

Emprender en clave de marketing: propuestas conceptuales y prácticas

Francisco Benjamín COBO QUESADA

Real Centro Universitario
«Escorial-María Cristina»
San Lorenzo del Escorial

Annie HERVÉ

Universidad Nice Sophia Antipolis. Niza.

María del Socorro APARICIO SÁNCHEZ

Universidad Complutense de Madrid

Resumen: Las características del emprendimiento permiten poner de manifiesto la importancia de la disciplina del marketing en el análisis de la figura del emprendedor. Por un lado, se realiza una propuesta conceptual, estableciendo una analogía entre el emprendimiento y la evolución de la definición de marketing hasta llegar al marketing relacional. Por otro lado, desde un punto de vista más práctico, se propone el modelo de la estrella del marketing como lista de comprobación de los elementos del marketing importantes para el emprendedor.

Abstract: The entrepreneurship characteristics can highlight the marketing discipline importance in the analysis of entrepreneur. On the one hand, a conceptual proposal is realized, drawing an analogy between the entrepreneurship and the marketing definition evolution. On the other hand, from a more practical point of view, the model of the marketing star is proposed as a checklist of the important marketing elements from an entrepreneur.

Palabras clave: Marketing para emprendedores, Creación de empresas, Marketing relacional.

Keywords: Marketing for entrepreneurs, Entrepreneurship, Relationship marketing.

Sumario:**I. Introducción.****II. Propuesta conceptual: análisis del emprendimiento desde la perspectiva del marketing relacional.**

2.1. De la transacción a la relación.

2.2. La importancia del marketing relacional en los negocios.

2.3. El cliente como eje del éxito del emprendedor.

2.4. El emprendimiento según el marketing relacional: el arte de crear y mantener relaciones.

III. Propuesta práctica: la estrella del marketing, un modelo para emprendedores.

3.1. La necesidad del marketing en la práctica emprendedora: planteamiento general de la estrella del marketing.

3.2. Marketing estratégico y marketing operacional.

3.3. Orientación al mercado y marketing relacional.

3.4. Sistema de información de marketing (SIM).

3.5. Plan de marketing.

IV. Conclusiones.**V. Bibliografía.**

I. INTRODUCCIÓN

La experiencia confirma que los motores del emprendimiento son la existencia de expectativas y la necesidad por lo que, frente a la crisis económica y financiera por la que estamos atravesando a nivel internacional, la actividad emprendedora cobra una especial relevancia como forma de creación de empleo. La economía atraviesa por un proceso de cambio que requiere de empresarios¹, ya que sin emprendedores el crecimiento económico no existe o es muy limitado². Para estos emprendedores, el actual entorno económico se convierte en un reto donde la gestión eficiente de actividad actúa como el filtro que selecciona a los que sobrevivirán, puesto que “el objetivo último empresarial de crear valor difícilmente se entiende sin un comportamiento excelente”³.

El emprendimiento es uno de los aspectos más populares del ámbito empresarial, tanto por su positivo impacto en la actividad económica y el crecimiento⁴, como por el interés que despierta en la comunidad académica⁵. Sólo la acción humana está en el origen del crecimiento económico, lo que ha justificado la abundante literatura desarrollada desde las ciencias de la economía y la gestión centrada en la figura del emprendedor⁶.

Shane aporta numerosos datos para justificar la importancia social, económica y académica del emprendedor⁷: en Estados Unidos, cada año, en

¹ GARCÍA-GUTIÉRREZ, C. *et al.*, “El emprendimiento y el empleo a través de la empresa individual: contraste de fuentes estadísticas”, en *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 96 (2008) 29-49.

² FACCHINI, F., «Entrepreneur et croissance économique: développements récents», *Revue d'économie industrielle*, 119 (2007) 55-84.

³ GARCÍA-GUTIÉRREZ, C. *et al.*, “El emprendimiento y el empleo a través de la empresa individual: contraste de fuentes estadísticas”, o.c.

⁴ ZOLTAN J. *et al.*, “Growth and Entrepreneurship: an Empirical Assessment”, en *Discussion Papers (on Entrepreneurship, Growth and Public Policy)*, Centre of Economic Policy Research (CEPR), 5409 (2006) 1-29.

⁵ LANDSTRÖM, H., “Pioneers in Entrepreneurship Research”, pp. 13-31, en CORBETTA, G.; MORTON, H., y RAVASI, D. (Edit.), *Crossroads of entrepreneurship*, Springer, New York 2005.

⁶ FACCHINI, F., “Entrepreneur et croissance économique: développements récents”, o.c.

⁷ SHANE, S., *A General Theory of Entrepreneurship. The individual-Opportunity Nexus*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2003.

torno a un 4% de la fuerza laboral participa en algún proyecto de creación de empresas. Son numerosas las revistas especializadas en esta temática, el interés de los estudiantes de las escuelas de negocio por la actividad emprendedora es muy elevado y las universidades fomentan este interés, además de la investigación académica sobre el tema. Pero, para este autor, al mismo tiempo, la comprensión del emprendimiento es bastante limitada por considerar que el conocimiento sobre la materia está muy fragmentado, sin que exista un verdadero marco conceptual integrado.

Hay que tener presente que el emprendimiento es un fenómeno ecléctico, estudiado por múltiples disciplinas como la historia económica, la sociología, el *management* o la economía⁸, lo que dificulta la articulación e integración de las investigaciones realizadas. Además, el emprendimiento es un campo de naturaleza altamente individualiza, lo que hace que el número de cuestiones a plantearse sea más o menos ilimitado, mientras que la cantidad de investigaciones sobre cada cuestión es más bien escasa⁹.

