

MARKETING MIX Y YIELD MANAGEMENT: SIMILITUD DE OBJETIVOS Y FACTORES

José María Oteo Iturmendi
josemaria.oteo@deusto.es
Universidad de Deusto, España

Patricia Celis Martín
patriciacelis@deusto.es
Universidad de Deusto, España

Asunción Fernández-Villarán Ara
asun.fvillaran@deusto.es
Universidad de Deusto, España

Álvaro de la Rica Aspiunza
alvaro.delarica@deusto.es
Universidad de Deusto, España

resumen

El Yield Management tiene una trascendencia muy importante en la gestión diaria de las empresas de servicios. Por su parte el Marketing Mix es un elemento imprescindible universal para dirigir de forma acertada cualquier organización independientemente del sector en el que desarrolle su actividad. Una primera aproximación podría hacernos pensar que ambas herramientas no comparten ningún nexo de unión. En esta comunicación realizaremos un análisis comparado de los objetivos y factores del Yield Management y del Marketing Mix para demostrar que las similitudes entre ambas técnicas/herramientas son sorprendentemente muy notables y que ambos departamentos deben trabajar conjuntamente para lograr el éxito de la gestión.

Palabras clave: Marketing Mix, Yield Management, Revenue Management.

abstract

Yield Management plays a key role in the everyday management of services firms. Likewise, the Marketing Mix is an essential to ensuring that any business organisation is run properly, regardless of the industry where it operates. At first sight, one might think that the two tools are not connected in any way. This communication makes a comparative analysis of Yield Management and Marketing Mix objectives and factors to demonstrate that the two tools/techniques have remarkable similarities and that both departments should work together to achieve successful management..

Key words: Marketing Mix, Yield Management, Revenue Management.

José María Oteo Iturmendi. Doctor en Economía y Dirección de Empresas y Máster en Gestión Avanzada por la Universidad de Deusto. Actualmente es profesor encargado en la Universidad de Deusto, donde imparte docencia en el campus de Bilbao. Su actividad docente se concentra en el grado en Turismo específicamente en el área de *hospitality*. Su labor investigadora está centrada en la gestión hotelera principalmente en el área del Yield Management.

Patricia Celis Martín. Licenciada en Turismo (Dirección Hotelera) y doctora con mención internacional en Ocio y Desarrollo Humano por la Universidad de Deusto. Actualmente es profesora investigadora contratada en la Universidad de Deusto, donde imparte docencia en el Grado de Turismo en el área de alojamiento.

Asunción Fernández-Villarán Ara. Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales. Profesora titular de la Universidad de Deusto de asignaturas del área empresarial aplicada al sector turístico. Investigadora Principal del Grupo de Investigación en Turismo. Sus temas prioritarios de investigación versan sobre el marketing turístico centrado en el desarrollo de la estrategia del Yield Management en la industria hotelera.

Álvaro de la Rica Aspiunza. Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales. Profesor de la Universidad de Deusto de asignaturas del área económico-empresarial aplicada al sector turístico. Sus temas prioritarios de investigación versan sobre la dirección estratégica de empresas turísticas centrada en el desarrollo de la estrategia del Yield Management en la industria hotelera.

1. introducción

El Yield Management tiene una trascendencia muy importante en la gestión diaria de las empresas de servicios. Por su parte el Marketing Mix es un elemento imprescindible universal para dirigir de forma acertada cualquier organización independientemente del sector en el que desarrolle su actividad. Una primera aproximación podría hacernos pensar que ambas herramientas no comparten ningún nexo de unión. En esta comunicación realizaremos un análisis comparado de los objetivos y factores del Yield Management y del Marketing Mix para demostrar que las similitudes entre ambas técnicas/herramientas son sorprendentemente muy notables y que ambos departamentos deben trabajar conjuntamente para lograr el éxito de la gestión.

Nuestra comunicación comienza situando y encuadrando el Yield Management dentro de la perspectiva del Marketing como disciplina científica y de las estrategias que desarrolla.

El punto de partida inicial busca encuadrar esta técnica innovadora dentro de un área clásica de la gestión como es el Marketing, para ello comenzaremos con un acercamiento a su conceptualización, por medio, por un lado, de las definiciones de Yield Management de Kimes (1989 y 2004), y por otro, de la de Smith, Leimkuhler y Darrow (1992), para posteriormente analizar cada uno de los conceptos que la componen desde la perspectiva del Marketing.

Posteriormente, revisaremos la evolución del Marketing desde dos perspectivas diferentes que nos permitirán encuadrar el Yield Management en el campo de estudio de esta disciplina.

Dentro de este repaso por la evolución del Marketing, en primer lugar, analizaremos el Marketing Mix y las diferentes visiones y teorías científicas desarrolladas a lo largo del tiempo, relacionando las mismas con los elementos principales que forman el Yield Management. Dentro de las variables del Marketing Mix prestaremos una especial atención al precio, al ser éste un factor fundamental en el Yield Management, por su directa relación con la capacidad de maximizar la generación de ingresos.

2. una aproximación al Yield Management desde los principios del Marketing

Para poder relacionar el Yield Management con los conceptos fundamentales del Marketing debemos comenzar con un breve recorrido por las diferentes definiciones que se han dado a este campo de estudio, como primera etapa de nuestra investigación.

Kimes, autora de referencia en el estudio del Yield Management, definió esta nueva técnica como:

El proceso de asignación de la unidad de inventario adecuado al cliente adecuado en el momento adecuado y al precio

adecuado. Guía a la decisión de cómo asignar las unidades no diferenciadas a la capacidad limitada y a la demanda disponible de manera que se maximice el beneficio o los ingresos. (Kimes, 1989: 15)¹

Aunque Kimes (1989) propuso la primera definición de Yield Management, son Smith, Leimkuhler y Darrow (1992) los autores que socializan con mayor fuerza el concepto, debido a su aplicabilidad directa en la industria aérea, proponiendo la siguiente definición: "Vender el asiento correcto, al cliente correcto y al precio correcto" (Smith, Leimkuhler y Darrow, 1992: 14).

