

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barnard, Ch. (1938). *The Functions of the Executive*. Twentieth Anniversary Edition, Cambridge, Mass., Harvard University Press.
- Burns, T. & Stalker, G. M. (1961). *The Management of Innovation*. London: Tavistock.
- Chandler, A. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of Industrial Enterprise*. Cambridge: The M. I. T. Press.
- Chanlat, A. & Dufour, M. (1985). *La rupture entre l'entreprise et les hommes, le point de vue des sciences de la vie*. Montreal: Editions Québec/Amérique.
- Cruz Kronfly, F. (1998). "Sobre el Entorno Cultural." En *Entorno Organizacional*, Guzmán, A. J. (Compilador). Cali, Colombia: Facultad de Ciencias de la Administración, Univalle.
- Fiedler, F. (Sn fecha). *Technical Report, No. 10*. Group Effectiveness Research Laboratory.
- Fouraker, L. E. Manuscrito no publicado.
- Ilundain, J. M. (1987) "Prólogo." En *La Empresa y su Entorno*, Lawrence, P. & Lorsch, J. Primera edición en español. Barcelona: Plaza & Janes Editores, S.A.
- Kenneth J. A. (1983). *The Strategic Management Handbook*. Book. México: McGraw Hill.
- Lawrence, P. & Lorsch, J. (1967). *Organization and Environment*. New York: Harper Raw.
- . (1987). *La Empresa y su Entorno*. Primera edición en español. Barcelona: Plaza & Janes Editores.
- Leavitt, H. (1962). "Unhuman Organizations." *Harvard Business Review*, Julio-agosto, p.90-98.
- Merriam, S. B. (1988). *Case Study Research in Education*, Jossey-Bass Inc. Publishers.
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations*. Prentice Hall Inc.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. & Lampel, J. (1999). *Safari a la Estrategia*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Roethlisberger, F. J. & Dickson, W. J. (1939). *Management and the Worker*. Cambridge: Harvard University Press.
- Schoeffler, S., Buzzell, R.D. and Heany, D.F. (1974). "Impact of strategic planning on profit performance." *Harvard Business Review*, **53**, pp. 137-145 March-April.
- Turner, A. N. & Lawrence, P. R. (1965). *Industrial Jobs and the Workers*. Boston: Harvard University.
- Udy, S. (1959). *Organizational of Work: A comparative analysis of production among non-industrial peoples*. New Haven: HRAF Press.
- . (1964). "Administrative Rationality, Social Setting and Organizational Development", en *New Perspectives in Organizational Research*, W. W. Cooper, H. J. Leavitt y M. W. Shelley II, eds. New York: John Wiley & Sons.
- Vroom, V. H. (1960). *Some Personality Determinants of the Effects of Participation*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Woodward, J. (1958). *Management and Technology*. London: Her Majesty's Printing Office.
- . (1965). *Industrial Organization: Theory and Practice*. London: Oxford University Press.
- Yin, R. K. (1994). *Case Study Research: Design and methods*. Thousand Oaks, California: Sage.

El Aporte de Enrique Luque al Marketing en Colombia

THE CONTRIBUTION OF ENRIQUE LUQUE TO MARKETING IN COLOMBIA

Claudia M. Gómez Ramírez

M.Sc. Gestión de Organizaciones. Ingeniera Industrial. Profesora Investigadora en marketing y proyectos de grado, Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA. Miembro del Grupo de Investigación en Innovación y Gestión Empresarial del CESA, categoría D según Colciencias. Correo electrónico: cgomez@cesa.edu.co
Dirección de correspondencia: Diagonal 35 No 5-23 Oficina Mansarda Biblioteca, Bogotá-Colombia.

Artículo Tipo 3: de revisión. Según Clasificación Colciencias.

Fecha de recepción: septiembre 30 2009

Fecha de corrección: noviembre 9 2009

Fecha de aprobación: noviembre 30 2009

RESUMEN

¿Cuál fue el aporte que dejó como legado Enrique Luque Carulla al marketing en Colombia? Se propone la respuesta a este interrogante el expuesto por la autora, a partir de la investigación cualitativa soportada en testimonios y análisis de archivo registrados en medios audiovisuales e impresos publicados antes de la muerte de Enrique Luque Carulla. Se presenta a este hombre de negocios como un directivo que impactó a través del marketing, su actividad empresarial, gremial, de consultoría y académica. Su expresión ideológica, prácticas y conducta de interacción con diversos contextos políticos, económicos, sociales y culturales, caracterizados por su propio sistema de valores y creencias, permitió que influyera en el entorno colombiano. Este trabajo también presenta lo que la autora define como las bases de la filosofía de marketing, así como los logros resultantes. A manera de conclusión principal de la investigación se plantea que para Luque Carulla el marketing no era una actividad sino una filosofía empresarial y que al inculcarla entre estudiantes universitarios, subalternos, colegas profesionales, directivos y empresarios se constituyó en el legado que entregó a la sociedad colombiana respecto a esta disciplina profesional. Finalmente, se espera que sirva como recurso pedagógico para la práctica docente en cursos de administración, emprendimiento y marketing.