A pesar de las dificultades para integrar las aportaciones en torno a la temática del emprendimiento, existe cierta tendencia a crear un cuerpo unificado de conocimiento. Por ejemplo, Shane plantea un modelo general que parte de la existencia de oportunidades empresariales, su descubrimiento por parte del emprendedor y su explotación. Este proceso está influido por los atributos individuales del emprendedor (psicológicos y demográficos), así como por el entorno (específico y general). La ejecución del proyecto se sustenta en un conjunto de recursos, un diseño organizativo y una estrategia. Otra vía para facilitar la integración es lograr un equilibrio entre la creación de nuevo conocimiento (nuevas teorías sobre el emprendimiento) y el desarrollo de investigaciones que aporten robustez, afinando y extendiendo dicho conocimiento¹⁰.

También cabe la posibilidad de integrar aportaciones partiendo de una definición de emprendedor lo suficientemente amplia. Facchini¹¹ defiende este planteamiento, considerando que el emprendedor es esencialmente aquel que actúa. Esta definición permite aprehender la esencia del emprendedor. Toda persona que actúa para modificar el presente y lograr en el futuro sus objetivos sería un emprendedor. En definitiva, se trata de volver al origen

⁸ CORBETTA, G.; MORTON, H., y RAVASI, D., "Crossroads of Entrepreneurship Research: An introduction", pp. 1-12, en CORBETTA, G.; MORTON, H., y RAVASI, D. (Edit.), *Crossroads of Entrepreneurship*, Springer, New York 2005.

⁹ LANDSTRÖM, H., "Pioneers in Entrepreneurship Research", o.c.

¹⁰ LANDSTRÖM, H., "Pioneers in Entrepreneurship Research", o.c.

¹¹ FACCHINI, F., "Entrepreneur et croissance économique: développements récents", o.c.

etimológico de la palabra, que proviene del latín *prehendo-endis-ensum*, que significa descubrir, ver, percibir, darse cuenta¹². La utilización de esta definición permite concebir al emprendedor como aquel que percibe una oportunidad de beneficio, un intercambio mutuamente ventajoso no explotado por los agentes en el mercado.

Esta concepción del emprendedor nos hace considerar que el marketing, como ciencia del intercambio, puede desempeñar un importante papel en la teoría y la práctica del emprendimiento. Con esta filosofía, en el presente trabajo realizamos una doble propuesta, una conceptual y otra de naturaleza más práctica, de análisis del emprendimiento desde el punto de vista del marketing:

- En la propuesta conceptual establecemos un paralelismo entre emprendimiento y el marketing partiendo de la evolución de la definición del marketing desde la transacción puntual (marketing transaccional, basado en el marketing-mix y donde el cliente es anónimo) hacia la relación (paradigma del marketing relacional, centrado en la fidelización de clientes a través de la satisfacción y el establecimiento de relaciones a largo plazo con los agentes que interactúan con la empresa). Esta evolución es potencialmente extrapolable a la creación de nuevos negocios, donde el emprendedor debe realizar un doble esfuerzo: primero crear su negocio, luego mantenerlo.
- En la propuesta práctica, planteamos el modelo de la estrella del marketing, a modo de lista de comprobación de las principales aportaciones que el marketing ofrece al emprendedor.

II. PROPUESTA CONCEPTUAL: ANÁLISIS DEL EMPRENDIMIENTO DESDE LA PERSPECTIVA DEL MARKETING RELACIONAL

2.1. De la transacción a la relación

El marketing juega un papel fundamental a la hora de poner en marcha cualquier negocio pues da respuesta a la ineludible necesidad de captar clientes y, sobre todo, de mantenerlos en el tiempo para garantizar la supervivencia y rentabilidad del proyecto empresarial. Precisamente, el paso de la captación a la fidelización de clientes ha marcado en los últimos años la evolución conceptual del marketing, cambio que, como se justificará a continuación, contiene implicaciones útiles para desarrollar en el campo de la teoría del emprendimiento.

¹² HUERTA, J., *The Austrian school: market order and entrepreneurial creativity*, Edward Elgar, Cheltenham 2008.

El marketing se puede considerar como la ciencia del intercambio: permite detectar las necesidades existentes en el mercado y crea una oferta coherente con esas necesidades. A través de esta oferta, la empresa busca activamente que se produzca el intercambio comercial, estimulando la demanda y orientando y canalizando los deseos de los individuos hacia sus productos¹³. Durante décadas, coincidiendo con el desarrollo de los mercados de gran consumo, especialmente en EE.UU. por sus peculiares estructuras de medios de comunicación de masas y amplias opciones de distribución¹⁴, se tendió a entender el intercambio como una transacción puntual, considerando al menos de forma implícita al comprador como un ser anónimo¹⁵.

Ante una demanda creciente gran parte del esfuerzo de marketing recaía en la captación de clientes y no en su retención. Este planteamiento responde al esquema clásico del marketing-mix¹⁶, las variables que definen la acción del marketing: el producto, el precio, la comunicación y la distribución; también conocidas como las 4-P (*Product, Price, Promotion, Communication*). Una definición representativa de esta concepción del marketing como transacción es la aportada en 1985 por la *American Marketing Association* (AMA, Asociación Americana de Marketing):

- Marketing es “el proceso de planificación y ejecución del concepto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y de la organización¹⁷”.

Ahora bien, la AMA en 2004 cambió esta definición de marketing, por otra en la que se incluía la gestión de relaciones y la administración de procesos, todo ello encaminado a crear valor para el cliente, enfoque que responde al modelo del llamado “marketing relacional”:

- “Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para gestionar las relaciones

¹³ SANTESMASES, M., *Marketing. Conceptos y estrategias*, Pirámide, Madrid 52007.

¹⁴ GUMMESSON, E., “The new marketing. Developing long term interactive relationship”, *Long Range Planning*, 20, 4 (1987) 10-20.

