans Günther e GARCÍA ECHEVARRÍA, Santiago (1988): *Estrategia de marketing internacional*. Madrid, Ediciones Díaz de Santos.
- MILL, John Stuart (1951): *Principios de economía política con algunas de su aplicaciones a la filosofía social*, 2ªedición. México, Fondo de Cultura Económica.
- MILLÁN TEJEDOR, Ramón (2007): *Marketing on line: cómo darte a conocer en Internet: ¡Ideal tanto para particulares como para empresas!* Madrid, Creaciones Copyright.
- MIQUEL, S. e BIGNÉ, J.E. (1997): “Marketing y medioambiente: una aproximación teórica revisada” in *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 6, nº3, pp. 47-62.

- MIRANDA GONZÁLEZ, F.; RUBIO LACOBIA, S. e CHAMORRO MERA, A. (2006): “El estado de la investigación sobre el marketing ecológico en España” in *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, vol. 12, nº2, pp. 137-156.
- MOLERO AYALA, Víctor e RIVERA CAMINO, Jaime (2006): “El marketing medio ambiental en las organizaciones” in *Cuadernos de economía y dirección de la empresa*, vol. 26, pp. 5-46.
- MORENO, ROSARIO E. (2007): “La comunicación de la responsabilidad social de la empresa: ¿Moda o necesidad?” in Ángel Galindo e Beatriz Fernández (Coords.), *Responsabilidad Social Corporativa y Medios de Comunicación Social*. Salamanca, Servicio de Publicaciones de la Universidad Pontificia de Salamanca.
- MUNUERA, José Luis (1992): “Evolución de las dimensiones del concepto de marketing” in *Información Comercial Española* nº707, pp. 126-142. Madrid, Ministerio de Industria, Turismo e Comercio.
- MUNUERA, José Luis e RODRÍGUEZ, Ana Isabel (2006): *Estrategias de marketing. De la teoría a la práctica*. Madrid, Esic.
- MUÑIZ, Rafael (2008): *Marketing en el siglo XXI*. Madrid, Centro de Estudios Financieros.
- NUTTIN, J. (1980): *Théorie de la motivation humaine*. París, Presses Universitaires de France.
- ORTIGUEIRA SÁNCHEZ, Manuel (2000): *Marketing público: imágenes de España y de otros países en un marco internacional*. Santiago de Compostela, Consellería de Economía e Facenda da Xunta de Galicia.
- ORTIZ CABEZA, Francisco (1983): *Guía del marketing político*. Madrid, Ediciones Esic.

- PARENTEAU, Alain (1995): *Marketing práctico del turismo en hostelería, restauración, turismo comercial e institucional*, trad. de Antoni Serra. Madrid, Editorial Síntesis.
- PEATTIE, K. (1995): *Environmental Marketing Management*. Londres, Pitman Publishing.
- PEPPERS, D. e ROGERS, M. (1993): *The one-to-one future*. Nova York, Doubleday.
- PÉREZ RIOBÓ, Emilio (2006): *E-marketing: el marketing a través de las nuevas tecnologías*. Vigo, Ideaspropias.
- PERIÁÑEZ CANADILLAS, Iñaki e RAMOS E SILVA, João Augusto (2003): “Delimitación del Marketing com Causa o Marketing Social Corporativo mediante el análisis de empresas que realizan acciones de responsabilidad social” in *Cuadernos de gestión*, vol. 3, nº1-2, pp. 65-82.
- PILAR PÉREZ, Isabel Solanas (2006): “Incidencia de los estilos de vida en la publicidad y el marketing” in *Trípodos: Revista digital de la comunicació*, nº18, pp. 123-138.
- PORTER, Michael E. (1987): *Ventaja competitiva*. México, CECSA.
- PRIDE, William M. e FERRELL, O.C. (1986): *Marketing. Basic Concepts and Decisions*, 5ªed. Boston, Houghton Mifflin Company.
- PRINGLE, H. e THOMPSON, M. (1999): *Brand Spirit. How Cause Related Marketing Builds Brands*. Chichester, John Wiley.
- PUELLES PÉREZ, José Antonio (1992): “Marketing de productos de gran consumo: adecuación del mensaje publicitario a un entorno cambiante” in *Téleme: Revista complutense de estudios franceses*, nº2, pp. 195-206.