Palabras claves: Aporte al marketing, Filosofía empresarial, Productos, Satisfacción, Servicio, Valor agregado.

The Contribution of Enrique Luque to Marketing in Colombia

EL APORTE DE ENRIQUE LUQUE AL MARKETING EN COLOMBIA

ABSTRACT

¿What was the contribution that Enrique Luque Carulla left as a legacy to marketing in Colombia? The authoress of the present article proposes an answer to this question based in her qualitative research supported by testimonies and file analysis registered in audio-visual media and articles published before Luque's death. This man is presented as an executive who impacted his managerial, trade-union, consultancy and academic activities on marketing. His ideological expression, practices, and conduct of interaction with various political, economic, social and cultural environments characterized by their own value and beliefs systems allowed him to develop and influence the macro-environment in Colombia. The paper also exposes what the authoress defines as the basis of his marketing philosophy, as well as the respective resultant achievements. The principal conclusion of the investigation appears that for Luque Carulla, marketing is not an activity, but a managerial philosophy and that on having inculcated it among his university students, subordinates, partners and businessmen, it formed the legacy that was left to Colombian society. Finally, it is expected to serve as a pedagogic resource for teaching courses in management, entrepreneurship and marketing.

Key words: Business Philosophy, Contribution to Marketing, Marketing, Products, Satisfaction, Quality of Life, Service, Value-Added.

INTRODUCCIÓN

En la enseñanza del marketing en Colombia se recurre con frecuencia a textos desarrollados en Norteamérica y Europa que exponen la teoría y práctica de esta disciplina profesional. Por lo tanto, los autores de dichas obras son expertos que hacen referencia a sus propios contextos vivenciales y empresariales. Se requiere entonces contar con material gestado en Colombia, que permita transmitir conocimiento de una forma precisa sobre experiencias y exponentes de este campo del entorno nacional, que beneficiará a las nuevas generaciones de estudiantes interesados en el marketing, allí que esta materia de estudio sea relevante en las diferentes universidades.

En este artículo se pretenden identificar específicamente las contribuciones que al respecto dejó como legado Enrique Luque Carulla a esta sociedad.

El artículo está organizado en tres secciones: metodología, resultados y conclusiones. A lo largo de los resultados se registra un breve perfil profesional de Luque y su experiencia práctica en marketing aplicado - se examinan los factores que moldearon su pensamiento - y termina con lo que la autora define como aportes al marketing: la concepción de Luque sobre esta área del saber como una filosofía gerencial que impartió y compartió con sus colegas, subalternos y estudiantes como un recurso para fortalecer su aplicación en el contexto colombiano.

METODOLOGÍA

Para esta investigación se siguieron los parámetros establecidos para una de tipo cualitativo basada en testimonios y análisis de archivo. Se buscaron y consultaron 90 fuentes de información registradas en medios audiovisuales e impresos publicados antes de la muerte de Luque. Esta revisión bibliográfica de testimonios sobre situaciones de su práctica profesional y opiniones aplicados a diferentes ámbitos de la vida cotidiana de una sociedad, contempló artículos noticiosos y de opinión publicados en diarios como EL TIEMPO, El Espectador y Portafolio; revistas como Dinero, Clase Empresarial, ANDA y P&M; sus columnas en el diario EL TIEMPO; textos base de conferencias dictadas por él en diferentes empresas; libros empresariales de Carulla & Cia S.A. y Carulla Vivero S.A.; videos y audios grabados durante su gerencia en Carulla & Cía S.A. y como conferencista en el CESA.

Se partió de lo histórico para construir una cadena de evidencias sobre acontecimientos y experiencias de marketing que sucedieron a lo largo de la vida profesional del ingeniero Enrique Luque en las regiones en donde tenían presencia las empresas para quienes trabajó; mediante el uso de la inducción enumerativa se coleccionaron varios ejemplos para desarrollar el respectivo análisis documental. Luego se procedió a la interpretación de estas experiencias específicas que permitieron captar las concepciones y actuaciones de Luque Carulla, lo que permitió construir una síntesis sobre su práctica del marketing. Finalmente, su enfoque se contrasta con

la definición establecida sobre marketing por la American Marketing Association, así como con los conceptos de aportes y de filosofía de empresa para proponer una postura que da respuesta a la pregunta inicial: ¿Cuál fue el legado a esta disciplina profesional en Colombia?

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente numeral se realiza un breve recuento de las experiencias y vivencias de marketing de Luque Carulla. Luego se expone un análisis sobre los aportes que, en el concepto de la autora, se constituyeron en el legado que entregó Luque a estudiantes, empleados, directivos y empresarios colombianos.

PERFIL PROFESIONAL

A continuación se describe de forma breve el perfil profesional de Luque Carulla sin pretender desarrollar una biografía.

