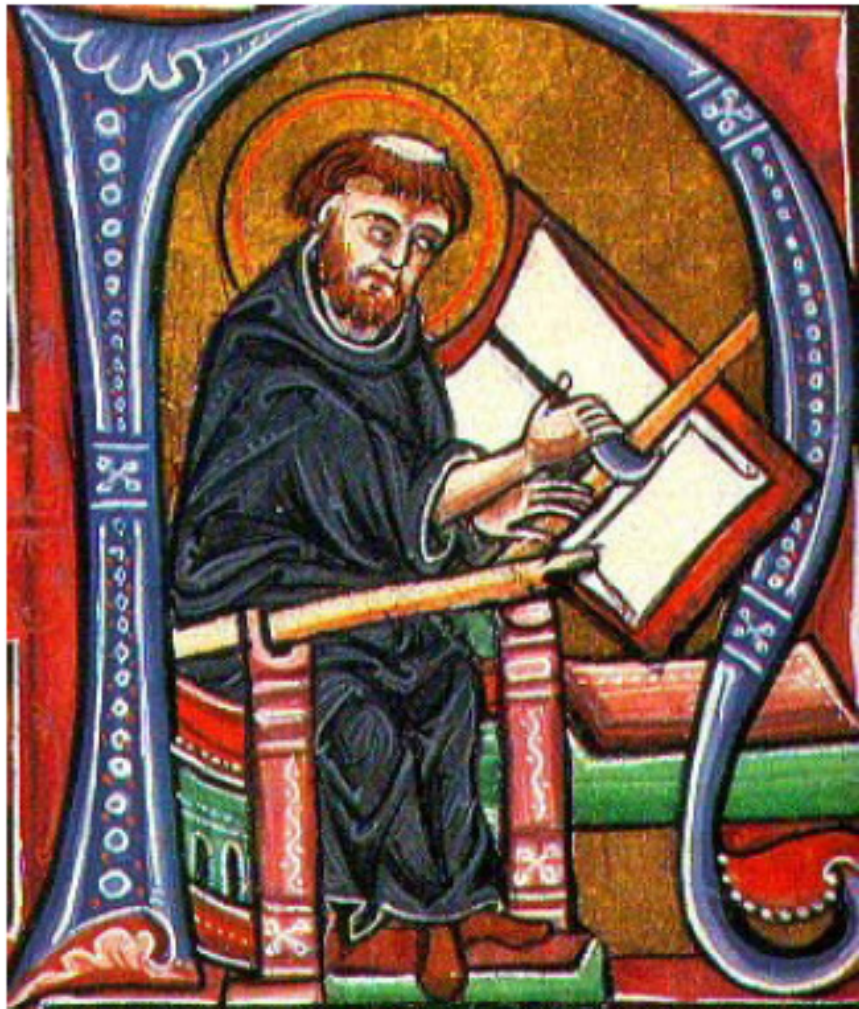


# Decálogo de un Mercadólogo

*Por Horacio Marchand*



---

## **1. Promoverás la marca más que al producto**

Vender a través de promociones constantes sin una diferenciación de marca tiene consecuencias negativas: la erosión gradual de márgenes, la compra condicionada según la promoción-del-día y la ausencia de lealtad por parte de los clientes. Una marca se conecta con el cliente o con el prospecto de manera emocional, mientras que la promocionitis aguda devalora y le resta a la marca.

## **2. Los golpes de marketing los darás cuando a la competencia le tome por lo menos seis meses en copiarte**

Las ventajas que son fácilmente erosionables, como bajar precios o regalar cosas, tienen poca relevancia en función de que la competencia copia de un día para otro. Los golpes sólidos de marketing requieren de tiempo y elaboración para que se construyan y por ende involucran a más áreas de la empresa como tecnología, comunicación, canales, producción, sistemas, logística, etc. Se trata de configurar y desplegar una diferencia y que no te alcancen.

## **3. Correrás riesgos**

En la búsqueda de nichos de mercado y de ventajas competitivas hay una regla: se le falla hasta que se le pega. La experimentación constante y la exploración tienen que ser una

disciplina permanente. Es bastante difícil adivinar lo que el mercado quiere (y el mercado muchas veces no lo sabe articular) y por eso no conviene condicionar un proyecto innovador a que dé cierto nivel de utilidades en determinado tiempo. Las innovaciones no son negocio hasta que un competidor empieza a ganar dinero con alguna.

