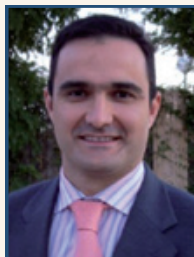


# EL MARKETING COMO INSTRUMENTO DE CREACIÓN DE VALOR EN LA EMPRESA INDUSTRIAL

MARKETING AS A VALUE CREATING INSTRUMENT IN INDUSTRIAL COMPANIES

Recibido: 10/01/08

Aceptado: 11/02/08



**Pedro José García Pardo\***  
Ingeniero Industrial, MBA  
Internacional  
Universidad Carlos III de Madrid



**Julio Cerviño Fernández\*\***  
Doctor en Ciencias Económicas y  
Empresariales  
Máster en Dirección de Empresas  
y en Negocios Internacionales  
Universidad Carlos III de Madrid

## RESUMEN

En los ambientes directivos de las empresas industriales, el papel y el valor del *Marketing* han sido tradicionalmente mal entendidos y subestimados, cuando no totalmente ignorados. Esta clásica y fundamental disciplina de la Dirección de Empresas ha estado, y sigue estando, marcada por una serie de clichés distorsionadores, como el de ser una función menor o el que lo asocia biunívocamente a la promoción publicitaria y las relaciones públicas. En el presente artículo, los autores, ade-

más de aportar luz sobre las falacias que se esconden detrás de esos estereotipos, tratan de explicar tres cuestiones fundamentales: el potencial que el *Marketing* tiene como instrumento de creación de valor en la empresa industrial, las presumibles razones por las que aún esté tan por desarrollar dicho papel, y la valiosísima aportación profesional que los ingenieros industriales podemos realizar en este campo.

**Palabras clave:** *Marketing* industrial, *Marketing* empresarial.

## ABSTRACT

*The role and value of Marketing have traditionally been misunderstood and downplayed by most industrial company managers. The way in which this classic key area of Business Administration has usually been viewed by managers has been distorted by a number of stereotypes, such as being a minor management function or much the same as advertising or public relations. In this article, apart from showing why they are actually stereotypes with no foundation whatsoever, the authors try to*

\* Profesor asociado de Gestión Comercial y Marketing email: pedrojose.garcia@uc3m.es

\*\* Profesor titular de Comercialización e Investigación de Mercados

# El Marketing es, simplemente, la totalidad del negocio de la empresa vista desde la perspectiva del cliente

*explain three basic questions: the high potential of Marketing as a value creating instrument for an industrial company, the likely reasons for this role still being so underdeveloped, and the outstanding professional contribution which Industrial Engineers can make in this respect.*

**Key words:** Industrial Marketing, B2B Marketing.

## 1.- BREVE INTRODUCCIÓN AL MARKETING

### 1.1 DEFINICIÓN

De las múltiples definiciones de *Marketing* que se puede encontrar en la bibliografía sobre la materia, es quizás obligado escoger como referente la que tiene por autor al gran pensador y divulgador del *Marketing* moderno, **Philip Kotler**, según el cual, *el Marketing es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo y obtener así un beneficio. El Marketing identifica las necesidades y los deseos insatisfechos, define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y las potenciales ganancias, determina con precisión qué segmentos puede atender mejor la empresa y diseña y promueve los productos y servicios apropiados* [4].

Existen otras definiciones de formulación diferente o incluso radicalmente distinta, aunque todas apuntan en la misma dirección: la de caracterizar el *Marketing* como la función empresarial que tiene por fin captar e interpretar las necesidades insatisfechas de un mercado y generar el producto o servicio que mejor y más rentablemente para la empresa puede cubrir esa necesidad. Hasta tal punto es así que algunos autores, conscientes de lo profusa (y, en consecuencia, difícilmente asimilable) que ha de ser una definición del *Marketing* para que sea completa, optan por una definición mucho más audaz: según ellos, el *Marketing* es, simplemente, la totalidad del negocio de la empresa vista desde la perspectiva del cliente [8]. Esta visión cobra probablemente su máxima potencia retórica y su más acreditado aval en boca de uno de los grandes pensadores del Management moderno, Peter Drucker, según el cual “la empresa tiene sólo dos funciones clave, el *Marketing* y la *Innovación*; el resto son simplemente centros de coste”.

