

## DEL MARKETING AL NEUROMARKETING

### OBJETIVOS

Como su nombre indica: “del marketing al neuromarketing”, en este tema se da un recorrido que comienza con el nacimiento del marketing y acaba en el neuromarketing. Se busca que el lector comprenda este relato, esta historia, para de esta forma y con esta disculpa, repasar: los principales conceptos de marketing, sus problemas, la forma en que marketing ha respondido a los cambios del entorno. Y cómo estos cambios, y los avances de la ciencia han posibilitado que hoy estemos hablando de neuromarketing como una realidad.

De todo lo que aquí se cuenta, buscamos que el lector saque sus conclusiones prácticas, alce la vista y mirando a su alrededor pueda identificar muchos de los fenómenos que aquí se mencionan, y tenga así una posición propia sobre qué acciones o qué camino debe tomar marketing en cada circunstancia.

A lo largo del tema se plantean unos “ejercicios” para hacer un pequeño parón y reflexionar.

Explicaremos brevemente el nacimiento del marketing y en más profundidad su crisis, de forma que con este trayecto se pueda ir comprendiendo a la vez conceptos clave de este saber (arte-ciencia). Así utilizaremos este “viaje” como disculpa e hilo conductor para aprender o recordar (si ya se sabe): qué es marketing, cómo ha evolucionado, los problemas que tiene, los retos que ha tenido, y los que tiene que afrontar. También mencionaremos algunos conceptos básicos de marketing y marketing de experiencias, hasta llegar al neuromarketing.

En cada apartado, no sólo trataremos el tema que le corresponda, sino que además expondremos más ideas relacionadas con el asunto a estudiar para así aprovechar e ir aprendiendo marketing a medida que se plantean determinados asuntos.

En muchas ocasiones les pediremos que vayan a determinados enlaces para ver vídeos o documentos de interés. Les animamos a hacerlo. Es una forma de completar e ilustrar muchos de los temas que aquí se trabajan.

Marketing es un saber eminentemente práctico, por esto nos gusta recomendar la fórmula: “EPM¿Q?”

Significa que en todo momento el lector debe estar preguntándose. “Esto Para Mi ¿Qué?” Es decir, cualquier idea, razonamiento, conclusión, recomendación que lea en este documento debe someterla a “pensamiento crítico” y a la pregunta de: EPM¿Q? ¿Qué puedo hacer con esta idea? ¿Qué implica para mi trabajo, para mi marca, para mi negocio? ¿Me sirve de algo? ¿En todo o en parte?

Finalizamos citando a Godin (2018): *“lo único que puedo hacer es tomar prestado. No conozco ninguna idea que tenga originalidad en estado puro, que sea una de esas ideas que cae del cielo envuelta en un rayo de luz. Pero, si tomo prestadas grandes ideas y las recombinó de forma interesante, tal vez mi contribución pueda servir de algo”*. Esta cita recoge a la perfección el trabajo que aquí pretendemos hacer. Tomamos muchas cosas prestadas para que lo que en este documento hemos plasmado “sirva de algo”.

Nuestra gratitud a los autores y personas que, lo quieran o no, nos han prestado sus ideas.

# ÍNDICE

## **1.- MARKETING, NACIMIENTO Y DECLIVE**

### **1.1 NACIMIENTO E HISTORIA**

1.1.1 La escuela de gestión de marketing

### **1.2. QUÉ ES MARKETING**

### **1.3. DISCUSIÓN SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO DEL MARKETING: EL INTERCAMBIO GENÉRICO**

### **1.4. CRISIS EN EL MARKETING**

1.4.1.- Fracaso del marketing en el mercado

1.4.2.- Competencia con otras ciencias sociales

1.4.3.- Marketing tiene muy mala reputación:

1.4.4. Marketing es el aire que respiramos, está en nuestra sociedad, y recibe todos los impactos del avance y progreso científico y social.

1.4.5.- La globalización del marketing

1.4.6.- Separación y lucha entre marketing y ventas dentro de la empresa.

1.4.7.- Debilidad de los modelos teóricos y del marco de pensamiento usado hasta la fecha.

1.4.8.- Separación empresa y mercado del mundo académico.

1.4.9. La gestión y adaptación a los gigantescos cambios que se están y van a producir en marketing, en la sociedad y en el entorno.

1.4.9.1. Cambios en el marketing.

1.4.9.2. Cambios en la sociedad y en el entorno.

### **1.5. EVOLUCIÓN DE LAS PRINCIPALES VARIABLES DEL MARKETING MIX**

### **1.6. ALGUNOS CONCEPTOS FUNDAMENTALES DE: ESTRATEGIA, PLANIFICACIÓN Y MARKETING**

### **1.7. PASOS DEL CONSUMIDOR EN EL PROCESO O ITINERARIO DE COMPRA (*CONSUMER PATH*)**

## **2. DEL MARKETING DE EXPERIENCIAS AL NEUROMARKETING.**

### **2.1. MARKETING RELACIONAL**

### **2.2. LA ECONOMÍA DE LA EXPERIENCIA, PINE Y GILMORE**

### **2.3. EL MARKETING EXPERIENCIAL Y CEM DE SCHMITT**

2.3.1. Otras aportaciones interesantes (a nuestro juicio) al modelo de marketing de experiencias:

2.3.2. Una crítica la marketing de experiencias: la experiencia ordinaria y el *societing*

## **3. MITOS DEL MARKETING Y DEL NEUROMARKETING. NEUROMARKETING: ¿CIENCIA?**

### **3.1. INTRODUCCIÓN**

### **3.2. MANIFIESTO DEL NEUROMARKETING**

### **3.3. DEFINICIONES DE NEUROMARKETING**

### **3.4. PELIGROS DEL NEUROMARKETING Y NEUROCHARLATANES**

## **4. LIBROS PARA LEER**

## **5. BIBLIOGRAFÍA**

## **1.- MARKETING, NACIMIENTO Y DECLIVE**

### **1.1 NACIMIENTO E HISTORIA:**

Comenzamos con un breve resumen ilustrativo del nacimiento del marketing, según Sixto (2014): *“En 1898 en Alemania se impartió el primer curso universitario en comercialización y entre 1900 y 1910 varias universidades estadounidenses ofrecían cursos relacionados con lo que entonces se denominaba industrias distributivas. Así, en 1902 en la Universidad de Michigan el profesor E.D. Jones impartió un curso titulado “The distributive and regulative industries of the United States”, en cuyo folleto descriptivo se utilizó por primera vez el término marketing. En 1905, bajo la dirección de Kreusi se imparte otro curso titulado “Marketing of Products” en la Wharton School de la Universidad de Pennsylvania (Bartels, 1964). Cinco años más tarde, en 1910, el profesor Butler impartió un curso en la Universidad de Wisconsin bajo el nombre de “Marketing of Products”, en el que explicó todo lo que el promotor debía hacer antes de empezar a lanzar mensajes publicitarios y desarrollar su actividad de venta. Ralph S. Butler relacionó el marketing con el comercio y con las actividades económicas ya establecidas y lo definió como un trabajo de coordinación y planificación para la gestión de una serie de complejas relaciones entre los distintos factores que intervienen en las actividades comerciales y que debían ser tomadas en cuenta, ante todo, en primer lugar, por el productor/distribuidor que deseara construir una campaña comercial efectiva (Moliner y Cervera, 2004). Como resultado de estos primeros cursos es a partir de 1911 cuando el marketing adquiere categoría de disciplina independiente y se constituye como un campo de estudio propio y no adherido en exclusiva a la Economía. Así, Lewis Weld presentó en 1914 la investigación Distribución de mercado en la Asociación Económica Americana, considerada la primera investigación científica sobre marketing, y en 1915 Shaw publicó Some problems in the distribution, el primer libro sobre marketing tal y como hoy lo entendemos (Bartels, 1964)”*.

Vemos entonces cómo es la fecha de 1911 cuando surge marketing como un saber con entidad propia. Sin embargo, bien se puede afirmar que de verdad marketing nace en 1937 con la creación en USA de la *“American Marketing Association”*, que es cuando realmente ese nacimiento empieza a tomar cuerpo de cierta entidad. En consecuencia, a fecha de hoy estamos hablando de un “arte-saber-ciencia” de unos 80 años de edad. Marketing es pues muy joven, tal vez demasiado joven para los tiempos que le ha tocado vivir.

Para la RAE la palabra marketing es una voz inglesa que se traduce por mercadotecnia, y esta última según la RAE deriva de *“mercado y -tecnia”*:

1. Conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda.
2. Estudio de la mercadotecnia.

No parece que hayamos avanzado mucho con esta definición de la RAE, en todo caso, ya se ve que se trata de “principios” y “prácticas” que tienen que ver con el “comercio”.

Mucho ha cambiado el mundo desde esa fecha (1902) en que se utilizó por primera vez “la palabra marketing”. En estos pocos años de vida, pero especialmente a partir de 1940-1950, marketing se ha venido desarrollando a través de varias escuelas de pensamiento. Veamos estas escuelas, que nos ayudarán a entender “qué es marketing”.

Para Shaw y Jones (2005) en su “*A history of schools of marketing thought*”. Las escuelas del marketing son las siguientes:

- Escuela de las **funciones** de marketing (*Marketing functions school*): es la primera escuela de esta disciplina, y trata de responder a la pregunta de: ¿qué y cuál es el trabajo de marketing? Es decir, qué funciones tiene.
- Escuela de los **productos** (*Commodities school*): se centra en las diferentes características que tienen los distintos productos, y se pregunta ¿cuáles y qué diferencias hay entre los productos que se ofrecen al mercado?
- Escuela **institucional** (*Institutional school*): su objeto de estudio son las diferentes tipos de organizaciones que trabajan dentro del mundo del marketing: agentes, mayoristas, detallistas, fabricantes.
- Escuela de **comercio** interregional (*Interregional trade school*): con dos tipos de visiones, una cuantitativa, y otra conceptual. La primera toma ideas de la ley gravitacional, para determinar la atracción de los consumidores a diferentes centros comerciales.
- Escuela de **gestión** de marketing (*Marketing management school*): que estudia ¿cómo las organizaciones deben vender y gestionar sus productos en el mercado? Se enfoca el aspectos prácticos del marketing, y desde la óptica de la organización vendedora.
- Escuela de **sistemas** de marketing (*Marketing systems school*): se ocupa de todas las cuestiones relacionadas con marketing. ¿Qué es marketing? ¿Por qué existe? ¿Quién está involucrado? ¿Cómo funciona marketing?
- Escuela del **comportamiento del consumidor** (*Consumer behavior school*): estudia cuestiones relacionadas el comportamiento en: la búsqueda, selección, compra y consumo de productos.
- Escuela de **macromarketing** (*Macromarketing school*): todas las anteriores escuelas se centran en el nivel micro. Esta escuela pasa al nivel macro, para entender la productividad y el impacto de marketing en la sociedad.
- Escuela del **intercambio** (*Exchange school*): enfoca su atención en el intercambio, en las partes que lo realizan, en el contexto del intercambio, en las motivaciones. Para muchos autores, el corazón del marketing es precisamente el intercambio.
- Escuela de la **historia del marketing** (*Marketing history school*): que estudia el nacimiento y evolución del marketing, buscando comprender esta disciplina.

### 1.1.1 La escuela de gestión de marketing

Esta escuela es la más exitosa, de alguna manera se la puede considerar la tendencia ganadora, y como hemos dicho se centra en: el aspecto práctico y micro del marketing desde el punto de vista de la organización vendedora.

Podemos resumir su evolución, siguiendo a Shaw y Jones (2005):

- En **1940** Alexander et al. publica un libro simplemente titulado: “*Marketing*”. En este libro ya aparecen los principales elementos del marketing: canales, producto, precio, ventas, publicidad.
- En **1957** John Howard en su libro: “*Marketing management*” habla de las áreas de decisión de marketing: producto, precio, canal, promoción, publicidad, localización, venta.
- En **1958** Kelley and Lazer en el libro “*Managerial marketing*” definen las áreas estratégicas: producto, precio, canal y comunicación.
- En **1960**: Wendell Smith establece los importantes principios de: “diferenciación” de producto y “segmentación” de mercado. Chester Wasson habla de la idea del “ciclo de vida del producto”. Robert Keith defiende la “orientación al consumidor”, que el denomina: concepto de marketing.
- En **1960** Gene McCarthy con el libro “*Basic Marketing: a managerial approach*” crea la idea de las “4 P's”: producto, precio, promoción, y “*place*”. Este libro desbanca a todos los demás y se hace punto de referencia en la materia.
- En **1964** Neil Borden habla del “marketing mix” (ya mencionado por James Culliton en 1948). Se describe al ejecutivo de marketing como un mezclador y decisor de ingredientes, de un mix.
- En **1967** Philip Kotler con el “teorema fundamental de la participación de mercado” indica dos importantes ideas: 1. las ventas de una empresa (*ceteris paribus*) tienen relación directa con las acciones del marketing mix de esa empresa. 2. la participación de mercado de una empresa es respuesta directa a la eficacia de su marketing mix. En consecuencia, el trabajo del responsable de marketing es encontrar el óptimo marketing mix para su segmento de consumidores, en comparación con sus competidores.
- En **1969** Kotler y Levy proponen ampliar la gestión de marketing también a organizaciones sin fines de lucro.

A continuación todo se desarrolla a gran velocidad, el objeto del marketing se expande a: instituciones, personas, ideas, servicios, religiones, política, lugares, acontecimientos, experiencias, derechos de propiedad, información. Y se van introduciendo por varios autores más y más variables en las 4 P's del marketing mix: personas, relaciones públicas, política.

A la vez, empiezan a presentarse críticas a cómo marketing está realizando su función, así ya en 1960 Theodore Levitt escribe en Harvard Business Review su famoso artículo. “*Marketing Myopia*”. Analizando los problemas

y los fallos del marketing de muchas empresas, incapaces de identificar y responder a la pregunta: “¿En qué mercado estoy?”

Para animar más este escenario se comienzan a crear diferentes líneas de pensamiento, que se enfocan cada una de ellas en distintas características, y que dan lugar a diferentes adjetivos para marketing, así y sólo a modo de ejemplo nos encontramos con: *Eco-marketing*. *Cult-marketing*. *Event-marketing*. *Nostalgia-marketing*. *Street-marketing*. *Ethnic-marketing*. *Geo-marketing*. *Guerrilla-marketing*. *Slow-marketing*. Etc. Y así hasta más de ochenta denominaciones del marketing con sus diferentes adjetivos.

Bien se podría justificar esta confusa situación por la excesiva juventud de un saber como el de marketing. Volveremos más adelante sobre ello.

Pero, ¿por qué hemos contado esta breve historia de fechas y autores? Lo hemos hecho porque entender ese nacimiento y evolución del marketing, ayuda a dar un primer y buen paso para entender “qué es el marketing”. Y comprender que efectivamente marketing tiene que ver con:

- Funciones, productos, instituciones, comercio, gestión, sistemas, comportamiento del consumidor, gestión, intercambio.
- Marketing mix. Producto. Precio. Promoción. Publicidad. Ventas. Canales. Localización. Diferenciación. Segmentación. Ciclo de vida del producto. Orientación al consumidor.
- Productos. Servicios. Ideas. Instituciones de todo tipo. Personas.

## 1.2. QUÉ ES MARKETING

EJERCICIO: antes de empezar esta sección, escriba su definición de marketing. Después compare esa definición con lo que aquí se explica. ¿ Conclusiones?

Para enmarcar las definiciones que en este apartado vamos a mencionar, traemos aquí algunas opiniones del gurú **Peter Drucker**: “*Sólo hay una definición válida de la finalidad de la empresa: Crear un cliente*” ... *solo hay una definición válida de la finalidad del marketing: Crear una experiencia valiosa para el cliente. Y es un buen negocio: sus clientes lo agradecerán, permanecerán leales a su empresa y pagarán un sobreprecio por ello ... Y solo hay dos funciones básicas en la empresa: la innovación, y el marketing, los dos pilares de la generación de valor añadido*. Así, con este marco podremos juzgar que tan bien se ajustan a estas ideas las siguientes definiciones de marketing.

Hemos elegido solamente un número limitado de fuentes y definiciones con el ánimo de ilustrar diferentes puntos de vista, y apreciar cómo estos han cambiado con el tiempo, obligados por la propia evolución del mercado y contexto.

Una definición muy antigua e interesante, de **Krief** (1972): “*marketing es la conquista científica de los*

mercados”. Corta y sencilla.

Para **Zyman** (1999) “*marketing es vender más productos, a más gente, por más precio, con más frecuencia*”.

Una definición también corta y que va al grano. Buscando sobre todo la consecución de más ventas, de más participación de mercado, y de una mayor fidelización de cliente (frecuencia). Nos parece que mejoraría mucho si a este definición de Zyman se le añadiera el siguiente texto: ... “*Y que además los clientes, sonrían, nos amen, sean fieles y sean nuestros misioneros*”.

La evolución de la definición de la **American Marketing Association**, con las formulaciones de 1985 y 2017:

- AMA, en 1985: “*Marketing es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, productos, y servicios para crear relaciones de intercambio que satisfagan objetivos individuales y organizacionales*” (Esteban et al., 1996).
- AMA (definición aprobada en 2017, <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>): “*El marketing es la actividad, conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general*”.

Veamos también qué opina **Kotler** y los cambios que ha introducido en la definición de marketing:

- Para Kotler y Lane (2006) “*marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad... satisfacer necesidades de forma rentable*”. Así la Dirección de Marketing “*es el arte y la ciencia de seleccionar los mercados objetivo y lograr conquistar, mantener e incrementar el número de clientes mediante la generación, la comunicación y la entrega de un mayor valor para el cliente*”. Y estos autores apostillan esta definición con el pensamiento de Peter Drucker: “*cabe suponer que siempre será necesario vender. Sin embargo, el propósito del marketing es lograr que la función de venta sea algo superfluo*”.
- Para Kotler y Armstrong (2018) “*marketing es un proceso social y gerencial por medio del cual personas y organizaciones consiguen lo que necesitan y quieren por medio de la creación e intercambio de valor con otros. En un marco más restringido de los negocios, marketing implica construir valiosos y rentables intercambios con clientes, de aquí que se diga que marketing es el proceso por el que las empresas atraen clientes, construyen fuertes relaciones y crean valor con el objetivo de capturar en retorno contraprestación valor de los clientes*”

Y en otra parte apuntan que: “*Marketing consiste en las acciones de crear, mantener y hacer crecer intercambio y relaciones deseables con las grupos objetivo, involucrando un producto, servicio, idea u otros objetos. Las empresas buscan construir relaciones fuertes a través de entregar valor superior a los consumidores*”.

La labor del marketing implica gestionar: productos, marcas, clientes, y ha dado lugar dentro de las empresas a figuras como la del “*Product Manager*”. Es muy recomendable (siempre es bueno ver al “maestro” y padre del marketing moderno en acción) ver el vídeo de Kotler (2008) en la London School of Economics, explicando perfectamente estas cuestiones. Philip Kotler: *Marketing Strategy* (2008), el enlace:

<https://youtu.be/bilOOPuAvTY>

Seth Godin en 2018 publica un libro con un subtítulo muy interesante: “Esto es Marketing. No uses el marketing para solucionar problemas de tu empresa: úsalo para solucionar los problemas de tus clientes”. Este autor piensa que “*ha llegado la hora de hacer algo más con marketing. De mejorar las cosas, de preguntarnos: ¿a quién puedo ayudar? ... ya que: si ves una manera de mejorar las cosas, tienes un problema de marketing*”.

Para Godin (2006) “*El marketing consiste en difundir ideas, y difundir ideas es la actividad productiva más importante de nuestra civilización*”. Marketing, para Seth Godin (2018) también significa:

- *Marketing busca más. Más cuota de mercado, más clientes, más trabajo.*
- *El marketing está impulsado por lo mejor. Mejor servicio, mejor comunidad, mejores resultados.*
- *El marketing crea cultura. Estatus, afiliación, gente como nosotros.*
- *El marketing es, por encima de todo cambio.*
- *Cambia la cultura, cambia el mundo. Es una oportunidad de cambiar la cultura a mejor.*
- *Los profesionales del marketing hacen realidad el marketing.*
- *Todos somos profesionales del marketing, y todos tenemos la capacidad para hacer realidad más cambios de lo que nos imaginamos. Nuestra oportunidad y nuestra obligación es hacer marketing del que podamos sentirnos orgullosos.*
- *Marketing es el acto generoso de ayudar a los demás a solucionar un problema ... su problema.*
- *El marketing no tiene nada que ver con gritos, acoso o coerción ... Es en cambio una oportunidad para ponerse al servicio de los demás.*

Nos gustaría acabar este apartado indicando que marketing no es, o no debe ser un departamento. Marketing es una “cultura” de empresa que debe impregnar toda la organización, y en este sentido recordamos la famosa frase: “*marketing es demasiado importante para dejárselo a los de marketing*”.

### **1.3. DISCUSIÓN SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO DEL MARKETING: EL INTERCAMBIO GENÉRICO.**

De las definiciones anteriores podemos concluir que el sistema dominante dentro del marketing es una unión de las escuelas de: gerencia del marketing, con la del intercambio y la del comportamiento del consumidor. Tiene toda la lógica pues al final esos son los temas fundamentales que preocupan a las empresas: el intercambio entre las partes, cómo se comportan los clientes y consumidores en estos intercambios, y cómo la empresa puede



gestionar las variables del marketing mix para que este intercambio sea provechoso.

Para Kotler (2018) una transacción es el intercambio entre dos o más partes, “*es todo proceso que consiste en conseguir de otro el producto que uno desea, ofreciendo algo a cambio*”, y este intercambio no se limita a productos físicos, dinero o servicios, incluye recursos como tiempo, energía y sentimientos. Para que haya un intercambio potencial se deben dar cinco condiciones:

1. Debe haber, al menos dos partes.
2. Cada parte debe tener algo que valore al otra.
3. Cada parte es capaz de comunicarse y proporcionar valor.
4. Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta de intercambio.
5. Cada parte debe considerar adecuado o deseable negociar con la otra.

El problema surge según Shaw y Jones (2005) cuando el objeto de intercambio se expande de tal forma que abarca toda la actividad humana, no únicamente la relacionado con el sistema o el mundo comercial. Hemos visto igualmente que en marketing se habla de intercambios de muchos tipos, desde productos, hasta ideas, relaciones, etc., Es decir claramente intercambios que están fuera del ámbito específico de los negocios. Así se ha pasado de un intercambio claro y preciso, a nociones ambiguas de “intercambio genérico”. Esto que tiene su lado interesante al ampliar el campo en el que marketing puede actuar, tiene el efecto negativo de que deja su objeto de estudio, y la delimitación de su campo de trabajo en un alto grado de ambigüedad, al no tener un claro límite de lo que entra en su campo. Así las preguntas son: ¿se debe ampliar el campo del marketing? ¿debe volver a sus límites tradicionales que era el mundo de los negocios?

Para Shaw y Jones (2005) “*la dificultad fundamental para ampliar el marketing y el intercambio genérico es que a excepción de algunos ermitaños aislados, el comportamiento humano es inherentemente social. El comportamiento incluye todos los roles humanos y las relaciones de intercambio. ¿Marketing y las técnicas de gestión pueden aplicarse a campañas políticas, organizaciones religiosas, causas sociales o personales sin ampliar el dominio conceptual de marketing para contener ciencias políticas, teología, sociología y psicología social?*”... “*Para el marketing ampliado, el intercambio genérico incluye: intercambio de ideas entre maestros y alumnos, intercambio de golpes entre luchadores, niño y niña intercambiando besos, o madre e hijo intercambiando sentimientos de afecto. Estos no son ejemplos extravagantes; en el concepto de "marketing íntimo", por ejemplo, se propuso incluir relaciones de intercambio matrimoniales y familiares (Levy y Zaltman, 1975: 42). ¿Cuál es el beneficio?*”... “*El intercambio genérico basado en la noción excesiva de todos los intercambios, de cualquier parte, con cualquier motivo, por cualquier valor, aparece como un gran paso hacia atrás desde la construcción de una transacción de mercado, que clara y lúcidamente especifica las partes, motivos y valores*”.

Para varios autores y para Shaw y Jones (2005) la cuestión del “intercambio genérico”:

1. Provoca una pérdida de identidad del marketing, al no tener límites disciplinarios, traspasa los campos de otras ciencias.
2. El intercambio social puede ser ampliado hasta el infinito. De hecho, todo en el universo consiste en materia y energía en un proceso continuo de intercambio. ¿Son todos intercambios en el universo intercambios de mercado?
3. Los humanos no sólo se dedican a intercambiar egoístamente cosas entre sí. También brindan atención a cambio de afecto, cuidan a mascotas y animales domésticos, protegen el entorno físico y natural.
4. Al tomar perspectivas sociales más amplias se desdibujan los límites del marketing y se le hace ser cuestionado como ciencia social. Hace que muchas de sus teorías sean irrelevantes desde el punto de vista científico.
5. Entra en “competencia” con otras ciencias sociales con claros límites de su campo de estudio.
6. Se argumenta que es hora de que la disciplina cuestione el “intercambio genérico” y reconsidere el dominio comercial convencional como el fundamento conceptual para el pensamiento de marketing contemporáneo.

Como vemos hasta aquí, marketing todavía está buscando un claro y aceptado por todos campo y objeto de estudio. ¡La discusión sigue!

#### **1.4. CRISIS EN EL MARKETING**

A esta discusión teórica, sobre el campo de estudio, que todavía perdura, se unen otros cuantos problemas adicionales que analizaremos a continuación. Ahora los enumeramos: 1. Fracaso del marketing en el mercado. 2. Competencia con otras ciencias sociales más establecidas (especialmente dentro del campo experimental). 3. Mala prensa y reputación de esta disciplina en la sociedad. 4. Avances científicos en varios campos. 5. Globalización del marketing que ha provocado el vaciado de muchas de las funciones típicas del marketing. 6. Separación y lucha entre marketing y ventas dentro de las empresas. 7. Debilidad de los modelos teóricos y del marco de pensamiento de marketing. 8. Separación entre la “empresa” y la “academia”. 9. Gestión y adaptación a los gigantescos cambios que se están y van a producir en la sociedad y en el entorno.

