

Comunicación y márketing¹

Mario Herreros Arconada

A estas alturas y después de medio siglo practicando las técnicas de márketing parece ocioso que ahora nos detengamos a reflexionar sobre la relación existente entre dos procesos que aparecen siempre inseparables: comercio y comunicación. Resulta obvio que la comunicación es a la comercialización lo que la sombra al cuerpo. No hay proceso ni operación comercial que no sea fruto de algún acto previo o serie previa de actos de comunicación.

La razón del nacimiento, desarrollo y afianzamiento del márketing se asienta en la necesidad que el mundo de los negocios tiene de contar con un conjunto de técnicas sistemáticas, capaces de ser aplicadas para responder de manera certera y eficaz a una serie de preguntas de obligada y permanente formulación en el mundo del comercio. La dificultad de la contestación correcta a estas preguntas reside en la razón cambiante de los hechos sociales, determinantes del mundo de los negocios. La condición previa al éxito de las actividades comerciales consiste en contar de antemano con respuestas acertadas a preguntas tales como: ¿Qué debo vender? ¿Cómo he de venderlo? ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Por qué? ¿A quién? Vender... ¿a qué precio? Vender... ¿en qué circunstancias?

1. Conferencia pronunciada en las III Jornadas de Publicidad.

El hecho de plantear estas preguntas y la expectativa de obtener respuesta ya supone asumir, aunque sea de manera implícita, que la comunicación supone el origen y, en gran parte, la esencia de las técnicas del márketing.

Sin embargo, en la práctica, a menudo ocurre que los árboles no nos dejan ver el bosque. Pero si concentramos nuestra atención en el proceso definido por la secuencia de márketing, observamos cómo cada una de las etapas del mismo se concretan en procesos de comunicación específicos, que autorizan el paso a la etapa siguiente en cuanto resulte positivo el *feed-back* provocado por el correspondiente proceso comunicativo de acuerdo con los propósitos u objetivos establecidos por el comercializador. En el caso contrario, es decir, si el *feed-back* es negativo el proceso debería interrumpirse.

No obstante existen algunas áreas de la actividad comercial donde la comunicación es evidente e, incluso, estas actividades aparecen investidas de mayor relevancia para el márketing. La publicidad, por ejemplo, es claramente una de ellas.

Pero nadie puede restar importancia a la actividad tradicional de un vendedor, que no es otra cosa que una forma de comunicación, como lo son las promociones en el lugar de venta, el packaging, los actos de relaciones públicas o el recibo y la canalización de quejas de la clientela cuyo flujo no es más que la materialización de un *feed-back* inestimable, orientador de la dirección comercial.

Pero las transformaciones tanto económicas, políticas, sociales, sufridas a lo largo del presente siglo han influido tan notablemente en la comercialización, que los elementos estrictamente comunicativos de dicho proceso protagonizan y adquieren hoy un peso relevante, impensable en otros tiempos.

Ello se debe, entre otras causas, a la abundancia de la oferta de productos similares o sustitutorios; a la calidad, casi idéntica, ofrecida hoy por los productos, fruto de los avances de las nuevas tecnologías y del abaratamiento de los costos proporcionado por tales adelantos. No es de extrañar, por tanto, que sean los propios aspectos comunicativos los que, nunca mejor dicho, tengan hoy la última palabra en formación decisoria del comunicador ante las distintas alternativas ofrecidas por el mercado.

Las estrategias de comunicación en el marketing

Expuesto lo anterior, resulta lógica la importancia adquirida por la definición de estrategias comunicativas para las empresas, porque la estrategia orienta y subraya las comunicaciones de marketing a largo o corto plazo, al tiempo que asume funciones tan variadas que afectan de manera importante al desarrollo funcional de los departamentos de la empresa.

En la práctica, una estrategia funciona cuando es asumida por la organización y se filtra en todos los niveles de la actividad empresarial. Es decir, la estrategia debe inspirar desde la planificación de una campaña de publicidad comercial a las más diversas manifestaciones de comunicación corporativa; debe orientar desde el proyecto y ejecución de una campaña básica *push*, hasta las visitas de los vendedores a los puntos de venta.