Kimes (2004) amplía esta definición del Yield Management, al hacerla aplicable para otros tipos de empresas diferentes de las compañías aéreas: "La aplicación de un sistema de información y una estrategia de precios, para determinar la cantidad adecuada de capacidad a ofrecer al cliente adecuado, en el lugar adecuado y en el momento adecuado" (Kimes, 2004: 5).

Por tanto, en esta primera aproximación, y de acuerdo con las tres definiciones apuntadas, se trata de encontrar la respuesta a las tres preguntas siguientes:

1. Qué producto o productos se debe vender.
2. A quién se debe vender.
3. Por cuánto se debe vender.

Kimes (2004) añade a esta lista de factores a considerar, cuatro nuevas variables:

1. Dónde se debe vender.
2. Cuándo se debe vender.
3. Utilizando una estrategia de precios.
4. Aplicando un sistema de información que permita responder con éxito a las preguntas formuladas.

Si ponemos en relación estos factores con los que encontramos en las definiciones que a lo largo de los años se han propuesto al Marketing, veríamos que las cuestiones que se plantean son similares.

La primera definición de Marketing, como tal, fue consensuada y publicada en 1935 por la *National Association of Marketing Teachers* (American Marketing Association, 2008) predecesora de la actual *American Marketing Association (AMA)*², desde entonces, la AMA ha modificado esta definición en numerosas ocasiones.

En la **Tabla 1** recogemos los principales cambios publicados:

¹ "Yield Management is the process of allocating the right inventory unit to the right customer at the right time and for the right price. It guides the decision of how to allocate undifferentiated units to limited capacity and to available demand in a way to maximize profit or revenue." Ésta sería la definición exacta de la autora en su versión original donde emplea de forma repetida la palabra "right", que trasladamos en nuestra traducción en castellano como "adecuado". En 1989 Kimes publicó "The basics of Yield Management," artículo de referencia de la literatura de esta materia.

² Esta asociación es la mayor organización de Marketing de Norteamérica y cuenta con una red de afiliados de más de 40.000 personas en el año 2008.

Tabla 1.: Evolución histórica de la definición del concepto de Marketing según la *American Marketing Association (AMA)*.

Año	Definición
1935	<i>“El funcionamiento de las actividades empresariales que orientan el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor”</i> . ³
1985	<i>“El proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación del precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones”</i> . ⁴
2004	<i>“Una función organizativa y un conjunto de procesos para crear, comunicar y proporcionar valor para los clientes, y para gestionar las relaciones con los clientes de forma que beneficie a la organización y a los que tengan intereses en la misma”</i> . ⁵
2007	<i>“La actividad, conjunto de organizaciones y procesos para crear, comunicar, proporcionar e intercambiar ofertas que ofrezcan valor para los clientes, socios y la sociedad, en general”</i> . ⁶

Fuente: Elaboración propia a partir de *American Marketing Association (AMA)* (2008).

La definición de Marketing de 2007 es la que sigue siendo válida en el momento de redacción del presente trabajo. Según la *American Marketing Association* (2008) el cambio principal en esta nueva definición es que amplía el concepto que el Marketing tiene dentro de la sociedad. Para esta asociación, el Marketing a nivel conceptual es más que un sistema de gestión, y debe entenderse como una ciencia, una filosofía y un proceso educacional. Es decir, el Marketing pasa a ser una cultura, un modo de entendimiento, en lugar de una función empresarial.

El análisis de esta definición excede los objetivos del presente trabajo, pero en la misma sí vemos que podemos encuadrar el Yield Management como un *“...intercambio de ofertas que ofrezcan valor al cliente”*. Por tanto, podemos afirmar que esta herramienta del Yield Management sin duda se enmarca dentro de la definición

científica del Marketing como *“actividad, conjunto de organizaciones y procesos para crear, comunicar, proporcionar e intercambiar ofertas que ofrezcan valor para los clientes, socios y la sociedad, en general”* (AMA, 2008).

Una vez situado el Yield Management en el campo de conocimiento del Marketing, nos queda determinar en qué nivel de esta disciplina se sitúan las cuestiones anteriormente reflejadas derivadas de la definición de Kimes (2004):

- Qué producto o productos se debe vender.
- A quién se debe vender.
- Por cuánto se debe vender.
- Dónde se debe vender.
- Cuándo se debe vender.
- Utilizando una estrategia de precios.
- Aplicando un sistema de información que permita responder con éxito a las preguntas formuladas.

La definición de Marketing de la *American Marketing Association* (2008) rebasa los límites de una gestión funcional tradicional de un departamento de una empresa, para pasar a ser competencia del conjunto de la compañía, formando parte del Nivel Estratégico Organizacional. Este nivel se encuadraría dentro de la planificación estratégica, como el superior, en la escala de tres, en que podemos dividir este proceso empresarial.

La planificación estratégica podríamos dividirla por tanto en tres niveles. El primero, el Estratégico Organizacional, en el que se debe definir con qué productos competir y en qué mercados se deben ofrecer; el segundo, el nivel Estratégico de Marketing, en el que se debe explicitar el método que se va a utilizar para cumplir los objetivos de venta en los mercados seleccionados consiguiendo que los productos sean competitivos; y por último, el tercer nivel, el Operativo de Marketing, traslada desde un punto de vista práctico las decisiones de los dos niveles previos, de tal manera, que los productos seleccionados se den a conocer y lleguen a los mercados definidos previamente.