La crisis en el marketing ha hecho que, en los últimos años, muchos autores y expertos (Sergio Zyman, Regis Mckena, Seth Godin, Philip Kotler, y otros...) en la materia hayan dicho frases del tipo siguiente: *“El final del marketing que conocemos. El marketing tal y como se le conoce en la actualidad está desapareciendo. Elegía a la muerte del marketing. Las viejas reglas ya no funcionan como antes, el marketing ha muerto. El marketing ya no funciona. Los resultados del marketing han sido decepcionantes y vergonzosos. Marketing una disciplina en*

*crisis. Las marcas están muertas, la publicidad ya no funciona. By, bye marketing.*” Nos quedamos aquí, otras muchas más podríamos reseñar.

**1.4.1.- Fracaso del marketing en el mercado:** es un hecho que el “marketing tal y cómo lo conocimos” (el tradicional) ya no funciona, el nivel de fracaso en promociones en introducciones de nuevos productos en el mercado está en el marco del 60 al 80%, según mercados y segmentos. Esto es una cifra alarmante, que debiera remover todos los cimientos de la práctica del marketing. ¿Podemos imaginar lo que pasaría a un médico al que se le murieran esos porcentajes de pacientes?

Cuando los mercados eran muy sencillos y había más demanda que oferta, se trataba sencillamente de producir para vender. Esta situación se empezó a complicar al tener una oferta de productos más variada en la que el consumidor podía elegir. Pero todavía funcionaba la máquina del complejo: “Fabricación-TV”. Es decir, lo que se fabricaba se anunciaba en TV, y así todo volvía a funcionar a la perfección. En esta época “*el mensaje era el medio*” (McLuhan), y en muchas ocasiones los argumentos de venta eran sencillamente: “*este producto está anunciado en TV*”, y esto bastaba.

*“Los milagros no existen. El sueño de los profesionales de la vieja escuela gira en torno a transformar un producto, un producto normal y corriente, un producto o servicio que no está mal, ..., eso que tienes delante de ti, sin que pase gran cosa. Transformarlo en un éxito de ventas. El sueño es que con ayuda de un ejercicio de relaciones públicas, bombo publicitario, promoción, distribución, publicidad, marketing de influencia, marketing de contenidos ..., y con un poco de correo basura, ese producto o servicio se convertirá en “la cosa”, en algo que todo el mundo deseará” ... pero este tipo de milagros ya no existen, son un sueño (Godin, 2018).*

Las dos preguntas que muchas marcas y empresas debieran hacerse es: “*¿quién los echaría de menos si de pronto desaparecieran?*” ¿“*Por qué la gente no te elige a ti?*”

Muchas empresas no saben realmente en “*qué mercado están*”, Theodore Levitt ya lo explica en su artículo de “*Marketing Myopia*”, y en su conocido ejemplo de la broca de 0,5 milímetros: “*la gente no quiere comprar una broca de 0,5 milímetros. Lo que quiere es hacer un agujero de 0,5 milímetros*”. Es decir, la empresa no está en el negocio de vender brocas, está en el negocio de los agujeros. La comprensión de esta diferencia, cambia los límites del mercado y de la competencia. Y es la diferencia entre el éxito y el fracaso.

Los cambios que las nuevas tecnologías, el nivel de desarrollo alcanzado en los mercados, y el mal marketing practicado en muchas ocasiones, han cambiado a los consumidores y a los clientes. Ahora las prácticas que tan bien funcionaron en el pasado, ya no funcionan en este presente, es más: son contraproducentes.

El “sentido común” puede ser bueno para funcionar en la vida, pero en marketing el sentido común generalmente resulta muy peligroso. Dice Mario Bunge (2013) en su libro: “*Pseudociencia e ideología*” que: “*El día en que los políticos comprendan... (algo de la ciencia...) empezarán a obrar como 'sociotecnólogos' no como ideólogos precientíficos*” (el paréntesis mío). Pues bien, si lo aplicamos al marketing, bien podríamos decir también que:

“el día en que los de marketing comprendan algo de la ciencia, empezarán a obrar como “ingenieros sociales, no como adivinos e ideólogos del consumo”. Esta es la cuestión para evitar fracasos: actuar más con ciencia, y menos con opiniones o sentido común. Muchos de los fracasos de mercado se deben precisamente a este problema.

Muchas decisiones y formas de pensar parecen perfectamente apropiadas, pero la realidad es que están equivocadas y pueden ser hasta contraproducentes y hacer daño (Wilson, 2011). Este autor hace esta afirmación después de haber investigado y comprobado los resultados de muchas decisiones guiadas por buena voluntad y sentido común. El resultado no es alentador. Su recomendación es sencilla: no dejarnos guiar por el sentido común y antes de hacer algo testarlo de forma adecuada, medirlo, aprender y al final decidir.

Para ilustrar esta idea nos viene a la mente la alegoría de la mariposa y el capullo de Olivier Clerc (2005), es en resumen como sigue: cuando el gusano está dentro del capullo y se ha convertido en mariposa, y trata de romperlo para salir, podemos ayudarlo, rompiendo nosotros el capullo para que así salga con más facilidad (esto es lo que nos dicta nuestro sentido común) sin esforzarse, y en ese momento hemos condenado a muerte a la mariposa, que al no ejercitar los músculos para romper el capullo, ¡no podrá volar!

Otro ejemplo del fracaso del sentido común, es la paradoja de la elección, investigada por Barry Schwartz en su libro “*The paradox of choice. Why more is less*” 2004, y por Sheena Iyengar en “El arte de elegir” 2010. En resumen, esta paradoja explica cómo cuanto más alternativas ofrecemos a los consumidores, menos compran. De aquí el aparente contrasentido de la regla por la que “*menos es más*”.

No se puede decir que los responsables de marketing no hayan hecho nada para solucionar esta situación. Sí lo han hecho, lo han intentado, y el resultado es que han profundizando más los problemas. Podemos identificar al menos siete errores o miopías que han guiado estas actuaciones:

1. Si la marca está actuando en el mercado con el marketing mix, y esto no funciona. ¡Vamos a intentar hacer lo mismo! Pero esta vez, vamos a hacerlo mejor, vamos a resolver y solucionar los fallos en la ejecución. Y además vamos a hacer más. Es decir si una promoción no es suficiente haremos más y mejor, si la publicidad no llega, invertiremos más y mejor. Así este “más y mejor” ha arreglado algunas cifras a corto plazo, pero ha sido una solución muy cara y con corto recorrido. Resaltamos el tema de “a corto plazo”, este “cortoplacismo” es también la raíz de los fracasos del marketing. El asunto funciona así: yo como responsable de marketing voy a “durar” poco en esta empresa, en consecuencia tomo decisiones que funcionan a corto plazo, aunque generarán problemas a medio y largo plazo, pero eso ya no será mi problema.
2. Como los consumidores y clientes ahora son muy escurridizos, tienen muchas pantallas, no son fieles, prestan poca atención, ..., vamos a invadir todos sus espacios y privacidad, vamos a estar omnipresentes en todos los lugares, momentos y circunstancias. Esto ha hecho perder, todavía más, el respeto por

marketing y todas sus técnicas invasivas. Ya sabemos que esto tampoco ha funcionado.

3. Sobre todo, en la parte académica, se ha intentado convertir a marketing en una ciencia, simulando los modelos físicos, introduciendo metodología científica y muchas, muchas matemáticas. Algunos hemos llamado a esto “Mateking”. Así los procedimientos matemáticos han sido preponderantes, y el marketing ha sido la excusa. *“Las ciencias sociales, y el marketing entre ellas, han gozado de cierta apariencia científica por el hecho de utilizar la técnica estadística de muestreo... Lo que nos parece importante es no confundir el método científico, cuya aplicación es bastante difícil, con las técnicas estadísticas de contrastación”* (Martínez, 1999).

Alberto Mattiacci (2013) en la introducción al libro *“Neuroelectrical Brain Imaging”*, de varios autores, entre ellos Fabio Babiloni (descubridor de las neuronas espejo), y con el título: *“Neuromarketing: a gym for intelectual humility”* dice que : *“Algunos artículos científicos no son más que ejercicios estadísticos, el mercado es usado sólo como excusa, debido a que ofrece datos, y un marco de asunciones a las que se puede aplicar métodos estadísticos con el propósito de generar un estudio, y responder a cuestiones que parecen significativas: las conclusiones no dicen nada más que “cuando llueve, nos mojamos”. Se podría conocer esto sin todo ese trabajo”*.

Además, el Método Científico está cada vez más bajo “fuego enemigo”, para algunos autores es una de las ideas que deben morir, pues tal y como se emplea en la actualidad frena el progreso científico. *“La idea científica que más se debe retirar es el propio método científico. Más precisamente, es la idea de que hay sólo un método científico, una manera exclusiva de obtener resultados científicos. El método tradicional científico, como forma exclusiva de hacer, no es adecuado para las nuevas situaciones a las que se enfrenta la ciencia contemporánea... Testar las hipótesis a través de la observación, mediciones y experimentación tenía sentido en el pasado, cuando obtener información era costosa y escasa, pero esto ya no es la situación actual... la nueva era de la abundancia de la información facilita los diseños experimentales y la iteración...”* (Swan, 2015).

4. Inventar nuevos tipos de marketing para casos concretos. Se pone un adjetivo al marketing, y así se soluciona el problema. Ya hemos mencionado que podríamos contar más de ochenta paradigmas del tipo: *“Slow-marketing”*, etc. La realidad es que todo esto ha aumentado el ruido y la confusión sobre marketing. Estos inventos en muchas ocasiones hasta se toman a broma.

Para aclarar esta situación, a nuestro entender marketing sólo hay uno, que tiene que ver con la relación de intercambio, y la comprensión de la conducta del consumidor o cliente en esta circunstancia de evaluación e intercambio. Así marketing interviene en toda circunstancia que hay intercambio, en la “relación de intercambio” (preferiblemente comercial). La relación de intercambio considerando “todo” aquello que me da una empresa, entidad o marca, en relación a “todo” aquello que yo le doy. Lo importante aquí es el “todo”. Es decir, no es sólo el “compro detergente y doy dinero”. Marketing

pretende comprender la relación de intercambio y, en concreto, la toma de decisiones de los actores de estas relaciones. Aquí, en muchas ocasiones se confunde marketing y las nuevas tendencias de la “economía del comportamiento” (*behavioral economics*). Lo que ocurre en una “relación de intercambio” es precisamente eso: ¡una relación! Por esto, a nuestro entender, el único marco estable del marketing es el cuerpo teórico denominado “marketing relacional”. Marketing relacional que estudia precisamente, la relación, su naturaleza, su duración, frecuencia, su intensidad, tamaño...

Ahora bien, dentro de este marketing relacional, es posible encontrarse con diferentes aspectos que colorean y dan lugar a diferentes tipos u ópticas de marketing relacional. Veamos algunos ejemplos: Marketing **transaccional**: no interesa la relación, sólo la transacción. En muchas ocasiones es una relación de una única transacción. Marketing **viral** (*buzz, word of mouth*): la relación se da a través de la generación y gestión de un virus que se contagia por y entre la gente. Marketing **digital**: la relación se da a través de medios digitales: web, redes sociales y por medio de *hardware* inteligente y pantallas de todo tipo. Marketing de **experiencias** (sensorial, emocional): la relación se da a través de la generación de estímulos que producen experiencias, que producen emociones, sentimientos, etc. **Neuromarketing**: es un tipo del “marketing de experiencias” que se ocupa de la comprensión y gestión de las emociones de la persona o consumidor objetivo, en la relación de intercambio. Realiza esta actividad con medios y tecnologías proporcionado por la neurociencia.

5. Aumentar la inversión en conocer mejor al cliente y consumidor, y en tener digitalizadas todas las iteraciones, para así poder hacer marketing más selectivo a medida. Algunos de estos sistemas son los denominados CRM. La experiencia muestra que si no se cambia la cultura de la empresa, si no se da un giro importante a su orientación y si no se adapta el organigrama a esta nueva forma de trabajar, los CRM 's fracasan. Hay muchos errores que afectan a la implantación del CRM en una empresa (Reinares, 2017).
6. Otra acción que han tomado los responsables de marketing para evitar fracasos ha sido preguntar más y mejor al cliente y consumidor. El argumento detrás de esta idea es sencillo. Fracasamos debido a que no hemos sabido comprender al consumidor. Si el preguntamos mejor: “¿qué es lo que quiere?” Él nos lo dirá y nosotros se lo daremos. ¡Fin de problema! De nuevo, esta acción no ha sido la solución. Es verdad que si se pregunta más y mejor al consumidor, la empresa o marca tendrá más posibilidades de hacer mejor las cosas. El problema es que: 1. La metodología de investigación (cuantitativa o cualitativa) usada hasta la fecha no es la adecuada, está llena de sesgos. 2. Preguntamos al consumidor, aunque él realmente “no sabe”, y al ser preguntado racionaliza su posición y nos da una respuesta, que con mucha probabilidad no es cierta, por varias razones: 1. No sabe la respuesta. 2. Miente al darnos la respuesta. 3. El consumidor no es racional, yo tampoco soy racional, y tú tampoco lo eres. 4. La respuesta que nos da no sirve para nada (recordamos a Ford que decía que sus consumidores le pedían carros con más

caballos, que corrieran más). La mayor parte de las decisiones son inconscientes (algunos la cifran en el 90%), por lo tanto, preguntar a una persona que toma decisiones inconscientes, para que conscientemente nos dé una respuesta, invalida en gran medida la información. Y después tomamos esta información cuantitativa, la metemos en programas estadísticos y obtenemos conclusiones, con ellas tomamos decisiones, y claro: ¡nos equivocamos otra vez!

7. No saber manejar ni gestionar las posibilidades de las nuevas tecnologías. Muchas empresas usan los medios digitales de internet igual y como una extensión de sus campañas publicitarias en medios convencionales. No se han dado cuenta de que internet lo ha cambiado todo. Un ejemplo de este cambio son las tesis de “*The Clue Train Manifesto*” (libro descatalogado) de los autores: Christopher, Dan Gillmor, David Weinberger (Autor), Doc Searls, J. Rangaswami, Jake McKee, Rick Levine. Se puede encontrar las 95 tesis del manifiesto en <http://www.cluetrain.com>

Veamos aquí unos ejemplos ilustrativos de algunas de las tesis:

1. *“Los mercados son conversaciones.*
2. *Los mercados consisten de seres humanos, no de sectores demográficos.*
9. *Las conversaciones en red hacen posible el surgimiento de nuevas y poderosas formas de organización social y de intercambio de conocimientos.*
10. *Como resultado los mercados se vuelven más inteligentes, más informados, más organizados. La participación en un mercado interconectado hace que las personas cambien de una manera fundamental.*
11. *Las personas que participan en estos mercados interconectados han descubierto que pueden obtener mucha mejor información y soporte entre si mismos que de los vendedores. Ya basta de la retórica corporativa acerca de añadir valor a productos de consumo general.*
12. *No hay secretos. El mercado en red sabe más que las empresas acerca de sus propios productos. Y ya sea que las noticias sean buenas o malas, se las comunican a todo el mundo.*
29. *Ya lo dijo Elvis Presley: “No podemos seguir juntos si sospechamos mutuamente.*
68. *El lenguaje inflado y pomposo que utilizas -- en la prensa, en tus conferencias ... ¿qué tiene que ver con nosotros?*
69. *Quizás impresiones a tus inversionistas. Tal vez impresiones a la bolsa de valores. No nos impresionas a nosotros.*
74. *Somos inmunes a la publicidad. Olvídalo.*
75. *Si quieres que te dirijamos la palabra, dinos algo. Que sea algo interesante para variar.*
76. *También tenemos algunas ideas para tí: nuevas herramientas que necesitamos, algún mejor servicio. Cosas por las cuales estamos dispuestos a pagar. ¿Tienes un minuto? .”*



EJERCICIO: ¿Puede usted recordar algún fracaso de marketing? Reflexione, en su opinión: ¿porqué fracasó? ¿qué pasó después del fracaso con esa empresa o marca?

**1.4.2.- Competencia con otras ciencias sociales:** marketing al no tener claramente definido su campo de trabajo, al estar inmerso en el “intercambio genérico” está compitiendo con otras ciencias que sí tienen más metodología científica y que han avanzado más en cuestiones como la comprensión de la conducta de consumidor. Un ejemplo de esto es toda la corriente “experimental” de la economía (*behavioral economics*, *experimental economics*) y de la psicología (*experimental psychology*). Esta corriente experimental está todavía muy poco desarrollada en marketing, mientras que en economía y psicología son potentes líneas de trabajo. Así pues, muchos expertos en marketing beben más de las fuentes generadas por la economía y psicología, que por las creadas en su propio campo de conocimiento.

Esta situación es todavía más complicada dado que marketing trabaja con el mercado y con personas, y estos son lo que también se denomina **Sistemas Complejos Adaptativos (SCA)**.

[https://es.wikipedia.org/wiki/Sistema\\_adaptativo\\_complejo](https://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_adaptativo_complejo)), mucho más problemáticos que los puros sistemas físicos, químicos, o matemáticos (De estos últimos tratan las denominadas “ciencias puras”). Marketing y otras ciencias sociales, tenidas como ciencias “menores” tienen que lidiar con objetos de estudio mucho más complejos que los de la física, pues se centran en comprender la sociedad o la conducta humana, y estas son, precisamente, buenos ejemplos de SCA. En estos SCA no funcionan los sistemas de ecuaciones para codificar y entender “físicamente” su comportamiento. Precisamente, su complejidad y adaptabilidad son las características que los hacen inmunes a las ecuaciones, por más sofisticadas que estas sean. Así pues, se produce la paradoja de que: estas ciencias consideradas “menores” se ocupan de realidades mucho más complejas que las ciencias “puras”. Y marketing es un ejemplo, en el que el objeto de estudio es algo que se comporta de forma: racional y emocional a la vez, entrando de lleno en un SCA. Esto implica entender conceptos no “matematizables”, y por ello trabajar con modelos aproximados de “qué” pasa, y de “cómo” funciona el fenómeno de estudio, es decir, la persona en la toma de decisiones de consumo. De aquí la importancia de tener bien definido el objeto de estudio y hasta dónde puede llegar la relación de intercambio.

Muchos modelos de marketing son descriptivos y pretenden ser explicativos, pero no son la realidad (el “*mapa nunca es la realidad*”). En este sentido, son explicaciones reduccionistas en aras de ser manejables por personas y empresas. Es un reduccionismo que da aproximaciones y que permite comprender gran parte del fenómeno a estudiar. Pero, en demasiadas ocasiones, en estos SCA el recurso a la simplicidad puede no explicar adecuadamente estos fenómenos, y la complejidad será en muchos casos necesaria. En general, la teorías que han triunfado son aquellas más simples, las que de manera más sencilla explican el objeto de estudio. Es comprensible, pero esta búsqueda de la simplicidad tal vez ha llevado a muchos excesos. No tenemos ninguna garantía de que la realidad sea sencilla, el comportamiento de una persona, en sí mismo, no está claro que pueda



ser explicado de una manera sencilla, por poner un sencillo ejemplo: con la teoría de EOR (Estímulo-Organismo-Respuesta). En consecuencia, el principio de parsimonia o la navaja de Ockham pueden no ser buenas guías para comprender los SCA y, Marketing es uno de ellos.

**1.4.3.- Marketing tiene muy mala reputación:** seguramente en parte injusta, pero en otra parte fruto de las malas prácticas desarrolladas por empresas y marcas en los diferentes sectores y mercados. Ya en 1967 Farmer escribió un artículo en el “*Journal of Marketing*”, con el expresivo título de: “*Would You Want Your, Daughter to Marry a Marketing Man?*” (¿Quieres que tu hija se case con un hombre de marketing?). El caso es que marketing es sinónimo de mentira y manipulación. Cuando algo es falso, la gente dice: “*eso es puro marketing*”. No dicen eso es mentira, o es un error... dicen: “*eso es marketing*”. Para Godin (2018): “*los profesionales del marketing desvergonzados han hecho que los demás sintamos vergüenza*”.

Varias razones explican esta situación:

1.- Demasiados **escándalos y engaños** al consumidor por parte de empresas y marcas. Ejemplo: Bancos. Grupo Volkswagen. Etiquetas engañosas. Publicidad engañosa que vende beneficios falsos. Letras pequeñas de los contratos de seguros. Promociones y descuentos falsos. Etc. Incumplimiento de las promesas que se hacen a clientes y consumidores, que genera una desafección de las personas hacia las prácticas del marketing, marcas y empresas.

Una marca que quiera perdurar debe ser honrada y cumplir sus promesas. En el Evangelio según San Mateo 5,33-37: “*Jesús dijo a sus discípulos: Ustedes han oído también que se dijo a los antepasados: No jurarás falsamente, y cumplirás los juramentos hechos al Señor... Cuando ustedes digan 'sí', que sea sí, y cuando digan 'no', que sea no. Todo lo que se dice de más, viene del Maligno*”. Efectivamente, los juramentos, las promesas, los compromisos hay que cumplirlos. La palabra dada debe ser “ley”. Este es el sentido de este texto Evangélico.

Marketing se dedica a gestionar la relación de intercambio. En la que, por un lado, los clientes deciden comprar nuestra marca, pagar por ello, usarla, disfrutarla, hablar bien de ella, hacer de promotores, recomendarla, tener una relación afectiva con esa marca y producto o servicio. Y por otro lado, la marca les da un producto de una calidad definida, facilidad de compra, valores, etc., pero sobre todo: una proposición de valor. Esta proposición de valor se compone de varios elementos, sin duda uno de ellos es: la “promesa de beneficio” que ese producto y marca da al cliente que la ha elegido. Esa “promesa”, esa “palabra”, ese “juramento” puede estar relacionado con el producto en sí mismo, y también con beneficios “emocionales”. Los dos ejes son importantes, legítimos y valiosos.

Por esto las cuestiones que las marcas deben plantearse son:

1.- La marca, producto o servicio ¿tiene y hace lo que promete?

2.- ¿De qué raíces éticas o valores se nutren los beneficios emocionales que se ofrecen?

Sobre la primera cuestión, los productos y servicios: ¿tienen los componentes que dicen que tienen? Esos componentes ¿hacen lo que se dice que hacen?, ¿duran lo que dice que duran?, ¿consumen lo que dice que consumen?, ... Y otro tipo de cuestiones similares, relacionadas con: la composición, forma de fabricación, origen de las materias primas, calidad, forma de uso. Aquí es donde se dan las conductas de: ocultación, generalización, información sesgada, sustitución de unas calidades por otras más bajas, ocultación del nombre del fabricante detrás de un código de fabricante, frases sesgadas que implican beneficios falsos, y otras prácticas similares.

Respecto a la segunda pregunta, cabe reflexionar si determinados “beneficios emocionales”, que se proponen y venden al cliente potencial, fomentan valores socialmente deseables, o por el contrario contribuyen a hacer una sociedad más agresiva, más discriminatoria, más ofensiva para determinados grupos. Joseph Pine ya nos anunciaba que las personas se “transforman”, y pueden llegar a ser mejores a través y gracias a lo que consumen. Por la misma razón el consumo les puede hacer peores, más egoístas. El consumo así se puede ver como una actividad de posibilidad de mejora personal importante. Ejemplos de productos que transmiten ideas de: mujer como objeto sexual (cosificada), o roles y estereotipos, defensa del hedonismo y menosprecio al trabajo y a la excelencia, o acciones o mensajes que ridiculizan a determinados grupos sociales. Un ejemplo de este último “pecado” se ve en el mensaje del Ayuntamiento de Madrid (creo ¿?, lo he oído en la radio) que para fomentar la cultura entre los jóvenes, no se les ha ocurrido una frase mejor que la siguiente: “*los jubilados ven obras, los jóvenes obras ... de teatro*”. Seguro que a estos dirigentes políticos les hace mucha gracia. Yo como jubilado, ¿no le veo ninguna! Los jubilados ¿sólo vemos obras? ¿esto es lo que piensan los políticos “progres” de un Ayuntamiento como el de Madrid? Y me pregunto: ¿es que no hay otra forma de decir las cosas? ¿es que tienen que menospreciar a alguien para ser relevantes y llamar la atención?

La respuesta a estas preguntas es clara:

- 1.- Falta total de imaginación de estos “proge-dirigentes”.
- 2.- Desprecio por determinados grupos sociales. No contribuyen a hacer una mejor sociedad.
- 3.- No tener ni idea de Marketing. Piensan que el marketing es una actividad que puede hacerla cualquiera, ¡incluso ellos!

En resumen, cumpla lo que dice. Cumpla lo que prometa. No prometa lo que no puede dar. No “sobreprometa”. Mejor sobrepasar las expectativas en la realidad, que no llegar. Haga que sus clientes, con sus promesas sean mejores personas, y así ayude a crear una mejor sociedad.

En realidad es una cuestión de empatía, de ponerse de verdad, en los zapatos del comprador, cliente o consumidor, de quitarse antes usted sus propios zapatos, de pensar como piensan sus clientes. Además, considere que nosotros también somos clientes. Nuestras esposas, esposos, hijos, hijas, familiares,

vecinos, seres queridos, etc. son también clientes.

Por ello pregúntese: ¿Iría usted a su tienda? ¿Compraría usted su producto o marca? ¿Compraría usted algo en su web? ¿Le gustaría a usted ir a su tienda? ¿Compraría usted algo en su tienda? ¿Compraría usted algo, a alguien como usted? ¿Recomendaría a sus seres queridos ir a su tienda o comprar su marca? ¿Haría usted, las cosas que recomienda hacer a otros?