RAMÍREZ PERDIGUERO, F. Javier (2005): “Innovación y marketing deportivo” in *Icono 14*, vol. 6.

RAMOS, Joao Augusto e PERIÁÑEZ, Iñaki (2003): “Delimitación del Marketing con Causa o Marketing Social Corporativo mediante el análisis de empresas que realizan acciones de responsabilidad social” in *Cuadernos de Gestión*, vol. 3, nº1 e nº2, pp. 65-82.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: <http://www.rae.es> [10-05-08].

RECIO MORENO, Manuel (2001): “Política de comunicación y marketing internacional” in *Dirección y organización: Revista de dirección, organización y administración de empresas*, nº26, pp. 125-143.

REDONDO, Myriam (2007): “Una responsabilidad más corporativa que social” in Ángel Galindo e Beatriz Fernández (Coords.), *Responsabilidad Social Corporativa y Medios de Comunicación Social*. Salamanca, Servicio de Publicaciones de la Universidad Pontificia de Salamanca.

RENART, Lluís: “Repercusiones de la nueva definición de Marketing”, <http://www.bumeran.com> [20-02-08]

REYES, Arce e MUNICH, Lourdes (1998): *Comunicación y mercadotecnia política*. México, Noriega.

RICA, Enrique de la (2005): *Marketing en Internet*. Madrid, Anaya Multimedia.

RICARDO, David (1959): *Principios de economía política y tributación*, trad. de Valentín Andrés Álvarez, 3ªed. Madrid, Aguilar.

RIVERA CAMINO, J. (2001): “El marketing medioambiental en España” in *Esic Market*, nº109, pp. 63-76.

Livros LabCom

- ROBLES SASTRE, Esperanza (2002): *Metodología e investigación. Contenidos y formas*, 2ªed. Ávila, Universidad Camilo José Cela.
- RODRÍGUEZ ARDURA, L. (1997): *El marketing y el éxito de la empresa*. Madrid, Pirámide.
- RODRÍGUEZ BADAL, M.A. e RICART, JOAN ENRIC (1998): *Dirección medioambiental de la empresa*. Barcelona, Gestión 2000.
- RÚAS, Xosé e PENA, Alberto (2004): *Como gañar ou perder unhas eleccións. Comunicación, Estratexia e Propaganda nos Comicios Autonómicos de Galicia en 2001*. Santiago de Compostela, Edicións Lea.
- SÁNCHEZ CORRALES, Carlos (2006): “Emocionando desde el marketing” in *MK: Marketing + ventas*, ano nº21, nº216, pp. 50-56.
- SÁNCHEZ MURILLO, Luis Fernando (2005): “El marketing político y sus consecuencias para la democracia” in *Comunicación y sociedad*, vol. 4, pp. 11-39.
- SANTESMASES, Miguel (1995): *Marketing. Conceptos y estrategias*. Madrid, Pirámide.
- (2007): *Marketing. Conceptos y estrategias*, 5ªedición revisada. Madrid, Pirámide.
- SANTOS ARREBOLA, José L. (1984): *Técnicas de comercialización internacional*. Málaga, Secretariado de Publicaciones de la Universidad de Málaga.
- SHUPTRINE, F.K e OSMIANSKI F.A. (1975): “Marketing’s Changing Role: Expanding of Constracting” in *Journal of Marketing* vol. 39, pp. 58-66.
- SIXTO, José e TÚÑEZ, Miguel (2007): “As notas da prensa na comunicación pública galega” in Evans Pim, Joám et al., *Mocidade*

investigadora galega – Mig 2007. Santiago de Compostela, Xunta de Galicia, Dirección Xeral de Xuventude e Solidaridade; Rianxo, IGESIP.

SMITH, Adam. (1990): *Investigación sobre la naturaleza y causa de la riqueza de las naciones*, ed. de E. Cannan, 6ªreempr. México, Fondo de Cultura Económica.

SOCIEDADE ESTATAL DE PARTICIPACIONES INDUSTRIAIS:
<http://www.sepi.es> [28-03-08].

SONNENBERG, Frank (1990): *Marketing to Win. Strategies for Building Competitive Advantage in Service Industries*. Nova York, Harper and Row Publishers.

SORRIBAS, Carolina (2007): “Packaging y marketing con causa. ¿Estamos comunicando de manera adecuada?” in *Pensar la Publicidad*, vol.1, nº1, pp. 131-147.