### 1.2 FUNCIONES DEL MARKETING

Más allá de lograr el máximo rigor y exactitud en su definición, hemos de poner el acento en clarificar de qué se ocupa (o de qué se debería ocupar) el *Marketing* dentro de una empresa. En breve, las funciones que debe asumir el departamento de *Mar-*

*keting* en una empresa adecuadamente orientada al mercado y enfocada en el cliente son las siguientes:

#### 1- Funciones de inteligencia y alto asesoramiento:

- Generar “inteligencia de mercado”: estudios y análisis sobre el mercado, el sector, la competencia, el entorno político, social y macroeconómico, etc.
- Aportar “orientación al mercado” a la alta dirección en la adopción de las estrategias corporativa<sup>1</sup> y competitiva<sup>2</sup> de la compañía.

#### 2- Funciones estratégicas y de planificación:

- Segmentar los mercados elegidos y diseñar el posicionamiento de los productos y servicios a ofrecer para cada uno de ellos.
- Elaborar el Plan de *Marketing* de la empresa (con la periodicidad que proceda). De especial relevancia en dicho plan es la fijación de objetivos y



<sup>1</sup> La estrategia corporativa es la que define “dónde” va a operar la empresa, en términos de qué productos o servicios se van a ofrecer y en qué mercados.

<sup>2</sup> La estrategia competitiva es la que define “cómo” va a competir la empresa, es decir, con qué argumentos y valores pretende constituir una ventaja competitiva sostenible respecto de la competencia.

de acciones concretas a desplegar, la elaboración del presupuesto necesario para ello y la discusión de éste con la Dirección Financiera y la General de la empresa.

### 3- Funciones operativas

- Definir, en colaboración con el resto de departamentos implicados de la empresa (típicamente Finanzas, Producción, Ventas, Ingeniería e I+D), las cuatro variables básicas de la oferta comercial, el llamado *Marketing-mix*: el producto (configuración, prestaciones, gama,...), el precio, el canal de distribución a emplear y la promoción o comunicación que se va a utilizar para aumentar la notoriedad del producto y/o marca e impulsar las ventas.

- Pilotar los procesos de desarrollo de nuevos productos, ejerciendo una labor de coordinación de todos los departamentos implicados y asegurando que la perspectiva del mercado se mantiene como el principal vector director del desarrollo.

- Ejecutar el Plan de *Marketing*, haciendo un seguimiento del cumplimiento de sus objetivos y una medición cuantitativa del retorno de las inversiones realizadas.

## 2.- FALACIAS SOBRE EL MARKETING. POR QUÉ LA EMPRESA INDUSTRIAL LO IGNORA O SUBESTIMA

### 2.1 FALACIAS EN LA PERCEPCIÓN DEL MARKETING

Tradicionalmente el *Marketing* no ha sido correctamente percibido ni comprendido, al menos en todas sus dimensiones, por parte de una proporción no desdeñable de directivos y mandos intermedios, especialmente por aquellos de "corte tradicional" o que no han tenido la oportunidad o el interés de formarse en la materia. En sectores industriales, al menos en la apreciación y en la experiencia profesional de los autores, esta carencia es

...las empresas con una fuerte orientación al cliente tienen, por definición, un acusado compromiso con la calidad, donde la calidad la define el cliente

mucho más acusada y se encuentra notablemente más extendida. Este fenómeno es debido, en parte, a la falta de conocimiento sobre el verdadero significado del *Marketing* que se acaba de reseñar, pero también a la influencia negativa de una serie de tópicos sobre el mismo que, en gran medida, carecen de fundamento. De estas falacias, a continuación se relacionan y rebaten las que, a nuestro juicio, son las más extendidas y estigmatizadoras:

#### Falacia nº 1: *Marketing* = publicidad+imagen

La total incorrección de esta ecuación ya se ha puesto de evidencia en la sección anterior, en la que se han glosado las funciones del *Marketing* dentro de la empresa. La publicidad es sólo una parte del *Marketing*, y ni siquiera la más importante, hasta el extremo de que algunos casos de rotundo éxito empresarial se han demostrado compatibles con una ausencia total de acciones publicitarias<sup>3</sup>.

