

# Auge y declive del Marketing-Mix. Evolución y debate sobre el concepto

Teresa Vallet Bellmunt  
Universitat Jaume I  
Marta Frasquet Deltoro  
Universidad de Valencia

## Resumen

*El objetivo que persigue este trabajo es meramente descriptivo, intentando poner sobre la mesa un concepto clásico de la Ciencia del Marketing: el Marketing-Mix. Así, en un primer apartado se lleva a cabo una revisión del contenido del concepto, para, en segundo lugar, detallar los orígenes y la evolución histórica del Marketing-Mix. El tercer apartado sintetiza el debate generado en torno al concepto, tanto desde el punto de vista teórico, como pedagógico y práctico. Por último, se intenta hacer una reflexión sobre en qué punto se encuentra el Marketing-Mix y hacia dónde se dirige.*

**Palabras clave:** marketing mix, concepto de marketing, revisión de la literatura, debate.

**Códigos JEL:** M31.

## 1. Introducción

El paradigma del Marketing-Mix ha permanecido como núcleo del concepto de marketing durante casi cuarenta años, y, en ese periodo, ha recibido continuas adhesiones, críticas y remodelaciones. De todas las descripciones de Marketing-Mix, la más popular ha sido la propuesta por McCarthy (1960), las 4 Ps: producto precio, distribución y comunicación. Sin embargo existe una cierta duda sobre si esta clasificación está todavía vigente y sobre su utilidad, tanto para los investigadores y profesores de marketing, como para los profesionales de marketing.

El objetivo que persigue este trabajo es meramente descriptivo, intentando poner sobre la mesa un concepto clásico de la Ciencia del Marketing: el Marketing-Mix. Así, en un primer apartado se lleva a cabo una revisión del contenido del concepto, para, en segundo lugar, detallar los orígenes y la evolución histórica del Marketing-Mix. El tercer apartado sintetiza el debate generado en torno al concepto, tanto desde el punto de vista teórico, como pedagógico y práctico. Por último, se intenta hacer una reflexión sobre en qué punto se encuentra el Marketing-Mix y hacia dónde se dirige.

## 2. El concepto de Marketing-Mix

Para facilitar la aplicación práctica del concepto de Marketing-Mix, los investigadores han creado listados de elementos que afectaban a la respuesta del mercado (Oxenfeldt, 1962). En el cuadro 1 se pueden ver algunas definiciones de Marketing-Mix. Si elaboramos una propuesta que acoja y resuma todos los aspectos que enumeran los autores, diríamos que el Marketing-Mix es el conjunto de variables, instrumentos o herramientas, controlables o a disposición del gerente de marketing, que se pueden coordinar, manejar, manipular o combinar en un programa de marketing, y que tienen los siguientes objetivos: producir, alcanzar o influir sobre la respuesta deseada en el mercado objetivo, lograr los objetivos de marketing de la empresa o satisfacer al mercado objetivo.

En esta definición-marco hay posturas convergentes en algunos aspectos, mientras que diverge en otros. Así, existe aproximación en el qué

(conjunto de variables que la organización tiene bajo su control), quién (a disposición del directivo) y el cómo (el directivo las coordina entre sí en un programa de marketing).

**Cuadro 1. Definiciones de Marketing-Mix**

AUTORES	DEFINICIONES DE MARKETING-MIX
BORDEN (1964) <sup>1</sup>	Conjunto de variables (como ingredientes en una receta) que tienen bajo su control las empresas y que pueden manipular para alcanzar sus objetivos de marketing.
FREY (1956)	VARIABLES bajo el control del director de marketing, que permiten realizar el intercambio.
MCCARTHY (1964)	Combinación de todos los factores que utilizan los directivos para satisfacer su mercado objetivo.
KOTLER (1976)	Conjunto de variables controlables que la empresa puede usar para influir en la respuesta del comprador. Como un checklist.
SHAPIRO (1985)	Conjunto de variables controlables o juego de herramientas a disposición del responsable de marketing.
MCCARTHY Y PERREAULT (1987)	VARIABLES controlables que una organización puede coordinar para satisfacer su mercado objetivo.
KOTLER Y AMSTRONG (1989)	Conjunto de variables controlables de marketing que la empresa maneja para producir la respuesta deseada en el mercado objetivo.
DAVIES Y BROOKS (1989)	El Marketing-Mix es un conjunto de factores que contribuyen a la creación de la marca. Dos productos similares pueden tener dos mixes totalmente distintos y ser igualmente exitosos.
KOTLER (1991)	Conjunto de herramientas que la empresa utiliza para conseguir sus objetivos en su mercado objetivo. Como una estrategia
WATERSCHOOT Y VAN DEN BULTE (1992)	Instrumentos controlables por la empresa que afectan a la demanda y que se pueden combinar en un programa de marketing para alcanzar cierto nivel y tipo de respuesta de su mercado objetivo.
KOTLER ET AL. (1995)	Es el conjunto de herramientas de marketing que utilizan las empresas para conseguir sus objetivos comerciales, en relación con un público objetivo.

(1) Aunque el artículo de Borden es de 1964, éste se basó en los estudios de Culliton (1948) y ya hizo referencia al mix en su obra: Borden N. (1942): *The Economic Effects of Advertising*, Homewood, Illinois: Richard D. Irwin. Esta es la razón por la que está el primero.

Sin embargo, existen posiciones contrarias respecto a la composición del Marketing-Mix y los fines que persigue. Según las propuestas de diversos autores, la mayoría de los componentes caen dentro del conjunto de las cuatro Ps (producto, precio, distribución y comunicación), aunque algunos de ellos proponen variables adicionales, con el mismo peso que cualquiera de las 4 Ps: investigación de mercados (Borden, 1964), envase (Nickels y Jolson, 1976), servicio al cliente (Lovelock, 1979), relaciones públicas (Mindak y Fine, 1981), participantes, proceso y evidencia física (Booms y Bitner, 1981; Magrath, 1986; Collier, 1991; Rafiq y Ahmed, 1992), personas (Judd, 1987), servicio y ventas (Davies y Brooks, 1989), servicio, procesos y personal (Christopher, Payne y Ballantine, 1991; Palmer, 1994), inducción-promoción de ventas (Waterschoot y Van den Bulte, 1992), personas y presentación (Ellis y Mosher, 1993).

Respecto a los fines del Marketing-Mix, todavía se observan mayores distancias. Mientras para algunos (Borden, 1964; Kotler y Amstrong, 1989; Kotler, 1976; Kotler, 1991; Waterschoot y Van den Bulte, 1992) el Marketing-Mix son herramientas para influir en el mercado (dirección empresa-mercado, óptica de producción o venta), para otros (McCarthy y Perreault, 1987; McCarthy, 1964) son herramientas para satisfacer al mercado (dirección mercado-empresa, óptica de orientación al consumidor).

Por ello, se puede decir que no hay consenso acerca de lo que es el Marketing-Mix. Todo esto ha generado una gran controversia en el área de marketing, dónde los académicos han estudiado la utilidad del concepto y su vinculación a la teoría del marketing, y han ido enunciando, a lo largo del tiempo, diversas críticas.

