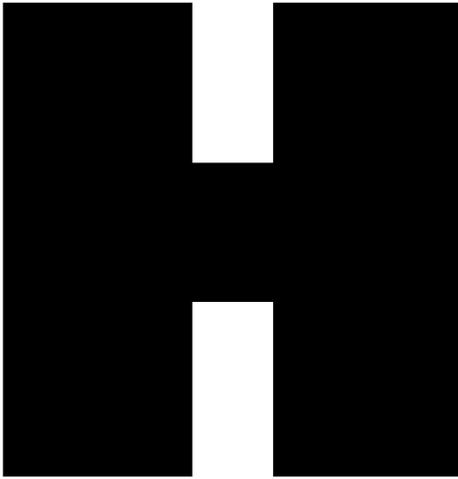


¿TIENE SENTIDO AÑADIR MÁS "P" AL MODELO CLÁSICO DEL 'MARKETING MIX'?: LA VARIABLE 'PLANET'

En un mercado exigente, que constantemente pone a prueba a las marcas, que cuestiona su papel en la vida de los consumidores, y en la sociedad en general, y que pone en evidencia la forma en que llevan a cabo su actividad, el márketing está sometido a un lógico proceso de reformulación de modelos que busca acomodar sus herramientas y enfoques a la nueva realidad. En este artículo abordamos cómo debe avanzar la disciplina hacia modelos evolucionados de las tradicionales "P", en los que una nueva variable debe ser incorporada: la variable 'planet'

Pablo J. Contreras
Profesor en EAE Business School





oy en día, el márketing es objeto de un intenso proceso de replanteamiento. Los modelos clásicos se cuestionan, y la realidad demuestra que deben ser, cuando menos, reformulados.

Modelos dicotómicos que obligaban a elegir entre un enfoque estratégico u otro se han visto superados por una realidad mucho más ambigua y cambiante. El consumidor, además, ha incorporado múltiples elementos en sus procesos de decisión que hacen aún más compleja la forma en la que el márketing debe contribuir a hacer efectiva la estrategia de la compañía en su relación con el mercado. Se impone, pues, avanzar hacia modelos evolucionados de las clásicas estrategias de *marketing mix*, las tradicionales “P”, en los que una nueva variable debe ser incorporada: la variable *planet*, con la que se hace referencia a la necesidad de que las empresas, los consumidores, las instituciones y la sociedad en general adopten un papel mucho más activo en la defensa de los ecosistemas y el medio ambiente.

Vayamos por pasos. Como es bien sabido, la estrategia es una respuesta de la organización a los retos que le plantea el entorno. Pero ¿cuáles son los aspectos que están condicionando las estrategias de las empresas? ¿Cómo se está adaptando el márketing? ¿Matizando modelos clásicos o innovando en nuevos enfoques? ¿Son válidos los modelos clásicos de las “cuatro P” o requieren alguna reformulación?

LAS NUEVAS “P” TRANSVERSALES

Podemos afirmar que las cuatro P del *marketing mix* clásico ya no son suficientes. E. Jerome McCarthy dio origen al archiconocido modelo de las cuatro P: producto, precio, distribución (*place*) y promoción. Que se ha convertido en



la referencia por antonomasia en la definición de las estrategias de márketing. Pese a ser considerado en muchos aspectos un modelo limitativo e incluso superado, aún es la gran referencia en el márketing académico y en la práctica profesional. Es simple, claro y útil, lo que justifica su perdurabilidad, aunque su plena vigencia en la actualidad pueda ser más que discutible en su formulación inicial.

Obviamente, el mundo ha cambiado bastante desde que, en 1960, este modelo fue dado a conocer, de forma que ha sido objeto de replanteamientos totales o parciales. La incorporación a las cuatro P iniciales de tres nuevas P – personas, procesos y evidencia física (*physical evidence*)–, amplió el universo de elementos a considerar en la formulación de las estrategias



CON LA VARIABLE 'PLANET', SE HACE REFERENCIA A LA NECESIDAD DE QUE LAS EMPRESAS, LOS CONSUMIDORES, LAS INSTITUCIONES Y LA SOCIEDAD EN GENERAL ADOPTEN UN PAPEL MUCHO MÁS ACTIVO EN LA DEFENSA DE LOS ECOSISTEMAS Y EL MEDIO AMBIENTE

de marketing, máxime si hablamos del mercado de los servicios o de productos cuando hablamos de productos en los que estos tres elementos adquieren una gran relevancia. Este *marketing mix* ampliado permite extender el ámbito de actuación del márketing en general, adentrándose en áreas propias de otras áreas funcionales de la organización, como las políticas de reclutamiento de personal, la ingeniería de procesos comerciales, la atención telefónica o el diseño de las oficinas de atención al cliente, por poner algunos ejemplos.

