

EDITORIAL

Plan estratégico de etnomarketing Ethnomarketing strategic plan

Dagoberto Páramo Morales, Ph.D.

dparamo@uinorte.edu.co

Universidad del Norte

Entendiendo que el etnomarketing es la dimensión cultural del *marketing* (Páramo, 2005) y que como tal requiere planear e implementar sus programas, la aplicación de un plan estratégico de etnomarketing se ha venido extendiendo a los distintos sectores de las economías y en empresas de diferentes tamaños (Páramo y Ramírez, 2024). Así, y fiel a los esfuerzos organizacionales necesario para desarrollar su actividad de forma organizada y estructurada en los mercados que contienen un elevado sentido cultural (Spillman, 1999), el etnomarketing ha propuesto y ha venido implementado su propio plan en el que se reúnen todos los factores teóricos y prácticos que le han dado vida y lo mantienen vigente, adaptándose a las condiciones de todos los mercados (Marion et al., 2003). Más aún cuando las sociedades de consumo (Baudrillard, 1970) han servido de base de su accionar cotidiano. Sus resultados no son solo reflejan la precisión de sus planteamientos, sino que han permitido que las organizaciones hayan alcanzado sus propios planes corporativos.

En este plan se reflejan los hábitos -conductas- y los productos -artefactos-, que a su vez muestran los valores y las creencias que sobre el mundo subyacente (Schein, 1985) le dan sentido a cada acto humano relacionado con el consumo y la práctica organizacional. En su concepción y desarrollo se aprecian los patrones culturales que legitiman la participación de los diferentes agentes sociales de intercambio. Es desde la óptica antropológica desde donde mejor se pueden señalar sus grandes ventajas (Auge, 1994). Así, se puede percibir la presencia de los agentes de la demanda -consumidores, compradores, clientes-, los de la oferta -organizaciones empresariales-, los

de la intermediación -canales de distribución, agentes comisionistas- y los de la regulación –organizaciones estatales de control y vigilancia– (Páramo y Ramírez, 2024). Todos estos agentes del mercado funcionan en cumplimiento de su misionalidad y la concreción de sus propios planes. Es poner a la cultura en el centro de la organización (Schein, 1990)

Este plan en el que se condensa la nueva perspectiva del etnomarketing, se ha venido destacando por su practicidad y sencillez tanto en su estructura como en su contenido y su aplicabilidad. A pesar de parecerse a múltiples modelos y esquemas de planeación de *marketing*, los grandes beneficios de su aplicación se desprenden de dos factores que deben ser celosamente respetados (Páramo y Ramírez, 2024):

- a) *Profundo conocimiento del etnomarketing*. Es absolutamente imprescindible conocer y comprender todas y cada una de las categorías conceptuales propias del *etnomarketing*. De no hacerlo así, se corre el peligro no solo de desenfocar su esencia, sino de equivocar las decisiones que deberán ser tomadas al amparo de sus novedosos planteamientos. Ello implica, necesariamente, que quien quiera aprovecharse de sus beneficios deberá desaprender sus conocimientos y experiencias respecto a formatos y contenidos similares. Su aproximación cultural que significa adentrarse en las conductas sociales de quienes toman parte en los intercambios, rompe la tradicional forma de utilizar este tipo de instrumentos casi de manera mecánica y sin esfuerzo alguno. De hecho, el plan de etnomarketing supera muchos de los planes de *marketing* convertidos hoy en documentos inerciales que cada año son *actualizados*, haciéndoles insignificantes ajustes y replicándolos sin mayores esfuerzos de reflexión. Práctica completamente opuesta a la dinámica que los mercados han venido viviendo en los últimos años.

- b) *Obligada secuencia de aplicación*. Los mayores beneficios del plan de etnomarketing se obtendrán si el contenido de la guía se aplica en el estricto orden temático señalado. Cada tópico hace parte de un riguroso proceso de acumulación y comprensión del comportamiento de los diversos agentes de mercado que toman parte en los intercambios comerciales. Un tema desencadena en otro, y este en el sucesivo, hasta agotar todos los aspectos señalados en la correspondiente guía.