EJERCICIO: ¿recuerda usted algún escándalo de marketing? Describirlo por escrito y analice las razones por las que usted cree que ocurrió. ¿Qué pasó después?

**2.- Empresas y marcas bordeando el cumplimiento de la ley** en su relación con los consumidores y clientes. O haciendo que las leyes les sean favorables a sus intereses.

En el Evangelio según San Mateo 5,17-19. *Jesús dijo a sus discípulos: «No piensen que vine para abolir la Ley ... El que no cumpla el más pequeño de estos mandamientos, y enseñe a los otros a hacer lo mismo, será considerado el menor en el Reino de los Cielos. En cambio, el que los cumpla y enseñe, será considerado grande en el Reino de los Cielos.»*

Efectivamente, marketing en su actividad dentro del mercado debe cumplir la ley. ¡Faltaría más! ¿Alguien lo duda? Pues sí, mucha gente lo duda. Sólo con levantar la vista es fácil apreciar como hay muchas marcas y empresas que no cumplen a ley. No se cumple la ley como tal ley, ni en su letra, y mucho menos en su espíritu. Seguro que una afirmación tan categórica puede levantar dudas. Para disiparlas pongamos algunos ejemplos, sin nombrar marcas: acuerdo de precios en los combustibles, ventas de productos financieros “dudosos”, atentados ecológicos sin hacer frente al daño causado, promociones engañosas, productos milagro, publicidad “dudosa” en los beneficios, letra pequeña, venta piramidal, incumplimiento de las normas de privacidad de los datos, formulaciones con productos cancerígenos, etiquetas confusas y parciales, coches que contaminan mucho más de lo que dicen, fotos de productos estupendos que cuando los compras no se parecen en nada a la foto, etiquetados que no son todo lo claros que las personas nos merecemos. etc. ¿Son suficientes estos ejemplos, o seguimos? Todos tenemos más casos, ¿no?

En definitiva, si una marca quiere conquistar el corazón, la mente, la cartera, la fidelidad de las personas, no es suficiente con cumplir la ley, ni tan siquiera con cumplir hasta el más mínimo precepto. El siguiente paso es “ir más lejos”, exigirse más, tener un claro sentido, propósito y misión de respetar, ayudar, facilitar a las personas la elección, la compra, el uso, ..., en definitiva: hacer más fácil su vida. Para esto algunas empresas han creado su normas y códigos de conducta particulares, precisamente para servir de guía a sus empleados y colaboradores, en ese camino de ir más allá de las vigentes leyes y

preceptos. Es la marca o empresa el que tiene que dar este paso, este ir “más allá”.

En este sentido, es interesante el Código Ético de Marketing que la Asociación Española de Marketing nos propone, y del que copiamos aquí un párrafo ilustrativo de este documento (que se puede obtener libre y gratuitamente en la web de la Asociación). “*Los principios generales universales son los siguientes:*

1. *El respeto tanto a la legalidad vigente en el territorio en el que se enmarcan las acciones de marketing realizadas, como a las normas y reglamentos de las plataformas o medios que utilicen para el desarrollo de las actividades.*
2. *La promoción del valor compartido entre las organizaciones y sus stakeholders a través de sus productos, servicios y actividades.*
3. *La contribución, con la práctica de la profesión, a una buena percepción del marketing y de sus sub-disciplinas, generando confianza a la sociedad en general y a los diversos stakeholders.*
4. *La adopción en sus prácticas profesionales, por parte de los profesionales del marketing, de los siguientes valores éticos:*
  - 4.a. *Responsabilidad*
  - 4.b. *Honestidad y veracidad*
  - 4.c. *Transparencia informativa*
  - 4.d. *Profesionalidad*”

También resulta interesante e instructivo ver y leer con atención los códigos y declaraciones éticas y de conducta de J&J y de Mars. Se pueden obtener fácilmente en Google:

El Credo de J&J: <https://www.jnj.com/code-of-business-conduct/spanish>

Los cinco principio de Mars: [https://esp.mars.com/todo-sobre-mars/los-cinco-principios?language\\_content\\_entity=es](https://esp.mars.com/todo-sobre-mars/los-cinco-principios?language_content_entity=es)

“*En un mundo de certezas rotas y confianza socavada, ..., ¿qué es lo que realmente importa ahora?*”

Para Hamel (2012): necesitamos urgentemente una revolución en los valores en el ámbito de los negocios. Más que nunca es importante que los gestores (muchos de ellos mercenarios) asuman las obligaciones de la mayordomía (la administración responsable). La mayordomía implica cinco aspectos: Lealtad. Caridad. Prudencia. Responsabilidad. Equidad.

Según Hamel, el granjero consiguió lo que tenía: trabajando catorce horas diarias, seis días a la semana, con pocas vacaciones, renunciando a lujos, ahorrando, diversificando las cosechas, viviendo de manera modesta, invirtiendo en sus tierras, no estando endeudados, creando riqueza real y prosperidad duradera. Esto formaba el “credo del granjero”, es decir: prudencia, frugalidad, autodisciplina, sacrificio, trabajo duro y disciplina fiscal. Las anteriores virtudes han estado ausentes. Para estar mejor tendrán que

aumentar los valores del granjero y disminuir los del banquero. Una tarea imperativa (además de ética) es humanizar el lenguaje y la práctica de la gestión empresarial. ¿Por qué palabras como “amor”, “devoción”, “honor” raramente se escuchan en los pasillos de los dominios corporativos? Las compañías tienen un déficit de amor. No hay nada malo en valores utilitarios como beneficio, ventaja, eficiencia, pero carecen de nobleza. ¿Por qué el lenguaje de los negocios es tan estéril, tan poco inspirador y tan inexorablemente banal? Hay que recuperar el terreno moral elevado, y aceptar lo que Sócrates llamó lo bueno, lo justo y lo bello (Hamel, 2012).

EJERCICIO: recopile documentos, correos, notas, comunicaciones escritas de su empresa. Analice ese material para comprobar cuántas palabras bellas y estimulantes contiene. ¿Conclusiones?

Igualmente, para profundizar más en cuestiones éticas se recomiendan los dos siguientes libros de Adela Cortina: “Para qué sirve realmente la ética” y “Neuroética y Neuropolítica. Sugerencias para la educación moral”.

### 3.- Marketing **promocionando productos y prácticas no saludables ni beneficiosas** socialmente.

Marketing “vende lo que sea y como sea” sin preguntarse el impacto que ello pueda tener en la sociedad y en las personas. Ejemplos de esto tenemos muchos todos en la mente. Es preciso recuperar la ética dentro de las empresas. Son empresas y marcas que no le prestan mucha atención al cliente, no les parece importante lo que le pase... El cliente es adulto, y libremente puede tomar la decisión de comprar un producto, es su problema.

Todas las empresas declaran, de una forma u otra, que su máxima preocupación es el cliente. Si esto fuera algo más que una declaración, es decir, si fuera verdad, si fuera realidad, todos, o muchos clientes, nosotros mismos, estaríamos absolutamente satisfechos, con muchas, o con la mayoría de las empresas con las que nos relacionamos. Nos sentiríamos tratados como “reyes”.

Pero si hacemos la pregunta (y yo lo he hecho a cientos de personas, y les animo a ustedes a que la hagan) de ¿cuántos de ustedes se sienten “amados” por alguna empresa, y por cuál?, la respuesta, en mi experiencia, es que muy, muy, muy pocas personas responden positivamente a esta cuestión y, nombrando a muy pocas empresas o marcas de las que sienten que reciben amor. Sí señores, digo amor, por que lo contrario es la fría fórmula del “valor por mi dinero”, es decir, pago 8 euros y recibo una hamburguesa, de forma correcta, todo está bien, pero ¡no hay amor! ¡no hay magia!

EJERCICIO: ¿recuerda usted algún ejemplo de marketing promocionando productos o

servicios perjudiciales para la sociedad? Describirlo por escrito y analizar las posibles consecuencias para la gente.

**4.- Práctica de “marketing de cucarachas”**, con acciones destinadas y diseñadas para engañar al consumidor (de aquí el nombre. Ver ejemplo:<http://venketing.blogspot.com/2015/04/marketing-de-cucarachas-préstamo.html>) en trampas y en arquitecturas de la decisión que usan sus emociones para conseguir ventas, para como explicamos a continuación “despellejar en vez de esquilar” al cliente o consumidor.

*“Un día un gobernador de provincias le envió (a Tiberio, Emperador Romano) una suma importante fruto de unos impuestos manifiestamente superiores a lo presupuestado, y (Tiberio) le destituyó fulminantemente, diciendo: A las ovejas se las puede esquilar, pero no despellejar”* (Fisas, 1991).

Igual que el dueño de la gallina de los huevos de oro, que no contento con la cantidad de huevos que ponía al día, deseando aumentar la producción, y ciego de avaricia, la abrió en canal para ver cómo se hacía esa producción, y poder así mejorarla y aumentarla. Resultado: se quedó sin gallina y sin huevos. A los clientes, a los consumidores, a los ciudadanos, se les puede “esquilar”, pero no “despellejar”. Esta es la cuestión, este es el aprendizaje que muchos políticos, muchas empresas, departamentos de marketing, y de ventas desconocen. Enseñanza que ignoran totalmente, y acaban despellejando a la oveja y matando a la gallina.

¿Cual es la realidad? Lo cierto es que muchas empresas, lo que tratan de hacer, y la mayor parte de las ocasiones hacen, en su día a día, es “despellejar” al cliente, despellejar a sus ovejas. Los ejemplos que justifican esta afirmación son múltiples, casi abrumadores. Pensemos en las compañías telefónicas, en los bancos, en las compañías eléctricas, en las suministradoras de gas, en las petroleras, en los grandes distribuidores, en el pequeño comercio que se aprovecha de su localización y de la necesidad inmediata, etc.

Queridos fabricantes, distribuidores, proveedores de servicios, y minoristas, “despellejar” al cliente no es el camino, matan ustedes su fuente de ingresos. Además, un cliente, o consumidor “despellejado” ¡nunca lo olvidará!, y, se lo aseguro, lo contará al resto de las oveja (clientes), así pues, ustedes serán un claro ejemplo de la “Ley de la Perspectiva”, de Al Ries y Jack Trout (1993. Las 22 leyes inmutables del marketing), que en mi libre interpretación dice que: *los errores de marketing se pagan siempre, ..., lo que no está claro es cuándo, pero ¡se pagan siempre!* Es como la cita bíblica de “mis palabras no pasarán”, pues bien, según Tiberio y el Mercado, “los errores se pagarán” y serán destituidos de inmediato en la mente de los ciudadanos y consumidores.

Los clientes y consumidores de hoy “hablan demasiado”, y, además, “son vengativos”, así que cuando les “despellejan”, no lo olvidan nunca, y lo cuentan, y lo cuentan... Gracias a las nuevas tecnologías hoy es fácil contar que: “la compañía X despelleja a sus clientes”. Veán ustedes entre otros casos, el famoso de: “*United Airlines broke my guitar*” (Youtube).

Ahora bien, ¿qué es “despellejar” a un cliente? He aquí el nudo gordiano, esta es la cuestión, en ¿qué se entiende por esto?, ¿cómo las empresas definen y diferencian los conceptos, “esquilar” vs “despellejar”? Pero nuevamente, cometen un error, pues no es cómo ellas entienden estos conceptos, sino más bien, cómo sus clientes y consumidores lo entienden. Por ejemplo, yo no podré olvidar ¡jamás! que Media Markt (del gigante de la distribución Alemana Metro, ¡Alemania ya no es lo que era!) me vendió un ordenador viejo y usado, cuando mi dinero era “bueno y fresco”. Cómo Telefónica cuando era un monopolio me imponía sus leyes y tarifas, cómo Ryan Air y Swissport Menzies Aviation perdieron documentos dejados en el asiento de un avión, y cómo empleados de esta última me insultaron en un mostrador, como Microsoft me despelleja y me acusa, indicando que mi software no es original, cuando pagué por el, y venía pre-instalado en un maldito ordenador Toshiba que me compré, lamentablemente, en un maldita tienda de Media Markt, etc. La lista sería interminable.

Consecuencia de toda esta situación, erosiona de forma grave la reputación de marketing, de las marcas y de las empresas. Muchas empresas no se dan cuenta de lo que se les viene encima. Con seguridad les ocurrirá que Tiberio, es decir, el Mercado las eliminará fulminantemente.

Las empresas pretenden que los consumidores seamos fieles y que queramos a sus marcas, pero esas marcas y empresas ¿aman a los consumidores? “No me digan ustedes que me quieren, ¿me lo pueden demostrar? ¡de una maldita vez!”

EJERCICIO: ¿puede poner usted algún ejemplo de “marketing de cucarachas”?

Describirlo por escrito. ¿Consecuencias y conclusiones?

**5.- Centrarse en el cliente, pero ¡mal!:** una frase, como una gran ola, recorre y aparece en todas las visiones, misiones, y estrategias de marketing y de las empresas: “centrarse en el cliente” o más elegante ser “*customer centric*” o sucedáneos del tipo “*client first*”. Detrás de esta frase se encuentra la idea de que la empresa o la marca existe por y para el cliente, que es este el que paga nuestros salarios, que el cliente es el principal activo de toda empresa, por encima de sus empleados, máquinas, tesorería, fábricas, instalaciones, edificios, etc. Lo más importante es el cliente, por esto la empresa debe estar “centrada en el cliente”. Hasta aquí la teoría.

Pero este análisis se choca de frente con la experiencia diaria que muchos de nosotros tenemos en el trato con todo tipo de empresas y marcas. El sentimiento generalizado es que las empresas y marcas se

centran en el cliente, pero “a su manera”, como ellas entienden que debe ser “estar centrado en el cliente”, y no como el cliente (la persona) entiende que debe ser “estar centrado en el cliente”. La cuestión sin responder es: ¿cómo es posible este malentendido? Pensamos que la respuesta a la anterior pregunta tiene que ver con el “para qué”. Es decir, centrado en el cliente, sí, pero ¿para qué? Pongamos un ejemplo ilustrativo para visualizar la importancia de la pregunta “¿para qué”? Pensemos en un simple animal como puede ser un conejo.

- El cazador está centrado en el conejo, pero para cazarlo (matarlo).
- El ecologista está centrado en el conejo para preservarlo.
- El ganadero está centrado en el conejo para criar y comerciar.
- El cocinero está centrado en el conejo para cocinarlo y ganar la aprobación de sus comensales.

Todos pueden decir, con propiedad, que están “centrados en el conejo”, ¿no?

Así pues, cuando una empresa o marca le dice a una persona que está “centrada en el cliente”, la pregunta inmediata y pertinente es: ¿para qué?

Para ...

- Cambiar el dinero de la cartera del cliente a la de la empresa.
- Venderle algo a ese cliente, que no lo quisiéramos vender a nuestra: madre-esposa-padre-esposo-hijo-hija-amigo-amiga.
- Engañarlo directamente, sustrayendo información relevante sobre el producto que está comprando, o contándole medias verdades.
- Venderle algo claramente sobre-dimensionado, apoyándonos en la ignorancia técnica del cliente, en su buena fe, en la confianza que ha depositado en nosotros como vendedores expertos y profesionales. Ejemplo: “las Preferentes”.
- Ser un medio por el que consigo mis objetivos de ventas, y gano mi parte variable del salario.

En consecuencia, las empresas que dicen estar “centradas en el cliente”, pero no explican el “para qué”, dejan esa frase en vacío, sin ningún significado práctico y concreto. Abierta a todo tipo de interpretación y, por lo tanto, totalmente inútil para guiar a los empleados en su comportamiento ante el cliente, que no sabrán si: cazarlo, preservarlo, comerciar o cocinarlo.

**6.- No hay amor, ni cuidado** de las empresas y marcas hacia sus clientes y consumidores actuales.

En el Evangelio según San Marcos 12,28-34.: *Un escriba que los oyó discutir, al ver que les había respondido bien, se acercó y le preguntó: "¿Cuál es el primero de los mandamientos?". Jesús respondió: "El primero es: Escucha, Israel: el Señor nuestro Dios es el único Señor; y tú amarás al Señor, tu Dios, con todo tu corazón y con toda tu alma, con todo tu espíritu y con todas tus fuerzas. El segundo es:*



*Amarás a tu prójimo como a tí mismo. No hay otro mandamiento más grande que estos"...*

Preguntarnos por el primer mandamiento del Marketing es algo parecido a preguntarnos: ¿cuál debe ser el posicionamiento del marketing? ¿El beneficio principal? ¿El *slogan*? ¿En qué “negocio está” el marketing? En definitiva: el propósito, la razón de ser de existir del marketing. O también como diría Simon Sinek: “El porqué”, la clave es siempre el porqué. El porqué del marketing.

El primer mandamiento ¿podría ser?: amarás al mercado, con todo tu corazón, con toda tu alma, con todo tu espíritu y con todas tus fuerzas.

Es el mercado, cuando es de verdad el mercado, es decir, cuando no está intervenido, manipulado, contaminado por dudosos comportamientos de los oligopolios, o por dudosas prácticas de los grupos económicos, o por políticos que pretenden protegernos (¡Dios nos libre!) con sus leyes y regulaciones... Repito, es el mercado el que decide si una marca, producto, empresa es: aceptada por las personas, con qué cuota de mercado, con qué fidelidad y compromiso, y a qué precios. Es el mercado el que sentencia si las estrategias de marketing, las proposiciones de valor que se ofrecen, las condiciones de compra, la experiencia de marca, etc., son las adecuadas o no lo son. Es el mercado quien lleva a la marca al éxito o no. Es la “capacidad de decidir” de forma libre, que tienen las personas, ante las diferentes ofertas, la que construye el mercado. Así pues, el mercado se apoya en la gran característica que nos hace humanos: la capacidad de decidir. Resulta claro que esta capacidad de elegir y decidir no es absoluta, es una capacidad relativa, pero que en toda circunstancia, y precisamente por esto, debe ser potenciada y preservada por toda sociedad que se quiera llamarse libre. Así pues la pregunta clave es: esto que usted me propone, esta ley, estas condiciones ... ¿me permiten elegir en libertad?

Hay empresas que olvidan que el mercado es “conversación”. Marketing se dedica precisamente a gestionar, y ¿por qué no decirlo?, a influir en esas conversaciones y en la capacidad de decidir, en esa capacidad de elegir que tienen las personas. Es lo que se denomina la “arquitectura de la decisión” que tienen las personas en las sociedades avanzadas, en las que algunos tenemos la suerte de vivir. Esta arquitectura de la decisión debe respetar en todo momento la capacidad de decidir en libertad. Esta es la cuestión.

El segundo mandamiento del marketing es: amarás a las personas, con las que te quieres relacionar, como a ti mismo. Tal vez este segundo mandamiento debiera ser el primero, o como se deriva del primero, en realidad son dos mandamientos, que son de verdad uno. Hablamos de “personas”, ya que la palabra “consumidor” implica que la parte que nos interesa es sólo la del consumo. Es decir, usted me importa debido a que decide comprar mi producto, lo paga, consume y desecha... ¡Y nada más! Por otro lado hablar de “clientes” es poner el foco en la relaciones comerciales ... Hay algunos expertos en marketing que opinan que la palabra “marketing” implica: poner, empujar hacia ..., lanzar productos en el mercado, y que esto debiera cambiarse por la palabra “*societing*”, que es eso mismo pero en la

sociedad. Es “poner” productos en la sociedad, que es un marco mucho más rico y complejo que el mercado.

Aquí hablamos de personas. Pues es la persona, sea cliente o no, como entidad compleja, libre y autónoma la que como suma conforman los mercados y la sociedad. David Ogilvy decía a sus ejecutivos, publicistas, creativos, que tenían que hacer publicidad “*para sus esposas, esposos*”. Mi pareja, esposo, hijo, madre, etc., son personas estupendas, muy inteligentes, a las que amo. Pero claro el resto de seres humanos son “medio tontos”, y les tengo que hacer una publicidad, con unos mensajes adecuados para su bajo nivel intelectual... El resultado es toda la publicidad y el marketing basura al que ya estamos más que acostumbrados. En marketing hay que amar a las personas, a las que queremos dirigirnos y con las que deseamos relacionarlos, como a nosotros mismos, o mejor aún, más que a nosotros mismos.

En consecuencia, nacen así otras preguntas de control que como personas debemos hacernos: ¿Esta marca me ama? ¿Cumple el primer mandamiento? ¿Cuántas marcas le aman a usted? Insisto, a usted como “persona”, ¡no a su cartera! ¿Qué pruebas tengo de que esta marca me ama? ¿Cómo se porta esta marca cuando las cosas van mal, en una reclamación, etc.?

EJERCICIO: ¿puede poner usted algún ejemplo de marca que le ame a usted? Amar no es dar lo justo por el precio, eso es “valor por dinero”. Amar<sup>1</sup> es Wow! Así que: ¿alguna marca le ama a usted? Describirlo por escrito. ¿Porqué, en qué se basa usted para decir que le ama? ¿Consecuencias y conclusiones?

En resumen, primer y único mandamiento del marketing: “Amar a las personas, con las que queremos relacionarnos. Amarlas igual o más que a nosotros mismos”. No se vende a consumidores, sino a personas, que son cosas bastante diferentes, cómo se puede comprobar con las siguientes citas:

- “*El consumidor no es un idiota, es tu mujer*” (David Ogilvy)
- “*El consumidor no es un idiota, es tu jefe*” (David Lubars – BBDO)
- “*El consumidor no es un idiota, eres tú*” (Luis María García)

**7.- El impacto de marketing en la sociedad, en el planeta.** La super estimulación del consumo, la obsolescencia programada de los productos, el ofrecimiento a la sociedad de determinados modelos de conducta. Marketing afecta a la sociedad, a los valores y cultura, al planeta, por esto: “*marketing is too important to be left to the marketing department*” (David Packard – Hewlett Packard).

<sup>1</sup> “*El amor es paciente, es bondadoso; el amor no tiene envidia; el amor no es jactancioso, no es arrogante, no se porta indecorosamente; no busca lo suyo, no se irrita, no toma en cuenta el mal recibido, no se regocija de la injusticia, sino que se alegra con la verdad, todo lo sufre, todo lo cree, todo lo espera, todo lo soporta. El amor nunca deja de ser ...* (Corintios 13:4-13)

En este sentido, es interesante e inspiradora la frase inicial de Philip Kotler (2017) en su libro “Marketing 4.0” que lo dedica a *“la siguiente generación de marketinianos y economistas del comportamiento, que mejorarán las contribuciones económicas, sociales y ambientales que el marketing hace al bienestar de la gente y del planeta”*. Ya no se puede obviar cuestiones relacionadas con el futuro de otras generaciones, con su bienestar y con el planeta que todos, también marketing, tenemos la obligación de cuidar y respetar.

Esta preocupación está ya en todas las agendas del mundo, tanto de gobiernos, como de instituciones de todo tipo, y de empresas. Nos referimos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estos objetivos deben calar e impregnar todas las estrategia de la empresa y marcas. Así lo quieren cada vez más más clientes y consumidores.

Hasta ahora marketing había dado en algunos casos, pasos en este sentido por medio de lo que se ha denominado “marketing social” y “marketing con causa”. Ahora los “17 ODS” marcan objetivos claros para el futuro, y oportunidades que las marcas pueden aprovechar para alinearse con sus clientes y consumidores.

Se recomienda visitar y navegar por la página <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

EJERCICIO: ¿Puede usted poner algún ejemplo de marketing de alguna marca o empresa alineada con los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)? ¿Qué opinión tiene usted sobre esto?

#### **1.4.4. Marketing es el aire que respiramos, está en nuestra sociedad, y recibe todos los impactos del avance y progreso científico y social.**

Ya tempranamente Enriquez (2001) en su libro *“As the future catches you”* indicaba: *“tú y tus hijos tendréis que hacer frente a una serie de cambio y retos sin precedentes en el área moral, ética, económica y financiera ... las consecuencias de ignorar la tecnología son ahora más severas que nunca ... la tecnología no es amable, no espera, no dice: por favor, se coloca dentro de los sistemas existentes y frecuentemente los destruye, creando un nuevo sistema.”* Todo esto es aplicable al marketing. Además de lo que internet, la digitalización y las comunicaciones están cambiando el mundo y a marketing también, hay una ciencia cuyos espectaculares avances en los últimos años dan de lleno al corazón del marketing: es la Neurociencia.

Los nuevos conocimientos de la neurociencia están revolucionado prácticamente todo lo relacionado con el ser humano, está generando una *“neurocultura que amenaza con trastocar todo lo que sabemos en todos los campos del conocimiento”* (Cardona, 2008). En el caso del marketing han dado lugar al nacimiento del “Neuromarketing”.

Nos ocuparemos del Neuromarketing más tarde y extensamente. Ahora brevemente para comprender cómo la neurociencia nos afecta, vamos a viajar un poco a nuestro cerebro, a la mente oculta, el no consciente, o el inconsciente.

Shankar Vedantam (2010) en su libro *“The Hidden Brain”*, nos ilustra sobre cómo esta “mente oculta” afecta a nuestra vida cotidiana, a pequeñas y grandes decisiones o preferencias, y a todo tipo de personas. Influye en ocasiones para bien y, para mal en otras, y siempre lo hace de forma no consciente, sin que nos demos cuenta, e incluso de manera en que negamos con seguridad su efecto sobre nosotros, sobre nuestro comportamiento. Esta es precisamente su fortaleza.

Este efecto, que siempre se ha producido es, para Vedantam, especialmente peligroso en nuestro tiempo, debido a: la globalización, la tecnología, al extremismo religioso, las convulsiones económicas, los cambios demográficos y las masivas migraciones. En el pasado nuestros errores mentales, consecuencia de nuestra “mente oculta”, afectaban a nosotros mismos, y tal vez a algunos de nuestros vecinos. No tenían más relevancia, no llegaban muy lejos. Actualmente, errores cometidos por ciertas personas impactan de forma directa a muchas personas, a pueblos distantes e incluso a generaciones por venir.

