

EL MARKETING UNA FILOSOFIA EMPRESARIAL DEL SER HUMANO PARA EL SER HUMANO

Cuál fue el aporte que dejó como legado Enrique Luque Carulla al marketing en Colombia? Para dar respuesta a esta pregunta se acudió a la revisión de material impreso publicado o que reposa en bibliotecas particulares como apoyo testimonial de su filosofía y práctica de esta disciplina en la administración y gestión empresarial. Específicamente se utilizó como base sus columnas en el diario EL TIEMPO, videos que él dirigió, otros del archivo histórico de Carulla & Cia. S.A, y audios de conferencias que él dictó en el CESA que reúnen sus conceptos y aplicación del mercadeo en nuestro país.

Este artículo pretende presentar una descripción sobre el ejercicio empresarial de este hombre que dedicó parte de su vida al mercadeo y entregó tantos aportes a la gestión de esta disciplina en el país. Su experiencia es fuente y referencia para fortalecer la aplicación de la misma en nuestro contexto y apoyar el aprendizaje aterrizando el espectro de conceptos teóricos en su uso cotidiano. Específicamente se presenta la faceta de Enrique Luque Carulla como un ser humano que siempre trabajó por el ser humano, al proyectarla en su filosofía de vida y por tanto a su filosofía del marketing.

Este artículo se organizó en apartes para facilitar la visualización del planteamiento pretendido. Se inicia con un breve perfil profesional, se continúa con su práctica aplicada examinando los factores que moldearon su pensamiento y para terminar con su filosofía en esta disciplina impartida y compartida con sus colegas, subalternos y estudiantes.

PERFIL PROFESIONAL

Enrique Luque Carulla (Bogotá, 1930 – 2006). Ingeniero mecánico con énfasis en aeronáutica de la Universidad de McGill de Montreal (Canadá). Trabajó en Carulla & Cia S.A., en donde continuó la labor iniciada por su abuelo y consolidó el crecimiento de la cadena de comercio como una de las más importantes del país. Fue una larga trayectoria que comenzó en 1955 cuando ingresó como subgerente de los almacenes, cargo que ocupó hasta 1967 y se retira temporalmente. En 1977 regresa para desempeñarse como gerente general de la cadena de comercio hasta 1989, cuando decidió retirarse en forma definitiva para continuar con sus actividades particulares. Sin embargo hasta último momento, estuvo vinculado a la junta directiva de la organización.

En el lapso entre 1967 y 1977 y el comprendido entre 1989 a 2005 asesoró a varias compañías nacionales tales como Berol, Fabricato, Sofasa, Danaranjo, Puyana, Lloreda Grasas, Sales and Marketing Executives International, Cementos

Diamante, Ladrillera Santafé, Comestibles Ricos, Comcel, Union Carbide, Fedearroz, Alcalis, Arrocería Perla del Huila, Bavaria, Mercafé, Tesicol, Telecom entre otras. A nivel empresarial también participó como miembro de Juntas Directivas en más de **xxx** empresas.

De forma paralela a esta actividad empresarial, estuvo vinculado a la actividad gremial con Diriventas, Idema, Fenalco y a la docencia universitaria por más de 30 años en facultades de Administración de Empresas.

DE SU PRACTICA

A través de la práctica diaria en su gestión, fue tomando forma su filosofía del marketing. A continuación se describe cómo su formación y su experiencia fueron moldeando su pensamiento de marketing para dejarlo plasmado en su filosofía sobre esta disciplina.

Se destaca que como ingeniero mecánico poseía una gran capacidad de asociaciones mentales entre diferentes áreas. Esto le permitió entender perfectamente el engranaje en permanente dinamismo, lo cual polinizó con su experiencia profesional. Por ejemplo al iniciar con los automóviles como ingeniero técnico, la atención de apoyo a los clientes lo llevó a la capacitación inicialmente de la venta técnica y a entender las necesidades reales del usuario y clientes. En cuanto a la capacitación fue el inicio de su carrera práctica en la enseñanza lo que se profundizará más adelante. Y en cuanto a las necesidades comprendió que los clientes lo que realmente compraban no era un "auto", era la facilidad de transportarse. Esta movilización incluía el auto y la garantía de su permanente funcionamiento: los repuestos y el mantenimiento. Así creó factores diferenciadores con respecto a la oferta de la competencia de precio. Vemos aquí puntos básicos de su filosofía en mercadeo: la capacitación en ventas, el entendimiento del consumidor o usuario final y la generación de valor agregado como ventaja competitiva diferente a precio.

Posteriormente fue a trabajar con la familia en el negocio de los alimentos. Inició sus aportes con una solución para el adecuado manejo de los productos frescos. Diseñó cámaras de maduración y refrigeración logrando así un manejo de la vida de los productos para satisfacer a las amas de casa en diferentes temporadas y no solo en las épocas de cosecha. De forma paralela con el propósito de garantizar disponibilidad de productos para entregar siempre lo mejor al ama de casa, su preocupación fue la de aliarse con los proveedores. Así que promovió la integración vertical hacia atrás a través de programas de extensión agrícola capacitando a los cultivadores. Esto llevó a la compañía a generar valor agregado, valor en tiempo, valor en sitio. Nuevamente vemos entonces como aplica la tecnología y la capacitación para el servicio de la consumidora y la generación de valor agregado, que son pilares en su filosofía del marketing.

Su preocupación por los alimentos lo llevó a Ramo y posteriormente a Colombina.