En todas las circunstancias, los responsables directos de la estrategia comunicativa, y de manera especial la dirección de marketing, deben presionar para la total asunción de la estrategia de comunicación por la estructura empresarial.

De esta manera los objetivos particulares podrán ser coordinados. Los mensajes resultarán compatibles y complementarios, porque una misma organización no puede ser percibida de manera contradictoria, con mensajes diferentes, cuando no dicotómicos, como hablando con dos lenguas.

A este respecto, es obligado tener en cuenta que todas las inversiones en comunicación repercuten directamente en la creación de *goodwill* empresarial. Por esta razón, los mensajes más corrientes de la empresa, de cara al futuro de la misma, han de ser compatibles con esta función tan importante.

Factores influyentes en la definición de la estrategia

Cuando se formula una estrategia de comunicación, surge la necesidad de conocer ineludiblemente la situación en que la empresa se encuentra. Su posición vendrá determinada por las coordenadas establecidas en las llamadas determinantes del marketing. En particular con aquellas que están en relación directa con la dinámica empresarial, reflejada en el haz de medidas tomadas sobre las áreas comprendidas en las cuatro políticas.

El *márketing* moderno requiere para su efectividad una precisa segmentación de mercados resultado de la aplicación de las tradicionales variables junto a otras modernas mediciones, como los estilos de vida, en cuanto su aplicación sea considerada idónea para cada caso. Los tiempos actuales ponen de relieve la necesidad de establecer estrategias de comunicación diferenciadas para cada segmento, aunque pueda resultar paradójico. Esta es una de las tendencias más pronunciadas en la comercialización actual.

La razón de este proceder se debe a las exigencias del consumidor. Éstas van dirigidas a verse directa e individualmente aplicadas en los mensajes de la empresa. Esta situación obliga a definir la estrategia mediante un *resegui*miento ajustadísimo de los perfiles del *target*, tarea inusual en otras etapas históricas inmediatamente anteriores.

El establecimiento de estereotipos, como representación de ciertos grupos de referencia psicosocial para consumidores específicos, es hoy, posiblemente, una de las tareas previas más importantes, para la definición de una estrategia de comunicación. Ahora bien, lo fundamental es que los estereotipos de referencia establecidos coinciden con las variables que mejor retratan al segmento de consumidores perseguido, pues sabida es la importancia que el uso de otros grupos de referencia tiene en los mensajes persuasivos, sobre todo en la respuesta a la publicidad y en la conducta de compra.

Las proyecciones externas de la comunicación de *márketing*

Es evidente que gran parte de los flujos comunicativos generados por las acciones de *márketing* no son *intra* empresa, sino que a partir de ella, tienden un puente hacia los grupos y las organizaciones constitutivas de los mercados atendidos por la misma. Por tanto, para lograr los objetivos de *márketing*, es premisa indispensable el establecimiento de unas corrientes de comunicación eficaz. Esta eficacia se consigue a partir de la satisfactoria relación entre las partes implicadas.

Por consiguiente, dada su trascendental importancia, el conjunto de flujos de comunicación externa con los que una empresa establece los

lazos indispensables para la realización de sus actividades de marketing necesitan ser planificados a conciencia, llevados a cabo con escrupulosidad y evaluados con objetividad.

Márketing y comunicación externa

Pocas empresas están preparadas para satisfacer enteramente a sus clientes sin el apoyo de otras organizaciones, sobre todo, especialistas en servicios. Hipotéticamente sería posible imaginar una empresa que, sin ayuda externa, produjese bienes a precio competitivo; pero ya no es tan fácil concebir que esta empresa pueda prescindir de la ayuda prestada por los especialistas en tareas específicas del circuito comercializador y las de su impulsión comercial. Estos requerimientos obligan a la empresa a mantener la comunicación de marketing con todos y cada uno de los entes comprendidos e interesados en el sistema comercializador de los productos de la empresa en cuestión.