Si encuadramos la gestión del Marketing en el esquema de la planificación estratégica que hemos definido en el párrafo anterior, la situaríamos en los dos niveles inferiores:

- Nivel Estratégico de Marketing.
- Nivel Operativo de Marketing.

³ *“Performance of business activities that direct the flow of goods and services from producers to consumers”* según su expresión original en inglés. La traducción en castellano de *“performance”* también podría ser rendimiento, desempeño, actuación o ejecución, que arroja un significado similar al elegido de *“funcionamiento”*, que remarca el sentido de *“acción”* de los procesos puestos en marcha por la empresa para poner en relación la producción de las compañías con las necesidades de compra de los consumidores.

⁴ *“The process of planning and executing the conception, pricing, promotion, and distribution of ideas, goods and services to create exchanges that satisfy individual and organizational objectives”* según su expresión original en inglés.

⁵ *“An organizational function and a set of processes for creating, communicating, and delivering value to customers and for managing customer relationships in ways that benefit the organization and its stakeholders”* según su expresión original en inglés.

⁶ *“The activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large”* según su expresión original en inglés.

Tabla 2.: Análisis comparativo de las actividades de gestión según la Teoría Clásica de Fayol (1916) y las actividades específicas del Nivel Operativo y del Nivel Estratégico de Marketing presentes en el Yield Management.

Actividades de gestión con base en la Teoría Clásica de Fayol (1916)	Explicación	Actividades específicas del Nivel Operativo y del Nivel Estratégico de Marketing presentes en el Yield Management
<i>Actividades iniciales de planificación</i>	Se concretan en la propia definición del rasgo básico diferencial frente a la competencia en forma de planificación estratégica de Marketing, así como en las actividades de análisis de información de utilidad para todas las acciones de Marketing en forma de investigación de mercado.	Analizar las necesidades y las tendencias de la demanda. Analizar el comportamiento de compra de la demanda. Analizar el comportamiento de la competencia.
<i>Actividades pre-operativas de organización, coordinación y gestión.</i>	Se corresponden con la propia planificación estratégica de Marketing.	Analizar la tipología de los diferentes segmentos de clientes que se pueden ir definiendo en base al público objetivo. Analizar la tipología de los diferentes productos y/o servicios de la empresa. Desarrollar de acuerdo con las demandas de los clientes nuevos productos y/o servicios de la empresa.
<i>Actividades operativas de liderazgo y control.</i>	Se encuentra la verdadera gestión diaria en la organización.	Definir las campañas de introducción en el mercado de nuevos servicios o productos de la empresa. Diseñar el Marketing Mix ⁷ gestionando y supervisando los elementos que lo componen: los precios de los diferentes productos o servicios, los canales de distribución, etc.
<i>Actividades recopilativas de evaluación.</i>	Se corresponden con la última fase del proceso de gestión.	Analizar toda la información que resulta de la propia puesta en marcha del proceso: rentabilidad, eficiencia de los canales, etc., y que deberán servir de base a las actividades iniciales de planificación del periodo siguiente.

Fuente: Elaboración propia.

⁷ Más adelante desarrollaremos este concepto con mayor profundidad, pero en este momento podemos definir el Marketing Mix como el conjunto de herramientas cuya combinación nos permite conseguir lograr los objetivos que nos hayamos fijado, o dicho de otra manera: el uso selectivo de las diferentes variables de marketing para alcanzar los objetivos empresariales (Muñiz, 2006).

En la **Tabla 2** hemos mostrado de forma breve, las funciones de acuerdo con la teórica clásica de Fayol⁸ (1916) que se desarrollan en estos dos niveles operativo y estratégico de Marketing, para ver de qué manera pueden compararse con el concepto de Yield Management y señalando cuáles son extrapolables en esta nueva técnica:

- Actividades iniciales de planificación.
- Actividades pre-operativas de organización, coordinación y gestión.
- Actividades operativas de liderazgo y control.
- Actividades recopilativas de evaluación.

Nivel Estratégico de Marketing.

A nivel de procesos, el desarrollo se sitúa en el medio y el largo plazo, y se busca crear una oferta de productos y servicios que pueda satisfacer las necesidades de los clientes actuales e inferir los nuevos deseos y demandas previendo el comportamiento del mercado de manera que la empresa esté preparada para los cambios que se van a producir.

Implica una investigación constante del comportamiento del mercado y una adecuada planificación para la gestión de los resultados obtenidos en la misma.

En este nivel se debe conseguir que esta oferta de productos y servicios sea valorada por el mercado por un rasgo básico diferencial frente a los competidores de la empresa, de manera que con base en ese rasgo los consumidores opten por la compañía de forma consistente en el medio y largo plazo.

Nivel Operativo de Marketing.

En este Nivel Operativo de Marketing, que es posterior al Nivel Estratégico Organizacional y al Nivel Estratégico de Marketing, se pretende que de forma continua, en el día a día, los clientes de la empresa (aquellos que se definen como segmentos dentro del público objetivo de la compañía) puedan adquirir los productos o servicios que se les han comunicado, a través de los canales de distribución escogidos, de manera que queden satisfechos por el valor recibido frente al precio que han tenido que pagar.

Es decir, en este Nivel Operativo de Marketing se planifica, se ejecuta y se controla el proceso para que la oferta comercial de la compañía llegue al mercado y que este último responda de forma positiva a esta planificación.

Por tanto, después de analizar los dos niveles de Marketing parece claro que el Yield Management da respuesta a las mismas cuestiones que se plantean dentro del marco del Nivel Operativo de Marketing, por lo que su marco de estudio debe situarse en ese estadio.