En los dos casos implicaba el manejo de productos de vida útil muy corta al ser perecederos. Estudió la operación de las compañías y sus mercados. Para el caso de Ramo aprovechó su comprensión y experiencia en la distribución como un servicio definitivo para lograr el éxito en el mercado. Fue entonces que desarrolló una adecuada estrategia basada en su sistema de bicicletas para llegar hasta donde las amas de casa estaban. Este trabajo lo implicó en realizar el primer censo de tiendas en Bogotá.

En el caso de Colombina se dedicó al desarrollo de productos y trabajar por el sabor consistente del producto. El desarrollo de productos con valor agregado que también incluye el desarrollo de empaques y el sabor consistente con la calidad (responsabilidad del empresario propietario de una marca) y con la distribución (valor agregado de sitio). Por el lado del empaque, el valor agregado porque que era considerado como un vendedor silencioso pero que debía cumplir su funcionalidad básica “contener y proteger el producto hasta su consumo final”. Por el lado de la consistencia del sabor porque en cualquier sitio que se vendiera el producto su sabor no debía variar. En parte lo lograba con el empaque y en parte con adecuado manejo logístico y de exhibición de la distribución.

Esta relación empaque – exhibición partió de su experiencia en Carulla mediante el conocimiento del autoservicio a través de “vivir en el campo”- lo que él traducía como en donde la acción está. Esta vivencia lo llevó a dominar la adecuada ubicación de los productos, la distribución de la mercancía en el punto de venta. Este manejo de mercancía en el punto de venta siempre en función de la forma de comprar por las amas de casa acorde con las asociaciones mentales del uso(s) de los mismos (momentos y formas de uso). Y aquí es donde entra a jugar la relación mencionada puesto que incide sobre la venta en función del diseño gráfico del empaque que debe tener en cuenta el manejo de la góndola, de la exhibición. En otras palabras dada su vivencia del autoservicio, entendió que el diseño del empaque estaba en función de los contrastes de colores que se logren y con la combinación adecuada en una exhibición.

En su regreso a Carulla & Cía S.A. logró generar una cultura de servicio, considerada por él como parte intrínseca del mercadeo y en función de satisfacer al ama de casa. YELLA razón de ser de la compañía, fue un símbolo que se originó de su cuestionamiento permanente en la toma de decisiones que afectaban a la consumidora de Carulla: ¿Y ella? Consistió entonces en un entrenamiento mental permanente para lograr la comprensión de esta misión por parte de los empleados y reforzada permanentemente por los supervisores de los subalternos a cargo. Así inculcó la importancia y la cultura de consultar a la clienta y a la consumidora, para entenderla y conocer los cambios en sus prioridades, así como comprender su comportamiento de compra.

En este mismo periodo creó la División de Orientación al Consumidor (1985). Esta concebida como un canal de comunicación y acercamiento con el consumidor. Su fin fue enseñarle al cliente la mejor forma de aprovechar el presupuesto en alimentos mediante orientación sobre diferentes formas de consumo y preparación

de los mismos. Enseñó como aprovechar mejor el mercado y contribuir a una mejor alimentación de la familia a través de recetarios, periódico para las zonas de influencia de los almacenes y mantener los avisos en punto de venta sobre los productos en cosecha. Así ejerció su responsabilidad formadora y orientadora de hábitos de consumo para que el consumidor pudiera ejercer su poder de elección. La idea básica consistía en servir mejor a personas que se alimentan bien y por tanto viven mejor y como consecuencia ser mejores seres humanos.

Igualmente enfrentó las dificultades que se presentan entre las áreas de ventas y de mercadeo. Fue mediador entre el cuerpo de ventas – en el supermercado conocido como área de operaciones- y el cuerpo de mercadeo – aún conocido en algunas partes como “compras” o como “comercial”. Mediante reuniones con los integrantes de estas dos áreas “inyectó” sus conceptos al respecto de las responsabilidades de cada área. Allí definió que si vender es una transacción de dinero por productos entonces “operaciones” es quien se encarga de las transacciones. Y que mercadeo debe mirar a corto y largo plazo su mercado y adecuar la oferta para responder al mismo. Es importante precisar que por oferta se entendía mezcla de producto, de precio, de manejo de la mercancía en el punto de venta y toda la información adicional que se suministrara a los consumidores. Por tanto de aquí se desprende que mercadeo responde por la planeación manejando la compra y la venta en su sentido de fomentarla mientras que operaciones responde por la ejecución es decir por la venta como tal. En resumen separó las responsabilidades para la venta la operación como tal atendiendo al cliente y para el mercadeo el trabajo para fomentar la venta pensando en el consumidor.

Como guerrero que fue, al retirarse de Carulla & Cia decidió fundar su empresa de consultorías gerenciales, en donde unido a su vocación de servicio al país colaboró en grandes temas nacionales como privatizaciones, competitividad e introducción de servicios al país (telefonía celular) y motivar a los empresarios aprovechar las oportunidades de la globalización.

Por el frente de la capacitación con su ya iniciada carrera práctica en la venta técnica desde 1960 inició con cursos de ventas y como líder que participaba a nivel gremial, profundizó en entonces en la capacitación de ventas para consumo y especializada. Fue desde 1966 que inició con el mercadeo en las universidades, y desde 1975 se vinculó con la Universidad de los Andes hasta su fallecimiento. Esta dedicación parcial a la educación la aplicó tanto en la academia como en la empresa. Impartió infinidad de cursos en diversos temas del mercadeo, al tiempo que dirigió y asesoró varios proyectos de grado tanto a nivel de pregrado como posgrado. Para mencionar un caso específico se encuentra la cadena de gimnasios BODYTECH con cubrimiento nacional, que se originó como proyecto de grado de Nicolás Loaisa y Gigliola Aycardi en un máster de administración con la asesoría de Enrique Luque Carulla.