Enrique Luque Carulla, nació en Bogotá en 1930 y falleció en 2006 (EL TIEMPO, 2006a). Ingeniero mecánico de la Universidad de McGill de Montreal (Canadá) con cursos de Marketing Agrícola en FAO-INA en Colombia y Estudios de Distribución de Alimentos dirigidos por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (Barrionuevo L., 1967). Trabajó en Carulla & Cía S.A. por 25 años, en donde continuó la labor iniciada por su familia y consolidó el crecimiento de esa cadena de comercio como una de las más importantes del país.

En el periodo comprendido entre 1967 y 1977 y desde 1989 hasta el 2005,

asesoró a varias compañías nacionales y multinacionales tales como Berol, Fabricato, Sales and Marketing Executives International, Cementos Diamante, Union Carbide, Fedearroz, Alcalis, Bavaria, TELECOM, COMCEL entre otras (Luque Carulla & Asociados S.A., 1992).

Participó activamente en procesos de privatización de los Ferrocarriles Nacionales designado por el Gobierno en 1990 (EL TIEMPO, 1990), representante del Gobierno en la junta del Instituto de Marketing Agropecuario –IDEMA- en 1992 (EL TIEMPO, 1992b), nombrado miembro de la Comisión Mixta para el Estudio del Café en 1993 por el Ministro de Hacienda de la época, en representación del sector privado (EL TIEMPO, 1993d), y también Miembro del Consejo Nacional de Competitividad encargado de fijar las políticas para que el país pudiera aprovechar el proceso de apertura económica y enfrentar la competencia externa en 1994 (EL TIEMPO, 1994c), y fue Director de la Misión de Educación Técnica, Tecnológica y Formación Profesional adscrita al Ministerio de Educación en 1998 (EL TIEMPO, 1998).

Fue directivo gremial y miembro de varias Juntas Directivas de instituciones y/o empresas: Vicepresidente de la Federación Colombiana de Dirigentes de Ventas y Mercadotecnia, Presidente de Diriventas Bogotá, Vicepresidente para Latinoamérica de Sales and Marketing Executive International SMEI, Presidente de la Junta Directiva de Fenalco; Idema, Carulla Vivero, Cámara de Comercio de Bogotá, Incolda, entre otros (EL TIEMPO, 2005a; EL TIEMPO, 2005b).

Estuvo vinculado a la docencia universitaria por más de 30 años en Facultades de Administración de Empresas de universidades como la de Los Andes, Externado de Colombia, Jorge Tadeo Lozano, Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA, entre otras, donde impartió cátedra en temas de ventas y marketing (Revista Dinero, 2006).

MARKETING, APORTES Y FILOSOFÍA

Al tratarse del análisis sobre aportes a esta disciplina profesional para definir una postura y concluir al respecto, es pertinente incluir una referencia sobre definición de marketing, así como precisar lo que para efectos de este estudio se debe comprender sobre los conceptos de aportes al mismo y filosofía empresarial.

Entendiéndose el marketing como la actividad, el conjunto de instituciones y de procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los usuarios, clientes, socios y la sociedad en general (American Marketing Association, s.f.)¹, y por aporte a una disciplina profesional como la contribución de ideas, argumentos, pruebas, razones, datos, conceptos (WordReference.com, s.f.), se propone como concepto de aporte al marketing en esta investigación la contribución de ideas, argumentos y aplicaciones de teorías extranjeras propias de la disciplina en el mercado colombiano.

En cuanto a la filosofía de empresa se plantea entenderla como el conjunto

de principios de una organización que se basan en sus ideas y valores, compromisos y responsabilidades con el público externo e interno, de modo que establece el marco de las relaciones entre la empresa y sus accionistas, empleados, clientes, proveedores, gobierno, y la sociedad en general (Marketing-xxi.com, s.f.). Es así que la filosofía empresarial de un dirigente se formula como el conjunto de principios fundamentales practicados por el mismo en su ejercicio diario profesional en las organizaciones empresariales y que dan respuesta a retos presentados por el entorno que vive una sociedad.

En resumen, en el presente artículo al hablar de una filosofía empresarial basada en el marketing, registrará indicios de ideas, argumentos y aplicaciones de procesos, actividades relacionadas con la creación, entrega, comunicación e intercambio de valor para los diferentes públicos relacionados con una institución.

A continuación se registra el análisis de las evidencias recolectadas al respecto de la filosofía empresarial aplicada por Enrique Luque en los diferentes escenarios en donde participó profesionalmente.

SU FILOSOFÍA EMPRESARIAL

Fue a través de la práctica laboral diaria que tomó forma su propio enfoque y concepción del marketing. Por esta razón, a continuación se presenta un recuento resumido de diversos principios que conformaron su filosofía de marketing

¹ última versión revisada y aprobada por la Junta Directiva de la American Marketing Association en Octubre de 2007

y de las oportunidades que planteó como resultado de su aplicación en el contexto nacional. En cuanto a las bases se resaltan el ser humano eje fundamental para la práctica del marketing; la disposición a percibir permanente la transformación y una actitud innovadora; mantener un aprendizaje continuo como norma; trabajar en el “campo” donde están los problemas; y el marketing como responsabilidad de la cabeza de la empresa para ser exitoso. En cuanto a los resultados de la aplicación del marketing se destacan las oportunidades para los productos autóctonos en los mercados nacionales e internacionales; ventajas competitivas en función del valor agregado y no de costos; y la empresa como agente social de construcción de satisfacción de su cliente final y la sociedad en general.