El modelo de "P", realmente puede decirse que ha dado mucho juego, de forma que se han ido añadiendo más conceptos y perspectivas, buscando enriquecer y, evidentemente, actualizar los modelos a fin de responder de la mejor

forma a un mercado crecientemente sofisticado. Los avances tecnológicos que, de forma acumulativa y exponencial, están impactando dramáticamente en los diferentes mercados han dado lugar a nuevas "P", en línea con las posibilidades que estos avances brindan y con las nuevas expectativas generadas en el consumidor. Estas nuevas "P" se enunciaron como específicamente vinculadas al mundo digital, pero ¿realmente deben ser restringidas solo a este ámbito? ¿Podemos abordarlas desde una perspectiva que integre el on y el off como en la práctica ya se planifica la actuación del márketing? La respuesta es sí. Estas "P" son:

► **PERSONALIZACIÓN.** El cliente espera que el producto, la comunicación, el trato que recibe, la forma en la que compra, etc. se adapten él, se ajusten en el máximo grado posible a sus preferencias, condicionantes de compra, estilo de consumo, etc. Esta adaptación supone un reconocimiento de la propia singularidad del individuo, un elemento generador de valor *per se*. Pero también permite al ►►►

TABLA ELEMENTOS PERCIBIDOS COMO "PERSONALIZACIÓN"

CONCEPTO DE PERSONALIZACIÓN	% de respuestas
Personalización: "significa que es algo que se adapta al consumidor exactamente, por lo que es más probable que le interese lo que están vendiendo."	32%
Servicio: "significa que la compañía sabrá lo que quiere, lo que le gusta y lo que no le gusta y se asegurará de que tenga lo que quiere el consumidor."	32%
Descuentos/ofertas: "se ofrecen ofertas personalizadas, productos y cupones que satisfacen las necesidades del consumidor, y son artículos que normalmente compra."	16%
Productos/servicios específicos: "... asistente de compras dedicado, extractor de pedidos (que tenga listo el pedido), servicio de acera, puertas de entrada para discapacitados..."	8%
Conveniencia: "significa darse cuenta de cómo compra/navega por Internet el consumidor y personalizar la publicidad y las opciones de compra según sus preferencias."	7%

EL CLIENTE QUIERE INTEGRARSE EN UNA COMUNIDAD QUE LE PERMITA EXPRESARSE PLENAMENTE, INFLUIR EN LAS OPINIONES DE OTROS, COMPARTIR SUS PUNTOS DE VISTA Y RECIBIR LOS PUNTOS DE VISTA DE LOS DEMÁS

➤➤➤ consumidor obtener la máxima satisfacción al minimizar su esfuerzo de adaptación al producto o a la forma en que puede acceder al mismo: ahora es la marca la que debe realizar este esfuerzo. La tecnología permite, hoy día, llegar a elevados niveles de personalización en múltiples aspectos vinculados a las diferentes formas en que una marca se relaciona con el cliente, hasta el punto de que ya se habla de "personalización masiva".

Pero ¿qué entiende el cliente por "personalización"? De acuerdo con un estudio realizado por Epsilon en Estados Unidos, en 2018, los elementos mayoritariamente percibidos como personalización por los consumidores se muestran en la **tabla**. A la hora de hablar de productos, un estudio realizado a escala mundial por Publicis, también en 2018, arrojaba que los factores más valorados como personalización eran los productos hechos a medida

(57%), la configuración de productos (53%), el servicio (52%) y las iniciales o la identificación con la persona (47%). Las expectativas de los clientes sobre las posibilidades de personalización serán crecientes a medida que predomine como una práctica habitual en la mayoría de mercados.