A SU FILOSOFIA

EL SER HUMANO COMO EJE FUNDAMENTAL

Veremos ahora algunas aplicaciones de la importancia que le daba al ser humano desde su filosofía y actuar en marketing. El ser humano en diversas esferas contempladas en este artículo: la concepción del objeto social de una empresa, de la alta gerencia, del empleado, del usuario, del cliente y del entorno que afecta el comportamiento humano.

En cuanto a la concepción de la empresa siempre afirmó, enseñó y actuó coherentemente con su pensamiento que el mejoramiento de la calidad de vida del ser humano era la razón de ser de toda empresa lo cual debería reflejarse en las declaraciones de misión y visión de cada una.

Con respecto al personal de una empresa siempre pensó, predicó y aplicó la capacitación de los empleados para que éstos hicieran mejor su trabajo y con mayor autonomía. No se trataba de despedirlo para incrementar la eficiencia y productividad. Esta capacitación y trabajo siempre acompañados de una buena supervisión como lineamientos para que cada persona pudiese ser un experto en su área, para capacitar el espíritu de todas las personas que se rodean entre sí.

Otro punto es el de unos líderes que “clamen por una mejor calidad de vida” y una alta gerencia que aplique pragmáticamente teoría y principios, dadas todas las implicaciones de calidad de vida para el ser humano y por tanto su principal rol consiste en servir al mejoramiento de la calidad de la misma.

Es el caso del usuario, un ejemplo muy sentido es el del transporte masivo que en su concepto como ser humano buscaba seguridad, comodidad y buena atención en el servicio. Requería entre otras cosas un conductor responsable de su labor partiendo de la conciencia que la vida de sus pasajeros eran su mayor responsabilidad. El conductor debía entenderlo así y sería el fruto de la capacitación sobre lo que el usuario, la empresa, la autoridad y la sociedad querían y esperaban de sus acciones al timón, así como las previas y las posteriores a su conducción.

En relación con el cliente, específicamente en Carulla, pensó en ayudar a la protección e la salud y bienestar del mismo. Para ello difundió internamente el mensaje: “En Carulla somos gente sirviendo a la gente en pro del beneficio de todos” ⁽³⁹⁾. Y en cuanto al cliente en general lo fundamental era entender que cada vez busca poder ejercer su derecho a la elección y “sentirse bien y consentido como en casa” cada vez que sale a buscar un producto o un servicio para satisfacer una necesidad y una experiencia emocionante. Estas necesidades son

inherentes al ser humano.

Y finalmente en cuanto al entorno, que toca un nivel macro, por ejemplo el de Latinoamérica, Luque Carulla implicaba a habitantes, empresarios y políticos en enfocar los esfuerzos a un objetivo común "... cómo logramos combatir la pobreza espiritual y física de nuestra región" ⁽⁸⁾. Esto de la pobreza física y espiritual está definiendo un estado del ser humano. Otro ejemplo de factores del entorno es el de la academia en donde los textos de mercadeo a partir de la década de los 90's presentan cambios trascendentales partiendo de la definición de mercado: es gente. Esto permite ver una mayor humanización del mercadeo como punto fundamental para ejercerlo.

Se puede apreciar que el ser humano fue un eje principal en su pensamiento y aplicación tanto en el empresarial en general como en el ámbito de mercadeo. Para quienes quieran practicar el marketing no deberían olvidar este eje fundamental al analizar la situación y al desarrollar estrategias y políticas en sus negocios para lograr un crecimiento sostenible, su punto de partida el servicio al ser humano.

PERCEPCIÓN DE LA PERMANENTE TRANSFORMACIÓN Y DINAMISMO

Siempre estuvo atento a las manifestaciones de cambios porque pensaba que este era el gestor de oportunidades. Un mundo cambiante permanentemente que presenta cambio de reglas del juego, presenta incertidumbre. Desde su punto de vista, los empresarios no siempre detectaron ni aprovecharon las oportunidades del mercado. Sostenía que perdieron muchas por no estar siempre listos para entender el presente, su dinámica y a manejar la incertidumbre. Esta disposición permanente a conocer y entender el mercado se requiere para reflexionar al respecto del impacto de decisiones que se tomen en el HOY para el FUTURO. A su manera de ver, esta forma de gestionar llevó a los dirigentes y empresarios a acostumbrarse a tener una visión de corto plazo, a actuar de manera reactiva y soportada en mucho en modas pasajeras y no de manera proactiva y basados en principios. A continuación se incluye una transcripción de algunas de sus columnas en donde se puede dimensionar la implicación de este aspecto:

...." Con perdón de ustedes, ha llegado el momento de estudiar y manejar hacia el futuro estas herramientas, dejando nuestra visión parroquial y de corto plazo.