### 3. Desarrollo histórico

El término Marketing-Mix fue popularizado por Borden (1964) aunque fue Culliton (1948) el autor originario del mismo. Según Borden (1964:p.2), *un ejecutivo es un decisor y un artista, un mezclador de ingredientes, que sigue a veces una receta, que adapta los ingredientes disponibles a una receta dada, o que experimenta o inventa ingredientes que antes*

*no ha utilizado nadie*. El “mezclador de ingredientes” apareció como una frase fácil y apta de entender. Así, el Marketing-Mix es un conjunto de variables que tienen bajo su control las empresas y que pueden manipular para alcanzar sus objetivos de marketing. Este enfoque considera al marketing como una función gerencial donde el directivo manipula el mix para satisfacer al consumidor y obtener a cambio un beneficio. La unidad básica del análisis es la transacción en un mercado competitivo, con las empresas controlando los factores de producción (Arndt, 1979; Thorelli, 1986).

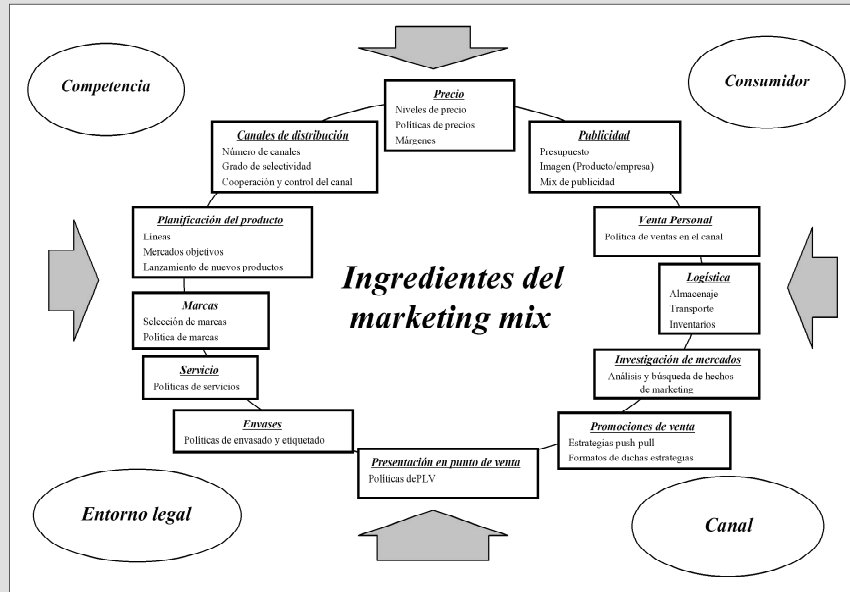
La clasificación de Borden (véase figura 1) se compone de una serie de variables internas o ingredientes del fabricante y una lista de fuerzas externas que el mezclador debe ajustar para encontrar una mezcla exitosa que aproveche los recursos de los que dispone.

El concepto de Borden fue considerado amplio y aplicable a cualquier campo, y, consecuentemente, muchos autores desarrollaron listas de “ingredientes” que eran más fáciles de recordar y por tanto, de aplicar (véase figura 2).

Una versión primitiva del mix la dio Frey (1956), con dos grupos de variables: la oferta y las herramientas. Frey distinguía así entre el objeto del intercambio y aquellas otras actividades que facilitan el mismo.

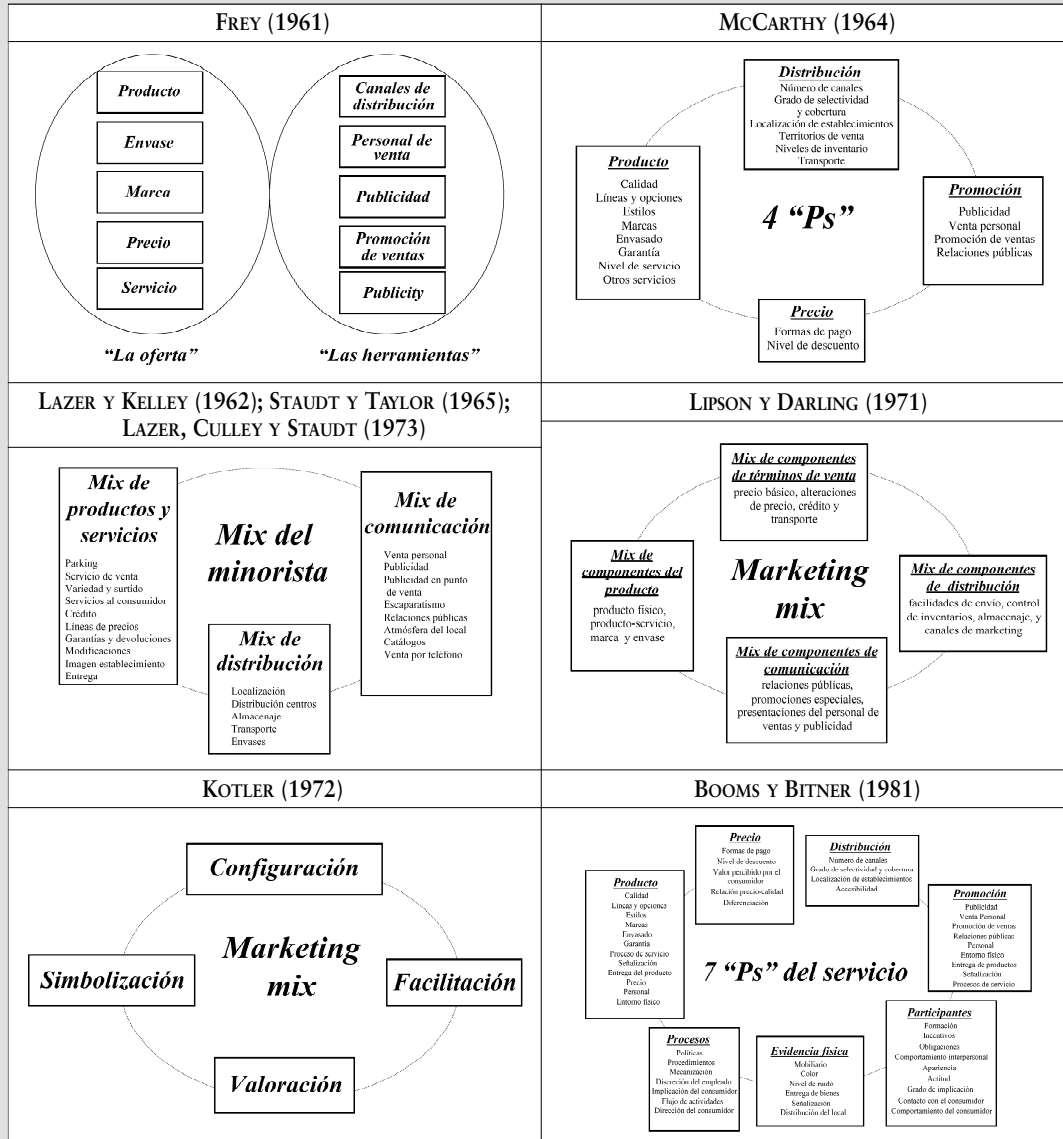
La clasificación más aceptada fue la propuesta por McCarthy (1960) quien redujo la lista a cuatro variables: producto, precio, distribución y promoción. Durante un cuarto de siglo ha existido un matrimonio perfecto entre el concepto de Marketing-Mix y las 4 Ps, siendo la fusión tan completa, que incluso es difícil separar ambas identidades. Las 4 Ps han sido ampliamente utilizadas en los textos de marketing, lo que refleja su atractivo pedagógico, y además han sido ampliamente aceptadas por los profesionales de marketing. Sin embargo, el paso del tiempo ha ido minando su robustez, encontrándose varias faltas, como luego se verá.