Esta "P", su creciente importancia, nos conduce a plantearnos algunas preguntas al respecto:

- ¿Qué importancia tiene para el cliente la personalización de nuestro producto o servicio? ¿Qué valor diferencial es capaz de generar?
- ¿En qué aspectos nuestros diferentes segmentos objetivo desean un cierto nivel de personalización? ¿En producto? ¿En comunicación? ¿En precio?
- ¿En qué medida podemos facilitar la personalización en aquellos aspectos preferidos por el cliente? ¿Cómo podemos hacerla efectiva de manera accesible y operativa? ¿Disponemos de herramientas y procesos adecuados para ello?
- ¿Cómo impacta la personalización que podemos ofrecer en nuestro modelo de negocio en nuestros ingresos, en nuestra rentabilidad, en la satisfacción de nuestros clientes?

► **PARTICIPACIÓN.** El cliente quiere sentirse partícipe de diferentes aspectos relacio-

nados con algunas de las variables de marketing: diseño y configuración del producto o servicio, modelos de precio en los que el consumidor tenga algún tipo de intervención, etc. En una variedad de situaciones, la participación está vinculada con la personalización mencionada anteriormente, toda vez que puede ser la forma en que dicha personalización se lleve a cabo. El cliente puede tomar parte activa en la personalización “participando” en decisiones de producto, por ejemplo, mediante un sistema que la marca ponga a disposición del cliente para configurar su producto de acuerdo con sus preferencias. Un ejemplo claro son las empresas de automoción que ya, de forma generalizada, disponen en sus webs de la opción para que el cliente configure el coche según sus gustos y preferencias. Igualmente, conceptos como “*prosumer*” y “*crossumer*”, íntimamente vinculados al desarrollo de la economía digital, pretenden definir a un consumidor que ya no se conforma con el tradicional papel pasivo al que las marcas le destinaban.

Nos debemos plantear en qué medida la participación puede ser relevante en nuestro marketing. Algunas cuestiones que emergen respecto a esta variable son estas:

- ¿Qué nivel de implicación tiene nuestro cliente objetivo en la adquisición del producto?
- ¿En qué aspectos el cliente quiere o valora tomar parte activa?
- ¿Qué puede motivar al cliente a convertirse en un agente activo en algún aspecto relacionado con nuestros productos o marcas?
- ¿Cuál es el nivel de esfuerzo del cliente para ejercer la posible participación?
- ¿Qué medios debemos facilitar al cliente/usuario para que pueda, efectivamente, participar en la forma en que desee hacerlo?
- ¿Cómo la actividad del cliente puede beneficiar a nuestra marca?
- ¿En qué medida hacemos participar a nuestro cliente en aquello en lo que quiere participar?
- ¿De qué forma debemos monitorizar la participación del cliente para no perder el control de nuestra marca? ▶▶▶



► **‘PEER-TO-PEER’ (PAR A PAR O RELACIÓN ENTRE IGUALES ENTRE LOS DIFERENTES CLIENTES).** Vinculado con el punto anterior, el cliente quiere integrarse en una comunidad que le permita expresarse plenamente, influir en las opiniones de otros, compartir sus puntos de vista. Y recibir los puntos de vista de los demás. Algunos datos reveladores de la importancia de esta variable hoy día:

- En Estados Unidos tienen lugar más de dos mil cuatrocientos millones de conversaciones sobre una marca diariamente (ANA Influencer Marketing).
- Según Nielsen, el 92% de los consumidores confía en las recomendaciones recibidas por personas que conocen.

LOS PLÁSTICOS, LOS ENVASES DE UN SOLO USO PARA ALIMENTOS Y BEBIDAS O LOS MICROPLÁSTICOS QUE SE ENCUENTRAN EN LOS PRODUCTOS DE CUIDADO PERSONAL Y DE CUIDADO EN EL HOGAR ESTÁN SIENDO OBJETO DE UN MAYOR ESCRUTINIO

- De acuerdo con B2C Community, el 82% de los consumidores busca, de manera proactiva, recomendaciones de otros consumidores antes de realizar una compra.
- La pequeña empresa capta, en promedio, en torno al 60% de sus clientes mediante recomendaciones, según Kissmetrics.
- Market Force establece que el 81% de los consumidores afirma que lo publicado por sus amigos y personas conectadas en redes sociales ejerce una influencia directa en sus decisiones de compra.