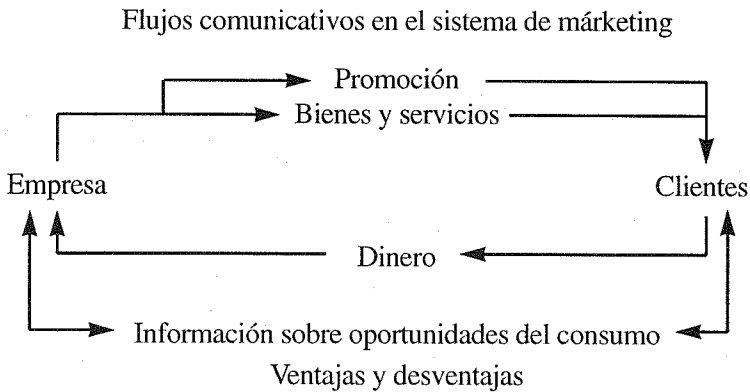
El sistema de marketing engloba todo el proceso total de compraventa, es decir, el de intercambio de dinero por bienes y servicios. Este sistema incluye la existencia de flujos comunicativos internos, pero, sobre todo, es imprescindible la existencia de comunicación desde la empresa a los mercados y los elementos que integran los mismos. Por lo tanto, una labor empresarial imprescindible consiste en la definición de su estrategia comunicativa, así como su puesta en práctica frente a las organizaciones y demás elementos externos a la misma.

El diseño de un esquema general de estos flujos puede proporcionar pistas útiles para observar cómo opera una empresa desde los planteamientos de marketing. Una simple mirada al sistema de marketing mostrará cómo se encuentra la empresa en relación con sus mercados. En esta situación, la empresa transmite múltiples y variados mensajes acerca de ella misma y de sus productos valiéndose de los productos mismos o de mensajes *ad hoc* y recibiendo como respuesta las compras efectuadas, la información demandada o el dinero recibido.

Por supuesto, la empresa no actúa sola en el mercado: se sirve de intermediarios, tiene competidores y el contexto general está sujeto a variaciones

provenientes de las más variadas causas, tales como normas legales o gubernamentales, los cambios sociales, económicos, tecnológicos, culturales, etc. que influirán de manera determinante en la comercialización final.

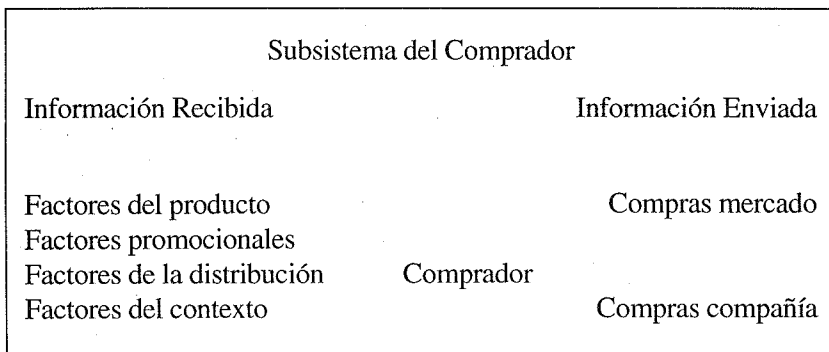
En respuesta a este contexto, la empresa establecerá los objetivos y estrategias de márketing, tomando en cuenta la propia situación y la de sus competidores, estableciendo la estrategia de comunicación de cara al posicionamiento correspondiente, atendiendo a las demandas exigidas, los puntos fuertes y los débiles, tanto propios como de la competencia.