Adicionalmente, si repasamos la definición de Kimes (2004) se puede identificar que el análisis del comportamiento del mercado que propone por medio de la “*aplicación de un sistema de información*” y de “*una estrategia de precios*” nos debe hacer situar también al Yield Management en el Nivel Estratégico de Marketing. No con la misma intensidad que en el Operativo ya que las coincidencias con éste son mayores, pero sí se debe tener en cuenta también esta referencia.

En resumen, podemos afirmar que el Yield Management comparte en gran medida los factores de análisis y el objetivo del Nivel Operativo de Marketing y algunos aspectos del Nivel Estratégico de Marketing.

Por tanto, de todo lo anteriormente expuesto podemos concluir que el Yield Management se corresponde básicamente con la propia gestión diaria de Marketing de la organización. Es decir, con actividades operativas de liderazgo y control concretadas principalmente en el Marketing Mix. Pero adicionalmente, y de acuerdo con la propia definición de Kimes (2004) y las cuestiones que plantea, el Yield Management también necesita y contempla determinadas funciones dentro de las otras actividades de la teoría de Fayol.

A continuación, desarrollaremos la evolución conceptual del Marketing Mix debido a la gran similitud funcional que lo relaciona con el Yield Management.

3. evolución histórica del Marketing Mix en relación con la definición del Yield Management

Previamente mostrábamos cómo los objetivos del Marketing Mix coinciden desde un punto de vista conceptual con los del Yield Management.

Si comparamos la definición de Marketing Mix de Muñiz (2006) con la de Yield Management de Kimes (2004) podemos observar su coincidencia en las cuestiones de análisis que ambas plantean.

Por tanto, vamos a estudiar la evolución histórica de la propia conceptualización del Marketing Mix, ya que al ser un campo de estudio con un grado mayor de investigación⁹, nos permitirá realizar comparaciones y extrapolaciones aplicables a nuestro trabajo sobre el Yield Management.

En Goi (2009) encontramos un extenso recorrido histórico de este concepto del Marketing Mix, que comienza con la aportación de Borden (1965)¹⁰ que afirmaba ser el primero

⁸ Desde nuestro punto de vista la Teoría Clásica de Fayol (1916) mantiene su vigencia y su relevancia científica casi cien años después de su publicación.

⁹ Tanto por la importancia del mismo, como por la vigencia frente al más novedoso Yield Management.

¹⁰ Aunque la referencia bibliográfica de Borden “*The concept of the Marketing Mix*” sea de 1965, este autor ya comenzó a utilizar este concepto en su faceta de profesor, así como durante su etapa en la

en haber utilizado el término Marketing Mix y que le fue sugerido por Culliton (1948) inspirado en su descripción de un ejecutivo de una empresa como un "mezclador de ingredientes". Este ejecutivo en ese papel de "mezclador de ingredientes", que a veces sigue una receta según lo que dice la misma, y que otras veces experimenta con los ingredientes o incluso inventa otros que nadie había utilizado previamente.

Von Stackelberg (1939) en su primitivo concepto de Marketing contemplaba un concepto similar al Marketing Mix, basado en la idea de los parámetros de acción. Rasmussen (1955) continuó esta línea de pensamiento para desarrollar con posterioridad lo que se conoce como la Teoría de los Parámetros. El autor proponía que los cuatro factores que determinan el mercado son: el precio, la calidad, el servicio y la publicidad. Los estudios de Mickwitz (1959) sobre este tema sientan las bases sobre lo que posteriormente se desarrolla en la teoría del concepto de Ciclo de Vida del Producto¹¹.

La idea original de Borden (1965) sobre el Marketing Mix fijaba en doce los elementos que se debían combinar:

- La planificación del producto.
- El precio.
- La marca.
- El canal de distribución.
- La venta personal.
- La publicidad.
- La promoción.
- El embalaje.
- La presentación.
- El servicio.
- El manejo físico
- El proceso de encuentro del producto y el análisis del mismo.

McCarthy (1960)¹² refinaba la idea de Borden (1965) definiendo el Marketing Mix como la combinación de todos los factores que un gestor de Marketing puede manejar para satisfacer a su mercado objetivo.

Simplificaba los doce elementos de Borden en únicamente cuatro, que todos comenzaban por P, las conocidas 4Ps de McCarthy: el producto, el precio, la promoción y la distribución¹³. Para él la satisfacción del público objetivo sería el resultado de la correcta combinación de estos cuatro factores.

Frey (1961) ya dividía las variables de marketing en dos categorías: por un lado, las referentes a la oferta donde encuadraba el producto, el embalaje, la marca, el precio y

el servicio y, por otro, las que enmarcaba en la categoría de métodos y herramientas donde distinguía los canales de distribución, la venta personal, la publicidad, la promoción de ventas y la aparición gratuita en los medios de comunicación¹⁴.

Por otro lado, Lazer y Kelly (1962) y Lazer, Culley y Staudt (1973) establecían tres elementos del Marketing Mix: el mix de bienes y servicios, el mix de distribución y el mix de comunicación.