Figura 1. Orígenes del Marketing-Mix (Borden, 1960)



Kelley y Lazer (1973); Staudt y Taylor (1965) y Lazer, Culley y Staudt (1973), proponen tres grupos: mix de producto y servicio (similar a “la oferta” de Frey, ya que lo definen como lo que una empresa oferta al mercado, tal y como es percibido por el consumidor (Kelley y Lazer, 1973; p. 29), mix de distribución (descrita en términos de distribución física y actividades del intermediario) y mix de comunicación (que incluye el flujo de información en los dos sentidos). La idea de formar cada variable como un mix, de forma que cada una es, en esencia, un factor multidimensional, permite hacer una clasificación más amplia que las 4 Ps (Bruner II, 1988).

Figura 2. Distintas versiones del Marketing-Mix



Lipson y Darling (1971) proponen un modelo de cuatro elementos formado por los componentes del mix de producto, los componentes de términos de venta, los componentes del mix de distribución y los componentes del mix de comunicación. De forma similar al modelo de Kelley y Lazer (1973), cada uno de los cuatro elementos se subdivide en cuatro variables.

Kotler (1972) desarrolló un Marketing-Mix distinto del de sus predecesores. Su objetivo era tener un grupo por encima de todo “genérico” y aplicable a todo tipo de situaciones de intercambio. Utilizó las funciones genéricas del marketing para la realización del intercambio como clave de su clasificación. Así, respectivamente, la configuración, simbolización, facilitación y valoración son el producto, la comunicación, la distribución y el precio.

Por último, Booms y Bitner (1981) proponen una ampliación de las 4 Ps a los servicios, formando las 7 Ps. Consisten en las 4 Ps tradicionales a las que se añaden 3 más: participantes, proceso y evidencia física. Los participantes incluye a las personas relacionadas con el intercambio del servicio, es decir, el personal de la empresa (importancia de su formación, selección, motivación, etc.) y al consumidor (el que compra y el del entorno). La evidencia física hace referencia al entorno en que se produce el intercambio, e incluye todos los bienes tangibles que facilitan el resultado y comunicación del servicio. Es importante porque los consumidores, en ausencia de la tangibilidad del servicio, usan la evidencia física para medir la calidad del servicio. Por último, los procesos se refieren a los flujos de actividad o mecanismos por los que se adquiere el servicio (colas, pedidos telefónicos, etc.).

#### **4. Debate sobre el Marketing-Mix**

El concepto de Marketing-Mix ha sido ampliamente aceptado como el núcleo central de la teoría del marketing. Según Schultz (2001) las 4Ps tienen cada vez menos relevancia en el mercado actual, pero, a pesar de ello, todavía se enseñan como el primer día, se escribe e investiga sobre ellas, se utilizan como herramienta de gestión y se sigue haciendo proselitismo por



académicos, profesionales, consultores e incluso editores. Sin embargo ha ido creciendo la insatisfacción de este concepto en varios campos. Durante los años 70, 80 y 90 muchos autores siguieron las 4 Ps, pero hicieron algunas observaciones, matizando su utilidad. A continuación, y tomando como punto de partida el trabajo de O'Malley y Patterson (1997), se detallan las distintas críticas hechas al concepto en las vertientes teórica, empírica y pedagógica.

#### **4.1. Críticas basadas en los fundamentos teóricos del Marketing-Mix**

La distancia entre la teoría y la práctica del marketing ha originado una confusión esencial: la reducción de la adopción del concepto de marketing al diseño, implementación y control de un marketing-mix simplificado. Por ello, a pesar de ser el paradigma dominante en marketing, el enfoque de Marketing-Mix ha atraído múltiples críticas desde el punto de vista teórico, que pueden estructurarse en tres apartados: simplificación del concepto de Borden, propiedades nunca explicadas de la clasificación y falta de cohesión con el concepto de marketing.

##### *4.1.1. Hipersimplificación del concepto original de Borden*

El concepto original de Borden incluía doce variables, sin ánimo de ser una lista exhaustiva. A pesar de ello, se realizaron agrupaciones o extensiones de las variables originales según la importancia que cobraba determinada variable para aumentar la clasificación, o la redefinición de las variables existentes para unir en una categoría, dos de las variables originarias. Así se reducían a tres variables (Staudt y Taylor, 1965; Kelley y Lazer, 1973; Lazer, Culley y Staudt, 1973; Renaghan, 1981) o a dos (Frey, 1956). Por otro lado, se ampliaban a cinco (Mindak y Fine, 1981; Judd, 1987), a seis (Ellis y Mosher, 1993; Kotler, 1986) a siete (Booms y Bitner, 1981; Magrath, 1986; Collier, 1991; Cristopher, Payne y Ballantine, 1991; Rafiq y Ahmed, 1992) o incluso a 8 variables (Palmer, 1994). Dada la naturaleza de algunas adiciones, junto con la regla no escrita que empiecen por "P", hizo que algunos autores ironizaran (Gummerson, 1994) res-

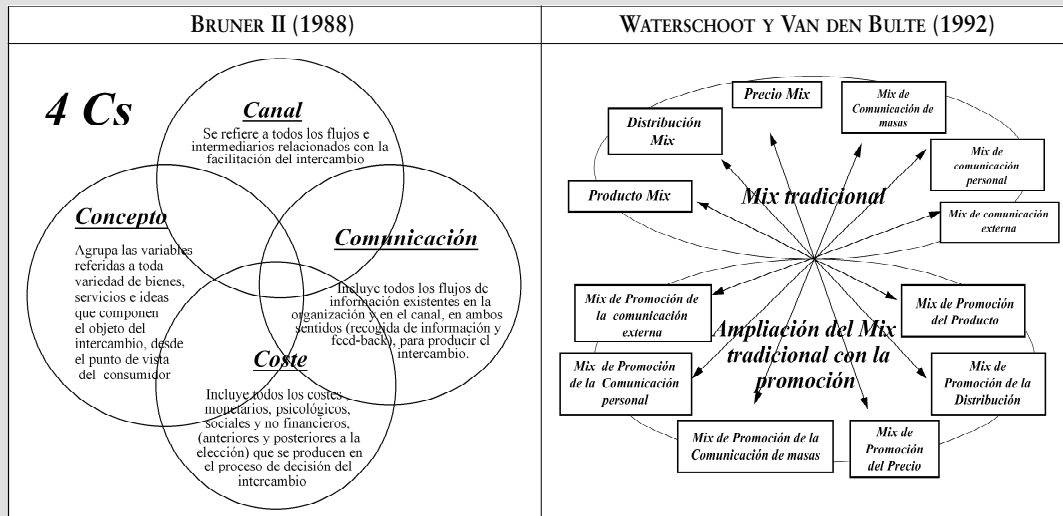
pecto a que palabras como panacea o placton pudieran pertenecer a la lista con algún vago significado de marketing.