Relación de los flujos comunicativos en el sistema de márketing:

Proveedores	Análisis de fuerzas y debilidades, problemas y oportunidades	Estrategias de márketing	Intermediarios de clientes
-------------	--------------------------------------------------------------	--------------------------	----------------------------

Este esquema es útil para analizar los elementos particulares del sistema de márketing o los subsistemas del mismo. Cada elemento o subsistema, genera acciones concretas y recibe, a su vez, algún tipo de información



El contexto del márketing y la comunicación

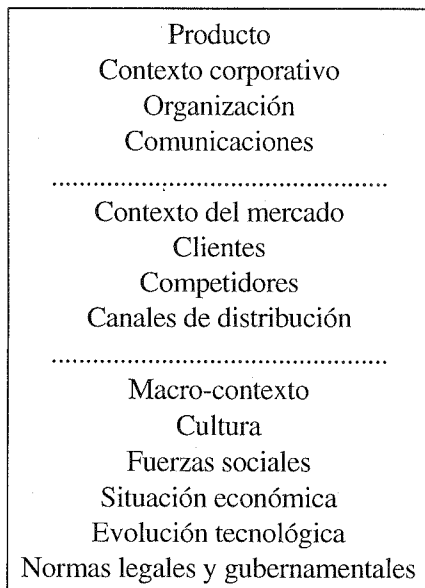
El panorama o mapa en que se inserta el sistema de márketing permite la sobrecarga de comunicación sobre aquellos factores que, en una situación determinada, ejercen mayor influencia sobre las ventas. En ocasiones se deberá a la situación ambiental, en otras a los clientes o los compradores, de modo que la comunicación contemplada en el márketing-mix ha de acomodarse al terreno. El análisis de la situación puede revelar que la empresa necesita todavía una comunicación más ajustada a la realidad mercadológica. Este mismo análisis puede, también, poner en evidencia la necesidad de modificar la línea comunicativa o, simplemente en la dirección obligada por el contexto, ante los imperativos o las exigencias de los objetivos de márketing establecidos.

El ambiente externo presenta para las empresas un cúmulo de riesgos y oportunidades. La reacción de las empresas ante unos y otras puede ser tardía cuando se presenten de improviso. Una reacción inmediata permite cristalizarla en la comunicación, pero si no es lo suficientemente rápida crecerán las dificultades para neutralizar los efectos perniciosos para el funcionamiento de la empresa con arreglo a lo planificado. Por el contrario, cuando la comunicación forma parte de la estructura gerencial, la adaptación de la firma a situaciones difíciles o imprevistas será mucho más fácil porque los

elementos creativos que presuponen la existencia de una política comunicativa eficaz, contribuyen a la superación de las dificultades y a los cambios, así como al aprovechamiento de las oportunidades.

El contexto de comunicación de marketing puede ser entendido como un conjunto de áreas concéntricas. Semejante, en cierto modo a un juego de muñecas rusas, una dentro de la otra. En el interior más profundo de una firma se halla el producto. La empresa, por su parte, existe dentro de un mercado definido por la existencia de unos clientes potenciales, con sus necesidades, deseos y hábitos de compra, a la vez que punto de mira de los competidores, cada uno de ellos con sus cualidades relevantes, con sus puntos débiles y su cuota de mercado correspondiente.

El mercado mismo existe dentro de un amplio macro-ambiente compuesto de fuerzas, prácticas e instituciones que crean una trama, dentro de la cual la empresa desarrolla el negocio con sus clientes. Este ancho entorno engloba los factores culturales, las fuerzas sociales y políticas, la situación económica, el estado de la tecnología y normas públicas.



Comunicaciones externas

La comunicación entre las empresas se deriva de los especiales problemas que la colaboración de marketing presenta. Las comunicaciones entre firmas distintas pueden tener diferentes valores: no siempre hay acuerdo sobre lo que es importante y prioritario. Cada vez que un mensaje circula de uno a otro receptor se distorsiona y debilita. Este tipo de comunicación circula atravesando sucesivos filtros que seleccionan, retienen o distorsionan elementos del mensaje con arreglo a los intereses, prejuicios y experiencias pasadas de cada sujeto interviniente en el proceso; en definitiva, con arreglo a las actitudes de cada uno frente al mensaje. La información transmitida en esta cadena, al llegar a su fin puede ser ya un pálido reflejo del mensaje original.