Entendamos que se nos ha convocado a todo el sector privado a desarrollar el país a través de la calidad, la productividad y la competitividad de la labor que cada uno desarrolla, en compañía del gobierno, los trabajadores y de la academia, para que en el año 2025 todos los colombianos hayamos alcanzado una mejor calidad de vida. Se trata de una labor ardua y llena de oportunidades si queremos pasar, por ejemplo, de un ingreso per cápita de 1.500 a 14.000 dólares, lo que

equivaldría al de Corea de hoy; en otras palabras, una tasa de crecimiento del 10 por ciento anual.” (7)

También se puede apreciar en otros ejemplos de nuestra realidad nacional. Uno muy dominado por él, el sector comercio cuando se presentó el proceso de la apertura en Colombia. Por el lado de la apertura como oportunidad encontramos su afirmación: “A Gaviria lo medimos por la apertura,pero no por su capacidad de mirar cómo le dio a los empresarios oportunidades de mercado para ser más grandes, porque eso fue la apertura económica”(2). Por el del comercio que como resultado del proceso los almacenes tenían y un mejor abastecimiento y mayor surtido. Esto conllevó a poder ofrecer más alternativas a las que estaba acostumbrado el consumidor y el comerciante. Como resultado este consumidor se volvió más exigente por un lado pero por otro, no contaba con suficiente información para la toma de sus decisiones. Y el comerciante que no estaba preparado para entregar suficiente información al consumidor, porque tampoco se había preparado internamente para manejar esta situación. Finalmente se tradujo en mantener la costumbre anterior de un vendedor que no ofrecía sustitutos y su respuesta al cliente era: “no hay.... no tengo...”. Simplemente una deficiencia en la atención y el servicio cuya consecuencia fue un consumidor insatisfecho y desde la gestión una desventaja a la hora de competir.

Otro ejemplo, cuando se presentó el proceso del “racionamiento” en Bogotá durante el cual se instauró en las horas pico de “cocción de alimentos”. Las empresas de alimentos no estaban preparadas para aprovechar esta oportunidad del mercado. En ese momento no ofrecieron productos sencillos para terminar de preparar de forma simple en casa por ejemplo. Estas empresas desconocieron el hecho que para que los consumidores pudiesen consumir los productos fabricados por ellos requerían de la fuente energética que estaba en problemas a nivel del macroentorno. Solo a raíz del hecho mismo del racionamiento empezaron a pensar en soluciones de forma reactiva. Esto es un indicador de la falta de conocimiento del negocio y de previsión de lectura del macroentorno.

Pero también se cuenta con algunos casos de aprovechamiento de oportunidades que brinda el entorno. De nuevo la apertura económica. El ejemplo del aprovechamiento de la oportunidad brindada por la llegada del microondas para atender la necesidad de comer en casa sin invertir tiempo que no se tenía. Los empresarios invirtieron en el desarrollo de los empaques para los alimentos que ya producían pero aún no aptos para cocinar en microondas. Atendieron así esta necesidad de comida rápida en casa.

Se trata entonces de sensibilizarse para percibir los cambios y verificar las diferentes y reiterativas señales del entorno y del consumidor para generar hipótesis y convertirlas en conocimiento. Pero en definitivo lo importante es saber

qué hacer con el conocimiento. Conocimiento específicamente del mercado. Esto quiere decir: sobre las necesidades del consumidor y del cliente y sobre los factores del macroentorno. Sobre la incertidumbre que produce un cliente que cambia permanente su comportamiento como efecto de la dinámica en las ofertas de las empresas y éstas dada la constante transformación del macroentorno. Todo esto registrado en textos de mercadeo y repetido por algunas de las personas de mercadeo tanto como profesores como empresarios o practicantes de esta disciplina. Pero no enfatizado y dimensionado como lo hacía Luque Carulla con una visión de largo plazo para ser competitivos y finalmente entregar valor agregado al cliente.

APLICACIÓN DEL MERCADEO COMO OPORTUNIDAD PARA NUESTROS PRODUCTOS AUTOCTONOS

Otra de sus grandes preocupaciones era la aplicación del mercadeo como oportunidad no explotada para nuestros productos autóctonos. Como razón encontró que los productos fabricados afuera se habían estudiado, mientras que los internos no. El mercado de la comida autóctona se rige mucho por la tradición y las creencias, afirmó que eran productos de cultura. Esta tradición y cultura le dificultan a una transnacional romper barreras de arraigo nacional a un producto y/o marca. Como ejemplos: el bocadillo .vs. la salsa de tomate, el tamal .vs. los frutos deshidratados. El tamaño de los mercados de nuestros productos es mayor al de los extranjeros en nuestro país. Y pasaría lo mismo con la entrada de nuestros productos a otro país, a otra cultura. Lo que debe tener en cuenta aquí la persona de mercadeo es que el producto va a ser juzgado por un consumidor que no tiene idea del producto para efectos de compra y de uso o consumo. En resumen puede afirmarse entonces que lo necesario es por un lado conocer profundamente el comportamiento, cultura y creencias de los diferentes grupos étnicos y por otro el de la tarea de enseñar a comprar y consumir el producto con el fin de aprovechar las oportunidades, en esta caso específico el de la internacionalización.