¹⁵ COBO, F. B. y GONZÁLEZ, L., “Las implicaciones estratégicas del marketing relacional: fidelización y mercados ampliados, en *Anuario Jurídico y Económico Escurialense* (San Lorenzo del Escorial), 40 (2007) 543-567.

¹⁶ CHRISTOPHER, M.; PAYNE, A. y BALLANTYNE, D., *Marketing relacional. Integrando la calidad, el servicio al cliente y el marketing*, Díez de Santos, Madrid 1994.

¹⁷ WILKIE, W. L., “Continuing Challenges to Scholarly Research in Marketing”, en *Journal of Public Policy & Marketing*, 26, 1 (2007) 131-134.

con éstos como forma de beneficiar a la organización y a sus *stakeholders* (grupos de individuos vinculados con la empresa)¹⁸.

La nueva definición de marketing propuesta por la AMA destaca que el intercambio ya no se concibe como una simple transacción puntual, sino que la empresa persigue la satisfacción a largo plazo del cliente, de forma que se establezca una relación comercial duradera entre ambas partes.

2.2. La importancia del marketing relacional en los negocios

Los mercados están saturados, ya no basta con vender, hay que asegurarse de que el cliente vuelva a comprar los productos de la compañía. La realidad competitiva parece evidenciar la importancia que está adquiriendo el marketing relacional. Este enfoque persigue establecer un diálogo fluido con el cliente para lograr una relación comercial duradera y satisfactoria para ambas partes. Tiene sus orígenes en el marketing industrial y el marketing de servicios, donde la interacción con el cliente es fundamental¹⁹:

- En el marketing industrial porque los clientes son escasos: la empresa vende a otras empresas, y si se trata de productos muy específicos los clientes pueden llegar a ser unas pocas organizaciones.
- En el marketing de servicios porque la interacción con el cliente forma parte del propio servicio y en buena parte define el nivel de satisfacción del cliente.

A partir de los años 90 esta filosofía se ha trasladado a los mercados de gran consumo gracias al desarrollo y abaratamiento de las tecnologías de la información, que permiten manejar ingentes cantidades de información sobre los consumidores y su comportamiento: periodicidad de compra, visitas a la web de la empresa, uso del producto, etc. y que se ha materializado en herramientas como el *Customer Relationship Management* (CRM) que es una herramienta posibilitadora del marketing relacional, un software específico para gestionar la relación con los clientes, pero que al mismo tiempo puede entenderse como una estrategia de negocio, siguiendo los planteamientos de las consultoras que asesoran en su implantación²⁰.

¹⁸ ZINKHAN, G. M y WILLIAMS, B. C., "The New American Marketing Association Definition of Marketing: An Alternative Assessment", en *Journal of Public Policy & Marketing*, 26, 2 (2007) 284-288.

¹⁹ CHRISTOPHER, M.; PAYNE, A. y BALLANTYNE, D., *Marketing relacional. Integrando la calidad, el servicio al cliente y el marketing*, o.c.

²⁰ REINARES, P. J. y PONZOA, J. M., *Marketing relacional. Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*, Financial Times - Prentice Hall, Madrid 2002.

El marketing relacional no se centra exclusivamente en la fidelización de los clientes, tiene una visión más amplia. Las acciones de la empresa deben dirigirse no sólo hacia los clientes, sino también hacia el resto de agentes con los cuales se relaciona en el desarrollo de su actividad (proveedores, distribuidores, accionistas, empleados, administraciones, sociedad en general y otros posibles *stakeholders*). Con todos ellos se ha de procurar cultivar unas relaciones a largo plazo, enfatizando la importancia de conseguir unos intercambios mutuamente beneficiosos y el mantenimiento de lo prometido²¹. La relevancia de esta red de relaciones se explicita en definiciones como la que propone Alet, para quien el marketing relacional es “el proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, prescriptores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación”²².

En resumen, las dos implicaciones estratégicas fundamentales del marketing relacional son, por un lado, la fidelización de clientes, y por otro, los mercados ampliados. Este concepto significa que el marketing de la empresa no debe centrarse exclusivamente en el mercado de clientes, sino que también debe considerar el resto de mercados, los diferentes *stakeholders*, poniendo en marcha planes de marketing específicos para cada uno de ellos²³.

2.3. El cliente como eje del éxito del emprendedor

El elemento clave del marketing relacional es el cliente. En él se sintetiza todo lo que representa el marketing en cualquier empresa que quiera ser competitiva. Es el principio y el fin de cualquier actividad de marketing, el origen y el destino del marketing. Todas las técnicas que configuran el marketing se orientan a conocer mejor a los clientes de la empresa para conseguir satisfacer sus necesidades y deseos, y así asegurar nuevas compras. Y es que conviene no olvidar que la principal fuente de ingresos de las empresas son sus clientes. El cliente hace nacer la empresa, la mantiene con vida y es responsable en buena parte de su muerte.

La rentabilidad de la empresa proviene de sus clientes, por ello el marketing se articula en torno a la figura del cliente. El aumento de la competencia, la

²¹ PALMER, A., “Co-operation and competition: a Darwinian synthesis of relationship marketing”, en *European Journal of Marketing*, 34, 5/6 (2000) 687-704.

²² ALET, J., *Marketing relacional. Cómo obtener clientes leales y rentables*, Gestión 2000, Barcelona 2000.