El director de marketing debería estar preparado para llevar a cabo una auditoría de la comunicación. Esta operación requiere el examen total del sistema. En primer lugar sería necesario analizar la receptividad y las actitudes de los interlocutores. En segundo, el análisis debería centrarse en el estudio de cada una de las etapas recorridas por el mensaje para identificar las conexiones débiles o distorsionadas de la cadena.

Este *chequeo de fondo* debe identificar un número significativo de hechos, alguno de los cuales puede fundamentar la existencia de interpretaciones deficientes de los mensajes transmitidos a través de las cadenas. El examen a fondo puede evidenciar los errores de las personas responsables de los departamentos de la empresa y aclarar si el fallo es mecánico o institucional: es decir, si la falta reside en la deficiencia de las instrucciones o en la inadecuación del procedimiento, lo que acarreará la toma de medidas disciplinarias o las correctivas del proceso.

La dimensión externa

Una vez que las organizaciones externas se encuentran envueltas en una cadena de comunicación, los problemas se multiplican. Pero al tratarse de comunicaciones que afectan directamente al *goodwill* de la empresa en juego, es indispensable que la comunicación no se produzca de cualquier

manera. Para comunicar es necesaria, al menos, la presencia de dos sujetos y uno de ellos ha de estar verdaderamente interesado en que la comunicación se produzca.

Podría parecer lógico en la comunicación inter-empresarial de marketing, creer que las diferentes firmas gustarán siempre de cooperar. No es así siempre. Pueden existir razones de política empresarial o económicas para ocultar o distorsionar la información. Por otro lado, en la cadena siempre existen intermediarios que sirven a varias empresas. Esta situación exige de los responsables de la comunicación empresarial una cierta percepción política y astucia comercial, ajenas en muchas ocasiones a la experiencia y a las técnicas comunicativas.

La información es raramente neutral: los contenidos del mensaje son, con seguridad, beneficiosos para algunos más que para otros, por ello, a veces, son fuente de problemas. Una empresa puede considerar inofensivo un mensaje mientras la otra puede calificarlo de perjudicial.

Llegados a este extremo se impone la negociación. No existe negociación beneficiosa sin previo conocimiento del adversario. Una mirada a las organizaciones contrincantes y un análisis de la comunicación de éstas, indicará la configuración de sus sistema de marketing y servirá para anticipar los posibles resultados, lo que añadirá armas o elementos válidos para la negociación.

La dirección de marketing y sus diversas relaciones

Cuando una empresa establece diversos servicios externos, el director de marketing se encara a la dificultad de dirigir un difícil y diverso juego de relaciones. Dirigir esa diversidad es un arte. El conocimiento de las diferencias individuales, las propiedades exclusivas de cada firma, ha de servir para que, en un conjunto semejante, intervenga la empatía y se estimule la sinergia necesaria para cumplir los objetivos de la empresa. La comunicación juega aquí un papel importante porque, a veces, el todo puede ser superior y más efectivo que la suma de cada una de sus partes.

En las relaciones externas de una empresa, lo más importante es que las

organizaciones servidoras, o que mantienen relaciones de colaboración, sientan como propios los objetivos de la empresa en las áreas de cooperación.

Control de la comunicación de márketing

El director de márketing debería mantener la tutela y la función de control sobre toda la comunicación generada por la puesta en marcha del plan de márketing, además de responsabilizarse de tomar las medidas correctivas necesarias cuando este control así lo exija.

El control de la comunicación es una de las tareas más importantes del director de márketing o, en su caso, del director de comunicación. Excluída la publicidad, el control de los problemas de la comunicación en el sistema de márketing, se complica por el impacto que en la misma pueden tener otros departamentos próximos o semejantes.