Como toda guía de acción organizacional, el plan de etnomarketing está formado por dos componentes (Páramo y Ramírez, 2024):

- *Diagnóstico cultural*: Relacionado con el detallado y profundo proceso de diagnóstico de todos los factores culturales relacionados con el mercado, sus dinámicas, sus circunstancias y, sobre todo, con la dimensión cultural que lo caracteriza.
- *Formulación*: Relacionado con las decisiones a *implementar* que en el marco de las realidades culturales de los mercados diagnosticadas sirva para satisfacer las demandas de consumidores, compradores y clientes de forma rentable y con perspectiva de largo plazo.

El contenido del *diagnóstico cultural* gira alrededor de la *antropología de mercados*, a partir de profundas investigaciones etnográficas en cada una de sus diferentes componentes:

- La *antropología de consumo* está compuesta principalmente por el estudio, análisis e interpretación etnográfica de la información recopilada alrededor de una de las funciones del etnomarketing: la comprensión del consumidor en sus propias complejidades. También se incluyen los factores del entorno, pero no de manera abstracta y distante de la realidad social de los mercados, sino en términos de la influencia que cada uno de sus componentes tiene en el comportamiento del consumidor en el momento de adquirir, usar o apropiarse de las marcas y productos existentes en los mercados. Se enfatiza, de manera categórica, la comprensión del consumo como entidad simbólica y fenómeno colectivo aprendido a través de los procesos de socialización experimentados por los seres humanos en el seno de su cultura. El consumo dejó de ser un medio para vivir y subsistir, es un fin en sí mismo (Gabriel y Lang, 2008) que muchos quieren alcanzar.
- La *antropología organizacional* incluye el estudio etnográfico tanto de la competencia como de la organización para la que se está elaborando el plan de etnomarketing. Todos los aspectos señalados en la guía tienen que ser analizados e interpretados desde la cultura organizacional orientada al mercado que prevalezca. A partir de ella deben considerarse to-

das y cada una de las decisiones estratégicas y operativas tomadas con el propósito de satisfacer a los otros agentes del mercado. La antropología organizacional, que ve a la organización como una cultura en sí misma, tiene varias fortalezas (Morgan, 1989) que han sido ampliamente aprovechadas en la dinámica y el funcionamiento del colectivo en el interior de una organización. Así se comparten horizontes comunes y se trabaja de manera individual para alcanzarlos (Páramo et al., 2008).

- La *antropología de la intermediación* se refiere a la participación de quienes conectan a los agentes de la demanda con los de la oferta. Se tiene que descubrir el predominio de agentes comisionistas (porcentaje o en unidades monetarias) o de canales de distribución, sea en formatos tradicionales o modernos de ventas al detal. En cada caso deben abordarse las costumbres, los valores, las creencias, las prácticas culturales de cada uno de ellos y su influencia en los intercambios comerciales que se realizan a través de ellos. Debe descubrirse mediante las investigaciones etnográficas el poder que conservan en los mercados y su capacidad de controlar tanto la demanda como la oferta de productos. Emerge la confluencia de mecanismos tradicionales de distribución enquistados en el alma colectiva con los modernizantes que desde finales del siglo XX han inundado los mercados de los países menos desarrollados.
- La *antropología del sector regulador* incluye el estudio de la normatividad legal vigente expedida por las entidades públicas que tienen la suficiente legitimidad social y política para imponer sus fallos –preventivos o correctivos– a los agentes participantes en los diversos intercambios comerciales de bienes, servicios o ideas sociales. También se considera la normatividad –social y gremial– concebida, defendida y aplicada por algunas instituciones privadas. Sus dictámenes, aunque no tienen fuerza de ley, ejercen gran influencia en las decisiones de protección que toman las agencias del Estado –o del gobierno– en defensa de los agentes, sean de la oferta o de la demanda. Debe considerarse la capacidad de hacer o permitir el “lobby” –cabildeo–, dado que ello puede modificar muchas de las decisiones que desde la regulación pretendan impulsarse. Debe recordarse que el Estado vela por la aplicación de la ley, pero no es la ley. En este sentido, el Estado tiene que servir al individuo y no al

revés. El Estado es tan solo el garante de la justicia social a través del gobierno (Maritain, 1983).