#### Falacia nº 2: El *Marketing* no sirve sin un buen producto. Lo que ha de primar es la calidad del producto

Como ya se ha subrayado, el *Marketing* es esencialmente orientación al cliente, y la calidad no es algo

opuesto en absoluto a orientación al cliente. Bien al contrario, las empresas con una fuerte orientación al cliente tienen, por definición, un acusado compromiso con la calidad, donde la calidad la define el cliente. Sólo las empresas de gran capacidad tecnológica y líderes en un sector pueden aspirar a sentar los estándares y que los clientes (incluso el resto de la industria) simplemente los adopten.

#### Falacia nº 3: El *Marketing* es un instrumento concebido para los mercados de consumo, no es apto para los industriales

No es cierto, el *Marketing* tiene sus principios generales, y el *Marketing* de consumo, por un lado, y el industrial, por otro, son subespecialidades de aquél. Es cierto que el *Marketing* de consumo ha tenido históricamente mucho más desarrollo que el industrial, pero eso no es sino un indicador del subdesarrollo de éste último y de la cada vez más perentoria necesidad de sacarlo de este letargo, como bien destacan un número aún pequeño pero creciente de autores [1].

Otro argumento que se puede llegar a esgrimir para argumentar la supuesta inaplicabilidad del *Marketing* a sectores industriales, es la relativa es-

<sup>3</sup> Probablemente Zara, primera marca española y entre las 70 más valoradas del mundo, sea el caso más notorio. El hecho de ser el suyo un mercado de consumo, no industrial, refuerza más aún la aseveración de que el *Marketing* es mucho más que la publicidad.





casez de tamaño de sus mercados. También carece de base tal aseveración: se estima que el conjunto de las transacciones mundiales realizadas en mercados industriales duplican en valor económico a las de los de consumo<sup>4</sup>, y, en cualquier caso, la conquista del tamaño, cuando ése sea el objetivo estratégico de la empresa, más que una limitación constituye un desafío y una labor propia del *Marketing*.

**Falacia nº 4: El Marketing es una función menor, para especialistas, pero no de alta dirección**

No es así. Como se reseñó en la sección anterior, el responsable de *Marketing* debe asistir a la Dirección General en la adopción de las más altas estrategias de la empresa. Autores como **Kotler** llegan más lejos, abogando por que el departamento de *Marketing* asuma la entera responsabilidad sobre la estrategia competitiva de la empresa [4]. Además, y como también se destacó, sobre la función de *Marketing* han de recaer otras responsabilidades que tienen una enorme repercusión potencial en los resultados de la empresa y en la percepción de sus productos y sus marcas, como el desarrollo de nuevos productos o la definición de la oferta comercial. Todas estas son, sin duda, atributos de una función de la más alta dirección dentro de la organización de una empresa.

En el mundo industrial hay fundamentos para llevar aún más lejos estas aseveraciones. Por ejemplo, autores como **Ames** (1970) concluyen de sus investigaciones que en sectores industriales, por su naturaleza especí-

fica, el *Marketing* ha de ser una función de alta dirección en mayor medida aún de lo que lo es en sectores de consumo.