La posición en la cadena de distribución de la comunicación a las organizaciones externas y la variedad y posible dispersión geográfica de los receptores, el rango de las actividades dentro del propio departamento de márketing pueden, por su complejidad, abarcar de lo general a lo específico. Medir los efectos de alguna de las comunicaciones de márketing puede ser extremadamente dificultoso, mientras que otras manifestaciones se controlan más ajustadamente mediante técnicas semejantes al análisis de redes de comunicación.

El control de comunicación debe realizarse separadamente del efectuado sobre la utilización eficiente de los recursos, de la ejecución del presupuesto y del que va destinado a saber si el plan de márketing, como un total, ha contribuido efectivamente a la obtención de los objetivos marcados. El control de los resultados de la comunicación debe centrarse en comprobar su alcance en relación con los objetivos marcados para cada acción ejecutada.

El control eficiente determina si cada actividad tuvo su costo efectivo, si lo mismo pudo hacerse con costos menos elevados o hacerse mejor por los mismos costos. El control incluye el examen de la utilización del tiempo, de las prioridades sobre los medios utilizados y si los costos de producción de las distintas acciones podrían haber sido unificados y compartidos.

Auditoría de márketing

Algunas empresas encargan fuera inspecciones periódicas sobre la totalidad de sus sistemas de márketing, examinando no sólo la ejecución del mismo dentro de las normas establecidas, sino que también se someten al análisis las propias normas. Un tipo de auditoría semejante puede examinar todos los componentes del sistema de márketing en su conjunto, y, por otro lado, individualizar y efectuar en profundidad el análisis particular de cada uno de los componentes.

Estas auditorías comprenden tres etapas que significan: determinar qué se ha hecho, valorarlo y proponer lo que es necesario hacer.

La auditoría podría comenzar con los objetivos de márketing y de comunicación porque éstos pudieran haber sido establecidos sin contar con los cambios acaecidos en el contexto y, por tanto, no reflejar las tendencias y las oportunidades de la empresa, a partir de considerar los puntos fuertes y débiles de la misma.

El programa de márketing y de comunicación podría entonces examinarse en función de los procesos destinados al mismo, su asignación a los componentes particulares y la eficiencia de su empleo. Este examen conduciría al análisis de los detalles o de cada aspecto del programa. La auditoría, por supuesto, examinaría los aspectos de organización, la distribución de autoridad y de responsabilidad formal e informal, de las estructuras y las cualidades del *staff*, del cumplimiento de las tareas señaladas y las demandas tecnológicas y estratégicas de la compañía.

En cuanto a las líneas de comunicación, el análisis podría abarcar todo el sistema comunicativo, centrándose particularmente sobre las áreas de mayor debilidad.

La operación sería complementada por la inclusión de un análisis efectuado mediante el procedimiento de investigar en distintas direcciones. Por un lado mediante preguntas al *staff* directivo para saber la opinión de sus actividades. Por otro lado, indagando las opiniones de personas ajenas, en interés de la objetividad. El mantenimiento de auditorías sobre la empresa y sus departamentos con auditores de fuera supone una serie de ventajas, entre ellas las referidas a la objetividad, rapidez y experiencia especializada.

Conclusiones

A lo largo de estas líneas se ha puesto de manifiesto que las acciones de marketing están íntimamente ligadas a la comunicación.

Esta comunicación viene alcanzando, al ritmo del avance técnico, una importancia inusitada que no es posible ignorar.

El papel de los planificadores responsables de la estrategia comunicativa de las organizaciones adquiere cada día mayor importancia en el funcionamiento de las instituciones de todo tipo y de las empresariales en particular.

Las relaciones entre las organizaciones descansa, cada día en mayor medida, en la creación de flujos y procesos comunicativos entre los sujetos actuantes de una misma área de actividad, así como en el establecimiento de corrientes de información entre las organizaciones y el contexto socioeconómico y político en el que se hallan inmersas.

La importancia de las acciones a las que nos referimos necesitan de un permanente control de su eficacia, justificado por la cuantía de los recursos de todo tipo, no sólo financieros, dedicados a la comunicación empresarial.