²³ COBO, F. B. y GONZÁLEZ, L., “Las implicaciones estratégicas del marketing relacional: fidelización y mercados ampliados”, o.c.

globalización de los mercados y el dinamismo del entorno han producido que el cliente se convierta en el elemento más escaso del sistema empresarial²⁴: en los mercados maduros las empresas sólo pueden crecer arrebatando clientes a la competencia, proceso que cada vez resulta más complejo y caro, ya que todas las compañías buscan al mismo tiempo fidelizar a sus clientes para que no se vayan a la competencia. La detección de las necesidades del cliente y la escucha atenta de sus demandas se ha convertido en la piedra angular del marketing. Las empresas han de conocer a sus clientes, seguir su evolución, y adaptarse a los cambios.

El emprendedor ha de evitar la denominada por Levitt miopía de marketing²⁵, consistente en producir un determinado producto sin preguntar al cliente qué quiere, alejando así el negocio de las necesidades del mercado. Levitt señala asimismo que “la misión de un negocio es crear y mantener al cliente. Para hacer eso, se tienen que hacer esas cosas que hacen que la gente quiera hacer negocios con usted”²⁶. En una línea parecida se manifiesta Drucker cuando afirma que “hay un solo modo de definir el propósito de la empresa: crear un cliente (...) El propósito del marketing es hacer que la venta sea superflua. Conocer y entender tan bien al cliente, que el producto o servicio le encaje y venda por sí mismo”²⁷.

Tal vez estas afirmaciones puedan ser algo desmotivantes para un emprendedor, cuya idea de negocio muchas veces está ligada a una vocación, pero nada más lejos de nuestra intención que desanimarlo. El emprendedor tiene por delante un camino duro y una buena parte de su éxito se basará en su tensión y persistencia para hacer realidad su idea, ya que como señala el experto en liderazgo S. Covey, es necesario desarrollar el hábito de tener un fin en mente²⁸. Este autor recurre a diversas citas para reforzar esta idea, entre la que queremos destacar dos²⁹:

- “El hombre, si se lo propone, puede ser el escultor de su propio cerebro”. Santiago Ramón y Cajal.
- “Cuando nos inspira un gran propósito, un proyecto extraordinario, todos nuestros pensamientos rompen sus límites. La mente trasciende las

²⁴ BARROSO, C. y MARTÍN, E., *Marketing relacional*, ESIC, Pozuelo de Alarcón (Madrid) 1999.

²⁵ LEVITT, T., “La miopía en el marketing”, en *Harvard-Deusto Business Review*, 8 (1977) 3-13.

²⁶ LEVITT, T., *The Marketing Imagination*, The Free Press, New York 1983.

²⁷ DRUCKER, P. F., *La gerencia. Tareas, responsabilidades y prácticas*, El Ateneo, Buenos Aires 1985.

²⁸ COVEY, S. R., *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*, Paidós, Barcelona 1990.

²⁹ COVEY, S. R., *El 8º hábito. De la efectividad a la grandeza*, Paidós, Barcelona 2005.

limitaciones, nuestra conciencia se expande en todas las direcciones y nos encontramos en un mundo nuevo, grande y maravilloso”. Del libro *Los Sutras Yoga*, de Pantanjali.

Nuestro objetivo al destacar la necesidad de fabricar productos que sean realmente demandados por los clientes es principalmente hacer ver al emprendedor, que a la hora de dar forma a su idea de negocio, es esencial que incorpore en el proceso al cliente, que lo tenga en cuenta y no pierda de vista aspectos como sus exigencias, perfil y capacidad de compra. Resumiendo, que su negocio responda a una necesidad real en el mercado, generando una demanda que le permita prosperar.

En esta línea se manifiestan Yerkes y Decker, cuyas reflexiones entendemos muy apropiadas para que los emprendedores incorporen la filosofía del marketing en su proyecto de empresa sin sacrificar la pasión que les empujó a embarcarse en su aventura empresarial. Para estos autores es necesario que cualquier organización (ellos usan como ejemplo el caso de una pequeña cafetería) base su gestión en cuatro principios³⁰:

- La Pasión o cuánto nos importa lo que hacemos. Está claro que si la actividad que elegimos no despierta en nosotros esta pasión, podremos triunfar comercialmente pero no lo haremos a nivel personal. Si creamos un negocio es para disfrutar con él. Y en este sentido, estamos de acuerdo con la afirmación de un pequeño empresario que nos comentaba que ganar dinero no es el objetivo a la hora de crear un negocio, sino una consecuencia. Es decir, ganamos dinero cuando disfrutamos con lo que hacemos y somos capaces de transmitir ese entusiasmo a nuestros clientes.
- Las Personas, o la forma en que seleccionamos el personal apropiado y lo preparamos para trabajar, así como la manera de organizar el negocio para atraer a los clientes que realmente interesan: los que quedan satisfechos y vuelven a comprar nuestro producto.
- El Trato Personal, o cómo convertimos en amigos a los empleados y a los clientes, la gente que comparte el espacio con nosotros. Se trata de generar una suerte de “comunidad”, un lugar que aglutine personas. Cuando los empleados se sienten a gusto en el trabajo lo transmiten a los clientes y la calidad de servicio es mejor, lo que produce a su vez la fidelización de los clientes.

³⁰ YERKES, L. A. y DECKER, *Una taza de café. Ingredientes para dirigir un negocio con pasión*, Urano, Barcelona 2004.

- El Producto, por supuesto; debe valer la pena comprar lo que vendemos. En este sentido hay que valorar la calidad del producto que ofrecemos, pero también la calidad percibida por el cliente. No olvidemos que vivimos en un mundo de percepciones, donde un producto de calidad no basta, también ha de parecerlo, que el cliente perciba esa calidad. Ésta es la base del desarrollo de las marcas.

2.4. El emprendimiento según el marketing relacional: el arte de crear y mantener relaciones

Según figura en el Diccionario de la Lengua Española de Real Academia Española (RAE) emprender es “acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro” y el emprendedor es el “que emprende con resolución acciones dificultosas o azarosas”. Este planteamiento tiene cierta similitud con el modelo del marketing transaccional, de forma que parece lógico establecer una analogía entre el concepto de emprendedor y la evolución en la definición del marketing, desde una concepción transaccional hasta el paradigma del marketing relacional.