Este es precisamente el punto de alarma: el hecho de dejar sólo en manos de ciertas personas, líderes, dirigentes empresariales o políticos, decisiones que se sabe toman consecuencia directa de su mente no consciente. Estas decisiones pueden impactar al día a día de los ciudadanos de hoy (impuestos, normas de tráfico, legislación laboral, alimentación, medicina, etc.), o las generaciones futuras (medio ambiente, cambio climático, políticas energéticas, etc.). Estos errores son el origen de grandes niveles de sufrimiento social, de inversiones desastrosas, de conflictos de todo tipo.

Los sistemas democráticos con toda su estructura y andamiaje institucional piensan que las personas y los dirigentes toman siempre las decisiones de forma racional y, por lo tanto, son fruto de la mente consciente. Nunca consideran en este modelo el efecto e impacto de la mente no consciente. Y ¡este es el problema!

Con lo que hoy se sabe del funcionamiento del cerebro, desconocer y dejar fuera de la ecuación de decisión esta mente “oculta” o inconsciente es jugar con fuego. Desconocer que la mente consciente (la razón) no es (sola) la que toma las decisiones es ignorar la realidad. Es cerrar los ojos a los errores y daños colaterales resultantes de decisiones aparentemente “perfectas”. Pedir a la mente no consciente que convenza con argumentos a la no consciente u oculta es tarea condenada al fracaso. Explicar y dar razones o argumentos a un *fan*, forofo, nacionalista o creyente, para hacerle cambiar de opinión es predicar en el desierto. Pelear con razones (consciente) un sistema de creencias (inconsciente) no es el camino.

Estos errores que genera el “sentido común” ya están perfectamente explicados por Timothy Wilson en su libro *“Redirect”*, y es una llamada a nuestros dirigentes sociales y empresariales para que ¡lean más! y nos libren de sus malas decisiones fruto de su ignorancia.

En el terreno del marketing, igualmente, las personas en sus procesos de decisión sobre compras y consumo de

productos y servicios, resultan influidas de forma inevitable por su mente no consciente, u oculta. Desconocer esto es estar en el “viejo marketing” y no comprender nada del funcionamiento del cerebro humano.

También, hoy los errores en marketing son más graves, la globalización y la tecnología pueden meter a una marca en serios problemas en unos pocos segundos. Marketing debe trabajar con esa “mente oculta”, con el inconsciente, o será arrojado al “punto limpio” como una herramienta inservible y obsoleta (Vedantan, 2010).

Los avances científicos en el campo de la Neurociencia, implican para el marketing buenas y malas noticias. Las buenas son que; los sorprendentes y estimulantes avances de estas ciencias dan al marketing una visión y posibilidades nunca soñadas. Las malas, de dos tipos; 1. la preocupación ética que estos avances generan, y 2. el conocimiento avanza a una velocidad tan extraordinaria, que va a exigir un importante grado de humildad y flexibilidad para ir cuestionado modelos, y adaptarse a los nuevos avances, que obligarán, de nuevo, a revisar de forma continua las “verdades” anteriores.

Resulta obvio que la disciplina del marketing no se ha podido mantener ajena a esta revolución científica. Para Álvarez (2011) *“el neuromarketing representa el encuentro y diálogo entre el conocimiento médico (neurología, psicología), las tecnologías (imagen por resonancia magnética funcional -Irmf-, electroencefalografía -Eeg-) y el marketing”*.

Es necesario reconocer que se abren las puertas a una auténtica revolución, que va a permitir conocer en profundidad lo que las personas piensan, cómo valoran las cosas, las marcas, sus procesos de intercambio, cómo toman decisiones, qué factores afectan a todos estos procesos, entrar en la “caja negra” de la mente de las personas, y todo esto sin cuestionarios, sin preguntar a los consumidores.

Hay científicos que se están cuestionado hasta el “libre albedrío” de las personas a la hora de tomar decisiones, para estos científicos la decisión es un resultado de una determinada “dotación neuronal” y del nivel de activación de una serie de células nerviosas (neuronas) apoyadas por neurotransmisores.

Así por ejemplo, para Zak (2012) la oxitocina es un mensajero químico, que en el cerebro o en la sangre es la clave de la conducta moral, y nos hace responder de forma más generosa y afectuosa. Cuando alguien proyecta confianza a una persona, esta última sufre un aumento de oxitocina. La oxitocina actúa para mantener el equilibrio entre la confianza y el recelo o la sospecha. En experimentos se ha encontrado una elevada relación directa entre el nivel de oxitocina de una persona y su disposición a corresponder a un signo de confianza. La oxitocina actúa así como una pócima amorosa, creando un lazo monógamo, y generando tolerancia en general. La oxitocina aparece cuando hay señales en el entorno que indican que es seguro relajarse, y desaparece cuando hay una señal de peligro. Cuanto más alta está la testosterona (su mayor enemigo), más bloqueada se encuentra la oxitocina.

Afortunadamente la sabia naturaleza proporciona muchas técnicas para liberar oxitocina en la vida cotidiana. Los perros acarician con el hocico y los gatos se frotan contra nosotros para elevar su nivel de oxitocina. Todas estas conductas que nos hacen sentir bien tienen como objetivo estrechar los lazos. En los humanos, las costumbres no son tan distintas (toqueteos, abrazos). Para el cerebro humano el rostro humano es el objeto más significativo del universo, y atrae nuestra atención como ninguna otra cosa. El irresistible encanto de los bebés se denomina neotenia y los

ingenieros en robótica la incorporan a sus diseños cuando quieren que la gente se relacione fácilmente con sus creaciones. Los dedos acariciando la piel provocan secreción de oxitocina, calman los nervios, reducen el ritmo cardíaco y hacen que disminuya la presión sanguínea. Se genera oxitocina participando en deportes y juegos, copiando e imitando a otros, bailando, meditando, con el sexo, el amor, a través de la catarsis, con creencias religiosas, castigando a los “malos”, con rituales, ...

La oxitocina puede colaborar con otras dos sustancias muy importantes en el neuromarketing: Oxitocina (busca la conexión) → Serotonina (reduce la ansiedad) → Dopamina (repite para obtener recompensa).

Y todo esto afecta al comportamiento de los humanos, de la economía y al marketing debido a que los elementos del éxito económico son la : conexión, confianza, foco en el servicio y la calidad y que todo el mundo salga ganando. Y a esto contribuye el círculo virtuoso o “Ciclo de prosperidad” de la oxitocina: Oxitocina → Empatía → Moralidad → Confianza → Prosperidad → Oxitocina...

Aunque volveremos sobre ello, esperamos que el ejemplo anterior nos haga aceptar que el neuromarketing ha llegado para quedarse, y para poner “patas arriba” todo el viejo marketing. En definitiva, ¡ha nacido el n-marketing! Ahora nos acostumbraremos (igual que lo hicimos con los “e-”, de e-marketing, e-comercio, y otros muchos) a los n-marketing, n-publicidad, n-promoción, n-comunicación... ¡Bienvenida la “n-”! No es una moda, la “n-” ha llegado y va a invadir nuestras vidas. La “n-” implica ponerse las gafas de la neurociencia para hacer marketing. Quien no se ponga las “n-gafas”, sufrirá las consecuencias: *“si no se abren los ojos, se tiene que abrir el bolsillo”*.

#### **1.4.5.- La globalización del marketing**

La globalización del marketing en empresas multinacionales ha generado un “vaciamiento” de las funciones de marketing en los países o mercados que no son matrices. Es decir, que son filiales. En este tipo de estructuras casi todo el marketing se piensa y diseña en los cuarteles generales de estas empresas, y son las filiales alrededor del mundo las que se encargan de implementarlos en sus respectivos mercados. Esto genera el vaciamiento de funciones mencionado al comienzo de este párrafo.

Esta situación según García (2011) ha hecho que los departamentos de marketing hayan sido globalizados, y de alguna manera “vacitados por arriba”:

- El departamento de marketing tenga poca gente, y con un organigrama muy plano.
- Este departamento toma pocas decisiones estratégicas y su función ha pasado a ser más de ejecución en el mercado local que gestiona.
- No toman (no pueden tomar) decisiones sobre el producto pues es una formulación europea o mundial, ni sobre el envase, pues su diseño es multilingüaje europeo o mundial.
- No toman decisiones sobre la publicidad pues es también global.
- Ni sobre los precios que ahora son “paneuropeos” para evitar el trasvase de mercancía entre países.
- Así que las únicas áreas que le quedan con cierta autonomía, a estos profesionales de marketing son

las de la promoción al consumidor (*consumer promotion*).

- Otra área donde les queda algo de autonomía y poder de decisión es la investigación de mercado, aunque conocemos empresas que ni tampoco esto se permite que se haga de modo autónomo en cada país, y lo dirigen todo desde sus centrales corporativas para ahorrar costos, y para tener datos homogéneos y comparables.
- Ahora lo que pasa en cada “tienda concreta a la que va ese consumidor concreto” a comprar es cada vez más importante, y es así mirado con más atención por todas las marcas para ver en qué medida pueden influir a ese consumidor precisamente cuando tiene “la cartera abierta”. El resultado de este nuevo enfoque es que cada vez hay más inversiones del total presupuesto de marketing dirigidas a lo que se denomina “*Marketing in Store*”, o sea, a hacer marketing en la (cada) tienda. Esta situación está haciendo que el campo del cliente (*customer – trade*) antes sólo en manos de ventas sea ahora algo muy apetecible para muchos profesionales y departamentos de marketing

Pero marketing también ha sido “vaciado por abajo” al subcontratar muchas de las funciones que antes se realizaban internamente en la empresa. Ejemplo de esta externalización son la: promoción, investigación de mercado, publicidad, *merchandising*, entre otras. Por lo tanto estas actividades tampoco se realizan por personal de marketing del departamento de la empresa, y ahora con unos pocos ejecutivos se dedican a gestionar y controlar a estos proveedores de servicios externos.

Conclusión, en las empresas filiales de empresas multinacionales con filiales en el exterior, nos encontramos con poca gente y poco marketing. Tanto por el vaciamiento por arriba, como por abajo.

Claro, si por ejemplo la empresa es española y sólo opera en el mercado español, pues entonces este departamento de marketing ¡si que podrá gestionar las “P’s” de marketing! de verdad, y entonces su trabajo será de “marketing al completo”.

#### **1.4.6.- Separación y lucha entre marketing y ventas dentro de la empresa.**

No en todas, pero en gran parte de las empresas la realidad es que ventas y marketing no se llevan bien. Muchos autores han constatado y escrito sobre esta realidad, Por ejemplo: Philip Kotler, Neil Rackham y Suj Krishnaswamy, en Julio 2006 , en la revista “Harvard Business Review” de América Latina, publicaron un artículo titulado: “Cómo terminar la guerra entre Ventas y Marketing”. El título ya es suficientemente indicativo de la situación.

Toda organización, empresa y marca pretende, con sus estrategias y actuaciones en el mercado, ser la elegida, la preferida, la líder en cuota de mercado, en el corazón y la mente de su grupo objetivo. Para esto debe luchar de manera inteligente contra sus competidores que, sin duda, tienen los mismos deseos y objetivos.

Para gestionar con éxito esta situación resulta evocador el dicho de que: “*la unión hace la fuerza*”. Es la unión de toda la empresa, departamentos, y personas ... unidas en un objetivo y propósito común, lo que permite poder librar esta batalla con alguna garantía de éxito.

En un conocido texto Bíblico se previene de las “*luchas internas*” y de las “*divisiones*”. Indica que en estas circunstancias “*Un reino ... no puede subsistir*”. Este es el castigo a la lucha interna, a la división: la desaparición. Tal vez hay empresas, marcas que ¿han desaparecido por estas circunstancias?

La experiencia, lamentablemente, nos indica que estas luchas internas y divisiones son el aire que habitualmente se respira en la mayor parte de las empresas. Parece un contrasentido, pero es así: tus mayores enemigos no están en el mercado, no es tu competencia, ... son los “*otros*” de tu empresa. Los “*nosotros*” contra los “*ellos*”. El lenguaje no es neutro.

Que marketing y ventas se llevan mal es sabido. Que finanzas se lleva mal con todos los demás departamentos es bien conocido. Que los de recursos humanos son odiados por gran parte de los empleados es lo habitual. Esto en lo referente a las funciones dentro de la empresa u organización. Si a esto se le suman las diferentes personas, con sus estilos, ambiciones, grandezas, mezquindades, altruismo, deseos de venganza, deseos de poder, etc. Tenemos el “*zoo*” resultante que precisamente genera esas luchas internas y esas divisiones entre las familias.

No es objeto de esta reflexión dar posibles soluciones, o recomendaciones para evitar estas situaciones. Sólo pretendemos resaltarlas, hacerlas visibles, ponerles foco y constatar su existencia. No tener en consideración esta realidad (¿humana?) puede hacer fracasar en buena medida las estrategias, objetivos y planes para pelear y triunfar en el mercado. No tener en cuenta estas tensiones internas, puede conllevar a que la “*ecuación*” del plan de batalla de la marca, y su ejecución en el mercado esté condenada al fracaso.

La organización funcional y *Taylorista* de las empresas está en el origen de este problema. Es ese reparto de funciones, que funcionó en la época industrial, el que no funciona ahora, y el origen de gran parte de estas luchas y divisiones. Este asunto de la estructura de una empresa es “*relativamente*” posible de solucionar, modificando los organigramas hacia estructuras más: “*caórdicas*”, matriciales, orientadas a los proyectos, a los clientes.

La otra importante fuente de estas luchas y divisiones es la propia naturaleza humana, con su cerebro límbico, con su “*hidden brain*” como diría Vedantam. Es decir, el “*perfil*” de las personas que se seleccionan en las empresas, en especial para los puestos directivos, afecta y explica también este fenómeno de no alineación entre marketing y ventas.

EJERCICIO: Si usted ha tenido alguna experiencia profesional en alguna empresa, o si no la ha tenido, puede preguntar alguien a su alrededor. ¿Qué tal se llevaban marketing y



ventas en esa empresa ejemplo? ¿Qué tipo de problemas tenían? ¿Cómo se solucionaban?

#### **1.4.7.- Debilidad de los modelos teóricos y del marco de pensamiento usado hasta la fecha.**

En gran parte de los modelos de marketing, hasta hace bien poco, las principales definiciones que vienen en los libros de texto de la materia, se basan en que los clientes son racionales, compran lo que necesitan, y a partir de aquí se desarrolla el producto o servicio, etc. Esta conducta racional, ha permitido dar el salto mortal de utilizar modelos “quasi-físicos” al marketing, de tal forma que se ha tratado de “matematizar” el mercado y la conducta del consumidor, obteniendo así una sensación de estar haciendo ¡ciencia pura y dura! Nada más lejos de la realidad, pues ocurre que las ciencias que tienen que ver con el “hombre” (Sociales), gestionan problemas mucho más complejos que las que se centran en la materia (Física y Química). Complejidad que invalida la visión física y mecanicista del marketing.

Hoy sabemos que los clientes no son racionales, que compran ¡lo que desean! No hay nada más que observar lo que todos tenemos en nuestras casas para concluir que la mayor parte no lo necesitamos. Lo compramos porque lo deseamos.

Da igual que compren lo que necesitan, como lo que desean. En realidad, no saben ni una cosa, ni otra. Se “enteran” después de haber tomado la decisión. Es decir, las decisiones se toman en el nivel no consciente, en el cerebro límbico, y una vez tomadas, es cuando el cortex racionaliza la compra, y nos explica las razones de nuestra conducta, para que así podamos quedarnos “tranquilos” en nuestro sillón.

Marketing ha pensado siempre que el consumidor toma decisiones racionales, que una vez establecida una necesidad, explora diferentes alternativas, las evalúa, y toma la decisión que más utilidad proporciona en la relación de intercambio. Pero ya muchos autores, entre ellos Dan Ariely<sup>2</sup> y Daniel Kahneman<sup>3</sup> (lecturas recomendadas), nos han explicado la gran cantidad de anomalías, errores y sesgos cognitivos que perturban nuestra conducta racional. “*Los humanos no somos 'thinking machines'*” (Vernon Smith<sup>4</sup>). Somos, en todo caso, “*emotional machines*”.

Para Godin (2006): los mentirosos son los consumidores, ya que en tanto que tales, nos mentimos todos los días a nosotros mismos acerca de la ropa que llevamos, etc. Los vendedores (las marcas) no son los mentirosos, solo cuentan historias. Los mentirosos son los consumidores, las personas, los consumidores quieren convertirse en creyentes. Son ellos los que deciden creer determinadas historias así el consumidor es cómplice del marketing. El consumidor compra lo que quiere, lo que desea, no lo que necesita. La necesidad es práctica y objetiva, el deseo es irracional y subjetivo. ¿Todos deseamos las mismas cosas?: salud, seguridad, amor, éxito, felicidad, aceptación, amigos... “*Todas las ardillas quieren avellanas*”... Pero la verdad es que todos no deseamos las

2 Recomendamos lectura de Dan Ariely (2008): “Predictably irrational”.

3 Recomendamos lectura de Daniel Kahneman (2012): “Pensar rápido, pensar despacio”.

4 Premio Nobel de Economía en 2002 junto a Kahneman.

mismas cosas, ni de la misma forma, no somos ardillas, cada uno tiene su propia lente que le distorsiona su visión del mundo. Esta visión del mundo está compuesta por reglas, valores, creencias, tendencias que cada consumidor aporta a toda situación. Una visión del mundo no es lo que uno “es”, sino lo que uno “cree”. No es perpetua, es lo que el consumidor cree hoy por hoy, pero va cambiando. Visión del mundo es la lente que cada persona utiliza para tomar todas sus decisiones, y en estas decisiones lo que somos influye sobre lo que vemos. El mejor marketing es el que se dirige a una comunidad. Lo que hace una comunidad (además de compartir la visión) es que las personas puedan hablar unas con otras, por esto hablar y conversar es lo que hay que aprender a hacer. Es la empresa que satisface deseos la que crece en el mundo de hoy, y no la que satisface necesidades. En las sociedades desarrolladas las marcas se compran por los deseos, por las historias y relatos que ellas representan y en las que creemos, en las que preferimos creer.

Hasta ahora, gran parte de las decisiones de marketing se han basado en la información obtenida de la investigación tradicional de mercado, utilizando encuestas. Y esta es otra gran miopía, pues es imposible que una persona de una respuesta sobre algo que desconoce, ya que la decisión la ha tomado a nivel no consciente y en su límbico. Además, una vez racionalizado su comportamiento, muchos de ellos mienten, para dar respuestas socialmente aceptables, o hacer feliz al encuestador. Es decir, *“los consumidores mienten, y tú también”*. Y como dice Godin (2018), si nos preguntamos *“¿qué quiere la gente?, lo más probable es que no consigas averiguar qué quiere la gente”*. Es decir, *“la gente no sabe qué quiere la gente”*. Y esto viene motivado por tres motivos: 1. *“la gente confunde deseos con necesidades, y nos recuerda este autor, que “nadie necesita tu producto, tal vez lo quieran, pero esto es diferente”*. 2. *la gente es malísima en cuanto a inventar nuevas formas de abordar dichos deseos*. 3. *la gente cree que todo el mundo quiere o mismo”* (Godin, 2018).

EJERCICIO: mire en cualquier rincón de su casa, cocina, armario de ropa, zapatos, muebles, cuadros, productos de limpieza y cosméticos, etc. Responda a las preguntas: ¿todo eso lo ha comprado debido a una necesidad? O ¿han sido los deseos? ¿Cuántos de esos productos “necesita” usted de verdad? ¿Recuerda el razonamiento que usted hizo para justificar alguna de esas compras? ¡Sea sincero!

#### **1.4.8.- Separación empresa y mercado del mundo académico.**

Dentro de área comercial (marketing y ventas), y hablando en términos generales se da una profunda separación y gran abismo, entre la empresa y el mundo académico.

La empresa ve el mundo académico con gran distanciamiento, cierta perplejidad y mucha desconfianza. En el fondo, no le interesa para nada todo este mundo de “puñetas y birretes”. Son cosas y formas de trabajar pertenecientes a otro planeta. Es como si la Empresa y Universidad vivieran en diferentes planetas. La empresa (praxis) busca conocimiento relevante para tomar decisiones, y la Academia busca rigor (certeza, ¿verdad?) hasta

el extremo de llegar al “*rigor mortis*”.

Para Gary Hamel (2000) está claro. “*Investigación académica: para el profesorado, el objetivo es publicar el máximo número de páginas en revistas leídas por el menor número de gente*” ... “*Mucha investigación jamás llega a aplicarse*”. Recuerdo un comentario en una emisora de radio que hace tiempo se me quedó grabado, decía: “*si usted quiere guardar un secreto, lo mejor es publicarlo en una revista científica*”, aludiendo a que nadie las lee, ni las entiende.

La academia ha mostrado un gran desprecio hacia el “conocimiento profesional”, dado que no es científico. Pero olvida que este conocimiento profesional es altamente sofisticado. Es aquí donde la intuición y el conocimiento profesional y emocional pueden actuar como faros valiosos a la hora de tomar decisiones. Sí, es precisamente ese conocimiento “profesional y emocional”, tan denostado por el “casoso” conocimiento académico, el que puede tener las claves para comprender de forma práctica nuestro entorno de mercado y empresarial. En todo caso, son los resultados en el mercado, que siempre podemos medir, son los que dirán si en nuestra “fórmula” o modelo para tomar decisiones: hemos simplificado mucho o hemos considerado las variables clave, hemos diseñado algo demasiado complejo e inmanejable, o realmente hemos acertado en la comprensión y causalidad del objeto de estudio. El mercado siempre emite su dictamen.

Por otro lado, tal vez, se pueda pensar que la Ciencia, que la Academia, está libre de todo pecado, que su conocimiento es puro, que son los principios más regios y elevados los que campan en este terreno. Está bien pensar así, pero la ciencia es humana, y ya hemos tenido varios sustos, varios falsos genios, y fraudes en estudios e investigaciones. Errores de diseño, errores de medición, falseamiento de datos, plagios, investigadores principales que firman lo que hacen otros investigadores no tan principales, sin la debida supervisión (y luego vienen los sustos), investigaciones absurdas que gastan el dinero de los contribuyentes, revistas científicas que siguen con su “negocio” y que no obligan a retractarse de las investigaciones falsas, etc., así que en la academia “*no es oro todo lo que reluce*”.

#### **1.4.9. La gestión y adaptación a los gigantescos cambios que se están y van a producir en marketing, en la sociedad y en el entorno.**

Analizaremos estos cambios agrupándolos en dos apartados. Los cambios en marketing, y los cambios en la sociedad y entorno.

##### **1.4.9.1. Cambios en el marketing:**

Kotler ha estado hablando del Marketing 1.0 centrado en el producto (*product driven*), al Marketing 2.0 enfocado en el cliente (*customer-centric*), al marketing 3.0 con un fuerte carácter humano (*human-centric*) y finalmente al Marketing 4.0 que profundiza todavía más en ese aspecto humano (*human-centric*) del marketing y analiza cada aspecto del itinerario del cliente (*customer 's journey*). Este marketing 4.0 es consecuencia de varias tendencias existentes en nuestro entorno: la economía

participativa, la economía del “ahora”, la omnicanalidad, las conversaciones con los clientes, la importancia de lo social, la convivencia de la tecnología y del contacto físico complementario, la corriente de personalización, el deseo de conectividad, la convergencia entre el marketing digital (*high tech*) con el marketing tradicional (*high touch*).

Así pues, según Kotler (2017), el marketing tendrá que adaptarse a los siguientes cambios:

1. **De lo “exclusivo” a lo “inclusivo”**: inclusividad es el nuevo nombre del juego. La tecnología permite este cambio para servir a mercados emergentes con productos más baratos, a mercados pequeños (*long tail*), para hacer cosas antes exclusivas accesibles a mucha gente, para copiar y mejorar bajando costes, para potenciar el comercio justo y el papel de la mujer... Aunque Seth Godín opina que la larga cola (*long tail*) es un negocio genial para empresas como Amazon, pero para una empresa o autor el resultado es que en la larga cola “*no se puede vivir*”, los ingresos son mínimos a nivel individual.
2. **De lo “vertical” a lo “horizontal”**: en muchos segmentos y mercados no hace falta ser grande para competir, pequeñas organizaciones pueden competir al bajar las barreras de entrada y salida de los mercados. Conceptos y prácticas como la *co-creación*, la *co-opetition*, el *crowdfunding*, son cada vez más habituales en el mercado. El consumidor ha perdido la confianza en marcas y se fía más del grupo “f” (*family, friends, facebook,...*), ya no quiere ser tratado como un *target*, ahora quiere ser un “igual” con la marca. Quiere participar en la creación y diseño de los productos, desde el principio, son “*Prosumers*”: ellos mismos producen y consumen lo que producen, o participan en el diseño y creación de los productos junto con las marcas.
3. **De lo “individual” a lo “social”**: cada vez las decisiones de compra de cada individuo tienen más marcada la “consideración social”. Lo social pesa mucho en las decisiones de compra, se busca la “conformidad social” al comprar, no sólo las consideraciones individuales. Así gran parte de las compras personales que realizamos buscan esa conformidad social propulsada por la conexión entre consumidores, que generan opiniones, valoraciones y todo tipo de comentarios.