Existen un sinnúmero de evidencias acerca de la importancia decisiva del *peer-to-peer*, sin duda, irán a más. Dejando al margen el *márketing de influencers*, actualmente tan usado y también tan cuestionado, parece claro que los

“pares” ejercen, de manera clara y espontánea, un efecto en las decisiones de compra de los clientes. Gestionar este aspecto se ha convertido en algo crítico en múltiples mercados, destacando el de la moda, el del turismo y la hostelería y el de la tecnología de consumo, entre otros. ¿Qué cuestiones deben dirigir la estrategia en la variable *peer-to-peer* de la marca? Sin ánimo de ser exhaustivos, podrían ser las siguientes:



- ¿Qué criterios de decisión utiliza nuestro cliente objetivo? ¿Qué importancia tienen para él las recomendaciones de otros?
- ¿Qué canales o vías de información son los más usados por nuestros clientes? ¿Qué redes sociales ejercen más impacto?
- ¿Cómo debemos monitorizar las diferentes fuentes de influencia que se ejercen espontáneamente sobre nuestra marca?
- ¿Qué fuentes de influencia son relevantes en las personas que dominan este apartado en relación con nuestra marca? ¿La cantidad de conexiones, el conocimiento profundo sobre el producto o la materia, el carisma del “influenciador”?
- ¿Qué requisitos debe cumplir una persona para formar parte de nuestro programa de “influenciadores”? ¿Qué valores y atributos

debe compartir con nuestra marca? ¿Cuáles son incompatibles con la misma?

- ¿Qué medios debemos activar prioritariamente para gestionar esta variable del márketing?

► **'PREDICTIVE MODELS' (MODELOS PREDICTIVOS).** Actualmente, disponemos de sistemas cada vez más avanzados de recolección, tratamiento y análisis de datos: que está



pasando en el mercado, qué hace nuestra competencia, cómo actúan nuestros clientes, qué opinan, y un sinfín de diferentes elementos que pueden, con el sistema apropiado, ayudar a la compañía a construir conocimiento, de cara a la toma de decisiones. El dinamismo de los mercados, su carácter cambiante e impredecible y la creciente exigencia de los clientes obligan a disponer de modelos de análisis y de predicción que permitan a la empresa competir en estas condiciones altamente intensivas en conocimiento. La actividad comercial debe ser considerada una fuente prioritaria y privilegiada de captación de datos, lo cual, junto con los sistemas de Big Data, *machine learning* e inteligencia artificial, permitiría una actuación ágil y eficiente, imprescindible para competir hoy día. Por ejemplo, a la hora de anticiparse a las nece-

sidades del cliente, ejecutar la comentada personalización, actuar proactivamente para aumentar la fidelidad del cliente, etc. Obviamente, mientras más digitalizado está nuestro negocio, más crítica es esta variable en nuestra estrategia de márketing. Algunas cuestiones a plantearnos, derivadas de esta variable:

- ¿Qué nivel de anticipación requiere nuestro mercado para competir efectivamente?
- ¿En qué medida nuestros clientes valoran la proactividad a la hora de anticiparnos a sus necesidades?
- ¿Debemos ser explícitos al mostrar nuestro nivel de anticipación y de conocimiento, o más bien discretos?
- ¿Qué medios debemos aplicar en nuestro sistema de predicciones modelizadas?

Dentro de las variables que hemos mencionado, podríamos definir dos categorías:

- **Variables troncales.** Son las cuatro variables del *marketing mix* tradicional, a las que habría que sumar las tres variables del *marketing mix* ampliado: producto, precio, distribución, promoción, personas, procesos y evidencia física.
- **Variables transversales.** Las que acabamos de explicar y que, en la práctica, tienen presencia, en mayor o menor intensidad, en las variables troncales, condicionándolas.

LA NUEVA "P" QUE EL MERCADO DEMANDA

Pero existe un aspecto del márketing que está cobrando una importancia creciente, incluso decisiva, y que también merece su "P": *planet* (a). Aunque existen algunas personas u organismos que plantean controversia en este punto, es muy predominante, e incluso abrumadora, la opinión generalizada sobre la necesidad de que las empresas, los consumidores, las instituciones y la sociedad en general adopten un papel mucho más activo en la defensa de los ecosistemas y el medio ambiente. Las evidencias sobre el impacto del estilo de vida que ha generalizado nuestra sociedad de consumo actual sobre el medio ambiente y la salud del planeta son también abrumadoras. Ello ha desencadenado múltiples iniciativas, siendo muy destacable, por su notoriedad, el mo- ►►►



►►► vimiento encabezado por la adolescente activista Greta Thunberg.