Tomando como base las reflexiones realizadas en los apartados anteriores sobre el marketing relacional y la importancia del cliente y del establecimiento de relaciones con los *stakeholders*, podemos plantear que el emprendedor debe realizar un doble esfuerzo a la hora de poner en marcha su negocio: en primer lugar, iniciar la actividad, y en segundo lugar, centrar su energía en mantener en el tiempo de forma rentable ese negocio. La supervivencia del proyecto se puede considerar de esta forma el objetivo último del emprendedor; y en cualquier caso, constituye una de las medidas fundamentales de la actividad emprendedora³¹.

Desde el punto de vista del marketing, el emprendedor, para lograr la permanencia en el tiempo de su negocio debería tener presentes las dos implicaciones estratégicas del marketing relacional:

- La fidelización de cliente. Para que el negocio arranque es indiscutible la necesidad de captar nuevos clientes, pero también es necesaria una visión a largo plazo, desarrollando las actuaciones convenientes para fidelizar a los clientes que empiezan a adquirir los productos y servicios de la empresa. El negocio debería orientarse desde sus inicios, no a hacer transacciones puntuales, sino a lograr la satisfacción continua del cliente, de forma que se establezca una relación comercial duradera entre ambas partes.

³¹ SHANE, S., *A General Theory of Entrepreneurship. The individual-Opportunity Nexus*, o.c.

- Los mercados ampliados. El emprendedor a lo largo del proceso de creación y mantenimiento de su negocio entrará en contacto con agentes diversos con los que establecerá relaciones que influirán decisivamente en la competitividad de su negocio. Parece vital, por tanto, que el emprendedor identifique a los agentes más relevantes para el desarrollo de su empresa y que trabaje en aras de establecer unas relaciones fructíferas y a largo plazo con ellos.

III. PROPUESTA PRÁCTICA: LA ESTRELLA DEL MARKETING, UN MODELO PARA EMPRENDEDORES

3.1. La necesidad del marketing en la práctica emprendedora: planteamiento general del modelo de la estrella del marketing

Una idea empresarial sólo triunfará si consigue ser aceptada por el mercado. Esto supone que el emprendedor no sólo tiene que hacer un esfuerzo para hacer realidad su proyecto, encontrar la financiación necesaria, buscar locales, maquinaria, empleados, conseguir licencias... También, y en primer lugar, debe considerar cuales van a ser los clientes de su empresa, las necesidades concretas que va a lograr cubrir con su producto, y consiguientemente el potencial de crecimiento que puede lograr, sin olvidarse de quien puede ser su competencia.

En definitiva, hay que tener presente el objetivo básico del marketing: satisfacer las necesidades de los consumidores. Una simple idea no basta para lograr que un proyecto empresarial pueda arrancar con ciertas garantías de éxito y de permanencia en el tiempo. Hay que pensar en términos de producto-mercado, es decir, un producto (un bien físico o un servicio), dirigido a un determinado grupo de personas potencialmente interesadas y con poder adquisitivo para comprar dicho producto. Incluso es conveniente un enfoque más ambicioso que el esquema del producto-mercado. Así se puede hablar de solución-mercado, un producto que resuelve una necesidad concreta a un determinado segmento de consumidores: lo que importa al cliente no son las características técnicas y funcionales del producto, sino que el producto solucione su necesidad³².

El trabajo duro, la pasión y las horas de entrega al proyecto, las ganas de convertirlo en realidad son elementos que dignifican la actividad del emprendedor, pero, desgraciadamente, no son variables que permitan medir las posibilidades

³² DELGADO, L. M. (Coord.), *Plan de empresa. Estructura y contenido*, Ayuntamiento de Segovia - Caja Segovia - UGT - FES - eQual - Fondo Social Europeo, Segovia 2007.

de éxito del negocio. Por ello es necesario el marketing, debiéndose dedicar una parte importante del plan de negocio (documento donde se desarrolla la esencia, modelo, estructura y expectativas del negocio) al desarrollo del plan de marketing, entendido como el documento que recoge los objetivos de marketing, las estrategias para lograrlos y las decisiones operativas junto a los recursos necesarios para poner en marcha todo el proceso³³.

El marketing debe ser entendido como un elemento posibilitador del éxito del negocio. La gestión de marketing da a conocer el producto, lo aproxima al cliente, quien lo compra si el valor percibido es superior al precio establecido. De esta forma se cierra el proceso a través de la venta, que genera la satisfacción del cliente y los ingresos del empresario. Por ello, el emprendedor debe conocer la filosofía y los elementos esenciales del marketing y dedicar una parte importante de su tiempo a reflexionar sobre su negocio en términos de marketing. Esta reflexión, operativamente hablando, supondrá que el plan de marketing desempeñará un papel fundamental en el plan de negocio. Este proceso no es necesariamente complejo, el marketing no es un privilegio de las grandes empresas, cualquier organización, grande, mediana o pequeña lo puede aplicar. Y es que en última instancia el marketing es esencialmente sentido común.