## **4. Saldrás al campo**

La mercadotecnia de escritorio no funciona. La gente de marketing tiene que tener experiencia de campo o tiene que adquirirla en paralelo a su actividad actual. La combinación ideal es un mercadólogo-vendedor con habilidades de números. El que sea “alérgico” al campo quedará aislado y anacrónico.

## **5. Un cliente que ya tienes es más importante que un cliente que no tienes.**

Parece lógico, pero basta con analizar qué porcentaje del presupuesto de publicidad de la empresa se enfoca a la adquisición, a la retención y al desarrollo de clientes. A pesar de la abundancia de material científico que demuestra que un cliente es rentable, o más rentable, a través de determinado tiempo de permanencia (varía según el giro), el tracking de clientes suele ser casi nulo y todo el enfoque se va a la “espectacular” traída de clientes nuevos. El verdadero marketing consiste de cuatro actividades fundamentales: crear un cliente con innovación, ganar un cliente a la competencia, retener a un cliente con servicio y desarrollar un cliente con comunicación.

## 6. Vivirás para el futuro

La dirección estratégica se construye hacia el futuro. Hay empresas que sacrifican o hipotecan su futuro a costas del presente (cortan músculo en

lugar de grasa) y viceversa. De ahí la idea de revisar completamente la forma de evaluar a la administración de empresa y mantener las energías en ambos frentes.

## 7. Promoverás la cultura del margen

Vender puede quebrar a una empresa. Un cambio sencillo en la contabilización de costos puede alterar dramáticamente la posición estratégica de una empresa. Por ejemplo está el caso de una compañía que, sin darse cuenta, costea de menos un producto y cree que puede dar mejores precios que la competencia y estratégicamente enfoca sus

recursos donde tiene esta supuesta “ventaja competitiva” hasta que quiebra rotundamente. Un mercadólogo tiene que dominar los pesos y los márgenes de utilidad bruta y la contabilidad para calcularlos.

## 8. No copiarás a la competencia

Copiar es como el beso de la muerte. Si la competencia va a la izquierda, ve a la derecha. Si la competencia sube, entonces baja. Se tiene que mantener una clara diferenciación frente al competidor. Copiar es una señal de ausencia de diferencias, baja auto-estima corporativa y poca creatividad. Solo hay una excepción: si hay una tendencia clara en la industria que de no

incorporarla quedarías automáticamente fuera. Hay muchas formas de diferenciación, puede ser de: producto, de tecnología, de servicio, de comunicación, de canales de distribución, de empaque y demás. Recuerda que la copia a la que me refiero radica en la mente del prospecto, no en las características de producto.

## 9. Fusionarás la estrategia con el enfoque a mercado

Las empresas que delegan la función de marketing a un departamento y lo dejan trabajar de manera aislada difícilmente salen adelante. Desde 1950 Drucker definió la función de la empresa en dos y solo dos actividades: marketing e innovación. Aunque le discutiría a Drucker que innovación también es marketing.

En una frase: el responsable del marketing debe ser el director general y la empresa completa debe tener ésa actitud y ésa orientación.

## 10. Le darás el mismo valor a la comunicación interna que a la externa

El posicionamiento empieza por casa. La gente interna es la que hace que las cosas pasen y la que finalmente refuerza el ángulo competitivo. Para posicionar afuera se tiene que posicionar adentro. Este es el principio del alineamiento estratégico. La prueba de fuego: pregunta a los directivos de tu empresa cuál es la diferencia competitiva, si contestan todos diferente o dicen el cliché “tener la mejor calidad al mejor precio” no puede haber una estrategia ni un posicionamiento distintivo.

---

---

*Horacio Marchand Flores*  
( [horacio@horaciomarchand.com](mailto:horacio@horaciomarchand.com) )

*Tiene estudios de Doctorado en Psicología Profunda y Estudios Mitológicos de Pacifica Graduate Institute en Santa Barbara California, cuenta con un Master en Negocios (MBA) con enfoque en marketing de University of Texas at Austin, es Lic. en Administración de Empresas del ITESM Campus Monterrey. Tiene experiencia como emprendedor, como directivo en corporativos, así como académico de Marketing e Innovación en la Escuela Adolfo Ibáñez en Miami, EUA y en la EGADE en Monterrey, Mex. Publicó el libro Hipermarketing, Ed Océano en el 2004 y más de 500 artículos en revistas, periódicos y portales.*

*Es consultor en Estrategia, Marketing e Innovación y entre sus clientes se enlistan compañías globales de diversos giros.*

[www.horaciomarchand.com](http://www.horaciomarchand.com)



Este es uno de los mas de 100 e-books escritos por Horacio Marchand.