Sin embargo, Gronroos (1989) no creía que el problema de las 4 Ps se arreglase modificando el listado. Así, argumentaba que una lista no es una forma válida de definir un concepto, ya que no es exhaustiva, no se adapta a todas las situaciones y puede quedarse obsoleta. De hecho, la necesidad de añadir nuevas categorías de variables de marketing durante la década de los 80 es un síntoma de debilidad del enfoque de Marketing-Mix, y demuestra que, como modelo de marketing general, el enfoque de Marketing-Mix ha fracasado. Según Gummerson (1994), reducidas las 12 variables de Borden a las 4 Ps, el mix gana en elegancia y simplicidad, pero pierde su sustancia y validez.

#### 4.1.2. *Propiedades de la clasificación*

Waterschoot y Van den Bulte (1992; p. 85) enuncian: “*por lo que sabemos, las propiedades o la racionalidad para distinguir las categorías denominadas “producto”, “precio”, “comunicación” y “distribución” nunca han sido explicadas*”. Por ello, y basándose en los criterios de evaluación de una clasificación de Hunt (1991), determinan que las categorías especificadas por las 4 Ps no cumplen los criterios de una buena clasificación: no son mutuamente excluyentes (criterio de exclusividad), no todos los ítems son fáciles de clasificar, pues pueden pertenecer a varias categorías (criterio de exhaustividad) y las categorías se solapan. Todo ello hace que el paradigma del Marketing-Mix no sea lo suficientemente robusto como base de la investigación académica (O’Malley y Patterson, 1997; p.685). Fruto de estas críticas, surgen las aportaciones (véase figura 3) de Bruner II (1989) y Waterschoot y Van den Bulte (1992).

Figura 3. Soluciones a la clasificación del Marketing-Mix



Bruner II (1989) propone las 4 Cs: Concepto, Coste, Canal y Comunicación. La diferencia de esta propuesta radica en que las cuatro variables se solapan, es decir, no son mutuamente excluyentes. Esto es así porque Bruner II cree que hay que buscar las sinergias que se producen de integrar estas actividades en lugar de buscar la optimización de las mismas individualmente. Ejemplos de estos solapamientos son concepto-comunicación a través de envases y marcas, coste-comunicación a través de promoción de ventas, canales-comunicación a través de las estrategias push-pull, coste-canal a través de la localización, coste-comunicación-concepto a través de los precios de prestigio, o concepto-canal a través de los servicios producidos en el lugar de venta. Esta nueva clasificación cumple los cuatro criterios de evaluación de una clasificación (Bruner II, 1989): 1) los términos son individual y colectivamente más amplios que las 4 Ps, y se pueden aplicar más fácilmente a las más variadas situaciones de intercambio; 2) los términos minimizan connotaciones negativas de las 4 Ps que hicieron que se inhibiese su uso por parte de los profesionales de marke-

ting; 3) los términos son familiares, conocidos, están coordinados semanticamente, por lo que poseen un alto potencial pedagógico; y 4) incluye la orientación al consumidor.

Por otro lado, Waterschoot y Van den Bulte (1992) enuncian que las funciones del marketing propuestas por Kotler (1972) son propiedades adecuadas para clasificar los elementos del Marketing-Mix y que la lista de las funciones debe ser elaborada o interpretada de forma que cada elemento del Marketing-Mix pueda ser asignado a una sola función (exhaustividad y exclusividad). Distinguen entre Funciones (output) y Herramientas (input) específicas utilizadas para alcanzar las funciones genéricas del marketing. Así, cada una de las funciones (configuración, valoración, simbolización y facilitación) puede ser llevada a cabo por varias herramientas y cada elemento del mix (herramienta) puede ser utilizado simultáneamente en varias funciones adoptando un papel fundamental en una función genérica y un papel secundario en el resto. La excepción se encuentra en la promoción de ventas, que se solapa con otras categorías del mix. Para eliminar los vínculos entre promoción de ventas y las funciones genéricas del marketing, se enuncia una función no genérica del marketing, sino situacional, la función de inducción: para que tenga lugar el intercambio es necesario inducir a la acción en determinados momentos. Tras estas consideraciones, definen un nuevo mix, compuesto por el marketing tradicional y una ampliación mediante el mix promocional. Esta clasificación supera los tres defectos que según Waterschoot y Van den Bulte (1992) tenía las 4 Ps: se especifican los criterios para la clasificación, es una clasificación exhaustiva y excluyente.

#### *4.1.3. Falta de cohesión entre el paradigma del Marketing-Mix y el concepto de marketing*

El concepto de marketing es problemático en si mismo (Houston, 1986) y ha sido denominado el talón de Aquiles de la disciplina (Brownlie y Saren, 1992). En la definición de la AMA de 1985, el Marketing es descrito como “el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación del pre-

cio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear intercambios y satisfacer los objetivos de los individuos y organizaciones”. Según Gronroos (1989), todo lo que no sea concepción, fijación del precio, promoción y distribución, es, por definición no marketing, por lo que redefine Marketing como:

*“Marketing es establecer, desarrollar y comercializar relaciones a largo plazo con el consumidor, para conseguir los objetivos de las partes implicadas. Esto se realiza mediante el mutuo intercambio y el cumplimiento de las promesas. Los recursos de la empresa (personal, tecnología y sistemas) deben ser usados de forma que la confianza del consumidor y de la empresa en si misma se mantengan y fortalezcan.”*

Por tanto, el núcleo del marketing es el concepto de la relación con el consumidor. Esta definición no nos dice que los elementos tradicionales del Marketing-Mix son menos importantes que antes. Sin embargo, demuestra que es mucho más importante para el marketing establecer y desarrollar relaciones a largo plazo que las formas de competencia a través del Marketing-Mix tradicional.

Por ello, una de las principales críticas que se hacen al Marketing-Mix es que falla en su adaptación al concepto de marketing (Dixon y Blois, 1983; Gronroos, 1994; Gummersson, 1987), y particularmente O'Malley y Patterson (1997) citan tres elementos: la orientación al consumidor, la diseminación de la función de marketing por toda la organización y el marketing relacional.