A partir de 1980 numerosos investigadores comienzan a añadir nuevas Ps a las originales de McCarthy (véase Tabla 3). Booms y Bitner (1980) añadieron tres Ps más: los participantes, la evidencia física y el proceso¹⁵, a las originales al aplicar el concepto de Marketing Mix al Marketing de Servicios, dando forma a su conocido modelo de las 7Ps. Magrath (1986), por su parte, sugirió añadir tres nuevas Ps a las cuatro originales de McCarthy: el personal, las instalaciones físicas y la gestión de los procesos¹⁶. Kotler (1986) sumó dos nuevos factores: el poder político y la formación de la opinión pública¹⁷ a las 4 Ps originales. Judd (1987), por su parte, propuso una quinta P, las personas¹⁸. Baumgartner (1991) amplió el concepto hasta las 15 Ps¹⁹ sumando once nuevas variables al modelo de McCarthy: las personas, la política, las relaciones públicas, las pruebas, la partición, las prioridades, la posición, los beneficios, los planes, el desempeño y las implementaciones positivas. Vignali y Davies (1994), por su parte proponían añadir la S de servicio²⁰ al Marketing Mix. Goldsmith (1999) proponía que fueran ocho los factores. Concretamente añadía cuatro a las 4 Ps de McCarthy: los participantes, las evidencias físicas, los procesos y la personalización²¹.

presidencia de la *American Marketing Association (AMA)* en 1953. Por eso el resto de los autores estudiados le atribuyen la paternidad terminológica del concepto, a pesar de que su artículo de referencia se publicara en fechas posteriores a otros, como pudo ser el del modelo de las 4 Ps de McCarthy de 1960.

¹¹ Teoría ideada por Vernon (1966) que explica la evolución de las ventas de un producto con respecto al tiempo que transcurre desde que éste es introducido en el mercado.

¹² Nos remitimos a la nota al pie de página número 21 para explicar esta aparente contradicción temporal entre la aportación de Borden (1965) en la obra de McCarthy (1960).

¹³ *Product, price, promotion and place* en su terminología original en inglés.

¹⁴ Denominada *publicity* en inglés.

¹⁵ *Participants, physical evidence and process* en inglés.

¹⁶ *Personnel, physical facilities and process management* en inglés.

¹⁷ *Power and public opinion formation* en su terminología original en inglés.

¹⁸ *People* en inglés.

¹⁹ *Politics, public relations, probe, partition, prioritize, position, profit, plan, performance and positive implementations* en inglés.

²⁰ *Service* en su terminología original en inglés.

²¹ *Participants, physical evidence, process and personalisation* en su terminología original en inglés.

Tabla 3.: Recorrido histórico por las aportaciones principales para la conceptualización del Marketing Mix.

Año	Autor	Aportaciones principales para la conceptualización del Marketing Mix
1939	Von Stackelberg	Idea de los parámetros de acción.
1948	Culliton	Visión del ejecutivo de una empresa como un “mezclador de ingredientes”.
1953	Borden	A pesar de publicar sus aportaciones en 1965, es suyo el concepto terminológico de Marketing Mix. Su modelo contempla 12 elementos.
1955	Rasmussen	Autor de la teoría de los parámetros.
1959	Mickwitz	Su aportación es la base para la teoría sobre el ciclo de vida de un producto de Vernon (1966).
1960	McCarthy	Autor del famoso modelo de las 4 Ps: producto, precio, promoción y distribución.
1961	Frey	Divide del Marketing en dos categorías: oferta y métodos y herramientas.
1962	Lazer y Kelly	Subdividían el Marketing Mix: mix de bienes y servicios, mix de distribución y mix de comunicación.
1973	Lazer, Culley y Staudt	
1980	Booms y Bitner	Autores de un modelo específicamente diseñado para el Marketing en las empresas prestadoras de servicios: El de las 7Ps. Añadían al modelo de McCarthy tres nuevas variables: participantes, evidencia física y proceso.
1986	Magrath	Aporta tres variables: personal, instalaciones físicas y gestión de los procesos.
1986	Kotler	Añade el poder político y la opinión pública como variables.
1987	Judd	Incluye frente al modelo de McCarthy la variable personas.
1991	Baumgartner	Aporta diez nuevas variables al modelo de Judd: política, relaciones públicas, pruebas, participación, prioridades, posición, beneficios, planes, desempeño e implementaciones positivas.
1994	Vignali y Davies	Añade el servicio como variable al modelo de McCarthy.
1999	Goldsmith	Aporta cuatro variables al modelo de las 4Ps de McCarthy: participantes, pruebas físicas, procesos y personalización.

Fuente: Elaboración propia a partir de *American Marketing Association (AMA)* (2008).

La **Tabla 3** resume la principal aportación de los autores estudiados para la conceptualización del Marketing Mix.

Goi (2009) continúa su recorrido mostrando el trabajo de Möller (2006), donde este último presentaba una revisión puesta al día sobre el debate acerca del Marketing Mix como paradigma de esta disciplina y como herramienta de acción principal de este campo. Möller (2006) realizaba un análisis del Marketing Mix recopilando y revisando los principales artículos científicos de las seis diferentes perspectivas en que se define el Marketing como disciplina científica:

- Marketing del consumidor.
- Marketing relacional.
- Marketing industrial.
- Marketing de ventas.
- Marketing del comercio electrónico.
- Marketing de servicios.

Möller refleja las dudas de la mayoría de los investigadores y escritores de estas subdisciplinas sobre el papel del Marketing Mix como herramienta de gestión de Marketing tal y como se pensó originalmente de forma única e identitaria, y recoge los enfoques alternativos, en los que se añaden nuevos parámetros al Marketing Mix pero, de forma adaptada para cada una de las especialidades del Marketing.

Möller (2006) recoge la opinión de diez autores sobre los factores a tener en cuenta a la hora de determinar el Marketing Mix en empresas prestadoras de servicios como lo son los hoteles.