Hay algunos otros cambios que en nuestra opinión son también muy relevantes para el marketing actual y del futuro:

- Se ha perdido la **confianza** en las empresas, instituciones, marcas... Sin confianza la relación de intercambio se tiñe de gris. Esta situación genera desafección por parte del consumidor que no se ha sentido ni escuchado ni querido. Ver el simpático vídeo ilustrativo de esta ruptura: <https://www.youtube.com/watch?v=D3qItEtl7H8>

- Al perderse al confianza, se ha perdido igualmente la **fidelidad**. Las personas no se sienten vinculadas a casi ninguna marca.
- La **atención** de las personas es un recurso muy escaso. Si no se consigue la atención todo el proceso de marketing sucumbe.
- La necesidad de **afiliación**, de pertenencia, de estar unidos por algún tipo de propósito son fuerzas que el buen marketing debe tener en mente.
- El **permiso** tal y como de define Seth Godin, el permiso que nos da el consumidor para hablar y conversar con él.
- Los **hechos, la acción**. No las palabras ni las declaraciones. Como explica Godin (2018): ¿qué hiciste cuando te pedimos la devolución del dinero de un producto defectuoso? ¿Qué hiciste cuando perdiste nuestros datos? ¿Qué hiciste cuando tuviste que cerrar la fábrica y nuestros puestos de trabajo quedaron colgados de un hilo?
- Los consumidores cada vez tienen más poder, y que han dejado de tener ese papel pasivo dentro de la relación de intercambio. En este sentido piden cada vez más **“Reconocimiento”** por parte de las marcas y empresas. *"A lo largo de los siglos no ha habido una palabra consistente para referirse al fenómeno psicológico del "deseo de reconocimiento"; Platón hablaba de thymos o "espiritualidad"; Maquiavelo, del deseo humano de gloria; Hobbes, de orgullo o vanagloria; Rousseau, de amour propre; Alexander Hamilton, de amor a la fama, y James Madison de ambición; Hegel, de reconocimiento, y Nietzsche, de la "bestia con mejillas sonrosadas". Todos estos términos se refieren a la parte del hombre que siente la necesidad de dar un valor a las cosas, a uno mismo en primer lugar, pero también a los otros hombres, a las acciones y a los objetos que nos rodean. Esta parte de la personalidad es la fuente fundamental de las emociones de orgullo, ira y vergüenza, y no puede reducirse al deseo, por un lado, ni a la razón, por el otro" (Fukuyama, 1992).*

El "reconocimiento" como se ve se relaciona con la necesidad del hombre de dar valor a las cosas, y en primer lugar a uno mismo y a sus semejantes. ¿Cuántas empresas y marcas practican el ejercicio de dar a sus clientes y consumidores verdadero "reconocimiento"? ¿Con cuántos productos, servicios, empresas, se ve usted "reconocido" por estas? Estas dos preguntas son cuestiones clave en el marketing actual. Dado el escaso respeto, que la mayor parte de las empresas muestran por sus clientes y consumidores, convertidos en general en "entes estúpidos, con euros en la cartera", a los que se presume fácil de manipular (ver la publicidad y otros instrumentos del marketing actual), el "reconocimiento" puede ser un factor de posicionamiento, y una ventaja diferencial muy apreciada por los clientes. Así pues, se puede hacer "marketing humano", y dar a los clientes el máximo nivel de

"reconocimiento", de *thymos*, de gloria, de orgullo, de vanagloria, de *amour propre*, de fama, de ambición,..., en definitiva de ¡reconocimiento!

#### 1.4.9.2. Cambios en la sociedad y en el entorno:

Harari (2015) en su libro “*Homo Deus*” hace unos planteamientos interesantes de lo que según este autor será el mañana, por ejemplo sobre la inmortalidad del hombre gracias a la ciencia. De hecho el subtítulo es: “*una breve historia del mañana*”. Recomendamos su lectura. No obstante, en aras a una mayor brevedad, del mismo autor, y de su libro del 2018, “21 lecciones para el siglo XXI”, mencionaremos con sus comentarios principales (según nuestro criterio) esas 21 lecciones:

##### **El desafío tecnológico:**

1. **Decepción.** El final de la historia se ha pospuesto: los humanos pensamos más en relatos que en hechos, cada grupo y nación tiene el suyo propio. Quedarte sin relato es terrorífico, y esto es lo que de alguna forma está provocando la revolución tecnológica, hay desilusión y crisis de confianza. No hay respuestas a los grandes problemas... En consecuencia, la historia no ha terminado, nos queda la tarea de crear un relato actualizado para el mundo.
2. **Trabajo.** Cuando te hagas mayor puede que no tengas un empleo: quizás la revolución tecnológica mandará al paro a millones de humanos, creando una nueva clase social: “la clase inútil e irrelevante”. La inteligencia artificial, el aprendizaje automático y los algoritmos realizarán multitud de trabajos. La “dictadura digital” será una posibilidad.
3. **Libertad.** Los macrodatos están observándote: con los datos los algoritmos tomarán mejores decisiones que los humanos. Las grandes potencias del mundo está acumulando todo tipo de datos de sus ciudadanos. “En su forma actual la democracia no sobrevivirá a la fusión de la biotecnología y la infotecnología”.
4. **Igualdad.** Quienes poseen los datos poseen el futuro: la clave es regular la propiedad de los datos. Los datos somos nosotros convertidos en producto. En relación a estos temas recomendamos leer el libro de Borja Moya (2019): “*Data Dictatorships. The arms race to hack humankind*”.

##### **El desafío político:**

5. **Comunidad.** Los humanos tenemos cuerpo: Muchas marcas y empresas digitales ven a las personas como unos ojos, dos orejas y con dedos y un teclado. Es fundamental reconocer que los humanos tenemos cuerpo, no se puede ser feliz desconectado del cuerpo, por ello es importante saber lo que olemos, saboreamos, etc., y prestar atención no tanto a las pantallas sino a nuestro cuerpo.
6. **Civilización.** Solo existe una civilización en el mundo: muchos comparten la tesis de que hay

un “choque de civilizaciones”, pero lo cierto es que hay muchas cosas que unen y que son compartidas por todos: la ciencia, la confianza en la moneda (en el dólar), el tratamiento de las enfermedades, etc.

7. **Nacionalismo.** Los problemas globales necesitan respuestas globales. Los retos a que nos enfrentamos son de gran proporción, el reto: nuclear, ecológico, tecnológico. Para sobrevivir no hay otra alternativa que la comunidad global.

8. **Religión.** Dios sirve ahora a la nación: en la actualidad la religión no resuelve problemas técnicos, ni económicos, ni médicos..., pero sí ayuda a crear comunidades y colaboración, y a diferenciar entre “ellos” y “nosotros”. Ayudan a unir masas con creencias compartidas. Así el nacionalismo y la religión son fuerzas de división de la civilización humana.

9. **Inmigración.** Algunas culturas podrían ser mejores que otras: hay diferencias importantes entre las culturas humanas. La inmigración genera un debate sobre cómo y bajo qué condiciones se debe producir.

### **Desesperación y esperanza**

10. **Terrorismo.** No nos asustemos: los terroristas son débiles, su único objetivo es el miedo. El terrorismo actual es en gran parte teatro y resonancia periodística. La cuestión clave es si pueden hacerse con armamento nuclear.

11. **Guerra.** Jamás subestimemos la estupidez humana: el belicismo vuelve a estar de moda, pero las guerras exitosas parecen ser una especie amenazada (ya no se ganan guerras). No obstante la estupidez humana hace que sea ingenuo suponer que la guerra es imposible.

12. **Humildad.** No somos el centro del mundo: humanos de todas las creencias harían bien en tomarse más en serio la humildad, siendo la más importante la humildad ante Dios.

13. **Dios.** No tomes el nombre de Dios en vano: la gente odia a alguien y dice: “Dios lo odia”; la gente codicia algo y dice: “Dios lo quiere”. La regla es “*no hagas a los demás, lo que no quieras que te hagan a ti*”, es una sencilla regla de comportamiento humano.

14. **Laicismo.** Acepta tu sombra: las personas laicas aprecian la verdad científica, se esfuerzan para no confundir verdad con fe. Buscan la verdad, la compasión, la igualdad, la libertad, el valor y la responsabilidad. Toda creencia tiene su sombra, pero a la ciencia laica no le aterroriza su sombra, está dispuesta a admitir errores.

### **Verdad**

15. **Ignorancia.** Sabes menos de lo que crees: es un error tener tanta confianza en el individuo racional. La racionalidad y la individualidad son mitos, los humanos rara vez piensan por sí mismos, lo hacen en grupo. Hay ilusión de conocimiento, ignorancia individual y pensamiento grupal.

16. **Justicia.** Nuestro sentido de la justicia podría estar anticuado: la justicia debe entender la relación causa – efecto. Por desgracia en nuestro mundo moderno las relaciones causales están muy ramificadas y son muy complejas. Se ha vuelto muy complicado entender qué es en realidad lo que hacemos.

17. **Posverdad.** Algunas noticias falsas duran para siempre: Estamos rodeados de mentiras y ficciones fruto de la propaganda y desinformación. Los humanos prefieren el poder a la verdad.

18. **Ciencia ficción.** El futuro no es lo que vemos en las películas: la ciencia ficción debiera ser más responsable a la hora de representar realidades científicas, para no dar lugar a ideas equivocadas.

## **Resiliencia**

19. **Educación.** El cambio es la única constante: nos enfrentamos a revoluciones sin precedentes, todos los relatos antiguos se desmoronan, ¿qué hemos de enseñar a un niño? Tal vez no tantas habilidades técnicas y más habilidades para valerse con la vida, con el cambio: pensamiento crítico, creatividad, comunicación, colaboración, capacidad de aprender nuevas cosas, ser resilientes y mantener el equilibrio mental en las nuevas situaciones. Para seguir siendo relevantes, será necesario reinventarnos una y otra vez.

20. **Significado.** La vida no es un relato: ¿quién soy yo? ¿Qué debo hacer en la vida? Cuando buscamos sentido a la vida buscamos un relato, pero cualquier relato es erróneo, simplemente por ser relato. El universo no funciona como un relato, nosotros no somos un relato. Todos los relatos que nos dan sentido e identidad son ficticios, pero los humanos necesitamos creer en ellos. Ahora bien, la gente rara vez deposita su fe en un único relato, en cambio, mantiene una cartera de relatos y pasan de uno a otro según necesidades.

21. **Meditación.** Simplemente observemos: la meditación no entra en conflicto con la investigación científica. Es un instrumento valioso a la hora de intentar conocer la mente humana.

Como recurso adicional, para ver un listado de más tendencias y cambios en el entorno, recomendamos visitar el siguiente enlace: <http://www.venderomir.com/Contenidos/Archivos/TendenciasYCambiosEnElEntorno.pdf>

En este documento se enumeran (sin orden de importancia, ni agrupación temática) cambios y tendencias que pueden afectar a las personas, sociedad, y el mundo de los negocios y marketing. Seguro que usted puede añadir alguna más. Es un “documento de trabajo”.

Podríamos aquí pensar aquello de EPM¿Q? (esto para mi ¿qué?), ¿porqué mencionamos todos estos cambios que son tan “raros”? ¿qué tiene que ver esto con marketing?, y la respuesta sería muy variada, empezando por la



principal: si marketing no entiende lo que está pasando a su alrededor, si no entiende lo que con cierta probabilidad vendrá en el futuro, no podrá adaptarse, ni adelantarse, ni podrá aprovechar oportunidades o combatir amenazas. Así por ejemplo: se podrían posicionar productos en determinados nuevos ejes que estas tendencias proponen, se podrían crear y diseñar nuevos productos y servicios al calor de alguna de las mencionadas tendencias, etc.

EJERCICIO: Elija usted un producto, el que prefiera. Una vez seleccionado, revise cada una de estas tendencias y cambios, y piense en ¿cómo cada una de estas tendencias o cambios puede afectar y cambiar el producto o servicio para el futuro?

### **1.5. EVOLUCIÓN DE LAS PRINCIPALES VARIABLES DEL MARKETING MIX**

En este apartado vamos a dar un recorrido sobre los principales cambios que se han producido en la variables del marketing mix.

Comenzamos por las famosas **4 P 's** del marketing y lo que de ellas dice la AMA (<https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>) :

- P de Producto:

Un producto se define como un conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) capaz de ser objeto de intercambio, generalmente mezclando formas tangibles e intangibles.

Un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien), o un servicio, o una combinación de las tres cosas. Existe con el propósito del intercambio en la satisfacción de objetivos individuales y organizacionales.

Cuando se habla de productos, este término abarca tanto productos como servicios.

- P de Precio:

El precio indica la cantidad de dinero, bienes o servicios necesarios para adquirir una cantidad dada de bienes o servicios. Es la cantidad que un cliente debe pagar para adquirir un producto.

- P de “Place”. Distribución:

La distribución se refiere al acto de comercializar y transportar productos a los consumidores. También se utiliza para describir el alcance de la cobertura del mercado para un producto determinado. En las 4P's, la distribución se representa por lugar o ubicación.

- P de Promoción:

El marketing de promoción incluye tácticas que fomentan la compra a corto plazo, influyen en la forma y la cantidad de compra, y se pueden medir en términos de volumen, participación y beneficios. Ejemplos: cupones, sorteos, premios, envases especiales, etc. Esta P de promoción y

publicidad, en realidad se apoyaba en el famoso modelo AIDA: lo primero es conseguir la Atención (Estímulo), si no consigo esto, no existo. El siguiente paso es el Interés, conseguir que la persona tenga interés, curiosidad por lo que le digo. Ese interés debe generar Deseo: quiero tener esto ahora. Y finalmente Acción: compra del producto (Respuesta).

Este conjunto de principales variables del marketing mix, tiene detrás de forma implícita el siguiente razonamiento de “fabricante”: la marca o el fabricante produce un producto (tal vez ha preguntado al consumidor por medio de investigación de mercado), a ese producto le pone un precio, lo distribuye para que pueda estar al alcance del consumidor, y después lo promociona y publicita para darlo a conocer, y así fin de proceso. Los cambios, ya comentados en el entorno, mercados y consumidores, obligaron a redefinir y evolucionar las originarias 4 P 's. Por su importancia en la forma de entender el marketing, vamos a dar un breve recorrido por estos cambios.

De las 4 P 's a las 4 C 's (Kotler, 1999):

- La P de “producto” se transforma en la C de “cualidad intrínseca para el consumidor”, es decir, como la proposición de valor que se hace al consumidor, no sólo como un producto con sus características. Aquí lo que importa es el concepto que el consumidor tiene de lo que ese producto va a hacer para él. De alguna manera es tener claro “el mercado en el que se está”. No se está en el mercado de “cosméticos”, sino en el de vender “esperanza”. Dentro de esta proposición de valor, se debe incluir el ofrecimiento del portafolio adecuado (alternativas) de valor para cada segmento objetivo. Se podría hablar también de la C de “*consumer value*”.
- De la P de “precio”, a la C de “Costo para el consumidor”. El precio no deja de ser un número en euros puesto al lado de un producto en una etiqueta. Pero realmente eso es sólo el precio, pero no es el costo que el consumidor tiene que pagar para conseguir este producto. El precio es una variable multidimensional que se relaciona con otras muchas, por ejemplo: plazo de pago, garantías, lugar de entrega, etc. Pongamos un sencillo ejemplo: una botella de vino en un hipermercado tiene un precio de 9 euros. Esa misma botella en la tienda alimentación de al lado de la casa de un consumidor tiene un precio de 10,50 euros. El precio del hiper es más barato que el de la tienda de alimentación, pero sin duda el costo para el consumidor será más caro en el hipermercado que en la tienda de alimentación. Para ir la hiper necesita más tiempo, transporte, aparcar, tomar un carrito, etc., en la tienda de al lado puede comprar ese vino en cinco minutos andando. Decía Machado que: “*es de ignorantes confundir valor y precio*”. Pues bien, es también un grave error confundir “precio” y “costo para el consumidor”. El otro concepto clave en esta ecuación es el de la idea de “valor”. Valor para el consumidor es aquello que está dispuesto a pagar (de cualquier forma, con: dinero, tiempo, etc.) a cambio de algo. Resulta evidente que es un concepto subjetivo,

pues para unos un producto tendrá un valor determinado, y para otros otro valor, dependiendo de sus gustos, deseos y situación. Todo esto se da en la relación de intercambio que marketing tiene que gestionar para conseguir rentabilidad, junto con el “coste de producir el producto”.

- De la P de “*placement*” (lugar o distribución) a la C de “Conveniencia” o comodidad. Se trata de acercar el producto al consumidor lo máximo posible, para hacerle la vida más fácil, más conveniente, más cómoda y que no tenga que gastar tiempo, ni energía en alcanzar nuestro producto. Tenemos un ejemplo de esta estrategia en la experiencia de Tesco en Corea del Sur, en el Metro. Su idea clave es “llevar la tienda a los clientes”, en vez de que los clientes tengan que ir a la tienda. Recomendamos visualizar el vídeo de Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=OQtSdPjt4Ow>
- De la P de promoción a la C de “Comunicación”. En la P de promoción el mensaje era unidireccional. El emisor (la marca), a través de un medio, lanzaba un mensaje al receptor (el consumidor), y este era el fin del sistema, el efecto que se pretendía era que corriendo fuera a comprar el producto anunciado. En la C de Comunicación, cambia totalmente el sistema, pues se producen efectos en varias direcciones distintas: el consumidor comunica con la marca, el consumidor responde a los mensajes de la marca, e consumidor comunica con otros consumidores, que a su vez comunican y responden a la marca. Se acabó lo unidireccional, ahora estamos en un mundo de comunicación de todos a todos, en todas las direcciones, y a todas las horas y días. La marca por otro lado tiene que estar dispuesta a recibir comunicaciones de todo tipo: buenas y malas.

Para algunos autores las 4 P's son desde la óptica del comprador, y debieran ser las **4 A's** de Jagdish y Rajendra (2012): *Acceptability* (Aceptabilidad: es el grado en el que un producto excede las expectativas de los consumidores). *Affordability* (Asequibilidad: es el grado en el que un consumidor está dispuesto a pagar el precio establecido para el producto). *Accessibility* (Accesibilidad: implica el grado en el que un consumidor puede adquirir fácilmente el producto). *Awareness* (Conocimiento: grado en el que un consumidor conoce el producto, sus características). “*Eso significa no solo garantizar que los clientes conozcan el producto, sino también garantizar que el producto sea asequible, accesible y aceptable para ellos*”.

Las **4 R's** de Mike Bloxham se fundamentan en que : “*en una era dominada por la Web Social, el consumidor tiene cada vez más poder, pero ello no significa que las marcas deban dejar todas sus acciones de marketing en manos de sus clientes. El marketing sigue siendo asunto de las marcas, pero de una manera diferente a como lo era hace 10 años. Para aventurarse con éxito en las arenas movedizas del marketing moderno, Mike Bloxham propone en Media Post las siguientes 4 R*” (ver: <https://www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/las-4-r-del-marketing-moderno>):

1. *Reach* (Alcance). “Las marcas deben tratar de llegar al mayor número de personas de su público objetivo a un coste aceptable. En realidad, esto ha sido siempre así. Los únicos cambios vienen impuestos por variables como la interactividad y la movilidad de los nuevos medios”.

2. *Receptivity* (Receptividad). “La receptividad consiste en llegar al público objetivo en el momento más adecuado en función de los objetivos de la marca y de los del cliente. Para lograr el mayor índice de receptividad, las marcas deben apostar por el contenido emocional y práctico”.

3. *Resonance* (Resonancia). “Si la marca ha utilizado el mejor medio para llegar al público objetivo y ha fabricado mensajes de la manera más efectiva posible, su campaña debería alcanzar un alto nivel de resonancia entre la audiencia. Mediante la resonancia, las marcas buscan o una respuesta física (“compra ahora”) o una respuesta emocional (“confía en la marca”) por parte del cliente”.

4. *Relationship of choice* (Relación de elección). “El cliente nunca es propiedad exclusiva de la marca. Éste tiene la capacidad de elegir con qué marca quiere estar en cada momento”.

Algunos autores añaden también otra R, que es la del “*Reward system*”, o la rentabilidad compartida entre todos los que forman e interactúan en la cadena de valor, y en las conversaciones del mercado.

Ahora, además, se proponen otras y diferentes **4 C 's** (Kotler, 2017):

- La C de “*Co-creación*”: los consumidores, las personas, no quieren que se les entreguen productos, ni tan siquiera se conforman con que se les entregue “valor o cualidades para ellos”, ahora quieren co-participar en la creación del valor y del producto. Quiere participar en los inicios de la ideación y desarrollo del producto, así pueden hacerlos a su medida y crear valor superior. Al fin el producto acaba siendo creado por ellos, es de ellos.
- La C de “*Currency*”: el precio ha evolucionado hacia el “precio dinámico” (de aquí lo de “*currency*”). El precio ya no es algo fijado por la marca, ahora es flexible y depende de las circunstancias del mercado, de la oferta y la demanda, de la fidelidad del cliente, de la cantidad comprada, de la escasez, y de otros factores.
- La C de “*Communal activation*”: en la economía participativa (*the sharing economy*) el concepto más potente de distribución es el de la distribución “*peer-to-peer*” (de igual a igual). El desarrollo de la impresión en 3D y los consumidores que tienen productos y servicios (ejemplo: comidas, cuidado de ancianos...), pueden distribuir casi de forma instantánea los productos a aquellos consumidores próximos y conectados. Esto es la esencia de la “activación comunitaria”.

- La C de “Conversación”: recordamos la tesis número uno, dos y tres del “*The Clue Train Manifesto*”: “*los mercados son conversaciones*”. “*Los mercados consisten en seres humanos, no sectores demográficos*”. “*Las conversaciones entre seres humanos suenan humanas. Se llevan a cabo en una voz humana*”. La proliferación del “social media” permite a cualquier persona tener conversaciones sobre cualquier marca o asunto, y permite también puntuar los grados de conformidad y satisfacción. La promoción y publicidad han perdido toda credibilidad, ahora la gente se fía más del grupo “*F's*”: *family, friends, facebook, fans*,... Las empresas y las marcas deben aprender a conversar, y ¡conversar con el mercado! Tienen que saber el nuevo papel que los diferentes actores tienen en la relación.

Si ustedes nos preguntan: ¿qué sistema nos parece mejor? ¿cuál nos gusta más? Siendo realistas tendremos que decir que ¡todos! El marketing mix actual es tan complejo, que debe trabajar y considerar todas las variables, o la mayor parte de las variables del mix mencionadas en este apartado. De lo contrario, ¿es usted tan valiente de no tener en cuenta la P de producto? ¿puede dejar de considerar la C de costo para el consumidor? ¿se atreve a pasar por alto la A de aceptabilidad? Etc. La vida del ejecutivo de marketing es ahora mucho más compleja que la de los ejecutivos de antes.

## **1.6. ALGUNOS CONCEPTOS FUNDAMENTALES DE: ESTRATEGIA, PLANIFICACIÓN Y MARKETING**

Hemos viajado por la historia del marketing, sabemos de sus retos y problemas, conocemos la evolución del marketing mix y sus variables fundamentales, y ahora vamos a definir y explicar algunos conceptos importantes tanto de “estrategia y planificación” como del arte-ciencia del “marketing”. Estos conceptos son también jerga profesional de uso generalizado. Es cierto que en muchos libros, y en diferentes empresas, a los conceptos que a continuación vamos a exponer, se les puede dar otra definición y alcance. La confusión terminológica en marketing es abrumadora. Así que bien nos parece aquello de que “*cada maestrillo tiene su librillo*”, pero nosotros tenemos que fijar un marco para poder navegar por este mundo del marketing, y aquí fijamos el nuestro de forma breve y con las definiciones que nos parecen más apropiadas. Volvemos a recordar que: si no sabemos ni entendemos marketing, mal podremos comprender el neuromarketing. Por esto es necesario este apartado digamos conceptual.

### **Mercado:**

Es el deseo que pretendemos llenar. Es el valor que buscamos entregar a las personas que forman el grupo objetivo. Siendo valor aquello (dinero, tiempo, voto, ideas, etc.) que se está dispuesto a intercambiar por algo. Por lo tanto es subjetivo... El valor es una transferencia de confianza a las

persona que compra, usa, etc., algo de nuestra empresa. Es una percepción. Pues bien, todo esto es lo que forma el mercado, que es función de cómo se define “el negocio en el que estamos” (Ejemplo: vendemos cremas, o vendemos esperanza...). Resulta evidente que el mercado o el deseo que pretendemos satisfacer debe estar respaldado por la capacidad de compra necesaria, para conformar ese mercado.

### **Visión**

Una descripción de la proyección a largo plazo de la posición en que una empresa o marca desea encontrarse situada en el mercado (dónde quiere llegar en la mente de las personas). Es consecuencia del “para -porqué” existe nuestra empresa. Qué queremos que dentro de “muchos” años digan los clientes de nosotros. Es lo que nos gustaría que tengan en su cabeza y digan de nosotros... Y que esto sea relevante y estimulante para ellos... y para nuestros empleados. Es el sueño posible de alcanzar. Puede ser un sueño, pero debe ser posible conseguirlo.

### **Misión**

Es la concreción de la visión pero un plazo más corto. La correcta ejecución de la misión ahora llevará a la consecución de la visión establecida y futura. Es, por lo tanto, la definición para el corto y medio plazo, del “para qué” está nuestra empresa en mercado y del “cómo” y “qué” va a estar haciendo en el corto plazo para cumplir la visión futura. Qué cosas o ejes principales tenemos que trabajar ahora y “cómo” para hacer realidad la visión.

### **Estrategia**

*Strategos*, era la palabra utilizada para designar al General. Estrategia era el “arte del General”, o el arte de disponer las tropas “antes” del comienzo de la batalla. La palabra clave aquí es: “antes”. En consecuencia, lo primero, antes de nada, es preciso “*encaminar la intención y las operaciones a determinado fin*”. Es decir, entre todas las opciones posibles, hay que decidir “dónde” ir, cuál es el fin al que se quiere llegar.