## 2.2 POR QUÉ LA EMPRESA INDUSTRIAL IGNORA EL MARKETING

Como ya se ha destacado antes, es una evidencia que en el ámbito de la empresa industrial el *Marketing* aún adolece, en general, de subdesarrollo, tanto en el interés que parece suscitar como, consecuentemente, en la escasa medida en la que se encuentran implantaciones avanzadas de la función de *Marketing* en las organizaciones. Una prueba empírica de esta evidencia se encuentra, por ejemplo, en la gran base de datos de bibliografía académica **ProQuest**: de las 558.128 publicaciones sobre *Marketing* que contiene, se puede comprobar que tan sólo en 1.184 de ellas (un 2,1%) el objeto de estudio son empresas, sectores o mercados industriales<sup>5</sup>.

No se conocen investigaciones que hayan indagado y arrojado suficiente luz sobre las razones de este subdesarrollo. Sin duda, una de las principales razones deriva de la fuerte influencia que las falacias o falsos tópicos sobre el *Marketing* antes relacionados han tenido sobre la mentalidad directiva de muchas empresas industriales. Además, a nuestro juicio, éstos son otros de los factores de carácter estructural que han contribuido a tal situación:

**1- En los cuadros directivos de muchas empresas industriales hay abundante presencia de ingenieros.** Es un tópico, pero también un hecho, que los ingenieros presentan (presentamos) una acusada e incluso confesada polarización hacia la tecnología, el producto y las cuestiones más susceptibles de ser manejadas con métodos analíticos, en detrimento muchas veces del mercado y del

cliente (que no siempre permiten aproximaciones analíticas).

**2- Las asignaturas de Dirección de Empresas** (escasas, por otra parte) presentes en los programas de estudios de las titulaciones de Ingeniería **no contienen normalmente ni una breve introducción al Marketing**, lo que sin duda favorece también la generalizada falta de conciencia sobre esta disciplina y su contribución a la creación de valor.

**3- En la empresa industrial, el equilibrio siempre necesario entre la orientación a los recursos y capacidades** (perspectiva interna: “qué sé hacer bien”) **y la orientación al mercado** (perspectiva externa: “qué demanda o aprecia el mercado”), **muchas veces no es tal**, sino que se desliza hacia la primera. En palabras de autores como [8], la empresa industrial tiende a “amar su producto”, de forma que decide a priori qué fabricar y luego lanza su fuerza comercial a venderlo y al departamento de *Marketing* a promocionarlo. **Webster** pone el acento en una cuestión utilizando términos ingenieriles: en los mercados industriales el producto no puede ser una constante, sino una variable que ha de ser moldeada por el mercado.

## 3.- PECULIARIDADES DEL MARKETING INDUSTRIAL CON RESPECTO AL DE CONSUMO

Ya se ha puesto de manifiesto en párrafos anteriores que, aunque comparten plenamente los principios generales, el *Marketing* industrial tiene un “cuerpo de doctrina” específico con respecto al *Marketing* de consumo. Los principales factores que hacen diferente al *Marketing* Industrial, ya sea en cantidad o cualidad, son los siguientes:

**1- Intensa interdependencia funcional dentro de la empresa, especialmente en el desarrollo de nue-**

<sup>4</sup> Este hecho tiene fácil demostración cualitativa: los mercados de consumo sólo se encuentran al final de la cadena de valor de cada sector, mientras que los industriales están en las interfases de muchos eslabones de la misma.

<sup>5</sup> Cifras a 08/01/2008, la base de datos crece diariamente.

...aunque comparten plenamente los principios generales, el Marketing industrial tiene un “cuerpo de doctrina” específico con respecto al Marketing de consumo

**vos productos.** El departamento de *Marketing*, como intérprete de las necesidades latentes en el mercado y de los beneficios buscados por los clientes en los productos y servicios a venderles, ha de ser el principal (aunque no único) promotor de ideas y conceptos de producto dentro de la empresa, pero ha de asegurarse de que la tecnología necesaria existe o puede ser desarrollada, y que el producto puede ser diseñado y fabricado, lo que requiere una coordinación estrecha, continua e iterativa con los departamentos de I+D, Diseño, Ingeniería, Producción y Compras.