Los consumidores conscientes (*conscious consumers*) están tomando un creciente protagonismo. No solo se centran en el medio ambiente y en las personas, sino que son cada vez más sensibles al bienestar animal. Esta tendencia es más prominente en los países desarrollados, pero está ganando impulso en los mercados emergentes. Todo ello está teniendo un reflejo cada vez mayor en las decisiones de los consumidores. Por ejemplo:

- Según el informe *Otro consumo para un futuro mejor*, del Foro NESI de Nueva Economía e Innovación Social, el 73%, casi tres de cada cuatro personas, toma ya habitualmente sus decisiones de consumo por motivos éticos y de sostenibilidad.
- Según una encuesta mundial realizada por Tetra Pak en la que han participado seis mil consumidores de doce países, más de las tres cuartas partes (77%) afirman que la percepción de un envase respetuoso con el medio ambiente les influye a la hora de elegir una marca de bebida.
- Los plásticos, los envases de un solo uso para alimentos y bebidas y los microplásticos que se encuentran en los productos de cuidado personal y de cuidado en el hogar, así como los plásticos producidos por la industria del *fast fashion*, la moda rápida, están siendo objeto de un mayor escrutinio. El movimiento contra el plástico ha alcanzado ya una dimensión global, y existen crecientes exigencias sobre las empresas por este motivo.
- Gran impacto generado por el documental *The Blue Planet*, en el que se muestran impresionantes imágenes del “Gran Parche de Basura del Pacífico”, o de cómo la vida marina se ahoga con los desechos plásticos. El plástico nunca ha sido tan preocupante para el consumidor, lo que está movilizándolo a las Administraciones para adoptar medidas contra su uso.
- Según Euromonitor International: “Los consumidores usarán cada vez más sus carteras para protestar por el uso irresponsable del plástico, lo que, a su vez, podría crear un círculo virtuoso donde la industria, desde ali-



LAS DECISIONES SOBRE SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL Y LUCHA CONTRA LOS EFECTOS PERNICIOSOS GENERADOS POR LOS PRODUCTOS DE LA MARCA DEBEN TENER UN PESO CRECIENTE EN LAS ESTRATEGIAS DE MÁRKETING DE LAS COMPAÑÍAS

mentos y bebidas hasta fabricantes de productos de belleza y cuidado personal y otros, saldrá ganando al mejorar la sostenibilidad”.

Todo ello permite concluir que las decisiones sobre sostenibilidad medioambiental y lucha contra los efectos perniciosos generados por los productos de la marca deben tener un peso creciente en las estrategias de márketing de las compañías, hasta el punto de dotar de entidad propia a la variable del *marketing planet*. A la hora de definir su estrategia de “planeta”, debe ser capaz de responder a preguntas tales como:

- ¿Qué relevancia tiene para el cliente objetivo de la marca la sostenibilidad?
- ¿Cómo puede acreditar la marca que realmente se alinea con los deseos del cliente en el ámbito de la sostenibilidad?
- ¿Cuánto más está dispuesto a pagar el cliente por productos más respetuosos con el medio ambiente?
- ¿Cómo puede minimizar el impacto negativo que genera el consumo de sus productos en el entorno? ¿Plásticos, energía, emisión de CO₂ etc.?

- ¿De qué manera la empresa puede no solo comunicar su posicionamiento en línea con las necesidades que la variable “planeta” establece, sino actuar de manera coherente con lo que se comunica?
- ¿Cómo planifica la empresa su estrategia de “planeta” en el largo plazo? En la mayoría de los casos, el esfuerzo que la empresa debe hacer requiere una cuidadosa planificación a fin de conseguir los resultados deseados, manteniendo un equilibrio en las cuentas de la empresa.

En definitiva, las prioridades éticas se están integrando cada vez más en las corrientes de opinión mayoritarias. La búsqueda de una mayor transparencia fomenta la necesidad de atender a una base de consumidores más conocedores e inquisitivos sobre ingredientes, procesos de producción y, en general, acerca del impacto del consumo de los productos de la marca sobre el planeta. Ello debe ser tenido muy en cuenta por las empresas como parte integral de su estrategia de “planeta”, que, como hemos dicho, se integra de forma transversal en las variables de *marketing mix* troncales. ■

“¿Tiene sentido añadir más ‘P’ al modelo clásico del ‘marketing mix’?: la variable ‘planet’”.
© Planeta DeAgostini Formación, S.L.