Así, Dixon y Blois (1983) afirman que el enfoque de Marketing-Mix no es adecuado para cumplir los requerimientos del concepto de marketing, respecto a la orientación al consumidor, y acaban diciendo que *“por supuesto, no sería injusto sugerir que lejos de preocuparse de los intereses del cliente (esto es, alguien por quien se hace algo), ¡los criterios implícitos en las 4 Ps son que el cliente es alguien al que se le hace algo!”*. En línea con este análisis Gronroos (1989:54) sugiere que las 4 Ps y el

Marketing-Mix constituyen una definición orientada a la producción, porque empieza en la empresa y no en el mercado. El enfoque del Marketing-Mix se concentra en el vendedor y subordina al consumidor a un papel pasivo (Gronroos, 1994).

Respecto a la diseminación del marketing por toda la organización, Kent (1986) critica el enfoque del Marketing-Mix sobre la base que enfatiza la estructura (departamento de marketing) frente al proceso (concepto de marketing). Los departamentos de marketing fueron creados con la entera responsabilidad de la función del marketing (Webster, 1992), entendida como la aplicación de las 4Ps. Esto está en contradicción con el enunciado de Drucker (1954; p. 36) donde el interés y la responsabilidad del marketing deben trascender a todas las áreas de la organización. Está ampliamente reconocido que el personal no perteneciente al departamento de marketing interactúa frecuentemente con el consumidor, y cada vez más, tiene un impacto mayor que el personal del departamento de marketing, sobre las percepciones de satisfacción del consumidor (Hakansson, 1982; Gummesson, 1987). Por ello, Webster (1988) sugiere que la función del departamento de marketing no puede ser responsabilidad de unos pocos especialistas.

Por último, Arndt (1983) critica la teoría microeconómica que subyace bajo el paradigma de las 4Ps, por su falta de capacidad para proveer de herramientas que analicen la estructura y los procesos del intercambio. De hecho, *“si limitamos nuestra atención al estudio de intercambios únicos y aislados, ignoramos mucho del núcleo de lo que nosotros llamamos ‘marketing’”* (Houston y Gassenheimer, 1987; p. 10).

#### 4.2. Críticas basadas en la aplicación práctica del concepto de Marketing-Mix

Parece apropiado considerar la utilidad del Marketing-Mix respecto a su suficiencia práctica, es decir, hasta qué punto este concepto es útil desde el punto de vista práctico. El debate generado entre los distintos autores ha detectado cuatro fisuras en el concepto. Así, no parece ser aplicable ni a

las extensiones del marketing ni a cualquier zona geográfica. Por otro lado, los cambios en el entorno competitivo han propiciado una falta real de control sobre las variables y los recursos y los cambios en la demanda hacen que el paradigma tampoco sea de aplicación al nuevo consumidor post-moderno.

#### *4.2.1. Falta de adaptación a las extensiones de marketing*

Las críticas que se hacen en este sentido van referidas a la poca aplicación de las 4 Ps a las extensiones del marketing que han propiciado los cambios del entorno. Desafortunadamente, la madurez no le ha sentado bien a las 4 Ps, y los ejemplos más evidentes están en el marketing no lucrativo (Bruner II, 1988), en el marketing de servicios y en el marketing industrial (Rafiq y Ahmed, 1992). En estos dos últimos campos es donde se ha encontrado más literatura.

Gronroos (1990) dice que en el marketing de servicios y en el marketing industrial, con frecuencia el enfoque de Marketing-Mix no cubre todos los recursos, actividades y procesos que aparecen en las diversas etapas del ciclo de vida de la relación con los clientes. Especialmente, durante el proceso de consumo, hay una serie de contactos entre la empresa de servicios y sus clientes que están fuera de la función de marketing tradicional. La dirección y gestión de estos contactos son responsabilidad del departamento de operaciones y de otros departamentos no relacionados con el marketing. Sin embargo, estas interacciones comprador-vendedor tienen una enorme influencia en el futuro comportamiento de compra de los clientes y en la comunicación boca-oreja, esto es, tiene implicaciones de marketing y, por tanto, deberían ser consideradas recursos y actividades de marketing y ser gestionados como tales. Respecto al marketing industrial, la complejidad del producto industrial y del proceso de compra, por la interdependencia existente entre vendedor y comprador, no se contempla en el marketing tradicional. Para esta ampliación de las actividades del marketing, la esencia del intercambio está en las relaciones entre comprador y vendedor, ya que se pone más énfasis en la construcción de

las relaciones que en la manipulación del mercado a través del Marketing-Mix (Gummesson, 1987).

Para evitar esta crítica, Rafiq y Ahmed (1992) proponen la utilización de la ampliación de Booms y Bitner (7 Ps), inicialmente para servicios, a otros campos del marketing (bienes de consumo, marketing industrial y otras extensiones). La ventaja de tener un único Marketing-Mix para cualquier tipo de situaciones de marketing es que provee de una herramienta poderosa para la realización de los planes de marketing (Rafiq y Ahmed, 1992). Aunque las 7 Ps pueden ser aplicables a los bienes de consumo, al marketing industrial y al marketing de servicios, cada elemento del Marketing-Mix tendrá una importancia distinta según el contexto al que se aplique. Para realizar esta extensión de las 7 Ps empiezan justificando la inexistencia de diferencias fundamentales entre el marketing de bienes de consumo y de servicios (Levitt, 1972; Shostack, 1977; Cowell, 1984) o entre el marketing de bienes de consumo y bienes industriales (Fern y Brown, 1984; Zaltman y Wallendorf, 1984). A continuación, Rafiq y Ahmed (1992) explican que en el marketing de servicios, los elementos clave de las 7 Ps de Booms y Bitner (1981) son: participantes, proceso y evidencia física. En los bienes de consumo, sobre todo si están estandarizados, se puede delegar la distribución, los participantes, el proceso y la evidencia física en los intermediarios. Para estos autores, la única diferencia entre bienes y servicios se encuentra en el nivel de estandarización. A mayor estandarización del servicio, menor diferencia entre bien tangible e intangible. En el marketing de bienes tangibles, los participantes, el proceso y la evidencia física se encuentran en manos de los distribuidores, a no ser que se vea afectada la calidad del producto, con lo que los intermediarios serían eliminados. En el marketing de servicios, las tres nuevas Ps de Booms y Bitner (1981) están bajo el control del prestador del servicio, es decir, no se distribuye a través de intermediarios, a excepción de una elevada estandarización del servicio que no afecte a su calidad.

Por otro lado, Webster (1978) enuncia que el marketing industrial ha de ser visto como un proceso, no como unas características especiales de



producto y comunicación. Así, el concepto de proceso junto con el de participantes de Booms y Bitner (1981) puede ser utilizado para enfatizar la importancia de las relaciones a largo plazo en el marketing industrial. Los participantes incluirían: el centro de compras y la fuerza de ventas; y el proceso: la negociación (frente a la persuasión del marketing de bienes de consumo) y el hecho de que es el vendedor el que va al consumidor y no al revés (como ocurre en el marketing de bienes de consumo). Por último, el marketing de productos que requieran un gran soporte y explicación por parte del fabricante o el vendedor por ser complejos o no estandarizados, va a asemejarse más al marketing de servicios que al tradicional de bienes de consumo.