Este interés por el manejo de los productos autóctonos lo aplicó en supermercados Carulla. En el período comprendido entre 1986 a 1990 trabajó dedicado a la investigación de platos de comida típica colombiana para producirlos industrialmente. Esto como respuesta a la oportunidad del mercado en cuanto a identidad con la tradición y los gustos de los colombianos. Como resultado se pudo contar con estos suculentos platos típicos tales como lechona, tamal, fritanga, chorizo, roscones y pandebonos, pues no podían faltar en la dieta nacional. También encontró una vívida realidad de oportunidad aprovechada de productos autóctonos fuera del país en uno de sus viajes a Aruba. Al respecto se transcribe su testimonio al respecto en una de sus columnas:

El comercio en Aruba no me impresionó tanto como otras veces, quizá porque en Colombia, debido a la apertura, ya se encuentra de todo, pero sí me sorprendió encontrar un excelente surtido de muestras artesanales de Nariño, realizadas con pinturas vegetales, promovidas con una llamativa estrategia de mercadeo ecológico que nunca antes había visto allí ni acá.⁽⁴⁾

Es importante resaltar la convicción sobre las oportunidades que brinda el mercado como fruto de su conocimiento del negocio de comida, el entorno colombiano y panorama de comercio internacional. Este fue un elemento diferenciador que lo convirtió en experto en el mercadeo de alimentos a nivel nacional.

EL MERCADEO DA VENTAJAS COMPETITIVAS EN FUNCIÓN DEL VALOR AGREGADO Y NO DE COSTOS

Este factor de su filosofía es uno de los pilares de la estrategia del marketing. Puesto que se busca satisfacer a un consumidor en todas sus dimensiones aprovechando el conocimiento del mercado y de las funciones integradas a la operación del negocio, es decir el know how de la empresa. Implica utilizar la tecnología y el recurso humano para el desarrollo de la misma. Este desarrollo intrínsecamente lleva al desarrollo de productos. Si la base inicial consistió en ofrecer “commodities”, al pasar los años y capitalizar la experiencia adquirida a través de los mismos, los commodities evolucionan en productos más sofisticados. Al ser productos más elaborados dan mayor valor agregado a un consumidor que cada día es más exigente y en donde la variable competitiva no consiste en precio.

Solo para citar un caso de gran impacto en la población está el de la producción agrícola. El desarrollar el sector es una oportunidad para incrementar el valor agregado mediante el progreso de la agroindustria. Decía:

“Nuevamente invito a los empresarios a pensar en grande aquellos productos que generan 15 mil toneladas al año o más, pues estos son los que tenemos que buscar como una gran oportunidad para desarrollar proyectos que incluyan investigación de producción (no sólo en el cultivo, sino en el desarrollo de variedades aptas para esos mercados externos),.....” “Así mismo, se debe investigar todo lo referente al desarrollo tecnológico que asegure la calidad desde el momento de la recolección hasta su consumo, con metodologías propias para **procesos de formulación de productos para consumo inmediato** a través de tecnologías de punta como la microbiología genética, la biotecnología, el uso del frío y tantos otros procesos nuevos que nos alejan del simple enlatado” ⁽³⁾.

Este ejemplo nos muestra cómo salir de los commodities abre la posibilidad de atender mercados con nuevas necesidades mediante el desarrollo de tecnología.

A nivel mundial los desarrollos de tecnología han conllevado a cambios en aspectos socio- culturales del consumidor y a mejorar los precios en los mercados. Al tiempo que es un consumidor cada día más interconectado al resto del mundo y por tanto más informado y más exigente. Al estar más informado se va transformando, de modo que el consumidor cambió. Esto exige que la oferta del empresario también cambie, y cambie mínimo al ritmo del consumidor.

Un gran cambio socio-cultural es el de la mujer que entró a ser parte de la fuerza laboral. Implicó menor tiempo para los quehaceres de la casa, y un hogar con doble ingreso. En este hogar requieren productos con valor agregado puesto que compran tiempo. Ahorro de tiempo en la compra, ahorro de tiempo en preparación o confección. Tiempo valioso que invirtieron fuera del hogar pero que requieren recuperar para cumplir con sus actividades en el mismo. Si adicionalmente se verifica que desapareció el servicio doméstico, el tiempo se vuelve aún más crítico. Estos hogares no buscan commodities de bajo precio, buscan productos con valor agregado: ahorro de tiempo para que a la vez les permitan cumplir con los múltiples roles actuales en la sociedad. Se traduce a nivel de estrategia de mercadeo en competir para satisfacer a un consumidor que cambió en sus roles y no necesariamente en competir por precio. Aquí se presenta la competitividad como una herramienta para ganar la preferencia del consumidor.

Sin embargo esto no implica para los empresarios despreocuparse de los costos. Todo lo contrario, pues el consumidor cada día es más exigente. Debe mantenerse competitivo y para ello deberá aprovechar la tecnología al servicio del mercado, cuidar que el producto no falle en el mercado y tener siempre presente que está disputando por el dinero disponible del consumidor. El punto diferencial de Luque Carulla consiste en que el empresario no pierda de vista que debe mantenerse como el proveedor de satisfacciones de su consumidor. Solo así permanecerá en constante búsqueda de crear valor agregado para su cliente: de forma, de tiempo, de lugar. Valor agregado para aprovechar estas oportunidades del mercado para competir en una forma diferente o exclusiva de precio.

EL MERCADEO COMO RESPONSABILIDAD DE LA CABEZA DE LA EMPRESA PARA SER EXITOSO

Desde su segunda etapa en Carulla en donde ejerció la gerencia general, asumió simultáneamente la de mercadeo de la compañía. Lo hizo así dada su convicción de la importancia que la cabeza de la empresa debía tener en mente siempre a la consumidora. Y siendo la consumidora el eje del negocio permitiría administrar en función de ella. Esto implicó el desarrollo de muchas actividades de mercadeo tales como administración de la información para toma de decisiones, administración de la comunicación, administración del abasto. Todo esto para

satisfacer a la consumidora y mantener por tanto vigente el negocio al tiempo que garantizar su futuro. En el extracto de otra sus columnas que se expone a continuación se puede comprender este concepto:

...“La cúpula de la empresa debe dedicarse a analizar las inversiones que tendrá que hacer en cuatro nuevas áreas vitales: la investigación de mercados, la investigación y desarrollo de productos, la capacitación de personal y la comunicación activa hacia el consumidor y cliente para lograr que prefieran nuestros productos, sabiéndolos usar, sacándoles el mejor provecho y conociendo sus restricciones” (14).