En primer lugar se refiere a Booms y Bitner (1980). Su opinión ya la hemos analizado previamente, pero Möller (2006) destaca la argumentación de los autores sobre su aplicación específica a las empresas de servicios, reconociendo el carácter especial de los servicios como productos; los autores demostraron la importancia de los factores ambientales (la evidencia física) que influyen en la percepción de la calidad. Ellos incluyeron también como factores del Marketing Mix a los agentes actores (el personal y los clientes) y al proceso de prestación del propio servicio. Por tanto, para Booms y Bitner (1980) su concepción del Marketing Mix debía contemplar los siete factores analizados previamente: producto, precio, promoción, distribución, participantes, evidencia física y por último el propio proceso de prestación en sí. Es decir, para estos autores el Marketing Mix de las empresas de servicios necesitaba 7 factores²² en lugar de las 4 Ps de McCarthy (1960), lo que dio forma al modelo de las 7 Ps de Booms y Bitner (1980).

Cowell (1984) también adoptó este modelo de las 7Ps de Booms y Bitner (1980), y lo justificaba con base en que el modelo de McCarthy se diseñó para empresas productoras de bienes y que en los análisis empíricos por él realizados sobre gestores de Marketing en el mercado,

el modelo de las 4 Ps no cubría las necesidades que se les presentaban.

Brunner (1989), por su parte, ampliaba la propuesta de Marketing Mix de McCarthy con cuatro factores adicionales: mix de concepto, mix de costes, mix de canales y mix de comunicaciones²³. El autor consideraba que las propias interrelaciones de las diferentes variables internas cuyos resultados agregados componen las 4Ps, debían ser consideradas también como factores del Marketing Mix.

Rushton y Carson (1989) proponían el desarrollo de nuevos instrumentos y conceptos que permitieran gestionar y explicar las variables específicas de los servicios: la intangibilidad, la inseparabilidad, la variabilidad y el carácter perecedero, que a su entender no se podían gestionar por medio de las 4 Ps tradicionales²⁴.

Fryar (1991) afirmaba que la segmentación y la diferenciación es la base del éxito para las empresas de servicios. Como factores adicionales dentro de su concepción del Marketing Mix añadía la relación personal con el cliente y la calidad del servicio²⁵.

Heuvel (1993) añadía una nueva P a las 4 originales: el personal²⁶. Entendía que la interacción entre la prestación del servicio y el cliente es muy importante y que tiene un efecto directo sobre la calidad de servicio y la percepción de la misma.

Doyle (1994) planteaba que el contenido de las 4 Ps es diferente para las empresas prestadoras de servicios que para las productoras de bienes. Por tanto, mantenía la idea inicial de McCarthy pero sustituía los términos de promoción y distribución, por comunicación y distribución²⁷.

Melewar y Saunders (2000) introdujeron la importancia del Sistema de Identidad Visual Corporativo²⁸ como base para la diferenciación de las empresas prestadoras de servicios. Por ello añadían una nueva variable al Marketing Mix que denominaron publicaciones²⁹.

English (2000) aplicaba su visión sobre el Marketing Mix en las empresas prestadoras de servicios sanitarios. Proponía un nuevo modelo de 4Rs: Pertinencia, respuesta, relaciones y resultados³⁰.

Grove, Fisk y John (2000) compararon el Marketing de Servicios con una producción teatral. Destacaban la

²² Las 7 Ps de Booms y Bitner: Producto, precio, promoción, distribución, participantes, evidencia física y proceso de prestación, o en su terminología original en inglés: *Product, price, promotion, place, participants, physical evidence and process*.

²³ *Concept Mix, Cost Mix, Channels Mix and Communication Mix* en su terminología original en inglés.

²⁴ Un desarrollo conceptual de estas variables se puede encontrar en Santesmases (1991).

²⁵ *Personal relationship with the customer and the quality of the service* en su terminología original en inglés.

²⁶ *Personnel* en inglés.

²⁷ McCarthy identificaba promoción y distribución por su terminología en inglés *promotion and place*, mientras que Doyle refleja la importancia en los servicios de la comunicación y la distribución en inglés: *communication and distribution*.

²⁸ *Corporate Visual Identity System (CVIS)* en inglés, técnica que permite proyectar una imagen clara y positiva de una compañía.

²⁹ *Publications* en inglés.

³⁰ *Relevance, response, relationships, and results* en su terminología original en inglés.

importancia de la propia prestación del servicio como factor crítico para medir la calidad de la experiencia por parte del consumidor. Según estos autores, las 4 Ps tradicionales de McCarthy no daban respuesta a las peculiaridades de las empresas prestadoras de servicios, y lo que ellos proponían es, partiendo de las 7Ps de Booms y Bitner (1980), añadir cuatro elementos propios del mundo del teatro que formen la experiencia de servicios: Los actores, la audiencia, la configuración y la actuación en sí³¹.

Möller (2006) finaliza con la aportación de Beckwith (2001). Este último es especialmente crítico con los postulados de las 4Ps de McCarthy. Para él, el Marketing Mix de las empresas prestadoras de servicios debe tener en cuenta las siguientes variables: El precio, la marca, el embalaje y las relaciones³².

Goi (2009) concluye su estudio en cuanto al Marketing Mix en las empresas prestadoras de servicios con los resultados del estudio de Rafiq y Ahmed (1995). Para estos autores, y según el estudio empírico que realizaron, el modelo de las 7 Ps de Booms y Bitner se ajusta con mayor precisión a los objetivos del Marketing Mix frente al de McCarthy de las 4Ps, especialmente en las empresas prestadoras de servicios. Rafiq y Ahmed (1995) comparan las fortalezas y las debilidades de los dos modelos tal y como se puede observar en la **Tabla 4**:

Tabla 4.: Análisis comparativo de las 4 Ps de McCarthy (1960) frente a las 7Ps de Booms y Bitner (1980).