#### *4.2.2. Falta de adaptación a países de todo el mundo*

El modelo del Marketing-Mix está considerado como el modelo general de marketing para todo el mundo occidental. Gronroos (1989) critica que se ha olvidado que éste fue desarrollado en Norteamérica, donde existe un gran mercado de consumo y estructuras bien desarrolladas, y aplicado a los bienes de consumo. Sin embargo no se ha probado su validez ni al nivel general ni al nivel internacional. A pesar de algunos intentos (Vandermerwe, 1989; Manso, 1991), se considera que no existe un modelo o teoría de marketing adaptada a las condiciones europeas, y el Marketing-Mix tradicional ha sido utilizado en este entorno sin haberse modificado. Consecuentemente, su aplicación fuera de Norteamérica ha sido puesta en duda (Hakansson, 1982; Zeithaml et al, 1985; Gummesson, 1987; Gronroos, 1994).

#### *4.2.3. Falta de control sobre las variables y recursos*

El concepto de Marketing-Mix asume que la organización posee el control de las variables del mix y de los recursos. En la práctica esto no ocurre así (Piercy, 1986). Además, las empresas no son independientes de su entorno. De hecho, en la actualidad, las organizaciones compiten, no como individuos, sino como parte de redes de empresas (Ford, 1990). El enfo-

que de redes reconoce que una firma no puede manipular su entorno, pero puede trabajar bajo sus restricciones. En un sentido amplio, las empresas están ahora menos interesadas en poseer y controlar todos los recursos de suministro y distribución, como era el caso de los años setenta y ochenta (Webster, 1992). En los años noventa, las compañías necesitan ser flexibles, por lo que el enfoque está en cambiar las actividades internas por actividades de intercambio y posicionamiento en redes (Ford, 1990; Schultz, 2001).

El entorno global y competitivo difumina los límites de la empresa y favorece la aparición de nuevas fórmulas organizacionales, como la cooperación, trabajo en equipo, asociaciones, propiedad compartida entre empresas, alianzas con distribuidores y/o suministradores, estructuras verticales de marketing, subcontrato de funciones clave, etc. Todo ello pone en duda la creencia de que las cuatro Ps sigan bajo el control de la empresa (O'Malley y Patterson, 1997; p. 689).

#### 4.2.4. *No aplicable al consumidor post-moderno*

El post-modernismo dicta que los productos ya no están bajo el total control de productor, siendo el consumidor una parte activa de la co-creación del intercambio (Cova, 1996). Esto hace que el consumidor post-moderno rechace todo intento de ser tratado como un grupo homogéneo. El consumidor ya no es el receptor de la oferta, sino que juega un papel importante en la creación de la oferta. Por eso, conceptos como la calidad, estrategia y las relaciones, deben moverse desde la manipulación del consumidor hacia el compromiso del consumidor (McKenna, 1991). Por tanto, el paradigma del Marketing-Mix ha perdido potencia incluso en el mercado de bienes de consumo (Brady y Davies, 1993)

#### 4.3. **Críticas basadas en la función pedagógica del Marketing-Mix**

Por último, se recogen algunas críticas que se han hecho sobre la función pedagógica del Marketing-Mix. Estas se basan en la protección del concepto por parte de editores y planificadores de cursos de marketing, y en

la falta de tiempo de los profesores universitarios en pararse a pensar en la mejor forma de diseminar el conocimiento del marketing.

#### *4.3.1. Protección del concepto*

Waterschoot y Van den Bulte (1992) revisaron diversos textos ingleses de los años 1970 y 1980, concluyendo que el paradigma del Marketing-Mix dominaba casi exclusivamente en el campo de la educación del marketing. Sin embargo, las críticas que ha recibido el concepto no llegan a los cursos que se imparten sobre marketing. El hecho que sobrevive es que las 4Ps son un término nemotécnico, fácil de enseñar y de aprender. “En la educación de marketing, ha llegado a ser tarea dominante el enseñar a los estudiantes a utilizar un manual, en lugar de comentar el significado y consecuencias del concepto de marketing y el proceso natural de las relaciones de intercambio” (Gronroos, 1994; p. 5).

La literatura de marketing continua reforzando muchos de los pensamientos, teorías, paradigmas y epistemologías de la disciplina de marketing. Así, los estudiantes de marketing son protegidos de los peligros del debate sobre el marketing, que sigue siendo, para algunos autores, una disciplina saludable, con sus organos en perfecto orden y trasplantable a cualquier sector o experiencia. Se debe permitir que los estudiantes tengan su propio criterio, y como educadores, los profesores de marketing tienen la responsabilidad de presentar objetivamente los datos (O'Malley y Patterson, 1997; p. 688).

#### *4.3.2. Falta de tiempo de los profesores universitarios*

Dadas las presiones actuales que sufren los profesores universitarios, con necesidades de publicación de las investigaciones, la consultoría de empresas, junto con un número de alumnos creciente, el tiempo disponible para la preparación de las clases es cada vez menor. El profesor no tiene tiempo y por eso se basa en manuales que estandarizan lo conocido y facilitan su labor. Por ello, es difícil volver a los orígenes, con incorporación de lecturas, nuevas investigaciones y datos de la realidad. Una solución podría

ser animar a los alumnos a estudiar de los textos originales, pero, según O'Malley y Patterson (1997) el paradigma del Marketing-Mix también prospera en las publicaciones académicas más utilizadas.

## 5. Conclusión

Kent (1986) refiriéndose a las 4 Ps como “*el santo cuarteto... de la fe en el marketing...escrito en tablas de piedra*”, afirma que la cuestión nemotécnica de las 4 Ps, al ofrecer un mecanismo simple para alumnos, profesores y usuarios del marketing, se ha convertido en dogma de fe. Entre las consecuencias que se han producido, está la falta de un estudio empírico de cuáles son las variables del marketing y como las perciben y utilizan los directivos de marketing. Pero, a pesar de todas estas críticas, las 4 Ps han seguido utilizándose. O'Malley y Patterson (1997; p. 690) sugieren que las cuatro Ps han durado más que su propia utilidad, están basadas en principios teóricos pobres, y, ciertamente, necesitan ser reemplazadas o, como mínimo, necesitan una revisión radical. Según Brownlie *et al.* (1994) el paradigma del Marketing-Mix necesita claramente una reflexión, para la creación de una nueva era de usuarios de marketing, que estén predispuestos a recibir nuevas ideas y que tengan el criterio necesario para evaluarlas.

O'Malley y Patterson (1997) proponen diversas salidas a la situación actual del concepto: quedarse quieto, re-asfaltar el camino actual, cambiar de dirección, volver atrás o tomar el camino menos transitado.