Ejemplo “divertido”. Para una persona su “estrategia de cuerpo” se podría decidir entre las siguientes alternativas, o “dónde”: adelgazar, engordar, “muscularse”, crecer, flexibilizarse, etc. Pues bien, la estrategia aquí es decidir dónde se quiere ir. Supongamos, por ejemplo, que queremos adelgazar. Ese “adelgazar” es el mercado al que vamos a orientar la empresa o marca, en este caso nuestro cuerpo.

En las estrategias no hay números ni fechas. Son declaraciones de “dónde” queremos ir. Las estrategias no se cambian todos los años, pues indicaría que no sabemos ni dónde vamos. Son “dónde” de larga duración. Pueden evolucionar, pero no se cambian, salvo que existan razones de gran calado. Para poner en marcha las estrategias se fijan objetivos relacionados con cada estrategia.

## Objetivo

En función de las estrategias definidas anteriormente se fijarán los objetivos concretos, que siempre deberán ser: Cuantificables. Que se puedan medir. Retadores. Posibles. El sistema recomendado para esto es el de la “Dirección por Objetivos”.

En nuestro caso, sería por ejemplo: adelgazar 6 kilos antes del 32 de diciembre de 202X.

Los objetivos sí son números o fechas. Los objetivos se consiguen a través de los planes.

## Plan

Los planes definen los cursos de acción concretos en cada una de la áreas de la empresa: qué hay que hacer, cuándo , quién,... Son precisos, detallados, periodificados, etc.

Siguiendo con el ejemplo: los miércoles y jueves 2 horas de gimnasio de la calle ... de 7 a 9 pm, para máquinas y natación.

Para un objetivo puede haber varios planes consecutivos o simultáneos. Estos planes son los que hacen conseguir los objetivos (adelgazar, o en otros casos; ventas, etc.) y, por otro lado, necesitan recursos: tiempo, dinero, saber hacer (conocimiento), personas, etc.

## Recursos

Presupuestos: los planes en cada una de las áreas o apartados específicos, por producto, por vendedor, por zona, por mes, ..., repercuten en unos costes, precios, márgenes, gastos, promociones..., etc. Es precisa la evaluación de los recursos necesarios en cada momento, en cada actividad, en cada circunstancia,.... Estos recursos pueden ser de cualquier tipo: financieros, de personas, informáticos,... Se realizan en hojas de cálculo con el máximo detalle posible.

En nuestro ejemplo, necesitaremos: tiempo de gimnasio, tiempo para ir y venir, dinero para pagar la cuota, equipamiento deportivo, un monitor experto que nos enseñe.

Si los planes son correctos y los recursos los adecuados, conseguiremos los objetivos previstos.

La discusión siempre se podrá plantear de diversas formas y con preguntas del tipo: si aumento los recursos en X ¿cuánto más ganamos o vendemos? ¿qué pasa si recorto los recursos en X? ¿cuánto se necesitaría para vender X+X? Etc. Estas son los tipos de cuestiones a resolver.

Para comprobar si lo anterior es cierto, se va cumpliendo y de qué manera, se realizará la labor de control y seguimiento

## Control

Establecimiento de un sistema de medición (lo que no se mide, no se sabe, y por lo tanto no se mejora) y control de aquellas variables (*drivers*, palancas, inductores) que nos permitan evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos (de gasto, de tiempo, de rentabilidad, de ventas, etc.), para así potenciar, o corregir determinados tipos de actividades. Será necesario un Sistema del Cuadro de Mando Integral con los “KPI 's” relevantes. Para ello es importante: establecer los

parámetros a medir. Los inductores, que generan resultados. Cómo medirlos (*Hard & Soft*). Con qué periodicidad medirlos. Quién debe conocerlos. Circulación de la información.

### **Retroalimentación**

A la luz de los indicadores del Cuadro de Mando se tomarán las medidas oportunas para conseguir los objetivos previstos. Estas medidas, en general, no afectan a la estrategia, que se supone que es algo a largo plazo, que no se cambia cada año, pero si suelen afectar a los objetivos, planes y recursos.

Otra interesante aportación es la que realiza Simon Sinek (2009) con lo que el denomina el “Círculo de Oro”. Su estudio le hace concluir que las empresas y marcas que han tenido éxito han sabido responder a las tres preguntas básicas que se plantean el el “Círculo de Oro”, y en ese orden concreto:

**Porqué:** ¿porqué la empresa o marca hace lo que hace? ¿cual es su propósito, su causa, su creencia? ¿porqué existe la empresa? La gente no compra lo que haces, compra porqué lo haces. Si tú no sabes porqué haces lo que haces, no lo sabrá nadie. Las empresas que tienen claro el porqué son diferentes y todo el mundo lo sabe. El porqué conecta con el cerebro límbico que es responsable de los sentimientos, como la confianza y la fidelidad.

**Cómo:** una vez sabes porqué, la siguiente pregunta es ¿cómo lo haces?. Los “cómos” son los valores o principios que definen cómo convertirás tu causa (tu porqué) en una realidad. Para que los valores o los principios que te guían sean realmente efectivos deben ser verbos (no es “integridad”, sino “hacer siempre lo correcto”).

**Qué:** un porqué es una creencia, los “cómos” son las acciones que llevas a cabo para convertir esta creencia en realidad. Y los “qués” son el resultado de las acciones, todo lo que dices y haces: productos, servicios, marketing, etc. El “qué” conecta más con el neocortex, la parte racional.

Para ver estas explicaciones en directo por el propio autor Simon Sinek, ver el siguiente enlace: <https://www.youtube.com/watch?v=qp0HIF3SfI4>

Y para definir conceptos fundamentales y más específicos del arte-ciencia del marketing vamos a seguir al maestro Kotler (2018):

**Necesidad:** estado de sentimiento de carencia.

**Deseos:** la forma que las necesidades humanas se forman y son moldeadas por la cultura y la personalidad individual.

**Demandas:** los deseos respaldados por poder de compra.

**Relación de intercambio:** el acto de obtener un producto deseado de alguien, ofreciéndole algo a cambio. Se puede centrar sólo en el área comercial, o ser mucho más “genérica”.



**Mercado:** el conjunto de clientes actuales y potenciales para un producto o servicio.

**Valor del ciclo de vida del cliente:** el valor del total compras que un cliente hace durante toda su vida.

**Participación en el consumidor:** la porción de las compras de un consumidor que una marca obtiene respecto al total categoría.

**Estrategia de marketing:** la lógica de marketing por medio de la cual la marca o empresa espera crear valor para el consumidor y conseguir relaciones rentables.

**Segmentación:** dividir el mercado en diferentes grupos de compradores que tienen diferentes necesidades, características y comportamientos, y que requieren estrategias de marketing y mix de marketing separados. Ponemos aquí un ejemplo de diferentes criterios (no sólo demográficos o económicos) para segmentar, relacionados en este caso con las mujeres: amas de casa, buscando trabajo, trabajando, con estudios, separada (si/no), hijos (si(no), pensando tener hijos, nido vacío, rural-urbana, coche (si/no), etc.

**Segmento:** grupo de consumidores que responden de manera similar a los esfuerzos del mix de marketing.

**Target:** segmento elegido por la empresa para servirlo, una vez evaluados los diferentes segmentos y su respectivo interés. Responden a la descripción de ser “*gente como nosotros, gente como nosotros que hace cosas como nosotros*” (Godin, 2018).

**Posicionamiento:** la ocupación de un claro, distintivo y deseable lugar (en relación a la competencia) en la mente de los consumidores objetivo. Normalmente se trabaja utilizando unos ejes elegidos entre varias alternativas, llamados ejes de posicionamiento, con los que se construye un mapa en el que se ubican las marcas, y permite ver así los posibles huecos de interés a ocupar. Se pueden usar variados ejes, por ejemplo: precio, innovación, seguridad, natural, estética, salud, pureza, sostenibilidad, ingredientes, privacidad, etc.

**Diferenciación:** el ofrecimiento de un valor superior al consumidor. De un valor diferente y relevante.

## **1.7. PASOS DEL CONSUMIDOR EN EL PROCESO O ITINERARIO DE COMPRA (CONSUMER PATH)**

Además de las “P’s” y de las “C’s” del marketing mix, hay otras variables que marketing tiene que gestionar para cumplir sus objetivos, que son las que describen los “pasos que da el consumidor para comprar” (*consumer path*) un producto o marca, y que en su día se describieron con el modelo AIDA (Atención. Interés. Deseo. Acción). Este modelo ha sido reformulado de varias maneras. Por ejemplo con las 5 A’s de Kotler (2017). Kotler nos explica en su libro “Marketing 4.0” que Derek Rucker de la Kellogg School of Management modificó el modelo AIDA y propuso lo que le denominó las 4 A’s: *Aware* (Conocimiento). *Attitude* (Actitud). *Act* (Actuar). *Act again* (Actuar de nuevo). Así “*aware*” es la atención, “*attitude*” comprende interés y deseo, “*act*”

es acción, y añade “actuar de nuevo” indicando la importancia de la retención. Sin embargo Kotler reescribe este modelo que describe los pasos que da el consumidor con sus 5 A 's: *Aware* (Conocimiento). *Appeal* (Atractivo). *Ask* (Preguntar). *Act* (Actuar). *Advocate* (Partidario, defensor). Este itinerario no tiene que ser lineal, a veces hay consumidores que alteran el orden, o se saltan alguna de las “A”:

***Aware*** (Conocimiento. “***I know***”) es el resultado de los mensajes de marca que la persona recibe por medio de la promoción, la publicidad y otros medios a los que está expuesta. También es consecuencia del conocimiento y experiencia previa con la marca por haberla usado. De igual forma, puede conocer la marca a través de recomendaciones de amigos, familia, compañeros y tribus a las que pertenezca.

***Appeal*** (Atractivo. “***I like***”) es el atractivo que genera una marca. Las personas, los consumidores, pueden conocer varias marcas y empresas. En marketing se dice que hay conocimiento “espontáneo” o “sugerido”. Y el más importante es el denominado “*top of mind*”, es decir las lista corta de marcas que para el consumidor son las más atractivas, más memorables. Sin duda, lo mejor es estar dentro de esta “lista corta”.

***Ask*** (Preguntar. “***I 'm convinced***”). La fase de preguntar viene generada por el interés en la marca, y por la curiosidad respecto a algunos asuntos relacionados con dicha marca. Es necesario que el consumidor tenga un cierto grado de curiosidad por saber más, por conocer determinados detalles. Para satisfacer esta curiosidad, y responder a las preguntas del consumidor, este se puede dirigir a la marca, pero también a los foros en los que sus “pares” estarán encantados de ayudarlo. Pero, ¡atención! si el consumidor tiene demasiadas preguntas, puede tener un efecto negativo sobre la marca. Demasiadas preguntas suena a demasiadas cuestiones no claras, demasiados problemas, demasiado esfuerzo...

***Act*** (Actuar. “***I 'm buying***”). Marketing busca que el consumidor actúe. Esto no solo significa que compre, pueden ser interesantes actuaciones de otro tipo como: hablar bien de la marca, resolver problemas en los foros, defender a la marca de ataques, responder a cuestionarios, dar información a la marca sobre su uso, participar en procesos de co-creación, etc.

***Advocate*** (Partidario, defensor. “***I recommend***”). Esta fase es de gran importancia para la marca. El consumidor se transforma en alguien que recomienda y es defensor de la marca, y lo hace a cambio de nada, y de manera espontánea. Se convierte en un *fan* instrumento de marketing y ventas. Defiende a la marca ante cualquier ataque en las redes sociales. Por esto es bueno un cierto nivel de crítica a la marca en las redes, precisamente para despertar a estos defensores de la marca que de otra manera estaría “durmientes”.

El trabajo de marketing es que el consumidor pase por este itinerario con la ayuda de nuestra marca, de la forma más sencilla, generando emociones positivas para reforzar la relación consumidor – marca. Este buen acompañamiento se trabaja mejorando en todo lo posible los siguientes parámetros (Kotler, 2017):

- **Atracción:** humanizando, experiencias, historias, personalizando.
- **Curiosidad:** sorpresa, marketing de contenido, autenticidad, facilidad: de buscar, encontrar y “viralizar”.
- **Compromiso de compra:** entregando una experiencia superior, involucrando a todos los canales, gestionando el itinerario de compra.
- **Afinidad:** con experiencias que excedan las expectativas, con la experiencia post-compra, con una buena mezcla de “*high tech + high touch*”, social media, gamificación ... y que todo esto genere compromiso (*engagement*).

Hemos hablado en varias ocasiones de “humanizar” el marketing, las marcas, las empresas, la relación de intercambio. Pues bien, Kotler (2017), siguiendo a Stephen Sampson<sup>5</sup>, nos recomienda los seis atributos que se deben tener para atraer a otros humanos:

1. **Atractivo físico:** una bien diseñada identidad de marca, logotipo, diseño del producto, experiencia de compra y uso.
2. **Potencia intelectual:** innovación, capacidad de resolver problemas.
3. **Sociabilidad:** generación de confianza, capacidad de conversar y de entregar contenido.
4. **Emoción:** evocar emociones, mensajes inspiradores, uso del humor.
5. **Personalidad:** autoconocimiento, autoconfianza, procesos de mejora. Responsabilidad. Motivación.
6. **Moralidad:** ética, integridad, valores. Saber la diferencia entre lo bueno y lo malo.

En definitiva, se trata de “antropomorfizar” una marca, una empresa, dotarla de características humanas, para que pueda hablar con los humanos que son sus consumidores y clientes. Y también empleados y sociedad en su conjunto.

EJERCICIO: ¿Podría usted nombrar alguna marca “humana” según los anteriores criterios? Si conoce alguna, haga el ejercicio de encontrar en esa marca cada una de las seis características explicadas en el párrafo anterior. Sea lo más preciso posible, sin generalidades, ponga cosas reales y concretas.

5 Stephen Sampson: “Leaders without titles”.

## 2. DEL MARKETING DE EXPERIENCIAS AL NEUROMARKETING

### 2.1. MARKETING RELACIONAL

Marketing se centra en la relación de intercambio, y cuando esta relación se pretende que no sea una única relación, o que sea pasajera, cuando se busca que la relación de la marca con el cliente sea duradera, estamos ante planteamientos de marketing relacional.

*“El origen de las relaciones es el intercambio” (Reinares y Ponzoa, 2002). Para estos autores, “en un sentido amplio, entendemos por marketing relacional las diferentes acciones e iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos (consumidores, clientes, distribuidores, accionistas, empleados u otros), o hacia un determinado grupo o segmento de los mismos, dirigidas a conseguir su satisfacción en el tiempo, mediante la oferta de servicios y productos ajustados a sus necesidades y expectativas, incluida la creación de canales de relación estables de intercambio de comunicación y valor añadido, con el objeto de garantizar un clima de confianza, aceptación y aportación de ventajas competitivas que impida su fuga a otros competidores”.* Para Reinares y Ponzoa (2002) las principales características de este tipo de marketing relacional, son las siguientes:

- Perspectiva temporal larga.
- Meta: mantener y fidelizar clientes por encima de conseguir otros nuevos. Generar beneficios a largo plazo.
- Desarrollo y mantenimiento de una relación continuada con valor para las partes.
- Contacto directo con el cliente.
- Verdadera orientación al mercado.
- Su marco de actuación es la red.
- Personalizado. *Mass customization*.
- Relaciones interactivas (amplitud de públicos).
- Alto nivel de compromiso hacia la relación con los clientes.
- Filosofía de relaciones y cooperación mutua entre organizaciones.
- Papeles del comprador y vendedor borrosos. Colaboración.
- Comprador y vendedor acometen funciones tradicionalmente desarrolladas por intermediarios.
- Recursos y capacidades estratégicos orientados a la creación de valor y satisfacción.
- La función de marketing se desarrolla en toda la organización.
- La interconexión entre funciones de la empresa tiene una importancia estratégica para el éxito.
- Necesidad de un marketing interno completo y continuo.
- Búsqueda de cada cliente satisfecho con una relación.

- Gran énfasis en el servicio al cliente.

La relación se puede producir de varias formas y por varios canales. Ya avanzamos que si se producía por medio de un “virus”, estábamos ante un marketing viral, ..., si lo que se busca fundamentalmente es generar experiencias en la relación, nos encontraremos ante el marketing experiencial.

Daremos a continuación un breve recorrido por el “marketing experiencial”. La razón de este viaje se basa en los siguientes planteamientos:

- El marketing fundamental es el basado en la relación, es el marketing relacional.
- Cuando la relación se fundamenta sobre todo en generar experiencias, o por medio de experiencias, estamos ante un “marketing relacional experiencial”. Marketing experiencial para decirlo de forma más breve.
- Las “experiencias” generan fundamentalmente “emociones”. Y son estas emociones precisamente el campo de trabajo del Neuromarketing, que para nosotros se enmarca en el campo más amplio del marketing experiencial. Al final Neuromarketing es aplicar los conocimientos de neurociencia a la relación de intercambio, y en concreto a las emociones generadas por experiencias.
- En consecuencia, no se puede entender bien el Neuromarketing, si no comprendemos, qué es marketing, qué es marketing relacional, qué es marketing experiencial.

La mayor parte del resumen que a continuación se hace sobre “marketing de experiencias” proviene de la Tesis de Luis M<sup>a</sup> García (2009), sobre este tema, y que se puede encontrar y descargar en el siguiente enlace:

<https://eprints.ucm.es/10849/>

Para no tener que enfrentarse a una Tesis completa, se puede ver un resumen de ella sobre “Marketing Experiencial”, en el siguiente enlace:

<http://www.venderomorir.com/Contenidos/Archivos/Marketing%20de%20Experiencias.pdf>

## 2.2 LA ECONOMÍA DE LA EXPERIENCIA, PINE Y GILMORE

Pine y Gilmore (1998), hablan de “Economía de la Experiencia” que la definen y enmarcan con las siguientes ideas básicas:

- Cada vez hay más productos sin diferenciación (genéricos = *commoditized*), esto hace que la búsqueda de la diferenciación en el mercado sea cada vez más necesaria.
- La evolución de la cadena de valor para los clientes ha sufrido los siguientes cambios: Genéricos

(*commodity*)<sup>6</sup> --> Productos<sup>7</sup> --> Servicios<sup>8</sup> -->Experiencias → Transformaciones.

Copiar “genéricos” es muy fácil. También lo es copiar “productos”. La cosa se empieza a complicar cuando se intenta copiar un “servicio”, y es mucho más difícil copiar una “experiencia”. Y ya casi imposible copiar “transformaciones” (en cambio que sufre el consumidor gracias y por medio del consumo de la marca). Así pues la “experiencia” actúa como factor diferenciador.

- Las empresas deben comprometerse con los clientes, y conectar con ellos de forma memorable. Incluso las más vulgares transacciones pueden ser memorables experiencias.
- Internet es en la actualidad la mayor fuerza que provoca la tan temida “indiferenciación” (“*force of commoditization*”), tanto para productos, como para servicios. Internet elimina todo el elemento humano de las tradicionales relaciones compra – venta (Pine y Gilmore, 1999).
- ¿Qué son las experiencias? Mientras los genéricos (*commodities*) son fungibles, los productos son tangibles, los servicios intangibles, y las experiencias son memorables. Estas se producen dentro de cualquier persona que se ve envuelta en un estado o nivel emocional, físico, intelectual o espiritual, de tal forma que dos personas no pueden tener la misma experiencia. Cuando se personaliza una experiencia, se pasa automáticamente a una “transformación”. Con las transformaciones, “¡el consumidor es el producto!”.
- Consecuencia de todo lo anterior, los fabricantes deben diseñar sus productos precisamente potenciando la experiencia de sus consumidores o usuarios (“*experientializing the goods*”), como ejemplos: la experiencia de conducir, la experiencia de comer, la experiencia de sentarse en un mueble, la experiencia de leer, la experiencia de lavar, la experiencia de planchar, la experiencia de volar, la experiencia de estudiar y mejorar, etc.
- Orquestar de experiencias para el cliente llegará a ser tan importante en el futuro, como lo es hoy el producto y su diseño. La arquitectura, la forma en que actúan los vendedores, el decorado, los muebles.
- Pine y Gilmore (2000) proponen su modelo de las 3 S’s de: satisfacción, sacrificio, y sorpresa: Satisfacción para el consumidor, aquí es donde la empresa debe enfocarse en primer lugar. Sacrificio del consumidor, que hay que reducirlo al mínimo. Sorpresa, ya que todo consumidor quiere ser sorprendido, dado que lo conocido y habitual no crea valor.
- En un mundo en el que las empresas ofrecen más y más, incluyendo experiencias sensacionales, los clientes cada vez más, elegirán comprar o no comprar, basados en la percepción que ellos

6 *Commodities*: los verdaderos *commodities* son materiales extraídos del mundo natural: animal, mineral vegetal,... Por definición, *commodities* son fungibles ... *Commodities* no pueden ser diferenciados.

7 Productos: usando los *commodities* como material prima, las empresas producen y almacenan los productos.

8 Servicios: son actividades intangibles a medida de solicitud de una persona o de un grupo de clientes conocidos.

tengan de la “autenticidad”. La autenticidad llegará a ser un aspecto crítico para la sensibilidad del cliente. Así pues, concluyen, experiencia sí, pero experiencia con autenticidad.

EJERCICIO: Por favor, ¿puede poner ejemplos de marcas, empresas, ... que sean: genéricos, productos, servicios, experiencias, transformaciones?

### 2.3 EL MARKETING EXPERIENCIAL Y CEM DE SCHMITT

Schmitt y Simonson (1997) ya en su libro “La estética: El nuevo paradigma del marketing” abren un camino que como primer paso que Schmitt lo continuó en 1999, ya afirmando que hay fundamentalmente dos tipos de marketing; el “marketing tradicional” que se ha practicado hasta la fecha, y el nuevo “marketing experiencial” que él propone. Las diferencias entre ambos son importantes y se resumen en el siguiente cuadro.

Marketing tradicional v.s. marketing experiencial

<b>Marketing tradicional</b>	<b>Marketing experiencial</b>
Enfoque en las características y ventajas funcionales de los productos y servicios	Enfoque en las experiencias de los clientes: las experiencias conectan a la empresa, y la marca con la forma de vida del cliente.
La categoría y competencia del producto se definen estrictamente. La competencia se define por los profesionales del Marketing, dentro de categorías de producto definidas restrictivamente.	Examen de la situación de consumo: no se piensa en “producto”, se piensa en qué productos encajan en esta situación de consumo, y en cómo estos productos, sus envases y su publicidad anterior al consumo pueden mejorar la experiencia de su uso. Se aparta de la forma de pensar en un producto aislado y en su lugar se sigue el “VSCC” (Vector sociocultural de consumo), ya que el cliente indaga la manera en que cada producto encaja dentro de la situación general de consumo y las experiencias aportadas por dicha situación de consumo.
Los clientes son racionales a la hora de tomar decisiones, mediante un proceso en el que el cliente: reconoce, busca información, evalúa, compra y consume.	Los clientes son animales racionales y emocionales. Los clientes desean verse atendidos, estimulados, emocionalmente afectados y creativamente provocados.
Los métodos y herramientas son analíticos, cuantitativos y verbales.	Los métodos y herramientas son eclécticos: Los métodos y herramientas del experiencial marketing son diversos y polifacéticos. No se está vinculado a una ideología metodológica, se es ecléctico.
El valor de la marca reside únicamente en el activo y pasivo vinculado a la marca, su nombre y símbolo. Se ha tratado a la marca como mero instrumento o medio de identificación. Marca = Identificación, era la ecuación básica.	Nuevo enfoque en la gestión de marcas, pues no las trata como un identificador estático, sino como un generador de experiencias  Considera la propia esencia de la marca como rica en fuente de asociaciones sensoriales, afectivas y cognitivas que dan como resultado unas experiencias con las marcas gratificantes y dignas de ser recordadas.

Fuente: elaboración propia a partir de Schmitt (1999).

Desde otra óptica, y con otros intereses, resultan también enriquecedores los trabajos realizados por Goleman (1995) que indican que: “cualquier concepción de la naturaleza humana que soslaye el poder de las emociones pecará de una lamentable miopía”. Además, “en un sentido muy real, todos nosotros tenemos dos mentes, una mente que piensa y otra mente que siente, y estas dos formas fundamentales de conocimiento interactúan para

*construir nuestra vida mental”.*

Parece claro, que los consumidores dan por descontadas cosas tales como: las características y ventajas funcionales, la calidad del producto, y una imagen de marca positiva. Quieren más, lo que desean son productos, comunicaciones, y campañas de marketing que atrapen sus sentidos, que les lleguen al corazón y sean estimulantes para su mente. Por ello, en contraposición al “marketing tradicional”, el “marketing experiencial” de Schmitt (1999) plantea otra concepción diferente de los clientes, que se enfoca en sus experiencias.

Para entender el marketing experiencial, será bueno enmarcarlo, y comprender previamente cómo se define una experiencia. Para Schmitt (1999) una **experiencia** son: sucesos privados que se producen como respuesta a una estimulación, afectan al ser vivo al completo, con frecuencia, parten de una observación directa, o de la participación en sucesos, bien sean reales, o de ensueño. Las experiencias por lo general no se autogeneran, sino que son inducidas por algo o alguien externo, y lógicamente, por estos motivos, se puede concluir que no hay dos experiencias completamente iguales.

Estas experiencias las ha clasificado, Schmitt (1999), en cinco tipos, también, llamados **módulos experienciales estratégicos (MEE)**, que forman la base del sistema del marketing experiencial:

1. **Sensaciones:** el marketing de sensaciones apela a los sentidos, con el objeto de crear experiencias sensoriales a través de la vista, el oído, el tacto, el gusto, y el olfato.
2. **Sentimientos:** el marketing de sentimientos apela a los sentimientos, y a las emociones más internas de los clientes, con el objetivo de crear experiencias afectivas, que vayan desde estados de ánimo ligeramente positivos vinculados a una marca, hasta fuertes emociones de alegría y orgullo.
3. **Pensamientos:** el marketing de pensamientos apela al intelecto con objeto de crear experiencias cognitivas, que resuelvan problemas y que atraigan a los clientes creativamente.
4. **Actuaciones:** el marketing de actuaciones se propone afectar a experiencias corporales, estilos de vida e interacciones. El marketing de actuaciones enriquece la vida de los clientes, ampliando sus experiencias físicas, mostrando formas alternativas de hacer cosas, y estilos de vida.
5. **Relaciones:** el marketing de relaciones contiene aspectos del marketing de sensaciones, sentimientos, pensamientos y actuaciones. Sin embargo, se extiende más allá, apelando al deseo de mejora del individuo, a la necesidad de ser percibidos de forma positiva por otras personas, estableciendo de este modo fuertes relaciones de marca.