De este ejemplo y de otro que se seleccionó el de la apertura para visualizar esta convicción de él al respecto. En este caso la competencia entre los productos nacionales y los importados, en donde la publicidad jugó un papel importante para que los nuestros no se encontraran tan vulnerables a esta competencia extranjera. Los productos nacionales que sobrevivieron lo lograron como resultante de una actitud empresarial y gerencial que dirigía la cabeza de las compañías, quienes usaron la publicidad como un arma de defensa. La publicidad es una herramienta de mercadeo y en este ejemplo se reflejó la importancia del poder del mismo al ser apoyado por esta visión desde las directivas de la empresa.

LA EMPRESA COMO AGENTE SOCIAL DE CONSTRUCCIÓN DE SATISFACCIÓN DE SU CLIENTE FINAL Y LA SOCIEDAD EN GENERAL

Siempre se hizo la pregunta sobre cuál era el rol que debía desempeñar una empresa? Y la respuesta reiterativa consistía en resumen en servir a la sociedad. Pero cómo pasar de la satisfacción de un cliente al servicio de la sociedad? Puesto que el hombre tiene la responsabilidad por su futuro y el de su familia y el empresario es un hombre que quiere satisfacer a un cliente, al hacerlo extiende la atención a la familia de ese hombre, y así a muchas familias lo que nos lleva a la sociedad. Pero el empresario sirve a la sociedad no solo cuando le entrega un producto que satisface a su cliente. Sino cuando piensa que este es un ser humano y que por tanto también es su deber pensar en su cuidado. El cuidado del ser humano desde que produce el producto hasta que su cliente lo consume. Podemos comprender esta dimensión desde la lectura y reflexión de la siguiente afirmación:

“....Este interés por una calidad de vida, o sea un bienestar espiritual y físico en un ambiente natural sin contaminación, que refleje el logro individual sostenible por el esfuerzo de quienes habitan el país y el mundo, debe ser el objetivo final, tanto del empresario, del administrador, del político, de la fuerza laboral y su dirección, como del cuerpo académico y científico.” (12)

Es así que cuando lo importante es el habitante del país o el cliente, aprovechando las oportunidades, la empresa es sostenible y con posibilidades de crecimiento, consolidación y creación de riqueza. Este es resultado de la función social de la misma al crear bienestar, al darle una mejor calidad de vida a su cliente, al ciudadano porque realmente está sirviendo a la comunidad.

Se puede apreciar en los casos analizados frecuentemente por él sobre el transporte terrestre de pasajeros: empresas responsables por vidas humanas (pasajeros y peatones) y la calidad del viaje. Siendo así, la empresa debe respetar la vida útil del vehículo y velar por su mantenimiento y por otro lado respetar el trabajo del conductor. Concebido de esta forma, estos “negocios serían creados y organizados para lograr ese mejoramiento de la comunidad, del bien común y la creación de riqueza” (8).

Este bienestar que crea riqueza a la comunidad está relacionado con la calidad y por tanto con la satisfacción del cliente. Se ha mencionado mucho el término “calidad”, pero qué es la calidad? Quién la define? Quién tiene el poder decisorio en la compra? El cliente o consumidor final es quien ejerce este poder, es quién define qué es calidad. También es quien define el nivel de satisfacción. La satisfacción está dada por el balance que se logra entre la promesa que da el empresario y la experiencia de consumo o de uso que obtiene el consumidor.

En resumen, desde este punto de vista del mercadeo, la responsabilidad de un empresario consiste en darle satisfacción a un cliente cumpliendo las promesas hechas explícitamente mediante uso de la comunicación, como cumpliendo las implícitas generalmente declaradas en las misiones y visiones de empresa. Siendo estas implícitas la conciencia del servicio al ser humano y a su cuidado. Si lo concibe así, lo declara así y actúa coherentemente, la empresa se convierte en un real agente social de construcción de bienestar para la comunidad y por tanto de satisfacción. Esta satisfacción mencionada en todos los textos de mercadeo como esencia del marketing y en muchas misiones de empresas como esencia de su razón de ser. Sin embargo no con toda la profundidad e implicación que le transmitía Luque Carulla a este concepto.

UNA DISCIPLINA DE APRENDIZAJE PERMANENTE

El dinamismo y el cambio exigen que se ejerza un reaprendizaje o adquirir nuevos aprendizajes con miras a adaptarse a las nuevas condiciones del mercado y del entorno. Por esta razón una persona de mercadeo debería mantener una permanente disposición al aprendizaje, en un espíritu de aprendizaje continuo.

El entorno presenta nuevas tecnologías y nuevas normas, la empresa nuevos procesos y nuevas alternativas, el cliente nuevas costumbres y creencias y por tanto nuevas exigencias. Pero lo que sí se mantiene en este consumidor y cliente que desea sentirse satisfecho y consentido. Igual que la empresa que desea mantenerse vigente. Para ello la empresa debe buscar formas para captar la preferencia del cliente y dentro de estas formas está lograr la evolución en el aprendizaje de todos sus colaboradores. Es así que el mayor capital de la empresa está en el aprendizaje de su gente.