Las bases de su filosofía.

- **El ser humano como eje fundamental del marketing.** Se registran algunas experiencias de la importancia que Enrique Luque Carulla le daba al ser humano desde su actuar en marketing desde diversas esferas:
 - La concepción del *objeto social de una empresa*: el mejoramiento de la calidad de vida del ser humano, lo cual debería reflejarse en las declaraciones de misión, visión y en la forma como las ejecutaba en el día a día.
 - Del *empleado*: la capacitación de los empleados para que éstos hicieran mejor su trabajo, con mayor autonomía y para que cada persona pudiese ser un experto en su área (Carulla D. C., 1982; Luque, 1993c).

- Del *usuario*: ejemplarizado en su actividad temas del transporte masivo. En su concepto, el usuario como ser humano buscaba seguridad, comodidad y buena atención en el servicio. Requería entre otras cosas un conductor responsable de su labor que partía de la conciencia que la vida de sus pasajeros eran su mayor responsabilidad (Luque, 1993f). 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.
- Del *cliente*: específicamente en Carulla S.A., Luque pensó en ayudar a la protección de la salud y bienestar del ama de casa que visitaba y compraba en los supermercados. Para ello difundió internamente el mensaje: “En Carulla somos gente sirviendo a la gente en pro del beneficio de todos” (Carulla & Cia S.A., 1988a). Y en cuanto al cliente, lo fundamental era entender que éste desea ejercer su derecho a la elección y “sentirse bien y consentido como en casa.” (Luque, 1993a) cuando sale a buscar un producto o un servicio para satisfacer una necesidad y una “experiencia emocionante”, conceptos aplicados en los almacenes bajo su dirección muchos años antes de que se empezara a hablar del marketing de experiencias de compra en Colombia. Las necesidades antes señaladas son inherentes al ser humano.
- Del *entorno* que afecta el comportamiento humano: 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 la gente de nuestra Región...” (Luque, 1994e). Ello explicitó una de sus preocupaciones sobre el estado del ser humano. La mayor humanización del marketing como punto fundamental para ejercerlo.

La autora de este artículo basada en lo anterior, concluye que el ser humano fue un eje principal en el pensamiento de Luque y aplicación tanto en el ámbito empresarial en general como en el del marketing.

- **Percepción de la permanente transformación y actitud innovadora.** Luque Carulla siempre estuvo atento a las manifestaciones de cambios, porque pensaba que éstos eran gestores de oportunidades. Un mundo dinámico en donde las reglas del juego se ajustan permanentemente genera incertidumbre. Desde su punto de vista, los empresarios no siempre detectaron ni aprovecharon las oportunidades del mercado. Sostenía que éstos perdieron muchas de ellas por no estar siempre listos para entender el presente, su dinámica y para manejar la incertidumbre. 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 por modas pasajeras y no de manera proactiva y basados en principios (Luque, 1993d; Luque, 1994h). La 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*.

Se ejemplificó en la realidad nacional en el sector comercio cuando se presentó el proceso de la apertura en Colombia iniciada en 1991. Como resultado, los almacenes tenían un mejor abastecimiento y mayor surtido. Esto conllevó a poder ofrecer más alternativas al consumidor y al comerciante de las que estaba acostumbrado. En consecuencia este consumidor se volvió más exigente por un lado, pero por otro, no contaba con suficiente información para la toma de sus decisiones. Adicionalmente, el comerciante no estaba preparado para entregar suficiente información al consumidor, porque tampoco se había preparado internamente para manejar esta nueva situación (Luque, 1993a). Lo anterior se tradujo en una deficiencia en la atención y en el servicio cuya consecuencia fue un consumidor insatisfecho y desde la gestión comercial, una desventaja a la hora de competir.

Otro ejemplo de la situación antes expuesta se presentó durante el fenómeno del “racionamiento eléctrico” en Bogotá en el año 1992, que impactó en las horas de “cocción de alimentos” (Luque, 1992), 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. Estas empresas desconocieron el hecho que

para que los consumidores pudiesen consumir los productos fabricados por ellos, requerían de la energía que era racionada en las horas “pico.” 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 registran algunos casos en los que el sector comercial aprovechó oportunidades de mercado que brindó el entorno. De nuevo en la época de la apertura económica de 1991, la llegada del horno microondas permitió atender la necesidad de comer en casa sin invertir tiempo - que no se tenía - para cocinar por parte del ama de casa y ejecutiva (Orrantia Z., 1993). Los empresarios habían invertido en el desarrollo de los empaques para los alimentos que ya producían, pero que aún no eran aptos para cocinar en microondas. Atendieron así esta necesidad de comida rápida en casa.