SPENCER, H. e MOINPOUR R. (1972): “Market Orientation And The Learning Organization” in *Journal of Marketing*, vol. 59, pp. 63-74.

SPRENG, R.; MCKENZIE e OLSHAVSKY, R. (1996): “A reexamination of the determinants of customer satisfaction” in *Journal of Marketing*, pp. 15-32.

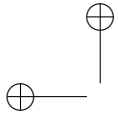
STAN, Rapp e COLLINS, Tom (1990): *Maximarketing*, trad. de Roberto Haas García, adaptación de Isabel Armanda Díez de Rivera. Madrid, McGraw-Hill.

STANTON, William J; ETZEL, Michael e WALKER, Bruce (1996): *Fundamentos de marketing*, 13ªed., trad. de Enrique Palos e Francisco Javier Dávila. México D.F., McGraw Hill.

STERNE, J. (1999): *World wide web Marketing*, 2ªed. John Wiley & Sons.

Livros LabCom

- SUÁREZ CAMPOS, José María (1983): *Diccionario de Marketing*. Madrid, Asociación para el Progreso de la Dirección, D.L.
- (1986): “El marketing en España” in *Esic-Market*, nº52 abril-xuño, PP. 43-57.
- SUSTAIN ABILITY: <http://www.sustainability.com> [14-05-08].
- TERRÓN MUÑOZ, Gerardo (2007): “Estrategias: marketing ecológico” in *Agenda de la empresa andaluza: ideas, personas e instrumentos para la dirigir la empresa*, nº117, páx. 162.
- THEODORE, Levitt (1960): “Marketing myopia” in *Harvard Business Review*, nºde xullo-agosto, pp. 45-56.
- TIMMERS, P. (2000): *Strategies and models for business-to-business trading electronic commerce*. Reino Unido, John Wiley & Sons.
- TOYNBEE, Arnold (1969): *Toynbee’s industrial revolution*. Nova York, Augustus M. Kelley.
- UNIVERSIDADE DE HARVARD: <http://www.harvard.edu/> [12-05-08].
- VADIME, Elisséeff (1978): *Las grandes civilizaciones medievales*. Barcelona, Planeta.
- VALDEZ, Andrés (2000): *Mercadotecnia política. El estado actual de la disciplina en México*. México, Arrayán.
- VALOR, M. (2001): “Responsabilidad social de la empresa, marketing de relaciones y política de recursos humanos: el gasto social de la empresa” in *Papeles de Ética, Economía y Dirección*, nº6.
- VARADARAJAN, P. e MENON, A. (1988): “Cause Related Marketing: a coalignment of marketing strategy and corporate philanthropy” in *Journal of Marketing*, vol. 52, nº3, pp. 58-74.



- VÁZQUEZ DEQUIDT, José Luis (1999): “Reflexiones: Marketing, distribución y comercialización: Buscando mayor precisión” in *Distribución y consumo*, ano nº9, nº47, pp. 146-147.
- WALKER, Melissa (2000): *Cómo escribir trabajos de investigación*. Barcelona, Gedisa.
- WEBSTER, Jr. (1984): *Industrial Marketing Strategy*, 2ªed. Nova York, John Wiley & Sons.
- WIKIPEDIA: <http://www.wikipedia.org> [20-05-08].
- WIMMER, Roger D. e DOMINICK, Joseph R. (2000): *Introducción a la investigación en medios masivos de comunicación*, trad. de Carlos Arenas, 6ªed. México, International Thomson.
- WOOLF, Brian (1999): *Le marketing de la différence*. París, Village Mondial.
- WWF ESPAÑA: <http://www.wwf.es/>[15-05-08].
- WWF REINO UNIDO: <http://www.wwf.org.uk>. [15-05-08]
- YU, Larry (2007): “When consumers go to Extremes” in *MIT Sloan management review*, vol. 49, nº1, páx. 5.
- XUNTA DE GALICIA: <http://www.xunta.es> [10-05-08].
- ZIKMUND, W. e STANTON, W.J. (1971): “Recycling Solid Wastes: A Channels-of-Distribution Problem” in *Journal of Marketing*, vol. 35, nº3, pp.34-39.
- ZIKMUND, William e D’AMICO, Michael (1989): *Marketing*, 3ªed. Nova York, John Wiley & Sons.