**2- Complejidad de producto,** por la fuerte componente técnica presente en general en los productos industriales.

**3- Énfasis en la relación con el comprador y estrategias comerciales largoplacistas.** En los mercados industriales lo importante ha de ser construir sólidas relaciones sustentadas en la confianza y en el compromiso, más que realizar ventas inmediatas. En los mercados de consumo, por el contrario la relación suele ser mucho más impersonal y más volcada hacia la venta en el corto plazo <sup>6</sup>. Además, en el caso de los bienes de equipo y la mayor parte de los servicios de carácter industrial, la empresa vendedora debe conocer y comprender los procesos de negocio, y particularmente los operativos, de los potenciales clientes la hora de diseñar el producto y los servicios com-



<sup>6</sup> No se puede obviar, no obstante, que también el Marketing de consumo está evolucionando desde esa orientación a la transacción (*Marketing Transaccional*) a otra más comprometida con el mantenimiento de la relación a largo plazo (*Marketing Relacional*).

## En los mercados de consumo, por el contrario la relación suele ser mucho más impersonal y más volcada hacia la venta en el corto plazo

plementarios con los que se comercialice, tanto para adaptarlos a aquéllos como para tratar de promover un cambio en los mismos cuando se advierta potencial de mejora en los procesos actuales. Se manifiesta aquí nuevamente la esencia de la orientación al cliente y al mercado (externa), en contraposición a una orientación pura a los recursos y al producto (interna).

**4- Complejidad del proceso de compra.** Sin duda la compra industrial es más compleja que la del consumidor particular, dado que:

- La compra empresarial rara vez depende de una persona sino de un conjunto de ellas, que pertenecen tanto a la propia empresa como al exterior, y que intervienen formalmente en la decisión o que influyen en ella (prescriptores), ya sea de manera formal o informal. Identificar a todos estos posibles intervinientes, determinar a qué señales y mensajes comerciales son sensibles cada uno de ellos y conseguir hacérselos llegar de manera efectiva representa una misión habitualmente imposible, pero en cualquier caso de altísima complejidad.

- La compra industrial es racional y planificada, en contraste con el comportamiento de compra del consumidor, de carácter más emocional e incluso, en ocasiones, impulsivo.

- Los compradores industriales son más profesionales, normalmente con alto grado de competencia técnica y, cada vez más, incluso, ingenieros.

### 4.- CÓMO EL MARKETING GENERA VALOR EN LA EMPRESA INDUSTRIAL

#### 4.1 FUENTES DE CREACIÓN DE VALOR

Aunque la mayoría de los mecanismos por los que el *Marketing* contribuye a generar valor (económico) en la empresa industrial ya se han puesto de manifiesto de una forma u otra en las secciones precedentes, en este apartado se tratará de ponerlas aún más de relieve y de presentarlas compactamente. Así, las principales formas en las que el *Marketing* genera valor son las siguientes:

**1- Aportando orientación al cliente, consistencia y método.** La elección de los mercados a servir y del perfil de los clientes con más potencial y/o presumiblemente más receptivos a nuestros productos (segmentación) es probablemente la decisión más importante que realiza cualquier empresa. Sin embargo, en muchos casos dicha elección está en gran medida promovida por el oportunismo o por la improvisación. Aportando orientación al mercado y consistencia con las altas estrategias corporativas, por una parte, y los métodos de análisis adecuados (cuantitativos y cualitativos), por otra, el *Marketing* puede ayudar sin duda a realizar elecciones mucho más ciertas. Esto es especialmente cierto en la empresa industrial, donde conocer al cliente implica conocer y entender sus procesos: cómo diseña, cómo fabrica, cómo realiza el mantenimiento,

cómo gestiona la cadena de aprovisionamiento, etc.