Las lecciones dadas por Luque Carulla en este punto, enfatizan la necesidad de sensibilizarse con los cambios del entorno y del consumidor. Es en ese momento cuando un ejecutivo está preparado para generar hipótesis sobre el comportamiento de variables de marketing y una vez dados los resultados de las decisiones tomadas, transformarlos en conocimiento que sea específico del mercado, de las necesidades del consumidor y del cliente y los factores del macroentorno. Conocimiento sobre la incertidumbre que produce un cliente que cambia permanentemente su comportamiento,

como efecto de la dinámica en las ofertas de las empresas y de éstas, dada la constante transformación del macroentorno. La habilidad del manejo de la información, de la aplicación del conocimiento con una visión de largo plazo es importante como una herramienta fundamental para la innovación, que a su vez permite diferenciación y competitividad para entregar valor agregado al cliente - la razón de existencia de una empresa - y del éxito sostenido del negocio y del mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad.

- **El aprendizaje continuo como norma.** El dinamismo y el cambio exigen que se re-aprenda (Luque, 1994d) y que los empresarios adquieran nuevos conocimientos con miras a adaptarse a las nuevas condiciones del mercado y del entorno, este último presentan nuevas tecnologías y normas, la empresa nuevos procesos y alternativas, el cliente nuevas costumbres y creencias y por tanto, nuevas exigencias (Luque, 1994g). Se ilustra con el caso de Carulla & Cía S.A. en 1977 cuando inventó a “YELLA” (Carulla D. C., 1981b), nombre del personaje que representaba a la consumidora de Carulla y símbolo que se originó de su cuestionamiento permanente en la toma de decisiones que la afectaban: “¿Y ella?” Allí inculcó la importancia y la cultura de consultar a la clienta y a la consumidora, para entenderla y conocer los cambios en sus prioridades y su comportamiento de compra.

El cliente modifica su comportamiento de compra, pero lo que sí se mantiene

en este consumidor es que desea sentirse satisfecho y consentido. Igual que la empresa que desea mantenerse vigente, para lo cual debe buscar formas de capturar la preferencia del cliente y dentro de ellas está lograr la evolución en el aprendizaje de todos los empleados. Por esta razón, una persona de marketing debería mantener una permanente disposición a obtención de conocimiento nuevo.

- **Trabajar en el “Campo” donde están los problemas.** Luque lo tomó como enseñanza desde su estudio de la aplicación del marketing en el comercio:

...Comerciantes o Cadenas—de comercio - que han leído más que nosotros la biografía de Sam Walton, fundador de WalMart Stores, quien paseándose por el piso del área de ventas entendió que el gran valor de un comerciante es saber quién es su cliente, qué quiere, y que su problema era cómo consentirlo para que volviera y al menor tiempo posible. (Luque, 1993a).

Para entender el entorno, al consumidor, al cliente y al empleado Luque Carulla visitó diariamente los sitios donde se desarrollaban sus actividades para “vivir” sus experiencias (Carulla D. C., 1981a). Acudió a la observación, a la escucha y a la sensación que vivenciaban los consumidores con miras a comprender las situaciones a que se enfrentaban y así pudo diseñar soluciones de satisfacción para un mejor estándar de vida.

- **El marketing como responsabilidad de la cabeza de la empresa para ser exitoso.** A partir de 1989 Luque

asumió dos cargos simultáneamente en Carulla S.A., la Gerencia General y la Gerencia de Marketing. Lo hizo así dada su convicción sobre la importancia que la “cabeza” de la empresa debía tener en mente siempre al consumidor-comprador, específicamente las consumidoras, puesto que éstas son el eje del negocio y así se debía administrar en función de ellas. Esto implicó el desarrollo de muchas actividades de marketing tales como la administración de la información para toma de decisiones, la administración de la comunicación para difundir los mensajes a la audiencia seleccionada (Luque, Hay que propiciar procesos de cambio a largo plazo, 1993) y la administración del abasto, “porque si se compraba bien se vendía bien” (Carulla D. C., 1981a). Todo esto para satisfacer a la consumidora y/o compradora y mantener vigente el negocio al tiempo que se construye su futuro.

Resultados de la aplicación de esta filosofía

Oportunidades para los productos autóctonos en los mercados nacionales e internacionales.

A pesar de la formación profesional de Luque en el extranjero, una de sus principales preocupaciones fue la empresa colombiana y su competitividad a nivel local e internacional. Dentro de sus intereses estuvo presente la aplicación de las técnicas de marketing más avanzadas a los productos autóctonos, pues sostenía que era una oportunidad no explotada. Como razón adujo que los productos fabricados en

otros países se habían estudiado en diversas investigaciones, mientras que los internos no. El mercado de la comida autóctona se rige mucho por la tradición y las creencias, y afirmó que eran productos de cultura. Esta tradición y cultura le dificultan a una transnacional romper barreras de arraigo nacional de un producto y/o marca (Luque, 1992a). Como ejemplos: el bocadillo vs. la salsa de tomate, el tamal vs. los frutos deshidratados. El tamaño de los mercados de los productos nacionales es mayor al de los extranjeros en este país. Pasaría lo mismo con la entrada de productos colombianos a otro país, a otra cultura. De acuerdo con lo desarrollado por Luque, lo que debe tener en cuenta en este aspecto la persona de marketing 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 que lo necesario es por un lado conocer profundamente el comportamiento, cultura y creencias de los diferentes grupos étnicos y por otro, la tarea de enseñar a comprar y consumir el producto con el fin de aprovechar las oportunidades. Es importante resaltar que fruto de su conocimiento del negocio de comida, del entorno colombiano y del panorama de comercio internacional surge la convicción sobre las oportunidades que brinda el mercado nacional e internacional.