Lo ideal sería que las empresas, y los profesionales del Marketing se esfuercen para crear experiencias integradas holísticamente, que posean al mismo tiempo, cualidades de sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones y relaciones, alcanzando así auténticas experiencias holísticas, o si esto último no fuera posible, conseguir al menos “**híbridos experienciales**” resultantes de la mezcla o suma de dos o más módulos experienciales estratégicos (MEE).



La generación de los módulos estratégicos de sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones y relaciones, se produce por medio de los **Experience Providers (Expro)**. Los *Expro* son, así, los componentes tácticos. Con la combinación de los MEE, y los *Expro*, se obtiene la llamada “matriz experiencial”, que es una herramienta de planificación estratégica clave.

La matriz experiencial

<b>Matriz Experiencial</b>	Comunicación	Identidades	Productos	Marcas	Entorno	Etc.
Sensaciones						
Sentimientos						
Pensamientos						
Relaciones						
Actuaciones						

Fuente: Schmitt (1999).

Consecuencia lógica de la existencia de cinco tipos de experiencias, nacen los cinco tipos de marketing experiencial, correspondientes a cada tipo de experiencia.

### **Marketing de sensaciones**

El marketing de sensaciones apela a los cinco sentidos: vista, oído, olfato, gusto, tacto. La finalidad es proporcionar placer estético, emoción, belleza y satisfacción por medio de la estimulación sensorial. Dentro de los conceptos y herramientas de la planificación para el marketing sensorial se tiene, por ejemplo: expresiones empresariales y elementos de identidad: propiedades (edificios, fábricas, oficinas, vehículos, etc.), productos (producto físico o aspectos sensoriales de un servicio), presentaciones (envases, bolsas de compras, uniformes), publicaciones (folletos, tarjetas, material promocional, etc.). Elementos primarios, estilos y temas: color, forma, tipo de letra, música: volumen y nivel, material, textura, tacto, estilo, representación, movimiento, temas que se tratan, y sobre todo la impresión general (sofisticación, espacio, tecnología, autenticidad).

### **Marketing de sentimientos**

El marketing de sentimientos es la estrategia y puesta en práctica, para recabar afecto para la empresa y la marca, por medio de los “*experience providers*” (*Expro*), que son aquellas acciones o elementos que provocan las experiencias en los clientes, apoyándose fundamentalmente, en que interiormente y en lo más profundo, todos los organismos son ávidos buscadores de placer. Sin embargo, las experiencias afectivas son experiencias de grado, esto es, los sentimientos varían en intensidad desde estados de ánimo ligeramente positivos o negativos (provocados por estímulos concretos, aunque los clientes no suelen ser conscientes de ellos), hasta emociones intensas (producidas por sucesos-situaciones de consumo, agentes-empresas u objetos-productos). Es importante resaltar así, que el afecto surge principalmente durante el consumo. Los sentimientos son más poderosos cuando se producen durante el consumo, y que el contacto

y la interacción (sobre todo cara a cara) generan unos fuertes sentimientos que se desarrollan a lo largo del tiempo.

### **Marketing de pensamientos**

El objetivo del marketing de pensamientos es animar a los clientes para que se pongan a pensar detallada y creativamente, lo que puede dar como resultado una nueva evaluación de la empresa y sus productos. La esencia es, pues, apelar al pensamiento creativo (convergente, divergente, atención, sorpresa) de los clientes acerca de la compañía y sus marcas.

### **Marketing de actuaciones**

Las estrategias del marketing de actuaciones están destinadas a crear experiencias del cliente, relacionadas con el cuerpo físico, pautas de comportamiento a más largo plazo y estilos de vida, así como experiencias que ocurren como resultado de interactuar con otras personas. El marketing tradicional ha ignorado en gran medida la noción de “experiencias de actuación”, se ha centrado más en influir los comportamientos y estilos de vida, clasificándolos y prediciéndolos, que en comprender las cualidades experienciales de la “actuación”.

El marketing de actuaciones explota diferentes fuentes de experiencias de actuación, entre ellas las “experiencias con el cuerpo” (cuerpo del consumidor, acciones motoras, señales corporales, etc.), los “estilos de vida” y las “interacciones” (experiencias relacionadas con terceros).

### **Marketing de relaciones**

El marketing de relación, va más allá de las sensaciones, sentimientos, cogniciones y acciones privadas del individuo, al relacionar el yo individual con el más amplio contexto social y cultural reflejado en una marca. Relación implica una conexión con otras personas, con otros grupos sociales o con una entidad social más amplia, más abstracta, tal como una nación, sociedad o cultura. La finalidad de relacionarse con otros parece estar motivada por una necesidad del consumidor de clasificación, y de búsqueda de significado (clasificación e identidad social), así es como los prototipos cumplen una importante función para el individuo, proporcionándole un claro sentido de identidad social.

Finalmente indicar que en marketing de experiencias se habla del “**Vector Sociocultural de Consumo**” que implica que los productos no se compran, ni se consumen de forma aislada, separada de la situación y del contexto en el que se encuentra el consumidor. La experiencia que se experimenta cuando se está consumiendo el producto es de máxima importancia para el marketing de experiencias. Ponemos un sencillo ejemplo: podemos tomar una cerveza (la misma marca, y el mismo tipo) en nuestra casa, o en un bar con nuestras amistades. Sin duda, la experiencia es diferente, y la cerveza nos “sabrá” diferente en un sitio que en otro.

EJERCICIO: ¿Puede poner ejemplos de algunas marcas que estén haciendo algún tipo de marketing de experiencias? Ponga ejemplos, y clasifíquelos por el tipo de marketing de experiencias: sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones, relaciones.

Todos los anteriores planteamientos, los desarrolla Schmitt (2003) desde un punto de vista práctico, con la publicación de su segundo libro “*Customer Experience Management*” (CEM). Se parte de la base de que, en general, las empresas tratan a los clientes mal, y cuando esto ocurre es un síntoma de problemas mayores, relacionados con que no se considera al cliente como el activo más importante de la empresa. En consecuencia, es necesario un enfoque que, en serio, toque de una vez por todas al cliente, lo ponga en el centro, tenga en cuenta la experiencia total de este durante la compra, el uso, y se preocupe de administrar estas experiencias de los clientes.

Así, el CEM para Schmitt (2003) es “*estrategia orientada al proceso, no a los resultados*”. CEM tiene una visión amplia, se preocupa de ¿cómo los productos son relevantes en la vida del cliente? Se ocupa de los puntos de contacto, busca integrar diferentes elementos de la experiencia del cliente. Busca el rendimiento y rentabilidad en la empresa, como resultado del análisis de las experiencias de los clientes, de la estrategia centrada en dicha experiencia, y de agregar valor con acciones integradas y enfocadas en esa experiencia.

¿Cómo poner en marcha un marco de trabajo CEM en la empresa? Se resume a continuación los pasos recomendados para implantar un CEM en la empresa:

1. **Analizar el mundo “vivencial” de los clientes:** en su contexto sociocultural. Necesidades, deseos y vivencias, estilos de vida. En los mercados *B2B* hay que analizar el contexto empresarial. Situaciones de uso. El impacto de la marca.
2. **Construir una plataforma vivencial:**  
Estrategia → Plataforma “vivencial” (proporciona un plan preliminar para cada punto de contacto entre la empresa y sus clientes) → Implementación (dar valor al consumidor de forma concreta).  
Plataforma “vivencial” => Posicionamiento vivencial-PV- (qué representa la marca, describe lo que propone la marca) => Promesa de valor vivencial-PVV- (lo que obtiene el cliente, especifica con precisión lo que hará el PV por los clientes, qué obtendrán como experiencia).
3. **Diseñar la experiencia de marca:** Características “vivenciales”. Estética de producto. Apariencia, sensaciones atractivas de logotipos, señales, envases, espacios. Publicidad y mensajes “vivenciales”. Creatividad. Desmantelamiento y reintegración de la marca.

4. **Estructurar la interacción con el cliente:** Interacción con los clientes dinámica y participativa. Puntos de contacto. Contenido y estilo de cada interacción. Incorporar elementos intangibles a la interacción (voz, actitud, estilo, etc.). Consistencia y coherencia de los diferentes puntos de contacto.
5. **Comprometerse a la innovación continua:** Innovación → Incluye todo aquello que mejora la vida de los clientes. Pueden ser inventos importantes o pequeñas cosas. Crean experiencias nuevas y relevantes para sus clientes.

En definitiva, el CEM busca entregar una experiencia al cliente como un todo unificado e integrado, a través de cada uno de los “puntos de contacto” (análisis, estrategia, implementación). Para ello, todo el personal (experiencia del empleado) de la empresa tiene que participar en la experiencia que se entrega al cliente. Es, además, necesario producir una alineación organizacional en el sentido de considerar a los clientes como activos financieros clave. Lo cual implica una planificación financiera desde el punto de vista de los clientes, es decir, si el cliente es un activo financiero, se invierte en él para tener un rendimiento en toda su vida (*life time value*<sup>9</sup>).

### 2.3.1. Otras aportaciones interesantes (a nuestro juicio) al modelo de marketing de experiencias:

Para más información sobre este asunto, se puede ir a la página web de Vender o Morir, al siguiente enlace, que lo repetimos y volvemos a indicar aquí:

<http://www.venderomorir.com/Contenidos/Archivos/Marketing%20de%20Experiencias.pdf>

Aportaciones e ideas interesantes al marketing de experiencias de diversos autores:

- Gian Luigi Longinotti-Buitoni, Kip Longinotti-Buitoni. (1999): “*Selling Dreams: How to Make Any Product Irresistible*”. Acuñando la palabra “**Dreamketing**”.
- Scott Robinette, Claire Brand, Vicki Lenz. (2001): “Marketing emocional: el método de Hallmark para ganar clientes para toda la vida”. Con su “**estrella de valor**” de cinco puntas: producto, dinero, equidad, energía, experiencia.
- Kevin Roberts (2004). “*Lovemarks. the future beyond brands*”. Inventa el concepto **lovemarks** para dar a entender la evolución que en los negocios se está produciendo desde los “productos” hasta el mundo de las emociones.
- Martin Lindstrom (2005): “*Brand Sense*”. Para este autor el marketing está muerto, aunque sí es cierto que hay marcas poderosas, ahora necesitan entregar al cliente una completa experiencia sensorial y para explicar y medir esto crea las cinco dimensiones de la marca (*5D brand*) se representan en un **sensograma** (sonido, vista, tacto, olor gusto).
- Max Lenderman y Raúl Sánchez (2008): “Marketing experiencial. La revolución de las marcas”.

9 *Life time value*: valor económico durante la vida del cliente.

Para estos autores: el marketing experiencial trata de “*diseñar o gestionar experiencias para los consumidores*” antes, durante y en todas las interacciones con el consumidor. Al generar experiencias positivas hace que los clientes hablen de la marca a sus amigos, convirtiéndose en “embajadores” de marca, que hablan a otros consumidores, construyendo y usando comunidades.

- El **manifiesto (decálogo)** IXMA nace en la *International Experiential Marketing Association* (IXMA) en el año 2004

( <http://www.metamike.com/tag/manifiesto/> y [https://www.goodrebels.com/es/manifiesto\\_del/](https://www.goodrebels.com/es/manifiesto_del/) ):

1. Marketing experiencial predica la interacción personal uno a uno entre la empresa y el consumidor.
2. Marketing experiencial será implementado cuando el consumidor elija.
3. Marketing experiencial: sus campañas deberán aportar un claro y significativo beneficio al consumidor.
4. Marketing experiencial se basa en gente comprometida.
5. Marketing experiencial debe basarse en experiencias individuales.
6. Marketing experiencial: su objetivo es tener éxito a través de la innovación, y de tácticas para alcanzar a los consumidores de forma creativa y convincente.
7. Marketing experiencial es lo suficientemente idealista para dar poder al consumidor individual, y tiene el suficiente conocimiento de la calle como para generar las raíces de la activación.
8. Marketing experiencial es autenticidad.
9. Marketing experiencial asume que todo es “media” y que la base de los consumidores es el universo.
10. Los profesionales experienciales son curiosos acerca de todo, y de cada cosa.

Para nosotros, los autores de este libro, el marketing de Experiencias es en realidad muy fácil de entender (<http://venketing.blogspot.com/2011/12/arte-marketing-venketing.html> ). Si realmente pensamos que nuestros clientes o consumidores, son el principal activo de la empresa, si los tratamos como verdaderas personas, si nuestro interés va más allá del interés por su “cartera”, si nos interesa, además, su “corazón”, y su “cerebro”..., ya hemos recorrido gran parte del camino. Por esto, y para seguir por esta senda, proponemos la fórmula “ARTE” para el Marketing de Experiencias, con los siguientes cuatro ingredientes:

- “**A**” de Amor: lo primero es el Amor, hay que dar amor a los clientes (K.Roberts), esto ya sabemos todos lo que significa. ¿Da su marca o empresa amor a sus clientes? ¿Ha pensado en lo que podría hacer para dar amor a sus clientes?

- “**R**” de Religión: en segundo lugar, hay que hacer de nuestras marcas y empresas una religión, para poder conseguir "comunidad" con los clientes, de la religión podemos "copiar" muchas cosas que funcionan. M. Lindstrom en su “*Buyology*” D. Atkin en su “*The culting of brands*” lo explican muy bien.
- “**T**” de Teatro: hay que poner todo en escena, pues la generación de amor, comunidad, y de experiencias, requiere una buena puesta en escena, como en el buen Teatro (J. Pine).
- “**E**” de Emoción y de Experiencia: vaya directamente a por el cerebro emocional de sus clientes o consumidores. Esa es la parte realmente valiosa para el marketing, para su marca. Trabaje para crear vínculos emocionales a través de experiencias relevantes, en cada uno de los puntos de contacto (*touch points*) que tenga con el cliente.

En resumen, si lo pensamos bien, no hay misterio, todos sabemos lo que significa "Amar", pertenecer a una "Religión", cómo funciona una obra de "Teatro" de éxito, y qué son las “Emociones”.

### 2.3.2. Una crítica la marketing de experiencias: la experiencia ordinaria y el *societing*

Para Carù y Cova (2003) la experiencia la definen como “*un episodio subjetivo en la construcción y transformación del individuo, que sin embargo tiene un énfasis en las emociones y los sentidos vividos en el episodio, a expensas de las dimensiones cognitivas. Marketing da a la experiencia un significado mucho más objetivo, en el sentido de que el resultado debe ser algo extremadamente significativo, inolvidable para el consumidor inmerso en la experiencia*”.

Así se pueden distinguir entre “experiencias **mundanas**” y “experiencias **memorables**”, estas últimas son difíciles de producir durante todo el tiempo, ya que como dice el propio Schmitt (1999), nuestros organismos no están contruidos para soportar intensas experiencias todo el tiempo.

Para Carú y Cova (2003) en los trabajos de Schmitt (1999), y de Pine y Gilmore (1999) se trasluce una visión norteamericana de la experiencia anclada en el romanticismo, por esta obsesión que tienen por la “*experiencia extraordinaria*”, y que ha provocado reacciones contrarias por parte de algunos autores europeos y americanos. Es, sobre todo, desde la perspectiva “latina” desde donde se “deconstruye” esta visión norteamericana, precisamente a través de la defensa o valorización de experiencias mucho más simples y comunes (caminar, tener tiempo para pensar, tiempo contemplativo, hacer las cosas lentamente, etc.).

Así pues y como conclusión Carù y Cova (2003) opinan que para evitar una muerte similar a la que ha ocurrido con el marketing relacional, los expertos en marketing deben tomar en su total amplitud un fenómeno como el de la “experiencia”, desde la “ordinaria” hasta la “extraordinaria”. Pero sin que esto deba interpretarse como una defensa de la “experiencia ordinaria”, que haga que el marketing se meta en todas las partes de la vida de las personas. Más bien, estos autores señalan la necesidad de una reflexión crítica de todas las personas relacionadas con el mundo del marketing, en el sentido de repensar el papel que esta disciplina juega en el mantenimiento o

destrucción de nuestro entorno.

Así Cova et al. (2006), defienden el término “*societing*” en contraposición al de “marketing”, ya que su planteamiento es que las empresas no ponen o lanzan productos al mercado, sino que realmente lo hacen en la sociedad, en la que se encuentran no sólo los consumidores, sino también los grupos de interés y otro tipo de actores sociales. Esto es, hoy día, más cierto gracias al poder que el consumidor dispone, entre otras cosas, gracias a internet, y que hace a este consumidor más difícil de gestionar, ya que es más activo, experto, participativo, resistente, activista, recreacional, social, y más unido a comunidades de lo que nunca jamás lo ha sido hasta la fecha.

Opinamos que es una crítica acertada, no exenta de razón. Efectivamente intentar tener una buena mezcla de experiencias “ordinarias” y “extraordinarias”, nos parece un buen camino de respeto y amor al consumidor. No se trata de buscar una sobre – excitación. Si somos marcas humanas, las cosas funcionan de una manera más natural y humana.

EJERCICIO: ¿Qué opina usted de esta crítica y planteamiento de Carú y Cova? Alcance una opinión y razone su posición.

### 3. MITOS DEL MARKETING Y DEL NEUROMARKETING. NEUROMARKETING: ¿CIENCIA?

#### 3.1. INTRODUCCIÓN

No entendemos muy bien como Kotler en su libro “Marketing 4.0” de 2017, no menciona la palabra “neuromarketing”. En su “*Principles of marketing*” de 2018, sólo aparece “neuromarketing” en las páginas 139-140, en tan sólo unos párrafos. Kotler habla del Marketing 1.0 centrado en el producto. Marketing 2.0 centrado en el cliente o consumidor. Marketing 3.0 centrado en la persona, en lo humano del consumidor, y marketing 4.0 como crecimiento del anterior, todavía más centrado en un marketing humano, en un mundo digital, al que pretende seguir en todo su itinerario de compra y consumo. Parecería lógico un marketing 5.0 que se centre en el cerebro de los consumidores, en hacer la vida más fácil a ese cerebro, en protegerlo de los errores, sesgos, en definitiva, en desarrollar un marketing verdaderamente amable con el cerebro de los humanos.

Podríamos igualmente explicar la evolución del marketing de una forma menos romántica y con un poco de humor, indicando que al Marketing 1.0 no le interesaba para nada el cliente (“*esto es lo que hay*” podría ser su lema), el Marketing 2.0 lo que realmente quería era la “cartera” del consumidor (“*dame tu dinero*”), el Marketing 3.0 trataba de conquistar el corazón del consumidor (“*quiero que me quieras*”), y el marketing 4.0-5.0 lo que quiere es el cerebro del cliente (“*dame tu pensamiento, emociones y voluntad*”).

Lo cierto es que el Neuromarketing ha venido para quedarse. Aunque no exento de dificultades y de cierta polémica. Por ejemplo, para algunos expertos no existe ese tal neuromarketing, lo que sí existe es una nueva investigación de mercado, un “*neuromarketing*”. Para otros, los problemas del neuromarketing son de índole ética, no entienden cómo se está utilizando instrumental médico, para averiguar cómo funciona el cerebro cuando está tomando una decisión sobre el tipo de cereal de desayuno que va a comprar. Además, por supuesto, de la cuestión de: ¿dónde nos va a llevar ese conocimiento en manos de empresas privadas?

¿A qué técnicas de investigación nos estamos refiriendo? En general, un grupo de ellas se basan en los cambios metabólicos que se producen en el cerebro, en la actividad neuronal, observando su activación por el consumo de oxígeno o de glucosa. Otro grupo de técnicas miden determinadas respuestas fisiológicas (psicofisiológicas) ante la presencia de diversos estímulos. Como se verán más adelante en detalle, aquí tan sólo se mencionan a continuación algunas de las más usadas e importantes:

- Encefalografía: registra la actividad eléctrica de la corteza cerebral.
- Seguimiento ocular (*Eye tracking*): determinación con precisión de las fijaciones de la pupila.
- Conductancia de la piel (respuesta galvánica): mide las variaciones en la conductividad de la piel producidas por la actividad de las glándulas sudoríparas.
- Ritmo cardíaco: electrocardiograma.



- Programas de análisis facial de emociones: programas que a través de una “webcam” traducen los movimientos faciales y las expresiones de las personas en un conjunto establecido de emociones.
- Resonancia magnética funcional: produce imágenes que permiten ver el metabolismo cerebral, visualizando el flujo sanguíneo. Permite alcanzar representaciones anatómicas exactas de los cerebros.

Los avances de la neurociencia están fundamentalmente producidos por un deseo de conocer cómo funciona el órgano posiblemente más complejo del universo, se trata también de averiguar el funcionamiento y cura de enfermedades mentales, cada vez más generalizadas consecuencia de la mayor esperanza de vida. Es decir, el avance científico está también muy propulsado por el deseo de ganar y conquistar mercados multimillonarios y de gran crecimiento. La carrera del conocimiento del cerebro ya ha comenzado, hay millones de dólares en investigación, y va a continuar. Esto nos hace concluir que este proceso es imparable.

Dos grandes apuestas, carreras, proyectos del cerebro a nivel mundial. Se pueden ilustrar y conocer visitando los siguientes enlaces:

**Rafael Yuste:**

[https://es.wikipedia.org/wiki/Rafael\\_Yuste](https://es.wikipedia.org/wiki/Rafael_Yuste)

[https://elpais.com/elpais/2017/01/25/eps/1485299124\\_148529.html](https://elpais.com/elpais/2017/01/25/eps/1485299124_148529.html)

<https://www.youtube.com/watch?v=frVZXmaDNmI>

[https://www.youtube.com/watch?v=qELSF\\_j6ouA&t=17s](https://www.youtube.com/watch?v=qELSF_j6ouA&t=17s)

**The Blue Brain Project**

[https://en.wikipedia.org/wiki/Blue\\_Brain\\_Project](https://en.wikipedia.org/wiki/Blue_Brain_Project)

Estos avances van a afectar a todas las áreas de la empresa. Ver el trabajo de Lucía Sutil (coordinadora) (2013) con el libro: “Neurociencia, empresa y marketing”.

Para Zaltman (2003) las empresas están ante un consumidor muy diferente del que se imaginan, en este consumidor la mayoría de sus pensamientos son inconscientes (“*por lo menos un 95% de toda la cognición se produce por debajo del nivel de la consciencia*”), por lo tanto es preciso conocer cómo se produce esta actividad mental, pero conocerla de verdad, ya que el consumidor no vive su vida a la manera en que se organizan universidades y empresas. Para este autor la mente, “*tal y como la concebimos, no existe en ausencia del cerebro, del cuerpo y la sociedad, todos estos elementos conscientes e inconscientes interactúan formando la mente del mercado*”. Según Zaltman hay seis planteamientos que muchas empresas y marketing se hacían, y que la neurociencia nos ha demostrado que son falsas:

1. Los consumidores piensan de forma lineal, bien razonada o racional.
2. A los consumidores les resulta fácil explicar sus procesos mentales y de conducta.

3. La mente, el cerebro y el cuerpo de los consumidores y la sociedad que los rodean pueden estudiarse de forma adecuada, independientemente unos de otros.
4. Los recuerdos de los consumidores representan de forma precisa sus experiencias.
5. Los consumidores piensan en palabras.
6. A los consumidores se les puede “inyectar” los mensajes de una empresa y los interpretarán tal como quieren los “mercadólogos”.

Por supuesto a estos investigadores neurocientíficos, el marketing y la empresa no les preocupan nada, pero como efecto colateral, marketing sí va a poder beneficiarse de estos progresos en el conocimiento del cerebro. Por lo tanto de nuevo, la aplicación de técnicas neurocientíficas al marketing va a ser una realidad inevitable e imparabile. También será muy emocionante, pues estaremos constantemente revisando las verdades y supuestos considerados ciertos hasta ayer...

Volvemos a recordar la óptica que hasta ahora hemos defendido en este libro: neuromarketing tiene que ver con las “emociones”, muchas emociones está generadas por “experiencias”, de aquí que los autores consideremos a neuromarketing como una parte que encaja perfectamente dentro del marketing de experiencias. Precisamente por esto pensamos que no es solo neuroinvestigación, que es marketing con todo lo que ese arte-ciencia conlleva. Según esta posición: ¿cómo se enmarca el neuromarketing dentro del cuadro más amplio de marketing de relaciones a través de la experiencia (marketing de experiencias)?

Veamos para responder a esta cuestión las siguientes afirmaciones, que dejan clara la conexión:

1. Las tres variables clave que más importan a los expertos de marketing, acerca de las personas, y en concreto de su cerebro de sus consumidores son: **Atención. Emoción. Memoria.**
2. El Marketing de experiencias se ocupa de proporcionar estímulos (*Expros*) para generar **experiencias** en la relación de intercambio. Estas experiencias impactan en la: atención, emoción y memoria.
3. Neuromarketing se ocupa principalmente de las **emociones** en la relación de intercambio, y de la conexión entre: las emociones y la atención y memoria.

### 3.2. MANIFIESTO DEL NEUROMARKETING

Por lo tanto, y de momento, nos atrevemos a proponer el siguiente manifiesto del neuromarketing

1. La neurociencia está aquí, ha llegado para quedarse, y el marketing no es ajeno a esta presencia. Si le da la espalda, la tecnología le arrasará.
2. El marketing tradicional ha muerto, ¡viva el neuromarketing!
3. Los consumidores no compran lo que necesitan, compran lo que quieren y desean. Los consumidores mienten, y no saben lo que quieren. Yo miento, usted también miente.
4. No hay un manual infalible del neuromarketing.