TRABAJAR EN EL “CAMPO” DONDE ESTÁN LOS PROBLEMAS

Para entender el entorno, al consumidor, al cliente, al empleado acudió diariamente a vivir en el sitio donde se encontraban. Al cliente, consumidor y consumidor en los almacenes, mediante el teléfono y las comunicaciones escritas. Acudió a la observación, a la escucha y a la sensación que vivenciaban éstos con miras a comprender las situaciones y experiencias a que se enfrentaban. Al comprenderlas podía diseñar soluciones que satisficieran un mejor estándar de vida para estos, los empleados y los inversionistas.

También realizó muchas visitas a diversos sitios de consumo y de intercambio como metodología para obtener información, analizarla y finalmente diseñar ajustes requeridos. Un ejemplo del comercio: empleados de Carulla visitaban a sus proveedores de frutas y verduras con miras a identificar que se podía mejorar o cambiar para optimizar el servicio de la cadena a su consumidor final en los almacenes.

Luque Carulla no fue un “empresario de escritorio”, y este aspecto en la práctica de su filosofía de mercadeo lo llevó a intervenir directamente sobre lo experimentado en el sitio de la acción. Esta intervención incluyó clientes, empleados, proveedores y procesos tanto técnicos como administrativos y de aprendizaje.

Finalmente se hace un recuento sobre los aspectos de la filosofía y la práctica del mercadeo ejercido por Luque Carulla. Se cuenta con los siguientes aspectos: el ser humano como eje fundamental, un mundo en permanente transformación y dinamismo, el mercadeo como oportunidad para nuestros productos autóctonos, el mercadeo como base para una ventaja competitiva en función del valor agregado y no de costos, el mercadeo como responsabilidad de la cabeza de la empresa para ser exitoso, la empresa como agente social de construcción de satisfacción de su cliente final y la sociedad en general, y la necesidad de mantener una

disciplina de aprendizaje permanente y de trabajar en el “campo” donde están los problemas.

Una vez terminado este recorrido por la vida profesional de Enrique Luque Carulla en donde se revisó su perfil, su práctica y su filosofía del mercadeo es hora de dar respuesta a la pregunta inicial: cuál fue el aporte que legó Luque Carulla al mercadeo en Colombia? Se podría resumir en la enseñanza que mercadeo no se trata de una actividad, tampoco de un área funcional sino de una filosofía empresarial. Y ésta se fundamenta en ejercer con una convicción profunda de servir al ser humano que es dinámico y busca la satisfacción de sus necesidades brindando oportunidades a la sociedad para alcanzar una mejor calidad de vida.

Para finalizar comparto uno de los testimonios expresados sobre él estando en vida para demostrar el impacto de su gestión y por tanto su aporte al mercadeo en Colombia.

“La huella que deja Enrique Luque Carulla la destaco en tres puntos: 1- revolución en términos de mercadeo en Carulla; 2x3; fruver, panadería, revolución cuando el país estaba acostumbrado a la tienda de barrio”, ...2- destacarlo como gran maestro desde la clase de cátedra y desde la gerencia y 3- profundo respeto hacia el cliente, sobre cómo se trata al empleado... vocación de servicio, principalmente por el país, ...sin distinción de partido.... donde lo llamen a colaborar...vocación de servicio al país y sus gentes” Dr.Marco Fidel Rocha, ex rector del CESA 1992 (32)

BIBLIOGRAFIA

1. *TRAS EL PODER DE COMPRA DE LOS POBRES* Autor: JUAN GUILLERMO LONDOÑO M. Redactor de EL TIEMPO ID: 1685347EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONOMICAS 10/04/2005 Página: 1-16
2. *HAY QUE ALPARGATIZAR LA ECONOMIA*, Autor: Adriana Patricia Guzmán Q. Redactora de EL ESPECTADOR
3. *A LOS 80 AÑOS DE LA LANGOSTA* Autor: Enrique Luque Carulla ID:269079. EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONOMICAS 29/11/1993 Página: 12B
4. *APABULLADOS POR LOS CAMBIOS Y CONTRASTES* Autor: Enrique Luque Carulla ID: 49698 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONOMIA DOMINGO 20/02/1994 Página: 7C
5. *CAMBIO: MOTOR RENOVADOR DE LA EMPRESA* Autor: Enrique Luque Carulla ID: 229776 EL TIEMPO Edición Bogotá Sección: ECONOMIA DOMINGO 26/09/1993 Página: 6C
6. *CONTRASTES EN EL SERVICIO AL CLIENTE* Autor: Enrique Luque Carulla ID: 260972 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONÓMICAS 16/11/1993 Página: 5B
7. *CONSTRUYAMOS NUESTRO FUTURO CON OTRA MENTALIDAD* Autor: Enrique Luque Carulla ID: 267235 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONOMIA 18/12/1994 Página: 11C
8. *EL CAMBIO NECESITA MÁS TIEMPO* Autor: Enrique Luque Carulla ID: 129521 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONOMICAS 17/05/1994 Página: 10B
9. *EL CAPO SE FUE Y LLEGÓ LA APERTURA* Autor: Enrique Luque Carulla ID: 277055 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONOMIA DOMINGO 19/12/1993 Página: 6C
10. *EL COMERCIO Y LA LIBERTAD DE ESCOGER* Autor: Enrique Luque Carulla ID: 219933 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONOMIA DOMINGO 12/09/1993 Página: 5C
11. *EL HOMBRE: CANAL DEL MEJORAMIENTO DE LA EMPRESA* Autor: Enrique Luque Carulla ID: 235132 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONOMICAS 04/10/1993 Página: 2B
12. *EL ESTADO DE BIENESTAR YA NO ES EL MISMO* Autor: Enrique Luque Carulla ID: 15320 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONOMÍA DOMINGO 16/01/1994 Página: 2C
13. *FALTA MÁS REGLAMENTO, INSTRUCCIÓN O RESPONSABILIDAD* Autor: Enrique Luque Carulla ID: 81224 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONOMICAS 22/03/1994 Página: 2B
14. *HAY QUE PROPICIAR PROCESOS DE CAMBIO A LARGO PLAZO* ID:244873 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONÓMICAS 19/10/1993 Página: 12B
15. *LAS OPORTUNIDADES DE NUESTRO MERCADO* Autor: Enrique Luque Carulla ID: 103971 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: OPINIÓN 30/04/1992 Página: 5A
16. *SE VA EL CLIENTE CON GANAS DE REGRESAR* Autor: Enrique Luque