- **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. Se busca satisfacer al consumidor en

todas sus dimensiones al aprovechar el conocimiento del mercado y de las funciones integradas a la operación del negocio. 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 bienes básicos no diferenciados, al pasar los años y capitalizar la experiencia adquirida, los bienes evolucionan en ofertas más sofisticados y al ser más elaborados dan mayor valor agregado a un consumidor que cada día es más exigente y por tanto, la variable competitiva no es precio (Luque, 1993e).

El romper esquemas de los bienes básicos no diferenciados abre la posibilidad de atender mercados con nuevas necesidades mediante el desarrollo o adaptación de tecnología. A nivel mundial los desarrollos de tecnología han conllevado a cambios en aspectos socioculturales 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 exigente. Esto obliga a que la oferta del empresario también cambie, mínimo al ritmo del consumidor.

Se presenta la competitividad como una herramienta para ganar la preferencia del cliente. En general, la ventaja competitiva basada en costos es la más fácil de copiar, porque no requiere de ningún conocimiento específico y único sobre el comprador asiduo. El empresario que basa

su negocio únicamente en costos está destinado a desaparecer en el momento en que un competidor más eficiente entra al mercado, y no puede hacer nada para evitarlo porque al cliente ya no le interesa la existencia de la empresa (Luque, 1994a).

Lo anterior no implica que los empresarios puedan despreocuparse de los costos. Deben mantenerse competitivos y para ello aprovechar la tecnología al servicio del mercado, cuidar que el producto no falle en el mercado y tener siempre presente que la competencia es con otros negocios por el dinero disponible del cliente. El punto diferencial de Luque Carulla consistió en que el directivo no perdiera de vista que debe mantenerse como el proveedor de satisfacciones de su cliente, solo así permanecerá en constante búsqueda de crear valor agregado para competir en una forma diferente o exclusiva de precio.

- **La empresa como agente social de construcción de satisfacción de su cliente final y la sociedad en general.** El ingeniero Luque se preguntó sobre el rol que debía desempeñar una empresa. Y su respuesta consistía 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 a la sociedad. Desde su punto de vista del marketing, la responsabilidad de un empresario consiste en darle satisfacción a un cliente al cumplir las promesas explícitas hechas a través de sus comunicaciones (Luque, 1992a; Luque, 1994), así como las implícitas, generalmente declaradas en las misiones y visiones de empresa. (Luque, 1994). Si un empresario aplica el legado de Luque, si lo concibe, lo declara y actúa coherentemente, la empresa se convierte en un real agente social de construcción de bienestar y satisfacción para la comunidad.