	Fortalezas	Debilidades
4 Ps	Simplicidad	Simpleza
	Memorizable	Sin interacción
	Pedagogía	No evidencia física
	Parsimonia	No relacional
	Utilidad conceptual	Ajeno al sector servicios
	Adaptabilidad	No conecta las variables Naturaleza estática
7 Ps	Más completo	Más complicado
	Más detallado	Los elementos extra se pueden incorporar a la teoría de las 4 Ps
	Más refinado	
	Perspectiva amplia	
	Con interacción	Modo de controlar los tres nuevos factores
	Es un modelo	
	Normalización	
En teoría Marketing		

Fuente: Elaboración propia a partir de Rafiq y Ahmed (1995) en Goi (2009).

Por tanto entendemos que el modelo de Marketing Mix en el que debemos encuadrar el Yield Management es de las 7Ps de Booms y Bitner (1980), más adecuado para empresas prestadoras de servicios, que son las que utilizan actualmente con mayor frecuencia esta nueva técnica.

A continuación vamos a relacionar la conceptualización del Yield Management de Kimes (2004) con el modelo de

Marketing Mix de Booms y Bitner (1980) de manera que podamos extraer los nexos de unión entre ambos.

Retomando la definición de Yield Management podemos observar nuevamente las siete variables que caracterizan al Yield Management: “La aplicación de un sistema de información y una estrategia de precios, para determinar la cantidad adecuada de capacidad a ofrecer al cliente adecuado, en el lugar adecuado y en el momento adecuado” (Kimes, 2004:5).

En la siguiente **Tabla 5** se puede apreciar la muy considerable relación entre el Marketing Mix y el Yield Management. La promoción como factor del modelo de las 7 Ps no goza de la misma importancia en el Yield Management. De forma opuesta el precio aparece de forma reforzada, ya que se repite en dos ocasiones en las variables en que hemos desagregado la definición de Kimes (2004) de Yield Management, siendo el grado de relación total con el concepto de precio de Booms y Bitner (1980).

Tabla 5.: Análisis comparativo de las variables del Yield Management de Kimes (2004) frente a las 7Ps de Booms y Bitner (1980).

Variables del Yield Management Kimes (2004)	Modelo de las 7 Ps. Booms y Bitner (1980)	Grado relación
1. Qué producto o productos se debe vender	Producto	Total
	Evidencia física	Parcial
2. Por cuánto se debe vender	Precio	Total
3. Utilizando una estrategia de precios	Precio	Total
	Promoción	Parcial
4. Dónde se debe vender	Distribución	Parcial
5. A quién se debe vender	Participantes	Parcial
6. Aplicando un sistema de información	Proceso	Parcial
7. Cuándo se debe vender	Proceso	Parcial

Fuente: Elaboración propia.

4. conclusiones

Como primera conclusión destacamos que a pesar de que el Yield Management haga hincapié en los frutos económicos de la gestión y el Marketing Mix en la combinación de factores con vista a la comercialización, las dos técnicas presentan importantes coincidencias en cuanto a los objetivos que persiguen y a los factores que emplean para lograrlos.

El Yield Management se entronca en la ciencia del Marketing. Dentro de ésta, la relación es casi directa con el Marketing Mix. Las dos herramientas, Yield Management y Marketing Mix, buscan lograr la combinación perfecta que permita lograr los objetivos fijados por la empresa. Ambas utilizan de forma selectiva unas variables similares para alcanzar los objetivos empresariales. En el caso del Yield

³¹ Actors, audience, setting, and performance en inglés.

³² Price, brand, packaging, and relationships en su terminología original en inglés.

Management son siete factores: qué producto o productos se debe vender; a quién se debe vender; por cuánto se debe vender; dónde se debe vender; cuándo se debe vender; utilizando una estrategia de precios; y aplicando un sistema de información que permita responder con éxito a las preguntas formuladas (Kimes, 2004). Por su parte, en el Marketing Mix son también siete las variables fundamentales: el producto; el precio; la promoción; la distribución; los participantes; la evidencia física; y el proceso (Booms y Bitner, 1980).

Si analizamos las similitudes entre los siete factores que caracterizan al Marketing Mix y al Yield Management, y realizamos una comparación entre los mismos, vemos que el primer factor del Yield Management: *qué producto o productos se debe vender* es similar al primero y al sexto del Marketing Mix: *el producto y la evidencia física*; que la segunda variable del Yield Management: *a quién se debe vender* es equivalente a la quinta del Marketing Mix: *los participantes*; que el tercer factor del Yield Management: *por cuánto se debe vender* es similar al segundo del Marketing Mix: *el precio*; que la cuarta variable del Yield Management: *dónde se debe vender* es equivalente a la tercera y a la cuarta del Marketing Mix: *la promoción y la distribución*; que el quinto factor del Yield Management: *cuándo se debe vender* es similar al cuarto y al séptimo del Marketing Mix: *la distribución y el proceso*; que la sexta variable del Yield Management: *utilizando una estrategia de precios* es equivalente a la segunda del Marketing Mix: *el precio*; y por último, el séptimo factor del Yield Management: *aplicando un sistema de información que permita responder con éxito a las preguntas formuladas* es similar al séptimo del Marketing Mix: *el proceso*.

Por todo ello, consideramos que enmarcado el Yield Management dentro de la ciencia del Marketing, la relación del Marketing Mix como herramienta de gestión clásica ampliamente estudiada, con el Yield Management, es muy importante, casi podríamos describir este grado de relación como total. Ambas técnicas comparten objetivos y factores para alcanzarlos: lograr desde la gestión operativa una mejoría en los rendimientos de la empresa por medio de la optimización de los ingresos, siendo la diferencia principal que el Yield Management se centra en el carácter finalista de la obtención del mayor nivel de ingresos posible, mientras que el Marketing Mix lo hace en lograr una adecuada combinación de factores que permitan mejorar la comercialización de un producto.