Teniendo total claridad de lo que sucede en los mercados y el rol jugado por cada uno de los agentes que participan de forma cotidiana en el intercambio comercial, se tienen todos los elementos para pasar a la fase de *implementación*. Esta deberá hacerse con rigurosidad concordante con el diagnóstico elaborado, pero sin perder la flexibilidad que la misma dinámica de los mercados vaya imponiendo. Siempre debe tenerse la disposición mental y de recursos técnicos y económicos para hacer los ajustes que sea necesarios en la medida que avanza el proceso de implementación. Pasando de un modelo cultural a categorías culturales que dan cuenta de lo que ocurre dentro de la organización (Singh, 2004)

La fase de planeación que está asociada con un fuerte liderazgo cultural (Westley y Mintzberg, 1989) incluye los siguientes elementos.

- *Diferencial simbólico para posicionar*. Habiendo descubierto lo que los demandantes requieren y lo que los oferentes entregan, debe obtenerse la brecha que será el diferencial por el cual se espera que los demandantes se inclinen a comprar, usar o apropiarse de la empresa y no el de la competencia. Debe encontrarse una diferencia clara y taxativa que motive a que los agentes del mercado lo prefieran. Si no se logra este diferencial, no habría razón alguna para que los demandantes escojan la oferta que les presenta. Este diferencial resume el simbolismo de consumo ideal con el consumidor ideal (Venkatesh, 1995; Belk, 1985; McCracken, 1990)).
- *Segmentos simbólicos de consumidores*. Con el diferencial claramente definido, debe escogerse el mercado simbólicamente estudiado. Este se selecciona a través de los descriptores (8 Oes). Los diferenciales deberán ajustarse de acuerdo con la realidad de cada segmento. Es decir, el número de diferenciales es igual al número de segmentos de mercado escogidos. Para cada segmento debe destinarse un diferencial específico porque, en últimas, es el diferencial el que determina cada segmento de mercado asociado (Appadurai, 1996). El diferencial une y reúne a los miembros

de un grupo social –segmento de mercado– alrededor de un mismo significado simbólico condensado en su correspondiente diferencial.

- *Estrategias de conquista de compradores.* Con el diferencial escogido para cada segmento de mercado, debe decidirse la estrategia que va a conquistar la porción del mercado seleccionado. Además de asegurarse de que el diferencial coincide con la realidad social de los demandantes, tiene que desplegarse toda la capacidad competitiva de la organización para de forma coordinada competir, comunicando y colocando el diferencial en manos de los potenciales compradores. La organización contribuye a estructurar un escenario de guerra donde todos se disputan la favorabilidad de los compradores. Estas decisiones se corresponden con los aspectos logísticos y operativos, sin los cuales todo lo realizado será en vano (Páramo y Ramírez, 2023).
- *Estrategias de conservación de clientes.* Habiéndose conquistado el mercado en disputa, se tienen que tomar las decisiones para que quienes hayan comprado repitan la compra. Esta repetición puede ser el resultado de la satisfacción que le produjo al comprador, que también fungió como consumidor, o por la satisfacción recibida por el consumidor, para quien el comprador adquirió los productos. Deberán ser consultados para clasificarlos, y así saber de qué manera se complacen, se cultivan o se consolida la relación con ellos (Páramo, 2005; Whiteley, 1991).
- *Estructura organizacional.* Ningún esfuerzo organizacional puede materializarse si no se dispone de la estructura adecuada y los mecanismos que se correspondan con las estrategias definidas. De nada vale haber encontrado el diferencial estratégico que el mercado busca con ahínco, si no se puede asegurar que la organización coordine todas sus acciones que hagan que este llegue de manera oportuna a los demandantes. También deben precisarse los responsables de implementar cada decisión relacionada con el contacto que debe mantenerse con compradores y clientes o con la auditoría que vaya supervisando la correspondiente puesta en marcha (Páramo et al., 2008).
- *Aspectos financieros.* Ningún plan organizacional tiene sentido si no se saben ni los ingresos que van a producir ni los costos en los que se va

incurrir. Tiene que preverse el impacto en la rentabilidad de la organización que le de viabilidad no solo a cada estrategia y programa por implementar, sino a la organización como un todo. Se tienen que estimar las utilidades que el plan de etnomarketing pueda producir.