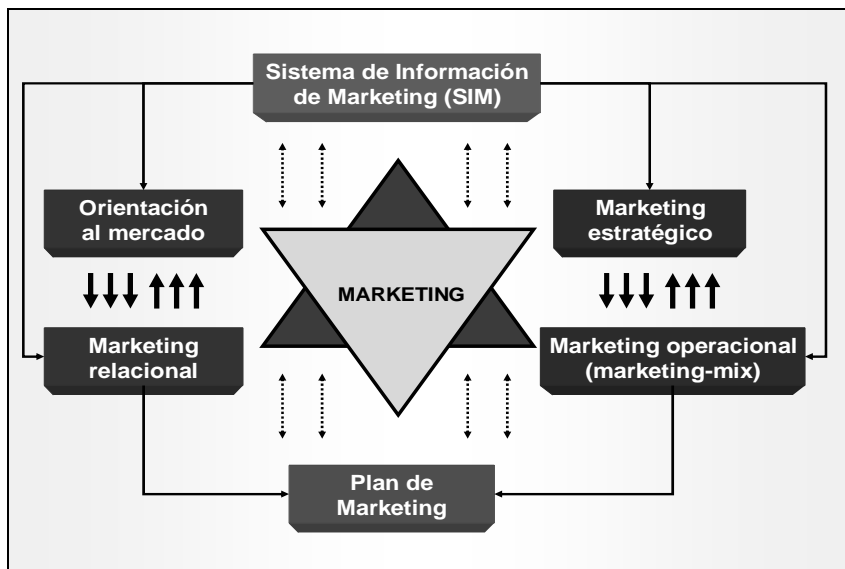
La actividad de marketing se articula en torno al ya comentado marketing-mix y las 4-P: *Product* (nuestro producto y el conjunto de sus atributos: marca, envase, garantías...), *Price* (el precio que asignamos a ese producto, así como las condiciones de pago, márgenes a los distribuidores, descuentos...), *Place* (la distribución o acercamiento físico del producto al cliente, en el momento, lugar y condiciones más adecuadas), *Promotion* (la comunicación, dar a conocer el producto a nuestro mercado, acercar psicológicamente el producto al cliente).

La evolución de marketing ha introducido también una visión estratégica en su gestión, hablándose de marketing estratégico (segmentación del mercado y posicionamiento estratégico), orientación al mercado (que toda la organización permanezca cerca del mercado, atenta a las necesidades de los clientes y a las actuaciones de la competencia), y sobre todo, marketing relacional (el objetivo del marketing no es sólo vender, captar clientes y conseguir una mayor cuota de mercado, sino que además debe fidelizar a los clientes, que éstos vuelvan a comprar los productos de la empresa). Por último todo este sistema de marketing precisa de un ágil sistema de información que permita una toma de decisiones eficaz y rápida.

³³ SÁINZ DE VICUÑA, J. M., "La importancia del plan de marketing como herramienta de gestión", *Harvard Deusto Marketing y Ventas*, 61 (2004) 30-35.

Las anteriores ideas y conceptos fundamentales en torno al marketing son plenamente aplicables a las necesidades del emprendedor, por lo que las hemos sintetizado en un modelo que hemos denominado “la estrella del marketing”, en alusión a la importancia de los factores considerados para lograr el éxito en la apertura y mantenimiento de su negocio. Queremos con ello señalar los elementos que un emprendedor ha de contemplar en su plan de negocio desde la perspectiva del marketing. Se trata de ofrecer un esquema de trabajo con los principales aspectos que, desde el punto de vista del marketing, cualquier persona debería tener en cuenta al abrir un negocio, y que aparecen en la figura 1.

EL MODELO DE «LA ESTRELLA DEL MARKETING»: LOS ELEMENTOS DE MARKETING A CONSIDERAR POR UN EMPRENDEDOR



Fuente: elaboración propia

Figura 1.

A continuación explicaremos brevemente las ideas de este modelo, inspirado por un espíritu pragmático. Su objetivo no es otro que el mostrar la utilidad de la filosofía y de las herramientas del marketing a la hora de diseñar un negocio, aportando una visión simple pero global, y unas pautas básicas para desarrollar cualquier acción de marketing, que como mínimo sirvan como lista de comprobación de los factores clave de marketing a considerar al empezar un negocio. En cualquier caso, es importante contemplar estos elementos como un sistema interrelacionado: todos se influyen entre sí, generando una retroalimentación que, bien aprovechada, consigue conducir al negocio hacia un círculo virtuoso.

3.2. *Marketing estratégico y marketing operacional*

Marketing estratégico y marketing operacional están íntimamente ligados. Significan, respectivamente la comprensión y la conquista del mercado³⁴. Sin una adecuada estrategia de mercado las acciones de marketing perderán eficacia. Sin una correcta implementación la estrategia de marketing se convierte en papel mojado.

El marketing estratégico es el aspecto del marketing más vinculado con la dirección estratégica. Se basa en el análisis y la comprensión del mercado, razón por la cual es una continuación del análisis estratégico: el emprendedor debe estudiar el entorno general (aspectos políticos, legales, económicos, sociales, tecnológicos...) y el entorno específico (el sector, los competidores, los clientes) para definir su negocio. A partir de ahí el marketing estratégico se centrará en el análisis de los productos-mercados más atractivos para la empresa. Para ello deberá recurrir a la segmentación de mercados y a la diferenciación y posicionamiento de sus productos:

- Segmentación de mercados. El emprendedor debe comprender que es imposible ofrecer de todo a todo el mercado. Ha de dividir el mercado en función de variables apropiadas para detectar los segmentos (grupos de clientes con características comunes y diferenciados de otros segmentos) que mejor van a apreciar el valor añadido que aporta su negocio.
- Diferenciación y posicionamiento. Lo importante no es tanto «crear algo nuevo» como «hacer que algo que existe se adapte a una necesidad» existente en el mercado. Esto supone identificar las necesidades de los clientes y cubrirlas con soluciones adecuadas, diferenciándose de la competencia. Sólo así se conseguirá un posicionamiento claro en el cliente y que haga más atractivo el producto del emprendedor frente a la competencia. El posicionamiento permite definir y comprender las relaciones entre productos y mercados, identificar las oportunidades de mercado y tomar otras decisiones ligadas al marketing-mix. El posicionamiento representa la confluencia de dos procesos: la elaboración de la oferta por la empresa y su evaluación por el consumidor³⁵.