5. El manual o mapa lo tiene que crear usted mismo, experimentando con las nuevas técnicas del neuromarketing, a través de: prueba – error – análisis – prueba.
6. Sea humilde, y un poco incrédulo, en la interpretación de los resultados. No hay mecanicismo. marketing trabaja con personas.
7. Si usted no sabe marketing, con la neurociencia seguirá sin saber marketing. No confundir las técnicas con la “esencia”.
8. La ética es la mejor medicina contra la tentación neurocientífica. La ética es buena para la cuenta de resultados.
9. No tomar una decisión en esta materia, es una mala decisión. El tiempo es su enemigo. Comience a caminar ¡ya!
10. El mandamiento único de marketing: usar el neuromarketing para: “*amar al consumidor como a ti mismo*”.

### 3.3. DEFINICIONES DE NEUROMARKETING

El “*Neuromarketing fue explorado por primera vez en el año 1999 por Gerald Zaltman en la Universidad de Harvard, aunque sus hallazgos permanecieron en la penumbra hasta el año 2001, cuando se comenzó a utilizar en estudios para Coca-Cola, Home Depot y Delta Airlines. Usando las más avanzadas técnicas científicas como la imagen por resonancia magnética funcional (IRMf) y electroencefalogramas (EEG), se puede estudiar la mente y elaborar un diagnóstico de cómo reacciona el cerebro ante distintos estímulos*” (Álvarez del Blanco, 2011). Sin embargo, según este autor es Antonio Damasio quien pone la piedra angular, al indicar que las personas utilizamos la parte emocional para tomar decisiones, no sólo la parte racional, de aquí el título de su libro de 1994: “El error de Descartes”.

En este libro Damasio (1994) cuenta y analiza la famosa y finalmente triste historia de Phineas P. Gage, que en el verano de 1848 este trabajador del ferrocarril, al colocar explosivos, sufre un accidente por el que un hierro “*le penetra por la mejilla izquierda, perfora la base del cráneo, atraviesa la parte frontal del mismo y sale a gran velocidad a través de la parte superior de la cabeza*”. Gage milagrosamente sobrevive, pero su personalidad ha cambiado... Ver la historia de este famoso y desgraciado accidente en:

[https://es.wikipedia.org/wiki/Phineas\\_Gage](https://es.wikipedia.org/wiki/Phineas_Gage)

Así para Damasio (neurofisiólogo) el error de Descartes estriba en separar el “cuerpo” de la “mente”, la “razón” de la “emoción”. Ese “*pienso, luego existo*” debiera ser: “*existo (cuerpo, emoción) y pienso*”, dado que la actividad mental surge de la interrelación entre todas estas partes.

En consecuencia, ese modelo en el que el consumidor: tiene una necesidad (o deseo), piensa en ella, la analiza, busca alternativas, compara las alternativas y de forma racional toma la decisión de compra, al no considerar las

emociones, es un completo ¡error!

Para Genco, Pohlman y Steid (2013): *“neuromarketing es cualquier actividad de marketing o de investigación que usa métodos y técnicas neurocientíficas, o que usa hallazgos o ideas nacidas de la ciencia del conocimiento del cerebro. Es una nueva forma de medir cómo funciona marketing y está basado en un conocimiento y comprensión más realista sobre cómo funciona el cerebro de los consumidores.*

*Si usted piensa que influenciar a las mentes es malo, entonces su queja es contra marketing, no contra neuromarketing”.* Efectivamente, marketing siempre ha tratado de influenciar, de hecho muchos autores lo consideran la “ciencia de la influencia”.

Según Álvarez del Blanco (2011): *“el término neuromarketing describe la aplicación de métodos neurocientíficos de laboratorio al mundo del marketing. Se puede definir como la utilización de métodos neurocientíficos para analizar y comprender el comportamiento humano y sus emociones en relación con el mercado y sus intercambios”.*

Roger Dooley define en su blog ( <https://www.neurosciencemarketing.com/blog/articles/what-is-neuromarketing.htm> ) neuromarketing como sigue: *“el neuromarketing es la aplicación de la neurociencia al marketing. El neuromarketing incluye el uso directo de imágenes cerebrales, escaneo u otra tecnología de medición de la actividad cerebral para medir la respuesta de un sujeto a productos específicos, envases, publicidad u otros elementos de marketing. En algunos casos, las respuestas cerebrales medidas por estas técnicas pueden no ser percibidas conscientemente por el sujeto; por lo tanto, estos datos pueden ser más reveladores que el de las encuestas, grupos focales, etc. En términos más generales, el neuromarketing también incluye el uso de la investigación en neurociencia en marketing. Por ejemplo, usando fMRI u otras técnicas, los investigadores pueden encontrar que un estímulo particular causa una respuesta consistente en el cerebro de los sujetos de prueba, y que esta respuesta se correlaciona con un comportamiento deseado (por ejemplo, probar algo nuevo). Se puede decir que una campaña de marketing que incorpora específicamente ese estímulo con la esperanza de crear ese comportamiento incorpora neuromarketing, a pesar de que no se realizaron pruebas físicas de los sujetos para esa campaña”.*

Nuestra modesta y sencilla definición es que: *“neuromarketing es el resultado de “neurocientificar” el marketing”.*

Como ya hemos afirmado, neuromarketing no es un planeta aislado sin rumbo, pertenece al sistema planetario y la galaxia del “marketing de relaciones”, y en concreto al del “marketing de experiencias”. Esta forma de ver la relación con el consumidor, trata de generar experiencias (emociones) a través de los sentidos y del cuerpo del consumidor. Estas experiencias son consecuencia de unos “estímulos externos”, que marketing se encarga de suministrar, en búsqueda del comportamiento deseado.

Para explicar y clarificar lo anterior, vayamos por partes:

1. Las personas conocemos y percibimos el mundo exterior a través de los sentidos.
2. Los sentidos son así la forma en que el mundo exterior llega a nuestra mente, son la forma de penetrar en la mente de la persona.
3. La información de los sentidos llega al cerebro y produce experiencias, emociones, sentimientos.
4. Los sentidos reaccionan a circunstancias, eventos, información, etc. Reaccionan a los “generadores” o estímulos del exterior.
5. Marketing quiere llegar a la mente de sus clientes.
6. En consecuencia, para llegar a esa mente lo tendrá que hacer a través de los sentidos de sus clientes.
7. Para llegar a la mente del consumidor a través de los sentidos, tendrá que pensar qué estímulos o “generadores” utilizar en cada caso, para cada sentido, para llegar a la “mente objetivo”.
8. No hay “grupos objetivo” definidos de forma tradicional, hay “mentes objetivo”.
9. En resumen, de forma más sencilla, marketing es: gestionar sentidos para llegar a la mente.
10. Se podría definir así “marketing” como: el conjunto de actividades planificadas, que gestionan los sentidos de sus clientes, para llegar a su mente, y establecer allí ideas, conceptos, proposiciones, generar emociones y sentimientos que les hagan comportarse, moverse, opinar de una forma determinada, previamente establecida en los objetivos de marketing de la empresa o marca. Siempre guiados por el principio de: amar a los clientes (que son personas) como a ti mismo. Y “neuromarketing” sería hacer todo lo anterior, pero apoyados en los conocimientos y técnicas neurocientíficas.

Para mejor comprender el neuromarketing es conveniente tener una ideas básicas sobre el cerebro, su anatomía y funcionamiento. Por motivos de extensión y de organización de este libro, proponemos al lector los siguientes recursos:

1. Sobre anatomía y para el móvil, bajarse la app gratuita: 3DBrain.

2. Atlas del cerebro humano:

<https://www.technologyreview.es/s/3618/un-atlas-3d-detallado-de-un-cerebro-humano>

<https://www.humanbrainproject.eu/en/>

3. Interesante programa sobre el cerebro en RNE:

[http://mvod.lvlt.rtve.es/deliverty/main/resources/TE\\_OFUTABI/mp3/4/3/1527845138134.mp3](http://mvod.lvlt.rtve.es/deliverty/main/resources/TE_OFUTABI/mp3/4/3/1527845138134.mp3)

EJERCICIO: ¿Se atreve usted a crear su propia definición de neuromarketing? O ¿A elegir de forma razonada la más le ha gustado?

De las definiciones de marketing y neuromarketing y de la práctica de este saber, la pregunta que surge es:

**¿marketing o neuromarketing son realmente ciencia?** Para no extendernos demasiado, aquellas personas que estén interesadas en esta cuestión pueden visitar el enlace:

<http://www.venderomir.com/Contenidos/Archivos/Algunas%20ideas%20para%20un%20marco%20de%20discusion%20sobre%20la%20ciencia.pdf>

En ese enlace el documento es un resumen apoyado en las ideas de Mario Bunge (Pseudociencia e ideología), sobre las condiciones que un “Campo de Conocimiento” tiene que cumplir para ser considerado Ciencia. Con esta herramienta hemos analizado la realidad del marketing – neuromarketing. Dejamos que cada lector saque sus propias conclusiones después de la lectura del documento propuesto.

EJERCICIO: ¿Es marketing y neuromarketing una ciencia? ¿En qué estado están? ¿Qué piensa usted?

### 3.4. PELIGROS DEL NEUROMARKETING Y NEUROCHARLATANES

A pesar de ser una disciplina relativamente joven, ya han surgido a su alrededor una serie de mitos y falsas creencias sobre neuromarketing:

Nos van a poder lavar el cerebro. Van a encontrar el botón de compra. Es infalible. Es muy caro. Sólo es para grandes empresas. Se necesitan máquinas muy sofisticadas para investigar. Todo el marketing que se hacía antes ya no vale nada.

La verdad es que: con el neuromarketing no se puede “lavar cerebros”, afortunadamente los cerebros son demasiados complejos. No se puede encontrar “botones de compra”, sencillamente porque no existen. Tampoco es infalible, pues depende de la interpretación que se haga de los resultados, del buen diseño del experimento y de recordar que estamos investigando “*sistemas adaptativos complejos*”. Tampoco es muy caro, ni es para grandes empresas, por varias razones: se puede hacer neuromarketing sin “máquinas”, con algunos test bien validados, y aplicando en el mercado los principios que las investigaciones y la ciencia nos pone a nuestra disposición, tan solo hay que tener los ojos abiertos, por ejemplo: sabemos que es mejor poner el precio simplemente con 12, que con 12€, debido a que el símbolo de la divisa (€) genera y recuerda la pena del costo. Este es un sencillo ejemplo, pero hay muchos más. Por otro lado las “máquinas” son cada vez más sencillas y más baratas. El problema de las máquinas no es el coste, es más bien saber utilizarlas, y comprender sus resultados, pero para esto están también las Universidades que disponen de estos medios, que pueden ser usados

por pequeñas empresas y a precios muy moderados. Finalmente, es preciso reconocer que no todo el marketing anterior era muy malo y hay que desecharlo. En muchas ocasiones se ha hecho muy buen marketing tradicional, y en otras muchas se ha hecho neuromarketing, tal vez sin saber que se estaba haciendo.

Por ello es preciso recalcar que:

- 1.- No todo el marketing anterior es inservible y no vale para nada.
- 2.- No todo el neuromarketing es bueno y es verdad.
- 3.- Ya se hacía neuromarketing antes, pero no lo sabíamos.
- 4.- Cuidado con: la moda, los charlatanes, la industria que quiere vender lo que no hay: botones de compra.
- 5.- La receta para poder progresar con seguridad es: humildad y desconfianza + pasión y exploración.

Ahora lo neuro está de moda. Hay neuro de todo: neurolibros, neurocharlas, neurocomida, neurogimnasia, neurofelicidad, neurochampú ... Si usted ahora quiere vender algo, si quiere vender más, lo mejor es poner una imagen de un cerebro en su envase, y añadir la palabra neuro a lo que usted estime oportuno. Es el famoso dicho de: *“a un panal de rica miel, mil moscas acudieron”*.

Sobre este asunto, recomendamos ver la charla de TED de Molly Crockett titulada: “cuidado con las neurotonterías”. Ver en enlaces:

[https://www.ted.com/talks/molly\\_crockett\\_beware\\_neuro\\_bunk/transcript?language=es](https://www.ted.com/talks/molly_crockett_beware_neuro_bunk/transcript?language=es)

[https://www.ted.com/talks/molly\\_crockett\\_beware\\_neuro\\_bunk](https://www.ted.com/talks/molly_crockett_beware_neuro_bunk)

Esta situación de abundancia de “neurotonterías” puede generar durante un cierto periodo de tiempo, posibles engaños a empresas o marcas que no dominen estas técnicas, la presencia de vendedores de “humo” que erosionan la credibilidad de las técnicas de neuromarketing, y otro tipo de inconvenientes y abusos. Tengamos en cuenta que estamos en los comienzos, que todo va a cambiar con gran velocidad, y es por lo tanto terreno abonado para que se den estas circunstancias, hasta que finalmente, confiamos en que el mercado hará su trabajo. En estas circunstancias, para no decir tonterías, la humildad es la gran respuesta al presente del neuromarketing, que se enfrenta a limitaciones, problemas y cuestiones todavía no bien resueltas, como por ejemplo:

- Muchas de la técnicas de investigación son muy invasivas e impactantes. Los aparatos utilizados afectan al individuo investigado, al que se le introduce en entornos artificiales. En este sentido, algunas técnicas están avanzando de forma clara, para colocar al consumidor en situaciones auténticamente reales, por ejemplo: medir reacciones mientras se está comprando con un carro de la compra en un supermercado.
- Hay muchas cosas que no se conocen del cerebro. Se avanza rápido, pero en ocasiones nuevos descubrimientos, ponen en cuestión y destruyen ideas aceptadas previamente.
- No hay certeza científica para poder establecer relaciones de causalidad con los resultados de

algunos estudios, todavía exploratorios. El grave problema de la “inferencia inversa” está todavía encima de la mesa.

- Falta experiencia en la utilización de estas técnicas, tanto en las empresas de investigación de mercado, en la academia, como en los profesionales de marketing.
- Los tamaños de las muestras de las investigaciones son muy pequeños, aconsejan prudencia.
- Gran parte de la investigación, y esto es una crítica que se hace desde la academia, se realiza en poblaciones blancas, de países desarrollados. Y con esto se está generalizando sobre cómo funciona el cerebro de todos los humanos.

Así pues la prudencia es lo aconsejable para luchar y no dejarse engañar por los posibles neurocharlatanes que tengamos a nuestro alrededor. De momento para conseguir deslindar el "*polvo de la paja*" en neuromarketing, planteamos, ante cualquier proyecto o investigación, los siguientes 10+1 criterios:

1. Analizar y clasificar “la fuente” y los intereses de la investigación, o de las afirmaciones que se realicen. Ser escépticos y precavidos.
2. Cualquier autor, escrito, conferencia, afirmación, etc., debe estar apoyada en investigación seria. O en autores que hayan hecho investigación seria y documentada.
3. ¿Qué es investigación seria?: la realizada con metodología científica. Y si está replicada ¡mejor! Y con buena muestra, ¡mejor!
4. La investigación, o el experimento debe tener publicada su "ficha técnica de la investigación", tanto si es cualitativa como cuantitativa. Publicación del cuestionario, etc. En los casos de experimentos una razonable explicación de su diseño, y esto incluye el uso de "aparatos" de neurociencia. Se trata de que se ponga a la luz pública "cómo" se han conseguido estos datos, y cómo se han manipulado estadísticamente, etc., al objeto de poder identificar posibles errores o sesgos..., y "cómo" se ha pasado de los datos a las conclusiones. Toda esta información es básica para poder replicarla, si fuera necesario.
5. Es claro que en algunos libros de "divulgación" científica esta información se omite, precisamente para no "aburrir" y por el hecho de que son de divulgación. Y aquí nos encontramos con la ética del autor. No obstante, se debiera indicar el camino (el enlace) o la forma de llegar a esa información metodológica, para aquel que esté interesado.
6. Es cierto que alguna investigación se mantiene "difusa" pues el autor no quiere "desvelar" sus secretos, en los que se basa para ganarse la vida con libros, conferencias o como consultor. Se entiende, pero le quita credibilidad científica. La ciencia para ser buena debe ser publicada y sometida a las lecturas críticas y revisiones de los demás componentes del mundo científico.



7. Se pueden hacer y aprender muchas cosas “sin aparatos”. En general todas aquellas metodologías que observan conductas, consecuencia de estímulos de marketing. Pero no con preguntas ni con cuestionarios, sencillamente observando y midiendo conductas. Y si utilizamos cuestionarios que estén suficientemente validados.
8. Equilibrio entre los objetivos perseguidos y los recursos a utilizar. Por esto usar resonancia magnética funcional es a veces totalmente inapropiado.
9. Somos partidarios no sólo de método deductivo, sino también del inductivo, de lo que se puede aprender de la experiencia, del método experimental, y de todo ello sacar "leyes" que sirvan a la *praxis* profesional. Insistimos, para la *praxis* profesional, tal vez no para la ciencia, pero eso ¡es su problema!
10. Mientras cruzamos este “valle de la desesperanza”, mejor usar varios métodos de investigación a la vez: tradicional y neuro. Y en el tradicional primar la observación de la conducta.

10+1) Sea usted humilde y desconfiado. Además, tenga en cuenta el riesgo de la “generalización”, lo que ha funcionado en un producto, mercado, sector, puede que no funcione en el suyo, por lo tanto, otra vez: ¡haga experimentos! ..., y mida conductas. Y por supuesto, no olvide nunca el compromiso ético y las normas a cumplir en este tipo de investigaciones.

Ver el enlace: “Cuidado con los neurocharlatanes”

<http://www.venderomir.com/Contenidos/Archivos/Cuidado%20con%20los%20neurocharlatanes.pdf>

#### **4. PARA LEER (o estudiar, recuerde: “no pain, no glory”) LOS SIGUIENTES LIBROS:**

- Dan Ariely, Dan. (2008): “Predictably irrational”. Ed. Harper Collins
- Godin, Seth (2018): Esto es Marketing. No uses el marketing para solucionar los problemas de tu empresa: úsalo para solucionar los problemas de tus clientes. Ed. Alienta.
- Godin, Seth. (2002): La vaca púrpura. Barcelona. Gestión 2000
- Harari, Yuval N. (2015): Homo Deus. A Brief History of Tomorrow. Ed. Vintage
- Harari, Yuval N. (2018): 21 lecciones para el siglo XXI. Ed. Debate
- Kahneman, Daniel (2012): “Pensar rápido, pensar despacio”. Ed. Debate
- Kotler, Philip. Armstrong, Gary. (2018): Principles of Marketing. Ed. Pearson.
- Schmitt, Bernd. (1999): Experiential Marketing. Bilbao. Deusto.
- Wilson, Timothy D. (2011): Redirect. Ed. Little Brown
- Zaltman, Gerald. (2003): Cómo piensan los consumidores. Madrid. Empresa Activa.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez del Blanco, Roberto. (2011): Neuromarketing. Ed. Prentice Hall.
- Bunge, Mario (2013): Pseudociencia e ideología. Ed. Laetoli
- Cardona, Sergio (2008): Neuromanagement. Los conocimientos sobre el cerebro aplicados al mando en las organizaciones. Editorial Almuzara
- Carù, A. y Cova, B. (2003): A critical approach to experiential consumption: Fighting against the disappearance of the contemplative time. 3rd International Critical Management Studies Conference, Critical Marketing Stream 3.
- Cova, B.; Badot, O. y Bucci, A. (2006): Beyond marketing: In praise of societing. Obtenido en el sitio web <http://www.visionarymarketing.com>.
- Crockett, M. (2012): Cuidado con las neurotonterías. [www.ted.com](http://www.ted.com) (Dec, 2012).
- Damasio, Antonio. (1994). El error de Descartes. Ed. Crítica.
- Dooley, R. (2012): Brainfluence. USA. John Wiley & Sons.
- Enriquez, J. (2001): As the future catches you. How genomics & other forces are changing your life, work, health & wealth. USA. Three Rivers Press
- Eric H. Shaw and D. G. Brian Jones. (2005): A history of schools of marketing thought. The online version of this article can be found at: <http://mtq.sagepub.com/cgi/content/abstract/5/3/239>
- Esteban, Agueda. García de Madariaga, Jesús. Narros, M<sup>a</sup> José. Olarte, Cristina. Reinares, Eva. Saco, Manuela. (1996): Principios de Marketing. Ed. Esic.
- Farmer, Richard N. (1967): Would you want your daughter to marry a marketing man?. Journal of Marketing. Jan 1967.
- Fisas, Carlos (1997): Palabras que tienen historia. Ed. Planeta DeAgostini
- Fukuyama, Francis. (1992): El fin de la historia y el último hombre. Ed. Free Press
- García Bobadilla, Luis María (2010): Marketing experiencial en sectores de servicios con establecimientos de atención al público. [Thesis] <https://eprints.ucm.es/10849/>
- García, Luis M. (2009): Venketing. Anuario 2009. Mk + Ventas.
- García, Luis M. (2011): +Ventas. Ed. ESIC.
- Gary Hamel, Gary (2012): Lo que ahora importa. Editorial Deusto.
- Genco, Stephen J. Pohlman, Andrew P. y Steid, Peter. (2013): Neuromarketing for Dummies. Ed. John Wiley & Sons.
- Godin, Seth. (2002): La vaca púrpura. Barcelona. Gestión 2000.
- Godin, Seth (2006): ¿Todos los comerciales son mentirosos? Los actuales vendedores de sueños. Ediciones Robinbook.

- Godin, Seth (2018): Esto es Marketing. No uses el marketing para solucionar los problemas de tu empresa: úsalo para solucionar los problemas de tus clientes. Ed. Alienta.
- Goleman, Daniel: (1995): La inteligencia emocional. Editorial Kairós. Barcelona.
- Harari, Yuval N. (2015): Homo Deus. A Brief History of Tomorrow. Ed. Vintage
- Harari, Yuval N. (2018): 21 lecciones para el siglo XXI. Ed. Debate
- Jagdish, Sheth. Rajendra, Sisodia. (2012): The 4 a's of marketing. Ed. Paperback
- Kotler, Philip. (1999): El marketing según Kotler. Ed. Paidós Empresa.
- Kotler, Philip. Armstrong, Gary. (2018): Principles of Marketing. Ed. Pearson.
- Kotler, Philip. Lane, Kevin (2006): Dirección de Marketing. Ed. Pearson. Prentice Hall
- Krief, Bernard. (1972): El marketing dinámico. Ed. Anaya
- Martinez, Mario (1999): Ciencia y Marketing. Ed. ESIC
- Oglivy, David. (1963): Confesiones de un publicitario. Ed. Orbis
- Pine II, B. J. y Gilmore, J. H. (1998): The Experience Economy. Work is theatre & every business a stage Goods & Services are no longer enough. Editorial Harvard Business School Press. Boston.
- Pine II, B. J. y Gilmore, J. H. (1999): What business are you really in? Chief Executive. Oct 1999 n° 148: 62-65.
- Pine II, B. J. y Gilmore, J. H. (2000): Satisfaction, sacrifice, surprise: three small steps create one giant leap into the experience economy. Strategy & Leadership. Vol. 28 n° 1: 18-23.
- Pine II, B. J. y Gilmore, J. H. (2001): All the world's a stage! The Aventis Magazine, January 2001: 77-81. Obtenido del sitio web <http://www.strategichorizons.com>.
- Pine II, B. J. y Gilmore, J. H. (2004): Create economic value with engaging experiences. The Deluxe Knowledge Quarterly, first quarter 2004: 8-9. Obtenido del sitio web <http://www.strategichorizons.com>.
- Pine II, B. J. y Gilmore, J. H. (2008): The eight principles of strategic authenticity. Strategy & Leadership. Vol. 36 n° 3: 35-40.
- Pine, Joseph. Gilmore, James (1999): The experience economy. Ed. HBS Press
- Reinares, Pedro (2017): Los cien errores del CRM. Ed. ESIC
- Reinares, Pedro. Ponzoa, José Manuel. (2002): Marketing relacional. Ed. Prentice Hall
- Ries, Al. Trout, Jack. (1993): Las 22 leyes inmutables del marketing. Ed. Mc Graw Hill.
- Schmitt, Bernd. (2004): CEM Customer Experience Management. Ed. McGraw-Hill
- Schmitt, Bernd. (1999): Experiential Marketing. Bilbao. Deusto.
- Schmitt, B. y Simonson, A. (1997): Marketing y Estética. La gestión estratégica de la marca, la identidad y la imagen. Editorial Deusto. Bilbao.
- Shankar Vedantam (2010): The Hidden Brain. Ed. Spiegel & Grau.

- SIXTO, J (2014): Marketing hasta la última definición de la AMA (American Marketing Association). En Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación, vol. 1, número 2, pp. 124-132.
- Steidl, P. (2012): Neurobranding. CreateSpace.
- Sutil, Lucía (coordinadora) (2013): Neurociencia, empresa y marketing. Ed. ESIC
- Swan, Melanie (2015): The Scientific Method. En el libro: This Idea Must Die de John Brockman. Ed. John Brockman.
- Wilson, Timothy D. (2011): Redirect. Ed. Little Brown
- Zak, Paul (2008): Flourish. The quarterly newsletter of the Center for Neuroeconomics Studies.
- Zak, Paul (2011): Flourish. The quarterly newsletter of the Center for Neuroeconomics Studies.
- Zak, Paul (2012): El origen del amor, la confianza y la prosperidad. Editorial Indicios
- Zaltman, Gerald. (2003): Cómo piensan los consumidores. Madrid. Empresa Activa.
- Zyman, Sergio (1999): El final del marketing que conocemos. Ediciones Granica