CONCLUSIONES

Sobre la pregunta **¿Cuál fue el aporte de Enrique Luque Carulla al marketing en Colombia?**, la respuesta se podría resumir en la siguiente enseñanza: el marketing no consiste en una actividad, tampoco es un área funcional como está planteado en la definición de marketing de la American Marketing Association, sino en una filosofía empresarial. Y ésta se fundamenta en servir al ser humano, que es dinámico y busca la satisfacción de sus necesidades. Ello brinda a la sociedad oportunidades para alcanzar una mejor calidad de vida y a las empresas oportunidades para ser sostenibles y rentables.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- American Marketing Association, (s.f.). Definition of Marketing. *Marketing Power.com* Recuperado el 5 de febrero de 2007 de: http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M
- Barrionuevo, L., **Mendez-Puig, H., Luque, E., Mendez –Puig, E., Fernandez, G. H.,** (1967, septiembre). *Mercadotecnia para vender*. Leopoldo Barrionuevo y Asociados Ltda.
- Barrionuevo, L. (2006). Enrique Luque Carulla y el marketing en Colombia. *Marketing Interamericano (2ª. Ed.)* Recuperado el 15 de abril de 2008 de: <http://www.leopoldobarrionuevo.com/EdicionesAnteriores/SegundaEdición/tabid/87/Default.aspx>
- Carulla, División Comunicaciones. (Productor). (1978). *Palabras de la gerencia* [Grabación de VHS, video B-0015]. Bogotá, Colombia: Carulla Vivero S.A.
- Carulla, División Comunicaciones. (Productor). (1979). *Mensaje de la Gerencia General* [Grabación de VHS, video 082]. Bogotá, D.C., Colombia: Carulla Vivero S.A.
- Carulla, División Comunicaciones. (Productor). (1980). *Cliente Satisfecho, cinco reglas de oro* [Grabación de VHS, video O208]. Bogotá, D.C., Colombia: Carulla Vivero S.A.
- Carulla, División Comunicaciones. (Productor). (1981a). *Gerente General Caja Negra* [Grabación de VHS, video b-0007]. Bogotá, D.C., Colombia: Carulla Vivero S.A.
- Carulla, División Comunicaciones. (Productor). (1981b). *Progreso generado por el cambio, Así debe ser nuestro servicio* [Grabación de VHS, video B-0065]. Bogotá, D.C., Colombia: Carulla Vivero S.A.
- Carulla, División Comunicaciones. (Productor). (1982). *Afianzar el liderazgo* [Grabación de VHS, video B0091]. Bogotá, D.C., Colombia: Carulla Vivero S.A.
- Carulla, División Comunicaciones. (Productor). (1983a). *Cinco reglas de oro Fruver, Exhibición Abarrotes* [Grabación de VHS, video b-0101]. Bogotá, D.C., Colombia: Carulla Vivero S.A.
- Carulla, División Comunicaciones. (Productor). (1983b). *Crecimiento Interno* [Grabación de VHS, video O211]. Bogotá, D.C., Colombia: Carulla Vivero S.A.
- Carulla & Cia S.A. (1981). *Historia de una evolución comercial*. Bogotá, D.C. Colombia: Editorial Andes.
- Carulla & Cia S.A. (1988). *Folleto Lanzamiento Carulla Paseo Real*, (pp. 11 – 12) [Folleto], Bogotá, D.C., Colombia
- Carulla & Cia S.A. (1988a, noviembre). *Hola Somos Carulla*, (9). Bogotá, D.C., Colombia.
- Carulla & Cia S.A. (1988b, noviembre). *Hola somos Carulla*, (11). Bogotá, D.C., Colombia.
- Carulla & Cia S.A. (1988c, noviembre). *Hola somos Carulla*, (13). Bogotá, D.C., Colombia.
- Carulla Vivero S.A. (2005). *El placer de un siglo: Carulla*. Bogotá, D.C., Colombia: Somos Editores S.A..
- Carvajal, C. (2006, abril). Un hombre vital que amó su profesión. *Revista P&M*. No. 302
- COLCIENCIAS (Editor) & Luque, E. (Director). (1998). *Orientación de la empresa, Plataforma Siglo XXI, La innovación*, 7 [Videodisco digital]. Bogotá, D.C., Colombia: COL-

CIENCIAS: Televideo

- COLCIENCIAS (Editor) & Luque, E. (Director). (1998). *La Gerencia de la Información, Serie Colección Plataforma Siglo XXI, La innovación*, 8 7 [Videodisco digital]. Bogotá, D.C., Colombia: COLCIENCIAS: Televideo
- Duque, A., & Ramírez, M. (1993, 30 de diciembre). Me importa un... *El Tiempo*, p. 6.
- El Tiempo, (1990, 13 de agosto). Nombramientos. p. 5B.
- El Tiempo, (1991, 12 de noviembre). Los comerciantes de la zona norte lanzan la puerta por la ventana. p. 1E.
- El Tiempo*. (1991b, 17 de diciembre). Vitrinas concurso de vitrinas, p. 1C.
- El Tiempo, (1992, 2 de marzo). J. Glottmann: cambiaron deuda por acciones. p. 16B.
- El Tiempo, (1992a, 16 de marzo). Minagricultura ignoró al IDEMA. p. 5B.
- El Tiempo, (1992b, 20 de abril). Nombramientos. p. 8B.
- El Tiempo, (1992c, 25 de mayo). Foros. p. 7B.
- El Tiempo, (1992d, 1 de diciembre). La prensa reflexiona en torno a su papel. p. 8.
- El Tiempo, (1993, 15 de marzo). Seminario Incomex - Aeci. p. 12B.
- El Tiempo, (1993a, 20 de junio). Planeación Estratégica. p. 9C.
- El Tiempo, (1993b, 3 de agosto). III Colombian Gold Show abre sus puertas el jueves en Bucaramanga. p. 13b
- El Tiempo, (1993c, 19 de agosto). Proponen comité de control para retención cafetera Efe-AFP. p. 4C.
- El Tiempo, (1993d, 20 de Agosto). Cafeteros rompen con el gobierno. pp. 1A-9A.
- El Tiempo, (1993e, 25 de agosto). Mal aroma en la Comisión del Café. p. 2C.
- El Tiempo, (1993f, 7 de septiembre). Otro miembro de la Comisión del Café. p. 2B.
- El Tiempo, (1993g, 9 de septiembre). La Comisión del Café no desaparecerá. pp. 1A-3C.
- El Tiempo, (1993h, 20 de octubre). Marketing Economía Solidaria. p. 7C.
- El Tiempo, (1993i, 16 de diciembre). Seleccionadas Vitrinas finalistas. p. 3D.
- El Tiempo, (1994, 2 de marzo). Reunión de licores víveres y abarrotes. p. 10B.
- El Tiempo, (1994a, 2 de junio). Gaviria Instala foro agropecuario. p. 8B.
- El Tiempo, (1994b, 18 de junio). VIII Encuentro Nacional de Egresados y V. p. 12C.
- El Tiempo, (1994c, 24 de agosto). Competitividad. p. 1B.
- El Tiempo, (1994d, 18 de septiembre). Los empresarios más admirados. p. 9C.
- El Tiempo, (1994e, 23 de septiembre). Premios a los exportadores. p. 5C.
- El Tiempo, (1994f, 17 de noviembre). Comercio y consumo del café entre cejas. p. 12B.
- El Tiempo, (1994g, 22 de diciembre). No se ha pedido que Federacafé no exporte. p. 9B.
- El Tiempo, (1996, 16 de mayo). Marketing. p. 6.
- El Tiempo, (1998, 7 de abril). En el olvido la formación técnica y tecnológica. p. 27.
- El Tiempo, (1999, 17 de agosto). Jugada Maestra. p. 10B.
- El Tiempo, (2000, 31 de mayo)., Carulla sin los Carullapp. 2-1.
- El Tiempo, (2001, 4 de junio)., Las inversiones por internet. p. 24.