En cuanto al marketing operacional o marketing-mix, hace referencia al conjunto de variables de acción del marketing, es decir, las ya comentadas 4-P:

- Producto. Se ha de trabajar con las dimensiones físicas y psicológicas del producto. El producto no solo tiene unas características técnicas y funcionales, también desarrolla una determinada personalidad a través de la marca.

³⁴ LAMBIN, J. J., *Marketing estratégico*, ESIC, Madrid 2003.

³⁵ HURON, D., *Décisions et stratégies Marketing*, Gualino, Paris 2007.

- Precio. Tiene que ser acorde al posicionamiento y al nivel de diferenciación aportado, sin olvidar los objetivos financieros y la estructura de costes de la empresa.
- Comunicación. Se ha de desarrollar una comunicación integral, buscando el máximo impacto con el mínimo esfuerzo económico. Para ello será necesario integrar de forma lógica las diferentes herramientas de comunicación buscando sinergias.
- Distribución. Hay que lograr unos canales de distribución adecuados, buscando el compromiso, la flexibilidad y la facilidad en la comunicación con el distribuidor.

3.3. Orientación al mercado y marketing relacional

La orientación al mercado es considerada como el paso previo para desarrollar el marketing relacional³⁶. Significa ponerse en el lugar del cliente, sin olvidar la actuación de los competidores. Además, es necesario entender el marketing como una filosofía aplicable en toda la empresa, y no sólo por el departamento de marketing, lo que implica una eficaz coordinación interdepartamental³⁷.

El eje fundamental del marketing relacional se centra en la fidelización de clientes, frente al enfoque tradicional del marketing basado en la captación de clientes. Este planteamiento se justifica en que siempre es más barato mantener a un cliente que lograr uno nuevo. Cualquier emprendedor inicia su negocio generalmente sin ningún cliente. En esa situación su objetivo, por tanto, es dar a conocer su negocio y empezar a hacerse con una cartera de clientes. Pero la supervivencia a largo plazo no la garantiza tanto la captación de nuevos clientes como su fidelización. El emprendedor debe saber hacerse con su cartera de clientes, y una vez conseguida, debe tener la suficiente habilidad para mantenerla. Una variable clave para lograrlo es la calidad de servicio.

Por otro lado, no hay que olvidar la idea de los mercados ampliados, debiendo el emprendedor hacer un esfuerzo adicional por identificar y gestionar las relaciones con sus *stakeholders* más relevantes.

³⁶ BARROSO, C. y MARTÍN, E., *Marketing relacional*, o.c.

³⁷ NAVER, J. y SLATER, S., "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability, en *Journal of Marketing*, 54, 4 (1990) 20-35.

3.4. Sistema de información de marketing (SIM)

Es preciso diseñar un sistema de información de marketing (SIM) adecuado a las necesidades del negocio de la empresa. Un SIM se puede definir como «una red estructurada de relaciones, en la que intervienen personas, máquinas, procesos, que tiene por objeto generar un flujo ordenado de informaciones pertinentes, procedentes de fuentes internas y externas a la empresa y que sirven de base a la toma de decisiones comerciales»³⁸.

El entorno en el que se desarrolla el marketing viene caracterizado por su dinamismo y su evolución constante, generando fuerzas cambiantes como nuevas normativas jurídicas, condiciones económicas, conductas sociales, cambios tecnológicos, etc. Por ejemplo, pensemos en el enorme cambio que ha supuesto en apenas 10 años el imparable desarrollo de Internet para las empresas, los consumidores y la sociedad en general. El emprendedor no debe olvidar realizar el seguimiento del entorno para detectar oportunidades y amenazas y pueda responder a tiempo. Con este análisis contará con una mejor información para tomar decisiones y elaborar sus estrategias. Para ello, ha de disponer continuamente de información actualizada. Es importante saber aprovechar la información pública procedente de Ministerios, Cámaras de Comercio y asociaciones profesionales, además de la de los clientes e incluso los propios trabajadores. Esta información será vital para definir las estrategias de marketing.

3.5. Plan de marketing

Todas las estrategias y acciones del marketing se recogen formalmente en el plan de marketing. En este documento se priorizan objetivos, se definen las estrategias a seguir, se organiza el programa de actuaciones a realizar en el horizonte temporal considerado, y se establecen las medidas de control para verificar la correcta ejecución del plan.

Aunque cada empresa diseña su propia estructura de plan de marketing, en general se puede considerar que consta de tres fases fundamentales³⁹: una primera fase de análisis y diagnóstico de la situación, una segunda donde se establecen las decisiones estratégicas fundamentales (objetivos y estrategias de marketing) y la tercera fase, en la que se consideran las decisiones operativas (planes de acción, prioridades, presupuesto y cuenta de resultados previsional).

³⁸ AMEREIN, P. et al., Marketing. Stratégie et pratiques, Armand Colin, Paris 2005.

³⁹ SÁINZ DE VICUÑA, J. M., “La importancia del plan de márketing como herramienta de gestión”, o.c.

IV. CONCLUSIONES

En este trabajo se ha presentado el marketing como una disciplina que puede hacer importantes aportaciones al emprendimiento desde un punto de vista conceptual, académico, pero también desde una perspectiva más práctica y vinculada con la problemática real del emprendedor para concebir, poner en marcha y mantener su negocio. Bajo esta filosofía se han realizado dos proposiciones de análisis: una conceptual y la otra práctica.

