El libro que no debería leer el director de marketing de la competencia

El marketing vive tiempos de grandes cambios. Internet ha dado un poder hasta ahora desconocido al consumidor y ha generado nuevos canales y herramientas con los que competir.



20 de enero de 2017

SEO, SEM, redes sociales, *branded content, display advertising, big data*... La irrupción de nuevos actores, canales y herramientas está revolucionando el mundo del marketing. Al mismo tiempo, los clientes han tomado conciencia de su poder. Examinan y comparan día a día a las empresas. Muchos ni siquiera se quejan, simplemente cambian de opción. Así que

©IESE Business School

hay que conocerlos mejor que nunca.

En este entorno tan cambiante, muchos directivos de las áreas comerciales, formados en estrategias y tácticas tradicionales, se preguntan si sus conocimientos se han quedado obsoletos e incluso si han dejado de ser competitivos en el mercado de trabajo.

El libro Marketing estratégico, coordinado por los profesores del IESE **Julián Villanueva** y **Juan Manuel de Toro**, trata de poner orden a este estado de confusión. Es la respuesta a la demanda de muchos de sus alumnos, que reclamaban un libro con todas las claves del marketing y de las ventas en la actualidad.

Se trata de un exhaustivo manual, de más de 400 páginas, que aborda todos los conceptos, estrategias y tendencias que debe tener en cuenta la estrategia comercial de una empresa. Desde la elección y segmentación del mercado, el producto, la imagen y la gestión de la marca, el precio, los diferentes canales de distribución, la formación y dirección de los equipos de venta y la estrategia en internet, redes sociales y dispositivos móviles.

Guía para tomar decisiones

El manual se estructura en cuatro apartados esenciales para cualquier plan de marketing: (1) definición del mercado, (2) diseño de la propuesta de valor, (3) salida al mercado y (4) generación de tráfico y captación de clientes en internet. Diversos profesores y colaboradores del IESE han desgranado todos los elementos a tener en cuenta.

El prólogo del libro reclama "cordura" ante un contexto tan complejo: "ni todo es igual, ni todo es tan distinto". Es cierto que han aparecido nuevas herramientas, canales y servicios digitales que han cambiado las reglas de juego. Pero, aunque es cada vez más importante, no basta con ser un experto en marketing digital. Hay que dominar también otras herramientas tradicionales.

Los autores advierten que siguen existiendo vendedores de carne y hueso a los que hay que formar, evaluar y motivar; los anuncios televisivos continúan teniendo un impacto muy relevante en las ventas; los *focus groups* y encuestas todavía son útiles en las investigaciones de mercado, y sigue siendo imprescindible conseguir la aprobación de los directores financieros.

©IESE Business School

¿Qué vendemos?

Por eso, el libro aborda en sus dos primeros apartados todos aquellos conceptos básicos sin los cuales es imposible construir una sólida estrategia comercial.

En el bloque dedicado a la definición del mercado se explica cómo identificar, conocer en profundidad y valorar la importancia del segmento o segmentos del mercado que constituirán nuestro mercado potencial.

A partir de ahí, hay que diseñar la oferta comercial, es decir, definir cuáles son las características diferenciales del producto o servicio que queremos comercializar; proyectar y gestionar la marca que lo acompañará, y determinar el precio ideal. Son los elementos que repasa el segundo bloque del libro, centrado en el diseño de la propuesta de valor.

Un entorno inestable

El tercer apartado titulado "Salir al mercado", se analiza cuál es la mejor estrategia para dar a conocer nuestra oferta. Es en este punto donde los acelerados cambios en el entorno obligan a revisar muchos de los conceptos hasta ahora vigentes.

Frente a un entorno estable, conocido y manejable, con una competitividad controlada y una demanda superior a la oferta, nos encontramos con un escenario donde la oferta supera claramente a la demanda, una competitividad feroz, una segmentación cada vez más sofisticada, una gran dificultad para diferenciarnos, unos cambios tecnológicos que convierten rápidamente en obsoletos los productos y unos clientes cada vez más exigentes.

Nuevos medios y canales

Ya no se puede salir al mercado como se ha hecho hasta ahora. La proliferación de nuevos medios y modos de comunicar y la progresiva relevancia de la imagen han cambiado el modo de entender la publicidad, el marketing relacional, el patrocinio, las relaciones públicas, las centrales de medios y las agencias de publicidad.

También se han producido profundos cambios en la distribución a causa sobre todo de la concentración. Así, los distribuidores han pasado de depender de la estrategia del fabricante a tener la suya propia y muchas marcas se saltan a todos los intermediarios de su canal de distribución (mayoristas, tiendas especializadas...) para servir directamente al consumidor final.

©IESE Business School

En este contexto, las empresas redefinen constantemente su estrategia de distribución, replanteándose si deben elegir canales directos o indirectos, si la cobertura tiene que ser intensiva o exclusiva, cómo pueden adquirir poder en el canal y la mejor forma de gestionar los conflictos.

El cliente sigue siendo el bien más preciado

En un entorno donde diferenciarse es cada vez más difícil, hace falta un nuevo enfoque de las ventas basado en "atraer, vender, satisfacer y fidelizar al cliente". Hay que pasar del marketing de conquista vigente hasta ahora a un marketing de retención. El objetivo de las compañías no es simplemente provocar una repetición de compra. Los programas de *aftermarketing* surgen para establecer una relación duradera con el cliente. Los equipos de venta deben cambiar el chip y pasar de un modelo transaccional a otro relacional. Y para lograrlo se precisa un marketing cada vez más creativo, que ofrezca un mayor valor y que no se centre exclusivamente en la captación de nuevos clientes.

No sin un plan de marketing digital

La última parte del libro, centrada en la generación de tráfico y captación de clientes en internet, recalca la necesidad de dotarse de un plan de marketing digital, que aborde la estrategia en Internet, redes sociales y dispositivos móviles. Planteando las mejores alternativas para generar una mayor visibilidad de nuestros productos o servicios y para conseguir un contacto más cercano con los clientes. Teniendo presente aspectos básicos, como la generación de tráfico a una web mediante las técnicas SEO y SEM, las campañas de *display* o *branding* y la promoción del producto o servicio en medios sociales digitales. El manual culmina con un apartado sobre la estrategia móvil, que los autores consideran el futuro del marketing digital. Cada vez más usuarios buscan y compran únicamente a través de los dispositivos móviles. De hecho, si quieren sobrevivir, las empresas deberán adaptar sus estrategias a estos nuevos hábitos.

+INFO

"¿Cuál es el precio ideal de un producto?"

"El ABC de la popularidad en Internet"

"Marketing móvil: ¿mejor una web adaptada o una aplicación?"

©IESE Business School

©IESE Business School