- Carulla ID: 149443 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONOMICAS 14/06/1994 Página: 5B
17. TENEMOS QUE AJUSTARNOS Autor: Enrique Luque Carulla ID: 212140 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONOMIA 04/09/1994 Página: 12C
18. UN ENERO MUY ACTIVO Autor: Enrique Luque Carulla ID: 28121 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONOMIA DOMINGO30/01/1994 Página: 2C
19. URGEN CAMBIOS EN TRANSPORTE Autor: Enrique Luque Carulla ID: 93059 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONÓMICAS 04/04/1994 Página: 2B
20. BODYTECH BUSCA MÁS SOCIOS CAPITALISTAS Palabras Clave: BODYTECH, NUEVOS, SOCIOS ID: 1686058 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: ECONOMICAS 24/05/2005 Página: 1-15
21. LAS APARIENCIAS NO ENGAÑAN Autor: MARTA LUCIA ORRANTIA Z. ID: 170638 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: VIDA DE HOY 14/07/1993 Página: 1C-2C
22. ME IMPORTA UN... Autor: MARCELA ESCOBAR RAMIREZ Y ANA LUCIA DUQUE SALAZAR ID: 283029 EL TIEMPO Edición: Bogotá Sección: TENDENCIAS 93 30/12/1993 Página: 6
23. Murió el empresario Enrique Luque Carulla ID: 1952487 EL TIEMPO Edición: NACIONAL-1 Sección: ECONOMICAS 18/03/2006 Página: 10
24. Carulla Vivero; Video O208 - Presentación Persona, Despensa Maravillosa, Cinco reglas de oro, Cliente satisfecho
25. Carulla Vivero; Video B-0065 Progreso generado por el cambio XI, Así debe ser nuestro servicio XI
26. Carulla Vivero; Video B0091 Carulla 82 XI, Afianzar el liderazgo XI. 1982
27. Carulla Vivero; Video O211 Carulla 83 Crecimiento Interno X2, Despensa Maravillosa X2, En la línea del frente X2, Arte Colombiano Salvat X2. 1983
28. Carulla Vivero; Video B-0015 Palabras de la gerencia 78/79 XI, 1978 y 1979
29. Carulla Vivero; Video b- 0101 Cinco reglas de oro Fruver, Exhibición Abarrotes, El ojo del observador
30. Carulla Vivero; Video b-0007 Gerente General – Caja Negra X2
31. Carulla Vivero; Video 0082 Mensaje Gerencia General X1, El efecto Pigmalión X1
32. AU. 0224, C329c, COMO HACEMOS UN PAIS ACORDE CON EL MUNDO. CESA
33. Audio AU 0162, 1597p, 1992, V.18, , Diferente 227 C:J: PROYECTO KANO CESA Nov 11 de 1992
34. AUDIO AU.0278, I597D, 1993, v. 1, , APERTURA DESAFIO DE LA GERENCIA} MERCADEO PARA LA COMPETITIVIDAD CESA, Nov 17 de 1997
35. VIDEO 7 PLATAFORMA SIGLO XXI, Orientación de la Empresa. La Innovación. Carlos Dávila, Presentación de Enfoque de las empresas- José

Fdo Isaza –

36. *VIDEO 8 LA GERENCIA DE LA INFORMACION, Ernesto Lleras UAndes video, Alvaro Galvis Prof Andes: entrevista; GERMAN JARAMILLO OLANO- Información Gerencial*
37. *Carulla: Historia de una Evolución Comercial. Carulla & Cia S.A. Editorial Andes. Bogotá Octubre 1981*
38. *El Placer de un siglo: Carulla. Carulla Vivero S.A. Ed Somos Editores Ltda. Diciembre 2005*
39. *Hola Somos Carulla. Carulla & Cia S.A., Bogotá Noviembre 1988. Edición No.9*
40. *Hola Somos Carulla. Carulla & Cia S.A., Bogotá Noviembre 1988. Edición No.11*
41. *Hola Somos Carulla. Carulla & Cia S.A., Bogotá Noviembre 1988. Edición No.13*
42. *Folleto Lanzamiento Carulla Paseo Real. Pag 11 y 12.*