Del análisis de la relación existente entre el Yield Management y el Marketing Mix, podemos estimar que el precio aparece como factor fundamental en ambos casos y como nexo de unión más evidente entre ambas técnicas.

Desde el punto de vista del Marketing, el precio es el único factor del Marketing Mix que, de forma directa, sirve para alcanzar los objetivos de ingresos por medio de las sucesivas ventas que se vayan realizando. En relación con el Yield Management, el precio es una variable fundamental, ya la aplicación de la técnica parte de la estrategia tarifaria que se haya definido.

5. bibliografía

- American Marketing Association (2008): "The American Marketing Association releases new definition for Marketing", en <http://www.marketingpower.com/about/ama/documents/american%20marketing%20association%20releases%20new%20definition%20for%20marketing.pdf> [última consulta 17 de diciembre de 2012].
- Baumgartner, J. (1991): "Nonmarketing professionals need more than 4Ps", *Marketing News*, 22: .28.
- Beckwith, H. (2001): *The Invisible Touch - The four keys of modern Marketing*, Texere Publishing.
- Booms, B.H. y Bitner, B.J. (1980): "Marketing strategies and organisation structures for service firms", en J. Donnelly y W.R. George: *Marketing of services*, American Marketing Association, 47-51.
- Borden, N.H. (1965): "The concept of the Marketing Mix", *Science in Marketing*, John Wiley and Sons, 386-39, Nueva York.
- Brunner, G.C. (1989): "The Marketing Mix: Time for reconceptualization", *Journal of Marketing Education*, 11: 72-77.
- Cowell, D.W. (1984): *The Marketing of Services*, Institute of Marketing and the CAM foundation, Heineman Professional Publishing.
- Culliton, J.W. (1948): *The management of Marketing costs*, Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University, Boston.
- Doyle, P. (1994): *Marketing Management and Strategy*, Prentice Hall.
- English, J. (2000): "The Four "P"s of Marketing are dead", *Marketing Health Services*, 20: 20-23.
- Fayol, H. (1916): "Administration industrielle et generale". *Bulletin de la Societe de l'Industrie Minerale*, vol.10, 3, serie quinta: 5-162.
- Frey, A.W. (1961): *Advertising*, The Ronald Press, Nueva York, tercera edición.
- Fryar, C.R. (1991): "What's different about Services Marketing?", *The Journal of Marketing Services*, 5: 53-58.
- Goi, C.L. (2009): "A review of Marketing Mix: 4Ps or More?", *International Journal of Marketing Studies*, vol. 1, 1: 2-15.
- Goldsmith, R.E. (1999): "The personalised marketplace: Beyond the 4Ps", *Marketing Intelligence and Planning*, 17: 178-185.
- Grove, S.J.; Fisk, R.P. y John, J. (2000): *Service as theater, guidelines and implications, handbook services Marketing and management*, Sage Publications.
- Heuvel, J. (1993): *Diensten Marketing*, The Netherlands Wolters-Noordhoff, Groningen.
- Judd V.C. (1987): "Differentiate with the 5th P: People." *Industrial Marketing Management*, vol.16, issue 4: 241-247.
- Kimes, S.E. (1989): "The basics of Yield Management". *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol.30, 3: 14-19.
- Kimes, S.E. (2004): "Restaurant Revenue Management", *CHR Reports*, vol.4, 2: 5-34.
- Kotler, P. (1986): *Principles of Marketing*, Prentice Hall, Nueva Jersey, tercera edición.
- Lazer, W. y Kelly, E.K. (1962): *Managerial Marketing*:

- Perspectives and viewpoints*, Richard D. Irwin, Illinois.
- Lazer, W.; Culley, J.D. y Staudt, T. (1973): *The concept of the Marketing Mix. Marketing Manager's Handbook*, The Dartnell Corporation, 39-43.
- Magrath, A. J. (1986): "When Marketing Services 4Ps are not enough". *Business Horizons*, vol.29, 3: 45-50.
- Mccarthy, E.J. (1960): *Basic Marketing, a managerial approach*, Richard D. Irwin, Illinois.
- Melewar, T.C. y Saunders, J. (2000): "Global corporate visual identity systems: Using an extended Marketing Mix", *European Journal of Marketing*, 34: 538-550.
- Mickwitz, G. (1959): *Marketing and competition*, Societas Scientiarum Fennica, Helsingfors.
- Möller, K. (2006): "The Marketing Mix revisited: Towards the 21st century Marketing by E. Constantinides", *Journal of Marketing Management*, 22: 439-450.
- Muñiz, R. (2006): *Marketing en el siglo XXI*, CEF, Madrid, segunda edición.
- Rafiq, M. y Ahmed, P.K. (1995): "Using the 7Ps as a generic Marketing Mix: An exploratory survey of UK and european Marketing academics", *Marketing Intelligence and Planning*, 13: 4-15.
- Rasmussen, A. (1955): *Pristeori eller parameterteori - Studier omkring virksomhedens afsætning*, Erhvervsøkonomisk Forlag.
- Rushton, A. y Carson, D.J. (1989): "Services - Marketing with a difference?", *Marketing Intelligence and Planning*, 7: 12-17.
- Smith, B.C.; Leimkuhler, J.F. y Darrow, R.M. (1992): "Yield Management at American Airlines", *Interfaces*, vol.22, 1: 8-31.
- Vernon, R. (1966): "International investment and international trade in the product cycle", *Quarterly Journal of Economics*, vol.80, 2: 190-207.
- Vignali, C. y Davies, B.J. (1994): "The Marketing Mix Redefined and Mapped: Introducing the MIXMAP Model", *Management Decision*, 32: 11-16.
- Von Stackelberg, H. (1939): "Theorie der vertriebspolitik und der qualitätsvariation", *Smollers Jahrbuch*, 63.