- 1) Quedarse quieto. No hacer nada permite mantener un cómodo status-quo. El problema es que a la larga exista un divorcio entre el marketing académico y la realidad práctica del marketing, de forma que nadie, estudiante o profesional, pueda aprender de la disciplina.
- 2) Re-asfaltar el camino, o poner parches. Cada cierto tiempo, suele aparecer alguna variación del mix original<sup>2</sup>. Sin embargo, la clasificación de McCarthy y sus descendientes sufren las mismas deficiencias teóricas. Son propuestas estáticas y no se puede esperar que

(2) Por ejemplo, Goldsmith (1999) propone las 8Ps que coinciden con las 7Ps de Booms y Bitner (1981) más la personalización.

abracen la naturaleza dinámica, interactiva, co-creativa e integral del marketing actual.

- 3) Cambiar de dirección. El marketing relacional es visto por muchos como el paradigma futuro del marketing, pues parece apropiado para descartar lo viejo y abrazar lo nuevo. Sin embargo, aún se encuentra en estado embrionario y existe poco consenso acerca de sí compite o complementa el paradigma del Marketing-Mix (Gronroos, 1999).
- 4) Volver atrás. Dada la falta de nuevas ideas, y reconocidas las limitaciones de las 4 Ps, quizá se debería volver a la herramienta original de Borden, que es más flexible y evita algunos de los inconvenientes de la simplificación de McCarthy (1960).
- 5) Escoger el camino menos transitado. La disciplina de marketing necesita un nuevo paradigma y es lógico que prevalezca mejor un cambio incremental que una total revolución. Para que ello ocurra, los estudiantes, los profesionales y los académicos deben estar predispuestos al cambio y tener la mente abierta. O'Malley y Patterson (1998) creen que el nuevo paradigma debería ser flexible, abierto, interactivo, participativo, que conecte a las partes, que sea consciente de su papel social y de las consecuencias que produce, y que incluya el momento de la experiencia del intercambio.

En este punto, y mientras se decide qué camino tomar, consideramos que el concepto de Marketing-Mix debe ser presentado de una forma objetiva, con sus fortalezas y debilidades, siendo consistentes con una disciplina que aspira a legitimar su estatus académico (Seth et al, 1988).

## 6. Bibliografía

- AMA (1985). "AMA Board Approves New Marketing Definition", *Marketing News*, Vol. 5 (1 March).
- ANDERSON, P.F. (1982). "Marketing Strategic Planning and the Theory of the Firm", *Journal of Marketing*, 46 (Spring): 15-26.

- ARNDT, J. (1979). "Toward a Concept of Domesticated markets", *Journal of Marketing*, 43 (Fall): 69-75.
- (1983). "The Political Economy Paradigm: Foundations on Theory Building in Marketing", *Journal of Marketing*, 47 (Fall): 44-54.
- BEAVEN, M.H.; SCOTTI, D.J. (1990). "Service Orientated Thinking and its Implications for the Marketing Mix", *The Journal of Services Marketing*, 4(4): 5.
- BOOMS, B.H.; BITNER, M.J. (1981). "Marketing Strategies and Organisation Structures for Services forms, in DONNELLY, J. H. and GEORGE, W.R. (eds.), *Marketing of Services*, AMA, Chicago 1981.
- BORDEN, N.H. (1942). *The Economic Effects of Advertising*, Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.
- (1964). "The Concept of the Marketing Mix", *Journal of Advertising Research*, Vol. 4 (June), pp. 5-13
- BRADY, J.; DAVIES, I. (1993). "Marketing in Transition", *The McKinsey Quarterly*, 2: 17-28.
- BROWNLIE, D.; SAREN, M. (1992): "The Four Ps of the Marketing Concept: Prescriptive, Polemical, Permanent and Problematical", *European Journal of Marketing*, 26 (4): 34-47.
- BROWNLIE, D.; SAREN, M.; WHITTINGTON, R.; WESLEY, R. (1994). "The New Marketing Myopia: Critical Perspectives on Theory and Research in Marketing-Introduction", *European Journal of Marketing*, 28 (3), 6-12.
- BRUNER II, G. (1988). "The Marketing Mix: A Retrospection and Evaluation", *Journal of Marketing Education*, Vol. 10 (spring), pp. 29-33.
- (1989). "The Marketing Mix: Time for Reconceptualization", *Journal of Marketing Education*, Vol. 11 (summer), pp. 72-77.
- COLLIER, D.A. (1991): "New Marketing Stresses Services", *The Journal of Business Strategy*, March-April: 42.
- COVA, B. (1996). "The Post-Modern Explained to Managers: Implications for Marketing", *Business Horizons*, November/December, 15-23.
- COWELL, D. (1984). *The Marketing of Services*, Heineman, London.

- CRISTOPHER, M.; PAYNE, A.; BALLANTINE, D. (1991). *Relationship Marketing*, Butterworth-Heinemann, Ltd. Versión castellana: Marketing relacional, integrando la calidad, el servicio al cliente and el marketing, 1994, Madrid, Diaz de Santos.
- CULLITON, J.W. (1948). *The Management of Marketing Costs*, Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- DAVIES, G.; BROOKS, J. (1989). *Positioning Strategy in Retailing*, Paul Chapman Publishing Ltd., London.
- DIXON, D.F. y BLOIS, K.J. (1983). Some Limitations of the 4 Ps as a Paradigm for Marketing, Informe presentado en *Marketing Education Group Annual Conference* en el Cranfield Institute of Technology, UK, julio.
- DRUCKER, P. (1954). *The Practice of Management*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- ELLIS, B.; MOSHER, J.S. (1993). "Six Ps for Four Characteristics", *Journal of Professional Services Marketing*, 9(1): 129-145.
- FERN, E.F.; BROWN, J.K. (1984). "The Industrial Consumer Dichotomy", *Journal of Marketing*, spring, 86-77.
- FORD, D. (1990). *Understanding Business Markets: Interactions, Relationships, Networks*. London: Academic Press.
- FREY, A.W. (1956). *The effective Marketing Mix*, Hanover, NH: Amos Truck School, Dartmouth College.
- GOLDSMITH, R.E. (1999). "The Personalized Marketplace: beyond the 4Ps", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.17(4): 178-186.
- GRONROOS, C. (1989). "Defining Marketing: A Market Oriented Approach", *European Journal of Marketing*, nº 1.
- (1990). *Service Management and Marketing, Managing the Moments of the Truth in Service Competition*. Lexington Books and Macmillan Inc. Versión castellana: Gronroos, C. (1994). *Marketing y Gestión de servicios*, Diez de Santos, Madrid.
- (1994). "From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing", *Management Decision*, 32 (2): 4-20.