En la propuesta conceptual se ha querido justificar el significativo papel que tiene el marketing relacional para comprender y enriquecer el estudio del emprendimiento. Para ello se ha empleado la evolución de la definición de marketing desde los planteamientos transaccionales hasta el paradigma relacional como una analogía también aplicable al emprendedor, que debe velar no solo por crear su empresa (captar clientes), sino también por mantenerla en el tiempo (fidelizar clientes). Siguiendo los esquemas del marketing relacional, se defiende la idea de que el negocio ha de iniciarse teniendo presente al cliente y sus necesidades. Asimismo, que todo el proceso de creación de la empresa debe generar valor al cliente para lograr su satisfacción y fidelización. Esta gestión de la relación con los clientes, considerando la doble implicación estratégica del marketing relacional (fidelización y mercados ampliados) debe extenderse al resto de *stakeholders* vinculados al proyecto empresarial, desarrollando relaciones fructíferas con ellos y planes de marketing específicos para estos “mercados ampliados”.

V. BIBLIOGRAFÍA

- ALET, J., *Marketing relacional. Cómo obtener clientes leales y rentables*, Gestión 2000, Barcelona 2000.
- AMEREIN, P. *et al.*, *Marketing. Stratégie et pratiques*, Armand Colin, Paris 2005.
- BARROSO, C. y MARTÍN, E., *Marketing relacional*, ESIC, Pozuelo de Alarcón (Madrid) 1999.
- CHRISTOPHER, M.; PAYNE, A. y BALLANTYNE, D., *Marketing relacional. Integrando la calidad, el servicio al cliente y el marketing*, Díez de Santos, Madrid 1994.
- COBO, F. B, y GONZÁLEZ, L. (2007): «Las implicaciones estratégicas del marketing relacional: fidelización y mercados ampliados», en *Anuario*

- Jurídico y Económico Escorialense* (San Lorenzo del Escorial), 40 (2007) 543-567.
- CORBETTA, G., MORTON, H., RAVASI, D. (Edit.), *Crossroads of entrepreneurship*, Springer, New York 2005.
 - CORBETTA, G., MORTON, H., RAVASI, D., «Crossroads of Entrepreneurship Research: An introduction», pp. 1-12, en CORBETTA, G., MORTON, H., RAVASI, D. (Edit.), *Crossroads of Entrepreneurship*, Springer, New York 2005.
 - COVEY, S. R., *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*, Paidós, Barcelona 1990.
 - *El 8º hábito. De la efectividad a la grandeza*, Paidós, Barcelona 2005.
 - DELGADO, L. M. (Coord.), *Plan de empresa. Estructura y contenido*, Ayuntamiento de Segovia - Caja Segovia - UGT - FES - eQual - Fondo Social Europeo, Segovia 2007.
 - DRUCKER, P. F., *La gerencia. Tareas, responsabilidades y prácticas*, El Ateneo, Buenos Aires 1985.
 - FACCHINI, F., «Entrepreneur et croissance économique: développements récents», *Revue d'économie industrielle*, 119 (2007) 55-84.
 - GARCÍA-GUTIÉRREZ, C. *et al.*, «El emprendimiento y el empleo a través de la empresa individual: contraste de fuentes estadísticas», en *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 96 (2008) 29-49.
 - GUMMESSON, E. (1987): «The new marketing. Developing long term interactive relationship», *Long Range Planning*, 20, 4 (1987) 10-20.
 - HUERTA, J., *The Austrian school: market order and entrepreneurial creativity*, Edward Elgar, Cheltenham 2008.
 - HURON, D., *Décisions et stratégies Marketing*, Gualino, Paris 2007.
 - LAMBIN, J. J., *Marketing estratégico*, ESIC, Madrid 2003.
 - LANDSTRÖM, H., «Pioneers in Entrepreneurship Research», pp. 13-31, en CORBETTA.
 - G., MORTON, H., RAVASI, D. (Edit.), *Crossroads of entrepreneurship*, Springer, New York 2005.

- LEVITT, T., «La miopía en el marketing», en *Harvard-Deusto Business Review*, 8 (1977) 3-13.
- *The Marketing Imagination*, The Free Press, New York 1983.
- NAVER, J. y SLATER, S. (1990): «The Effect of a Market Orientation on Business Profitability», en *Journal of Marketing*, 54, 4 (1990) 20-35.
- PALMER, A.,: «Co-operation and competition: a Darwinian synthesis of relationship marketing», en *European Journal of Marketing*, 34, 5/6 (2000) 687-704.
- REINARES, P. J. y PONZOA, J. M., *Marketing relacional. Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*, Financial Times - Prentice Hall, Madrid 2002.
- SÁINZ DE VICUÑA, J. M., «La importancia del plan de márketing como herramienta de gestión», *Harvard Deusto Marketing y Ventas*, 61 (2004) 30-35.
- SANTESMASES, M., *Marketing. Conceptos y estrategias*, Pirámide, Madrid 2007.
- SHANE, S., *A General Theory of Entrepreneurship. The individual-Opportunity Nexus*, Edwardd Elgar Publishing, Cheltenham 2003.
- WILKIE, W. L., «Continuing Challenges to Scholarly Research in Marketing», en *Journal of Public Policy & Marketing*, 26, 1 (2007) 131-134.
- YERKES, L. A. y DECKER, *Una taza de café. Ingredientes para dirigir un negocio con pasión*, Urano, Barcelona 2004.
- ZINKHAN, G. M y WILLIAMS, B. C., «The New American Marketing Association Definition of Marketing: An Alternative Assessment», en *Journal of Public Policy & Marketing*, 26, 2 (2007) 284-288.
- ZOLTAN J. *et al.*, «Growth and Entrepreneurship: an Empirical Assessment», en *Discussion Papers (on Entrepreneurship, Growth and Public Policy)*, Centre of Economic Policy Research (CEPR), 5409 (2006) 1-29.