- *Plan de acción.* La única forma de garantizar que el plan pueda implementarse es que se establezca una hoja de ruta que incluya tiempos, responsables y su respectivo esquema de seguimiento de cada uno de los componentes que constituyen el plan.

Con estas herramientas es posible aprovechar las ventajas que el etnomarketing ha demostrado tener tanto en los diferentes sectores de la economía en los que ha sido aplicado como en las empresas que de tamaños disímiles ha demostrado su eficiencia, incluyendo negocios que se encuentran en los mercados populares (Páramo y Deza, 2018) o en mercados con gran diversidad cultural en su interior (Pires, 1999).

REFERENCIAS

- Appadurai, A. (1996). *Modernity at large: Cultural dimensions of globalization*. University of Minnesota Press.
- Augé, M. (1994). *Hacia una antropología de los mundos contemporáneos*. Editorial Gedisa.
- Baudrillard J. (1970). *La société de consommation*. Denoël.
- Belk, R. (1985). Materialism: Trait Aspects of Living in the Material World. *Journal of Consumer Research*, 13, 265-280.
- Marion, G., Azimont, F., Mayaux, F., Michel, D., Portier, Ph. y Revat, R. (2003). *Antimanuel de marketing*. Editions d'Organization.
- Maritain, J. (1983). *El Hombre y el Estado*. Ediciones Encuentro.
- McCracken, G. (1990). Culture and Consumer Behavior: An Anthropological Perspective. *Journal of the Market Research Society*, 32(1), 3-11.
- Páramo, D. (2005). Ethnomarketing. The cultural dimension of marketing. *Pensamiento & Gestión* (Universidad del Norte, Colombia), 18, 177-206.
- Páramo, D. y Ramírez, E. (2023). *Comportamiento del consumidor desde el etnomarketing*. Klasse Editorial.
- Páramo, D. y Ramírez, E. (2024). *Etnomarketing, la dimensión cultural del marketing* (2ª. ed.). Klasse Editorial.
- Páramo, D., Ramírez, E. y Rodríguez, A. (2008). *Cultura organizacional y estilos de dirección orientados al mercado*. Ecoe Ediciones-Universidad del Valle.

- Páramo, D., Ramírez, E. y Rodríguez, A. (2008). *Cultura organizacional y estilos de dirección orientados al mercado*. Ecoe Ediciones-Universidad del Valle.
- Páramo, D. y Deza, G. (2018). Popular Businesses Model Located Inside a Retail Market in Chiclayo, Peru: Moshoqueque Market Case. En L. J. Sánchez y L. Gómez (Eds.), *Evolving Entrepreneurial Strategies for Self-Sustainability in Vulnerable American Communities* (pp: 231-249). IGI International.
- Pires, G. D. (1999). Domestic Cross Cultural Marketing in Australia: A Critique of the Segmentation Rationale. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 7(4), 33-44.
- Schein, E. (1990). Organizational culture. *American Psychologist*, 45, 2.
- Singh, N. (2004). From cultural models to cultural categories: A framework for cultural analysis. *Journal of American Academy of Business*, 5 (issue 1-2).
- Spillman, L. (1999). Enriching exchange: Cultural dimensions of markets. *The American Journal of Economics and Sociology*. New York.
- Venkatesh, A. (1995). Ethnoconsumerism: A new paradigm to study cultural and cross-cultural consumer behavior. En J. A. Costa y G. Barnossy (Editors), *Marketing in a multicultural world*. Sage.
- Westley, F. y Mintzberg, H. (1989). Visionary leadership and strategic management. *Strategic Management Journal*, 10.
- Whiteley, R. (1991). *The Customer-Driven Company*. Addison-Wesley Publishing Company.

NOTA: A partir del número 58 nuestra revista cambiará su estructura y su dinámica. Después de cumplir 30 años de trabajo continuado en la publicación de las piezas de investigación producidas por investigadores nacionales y extranjeros, la dirección de la revista estará a cargo de nuestro profesor asociado en marketing Mario Giraldo, Ph.D.

Dagoberto Páramo Morales, Ph.D.
Editor