**2- Formalizando y liderando el desarrollo de nuevos productos.** El desarrollo de nuevos productos es una actividad costosa y arriesgada pero irrenunciable para cualquier empresa industrial que apueste por la innovación como fundamento básico de su competitividad. Existe una amplia evidencia empírica de que la utilización de un proceso formal y sistemático para conducir dichos desarrollos contribuye significativamente a atenuar dicho riesgo y a disminuir la probabilidad de fracaso [7]. En este contexto, el papel del *Marketing*, como diseñador e implantador de dicho proceso, así como ejerciendo de líder y coordinador interdepartamental en cada uno de los proyectos de desarrollo de producto, es fundamental.

**3- Asegurando la consistencia de la oferta comercial.** Se han citado antes las cuatro componentes básicas del *Marketing-mix*, que siempre, ya sea conscientemente o no, ya sea por acción u omisión, acompañan cualquier oferta comercial de producto o servicio. Asegurar la consistencia interna de esas cuatro componentes entre sí y su congruencia con respecto al mercado a servir y al posicionamiento buscado es de capital importancia, especialmente en el medio y largo plazos. De otra forma, y como pequeña pero elocuente muestra de la relevancia de lo expuesto, puede ocurrir, como observaron Alcaide et al. (2006) [1], que “una gran

cementera se anuncia en los campos de fútbol, o una empresa fabricante de ladrillos, ¡en la radio!”.

**4- Midiendo el retorno de las inversiones promocionales.** Todas las acciones de promoción comercial (impresión y distribución de folletos, publicidad en medios de comunicación, organización de eventos, *mailing* directo, presencia en ferias,...) tienen normalmente en común su alto coste económico. Muchas empresas son renuentes a tales inversiones porque recelan de su rentabilidad. El problema radica en que se desconfía de lo que no se puede observar, ya que generalmente dicha rentabilidad no se mide, ya sea por desidia o por falta de métodos, instrumentos o personas que puedan encargarse de ello. Nuevamente, el profesional del *Marketing* aporta métodos y capacidades para realizar sistemáticamente estas mediciones y así identificar qué acciones promocionales resultan ser las verdaderamente rentables para la empresa.

**5- Impulsando la creación y desarrollo de marcas.** Actualmente nadie duda en reconocer a la marca comercial su carácter de activo empresarial en toda regla, incluso en su acepción contable. Una marca renombrada tiene un indudable valor económico y, de hecho, existen metodologías formales para realizar dicha valoración [3]<sup>7</sup>. Sobre las marcas y sobre los mecanismos a través de los cuales crean valor para la empresa y para el cliente se podría disertar casi ilimitadamente, pero eso debería ser objeto de, al menos, otro artículo.

#### 4.2 EL PUNTO DE VISTA EMPÍRICO

En el anterior apartado se ha tratado de demostrar desde un punto de vista racional que el *Marketing* constituye, definitivamente, una palanca de creación de valor en la empresa. Reseñemos ahora algunas de las evidencias más destacables que existen

al respecto desde el punto de vista empírico:

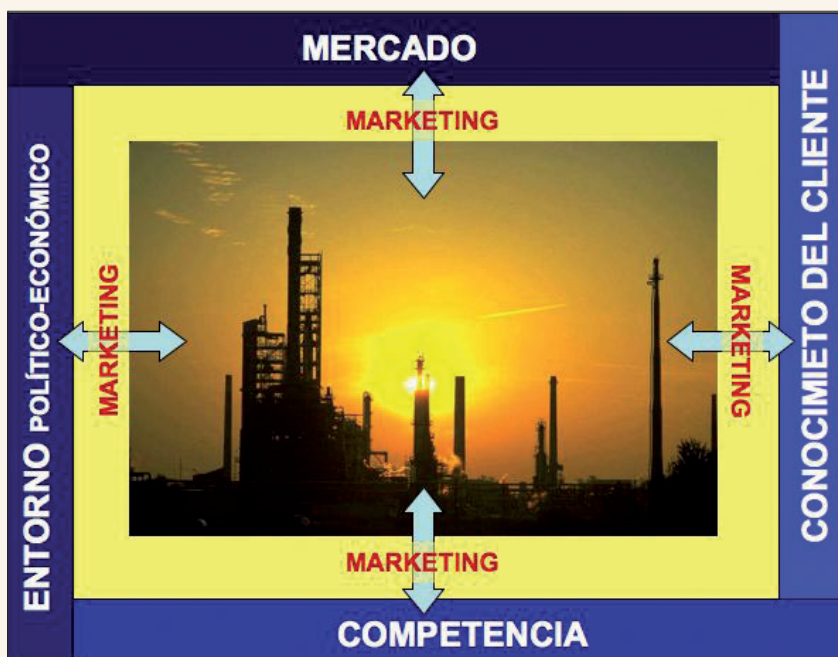
- Según la investigación de **Mansfield** (1981) [5], la probabilidad de éxito comercial de un nuevo producto industrial está directamente relacionada con la medida en la que el departamento de I+D están integrado con el de *Marketing*. Además, pone de relieve la evidencia de que las empresas industriales muy frecuentemente no aprovechan todo el potencial de los resultados de I+D porque *Marketing* y Producción no cooperan y coordinan esfuerzos adecuadamente con el propio I+D.

- En otra investigación, debida a **Morrill** (1979) [6], se demostró que la publicidad industrial (recordemos, aspecto importante del *Marketing* pero que constituye sólo una parte del mismo) reduce costes de venta a través, fundamentalmente, de los siguientes efectos positivos: contribuye

cesibles por los vendedores. En la misma investigación, otro experimento concluyó que el coste de la venta a un número de clientes sometido a la publicidad fue de un 10 a un 30% inferior al de otro grupo de clientes fuera del radio de acción de dicha publicidad.

#### 5.- EL PAPEL DE LOS INGENIEROS INDUSTRIALES EN EL DESARROLLO Y EN EL EJERCICIO PROFESIONAL DEL MARKETING

Los ingenieros industriales, por las capacidades inherentes a su preparación y por su papel preponderante en muchas empresas industriales, pueden y deben asumir un claro liderazgo en el despertar del *Marketing* industrial que se reclama en este artículo, y no sólo favoreciendo su desa-



a abrir puertas a los vendedores, crea una reputación favorable de la empresa y alcanza a personas que influyen decisivamente en la compra pero que no son fácilmente identificables ni ac-

rollo en lo que de nosotros dependa, sino poniéndose al frente, ejerciéndolo profesionalmente.

Aunque a lo largo del presente artículo se han insinuado recurrente-

<sup>7</sup> Así, según la metodología objeto de la cita, se estima que la marca Coca-Cola (solamente la marca, sin incluir ningún otro activo de la compañía) vale 65.324 M\$ (millones de dólares USA), Zara 5.165 M\$ ó Caterpillar (una de las poquísimas marcas industriales presentes entre las 100 más valiosas) 5.059 M\$.



mente las aptitudes que reunimos los ingenieros para profesiones relacionadas con el *Marketing* en la empresa industrial, ya sean de especialista o de directivo, a continuación se relacionan más explícitamente:

1- Muchas técnicas de *Marketing* tienen una fuerte componente analítica y de utilización de sofisticados métodos cuantitativos (análisis clúster, componentes principales, regresión múltiple,...), que los ingenieros industriales ya dominan o de los que poseen al menos toda la base matemático-estadística.

2- Como ya se ha justificado, la integración del *Marketing* con otros departamentos para el desarrollo de nuevos productos, especialmente los de Diseño Industrial, I+D y Producción, es fundamental para el éxito de los mismos. En nuestra opinión, dicha integración, aunque podría ser implementada con fórmulas diversas, puede tener efectos especialmente sinérgicos si se le da un alcance jerárquico, de forma tal que podría existir un departamento que aunara, al menos, las áreas de *Marketing*, I+D y Diseño Industrial, o bien una dirección por encima de todas ellas que englobara los tres departamentos<sup>8</sup>. Para la dirección de este gran departamento, por sus características y contenidos, hay que postular claramente el perfil de un ingeniero multidisciplinar.