- (1999). "Relationship Marketing: Challenges for the Organization", *Journal of Business Research*, Vol. 46 (3): 327-335.
- GUMMERSSON, E. (1987). "The New Marketing, Developing Long Term Interactive Relationships", *Long Range Planning*, Vol. 20, n° 4, pp. 10-24.
- (1994). "Making Relationship Marketing Operational", *International Journal of Service Industry Management*, 5 (5): 5-20.
- HAKANSSON, H. (1982). *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods*, New York: Wiley.
- HOUSTON, F.S. (1986). "The marketing concept: what it is and what it is not", *Journal of Marketing*, 50 (April): 81-87.
- HOUSTON, F.S.; GASSENHEIMER, J.B. (1987). "Marketing and exchange", *Journal of Marketing*, 51: 3-18.
- HUNT, S.D. (1991). *Modern Marketing Theory: Critical Issues in the Philosophy of Marketing Science*, Cincinnati, OH: South-Western Publishing Company.
- JUDD, V.C. (1987). "Differentiate with the 5th P: People", *Industrial Marketing Management*, noviembre.
- KELLEY, E.J.; LAZER, W. (1973). *Managerial Marketing*, Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc.
- KENT, R.A. (1986). "Faith in the Four Ps: An Alternative", *Journal of Marketing Management*, Vol. 2, n.º 2, pp. 145-154.
- KOTLER, P. (1972). "A Generic Concept of Marketing", *Journal of Marketing*, 36(April), 46-54.
- (1976). *Marketing Management: Analysis, Planning and Control*, 3rd. edition, Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- (1986). "MegaMarketing", *Harvard Business Review*, 64 (March-April), 117-124.
- (1991). *Marketing Management*, 7th ed., Englewood Cliffs, NJ.: Prentice Hall.
- KOTLER, P.; AMSTRONG, G. (1989). *Principles of Marketing*, 4th ed., Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.



- KOTLER, P.; CÁMARA, D. y GRANDE, I. (1995). *Dirección de Marketing*, 8ª ed., Prentice Hall, Madrid.
- LAZER, W.; CULLEY, J.; STAUDT, T. (1973). "The Concept of the Marketing Mix", in BRITT, Stuart H. (ed.) *Marketing Manager Handbook*, Chicago: The Dartnell Corporation, 39-43.
- LAZER, W.; KELLEY, E.J. (1962). "The Retailing Mix: Planning and Management", *Journal of Retailing*, Vol. 37, nº 1 (spring), 34-41.
- LEVITT, T. (1972). "Production-line Approach to Service", *Harvard Business Review*, septiembre-octubre.
- LIPSON, H.A.; DARLING, J.R. (1971). *Introduction to Marketing: An Administrative Approach*, New York: John Wiley and Sons, Inc.
- LOVELOCK, C.H. (1979). "Theoretical Contributions from Services and Non-Business Marketing", in FERREL, O.C.; BROWN, S.W.; LAMB, C.W. (eds.): *Conceptual and Theoretical Developments in Marketing*, AMA, Chicago IL, 147-165.
- MAGALHAES, E.; DEL RIO, M.L. y CARVALHO, M. (1994). "La Influencia de la Orientación al Mercado de la Empresa en el Diseño e Implantación del Marketing Mix", *Actas de los VI Encuentros de Profesores Universitarios de Marketing*, pp. 87-96.
- MAGRATH, A.J. (1986). "When Marketing Services, 4 Ps ARE Not Enough", *Business Horizons*, 29, (May-June), 44-55.
- MANSO, F. (1991). "Los Euro-ámbitos. Estrategias de Marketing para el Mercado Único", *Esic-Market*, 71 (enero-marzo): 81-85.
- McCARTHY, E.J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*, Homewood, IL: Richard D Irwin, Inc.
- (1964). *Basic Marketing*, Homewood, IL: Richard D Irwin, Inc.
- MCCARTHY, E.J. y PERREAULT, W.D.Jr (1987). *Basic Marketing*, Homewood, IL: Richard D Irwin, Inc.
- MCKENNA, R. (1991). *Relationship marketing: Successful Strategies for the age of the customer*, Reading, MA: Addison-Wesley.
- MINDAK, W.A.; FINE, S. (1981). "A Fifth P: Public relations", in DONNELLY, J.H. y GEORGE, W.R. (eds.), *Marketing of Services*, AMA, Chicago 1981.

- NICKELS, W.G.; JOLSON, M.A. (1976). "Packaging, the Fifth P in the Marketing Mix", *Advanced Management Journal*, Winter, 13-21.
- O'MALLEY, L. y PATTERSON, M.A. (1997). "Road to Damascus: the marketing mix revisited", *Proceedings of the Academy of Marketing Annual Conference*, Manchester, July 1997, pp. 683-696.
- O'MALLEY, L. y PATTERSON, M.A. (1998). "Vanishing Point: The mix management Paradigm re-viewed", *Journal of Marketing Management*, 14: 829-851
- OXENFELDT, Alfred R. (1962). "The Formulation of a Market Strategy", in KELLEY, Eugene J. y LAZER, William (eds.): *Managerial Marketing: Perspectives and Viewpoints*, Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc, 34-44.
- PALMER, A. (1994). *Principles of Services Marketing*, McGraw Hill Book Company, Londres.
- PIERCY, Nigel (1986). "The Role and Function of the Chief Marketing Executive and the Marketing Department", *Journal of Marketing Management*, 1 (3), 265-290.
- RAFIQ, M.; AHMED, P.K. (1992). "Extending the Marketing Mix", in GUMERT, K.G. y FUGLEDE, D. (eds.). *Marketing for Europe-Marketing for the Future, 21st EMAC*, Denmark.
- RENAGHAN, L.P. (1981). "A new Marketing Mix for the Hospitality Industry", *A Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, August, 31-35.
- SCHULTZ, D.E. (2001). "Marketers: Bid farewell to strategy based on old 4Ps", *Marketing News*, Feb.12, Vol.35 (2):7-8., n° 1.
- SETH, J.N.; GARDNER, D.M.; GARRET, D.E. (1988). *Marketing theory: evolution and evaluation*, New York: John Wiley and Sons.
- SHAPIRO, B. (1985). "Rejuvenating the Marketing Mix", *Harvard Business Review*, September-October, pp. 28-34.
- SHOSTACK, G.L. (1977). "Breaking Free from Product Marketing", *Journal of Marketing*, 41 (April), 73-80.

- STAUDT, T.A.; TAYLOR, D.A. (1965). *A Managerial Introduction to Marketing*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, Inc.
- THORELLI, H.B. (1986). "Networks: between markets and hierarchies", *Strategic Management Journal*, 7: 37-51.
- VANDERMERWE, S. (1989). "A Conceptual Pan-European Marketing Formula", *European Management Journal*, 7(3): 267-272.
- WATERSCHOOT, W. Van; VAN DEN BULTE, Christopher (1992). "The 4 P Classification of the Marketing Mix Revisited", *Journal of Marketing*, 56 (October): 83-93.
- WEBSTER, F.E. (1978). "Management Science in Industrial Marketing", *Journal of Marketing*, 42 (January), 21-27.
- (1988). "The Rediscovery of the Marketing Concept", *Business Horizons*, 31 (May/June): 29-39.
  - (1992). "The Changing Role of Marketing in the Corporation", *Journal of Marketing*, 56 (October): 1-17.
- ZALTMAN, G.; WALLENDORF, M. (1979). *Consumer Behaviour: Basic Findings and Management Implications*, New York: Wiley.
- ZEITHAML, V.A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L.L. (1985). "Problems and Strategies in Services marketing", *Journal of Marketing*, 49 (Spring): 33-46.