3- Se ha afirmado, como precepto básico, que el *Marketing* ha de entender a sus clientes y al mercado en general. Pero difícilmente se entenderá el mercado si no se entiende el producto y su contexto. Por la fuerte componente técnica que en general tiene el producto y/o servicio industrial, el ingeniero puede ser el profesional idóneo para asegurar la plena comprensión del producto desde la función de *Marketing*, así como para escudriñar el estado del arte y captar

las tendencias tecnológicas en la materia.

4- Se ha afirmado asimismo que conocer al cliente y los productos que necesita también exige, de manera inexcusable, entender sus procesos, sobre todo los de carácter más operativo (diseño, fabricación, mantenimiento, gestión de la cadena de aprovisionamiento,...). En el entorno industrial los procesos son obviamente industriales, y ésta es precisamente la razón de ser de la titulación y de la profesión del ingeniero industrial: la del conocimiento, desde su base científica hasta su impacto en la economía de la empresa, de los procesos industriales. Ningún profesional, por tanto, mejor que él para asegurar el desempeño óptimo de esta faceta básica del *Marketing*.

## 6.- CONCLUSIONES

En este artículo hemos realizado una disección del potencial de aportación de valor del *Marketing* a la empresa industrial. Se ha puesto especial empeño en llamar la atención sobre el subdesarrollo del que aún adolece esta disciplina y se ha realizado una reflexión sobre sus posibles causas, destacando entre ellas la abundancia de estereotipos distorsionadores que existen sobre la misma en la mentalidad colectiva de muchas empresas industriales y que claramente minusvaloran las posibilidades del *Marketing* como función empresarial generadora de valor. Se ha hecho, por último, una reivindicación fundamentada del papel de absoluto protagonismo que consideramos corresponde a los ingenieros industriales en la superación de esta situación, así como una propuesta de modelo de inserción organizativa del *Marketing* dentro del organigrama de la empresa industrial.

## 7.- BIBLIOGRAFÍA

[1] ALCAIDE, Juan Carlos; AGIRRE, Izaskun. "Marketing Industrial: una urgencia inaplazable". *MK Marketing+Ventas*, nº 209 (Enero 2006), pp. 8-18.

[2] AMES, B. Charles. "Trapping Vs substance in Industrial Marketing". *Harvard Business Review*, vol. 48 (4) (Julio-agosto 1970), pp 93-102.

[3] INTERBRAND-BUSINESS WEEK. *Best Global Brands 2007* [en línea]. Disponible en web: [http://www.interbrand.com/best\\_brands\\_2007.asp](http://www.interbrand.com/best_brands_2007.asp)

[4] KOTLER, Philip. *Preguntas más frecuentes sobre Marketing*. 1ª edición. Barcelona: Granica, 2005. ISBN: 84-7577-7287-7.

[5] MANSFIELD, Edwin. "How economists see R&D". *Harvard Business Review*, vol. 59 (6) (Noviembre-diciembre 1981), pp 98-106.

[6] MORRIL, John E. "Industrial advertising pays off". *Harvard Business Review*, vol. 48 (4) (marzo-abril 1979), pp 4-14.

[7] MUNUERA, José Luis; RODRÍGUEZ, Ana Isabel. *Estrategias de Marketing*. 1ª edición. Madrid: Pirámide, 2002. ISBN: 84-368-1640-4.

[8] WEBSTER Jr., Frederic E. *Industrial Marketing Strategy*. 3ª edición. New York: John Wiley & Sons, 1991. ISBN:0-471-11989-X ■

<sup>8</sup> En el terreno de lo formal, se podría sugerir para dicho departamento/dirección una denominación tal como "Dpto. de Tecnología y Marketing" o similar.