- El Tiempo, (2005, 31 de enero). Carulla celebró el siglo. p. 2.
- El Tiempo, (2005a, 1 de febrero). Carulla Vivero persistirá en el plan de expansión y prevé abrir más tiendas. p. 3.
- El Tiempo, (2005b, 1 de febrero). Carulla: un siglo de tradición y el cambio. pp. -10.
- El Tiempo, (2005c, 3 de febrero). Cien años de Carulla. pp. 1-16.
- El Tiempo, (2005d, 15 de abril)., Las nuevas juntas directivas. p. 6.
- El Tiempo, (2005e, 24 de Mayo)., Bodytech busca más socios capitalistas. pp. 1-15.
- El Tiempo, (2005f, 15 de abril)., Las juntas directivas, a riesgo de estar entre el honor y la investigación. p. 6.
- El Tiempo, (2006, 18 de marzo)., Índice. p. 2.
- El Tiempo, (2006a, 18 de marzo). Murió el empresario Enrique Luque Carulla. p. 10.
- Guzmán, A. (s.f.). Hay que alpargatizar la economía. *El Espectador*.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Marketing Management* (12a. ed.). p.6. New Jersey, EE.UU.: Pearson Education, Inc.
- Londoño M., J. G. (2005, 10 de abril). Tras el poder de compra de los pobres. *El Tiempo*, pp. 1-16.
- Luque, E. (1984). 1985 será un año duro. *El Tiempo*.
- Luque Carulla & Asociados S.A. (1992). Hoja de Vida Enrique Luque Carulla. Bogotá, D.C., Colombia.
- Luque, E. (1992, 30 de abril). Las oportunidades de nuestro mercado. *El Tiempo*, p. 5A.
- Luque, E. (Orador) (1992a, 11 de noviembre). *Proyecto Kano*. [Grabación de casete No. AU 0162, 1597p, 1992, V.18]. Bogotá, D.C. Colombia: Colegio de Estudios Superiores de Administración.
- Luque, E. (Orador). (1993). *Apertura desafío de la gerencia: Marketing para la competitividad*. [Grabación de casete No. AU.0278, I597D, 1993, v.1]. Bogotá, D.C. Colombia: Colegio de Estudios Superiores de Administración.
- Luque, E. (1993a, 12 de septiembre). El comercio y la libertad de escoger. *El Tiempo*, p. 5C.
- Luque, E. (1993b, 26 de septiembre). Cambio: motor renovador de la empresa. *El Tiempo*, p. 6C.
- Luque, E. (1993c, 4 de octubre). El hombre: canal de mejoramiento de la empresa. *El Tiempo*, p. 2B.
- Luque, E. (1993d, 19 de octubre). Hay que propiciar procesos de cambio a largo plazo. *El Tiempo*, p. 12B.
- Luque, E. (1993e, 29 de noviembre). A los 80 años de la langosta. *El Tiempo*, p. 12B.
- Luque, E. (1993f, 16 de noviembre). Contrastes en el servicio al cliente. *El Tiempo*, p. 5B.
- Luque, E. (1993g, 19 de diciembre). El capo se fue y llegó la apertura. *El Tiempo*, p. 6C.
- Luque, E. (1994, 16 de enero). El estado de bienestar ya no es el mismo. *El Tiempo*, p. 2C.
- Luque, E. (1994a, 30 de enero). Un enero muy activo. *El Tiempo*, p. 2C.
- Luque, E. (1994b, 20 de febrero). Apabullados por los cambios y los contrastes. *El Tiempo*, p. 7C.
- Luque, E. (1994c, 22 de marzo). Falta más reglamento, instrucción o responsabilidad. *El Tiempo*, p. 2B.
- Luque, E. (1994d, 4 de abril). Urgen cambios en el transporte. *El Tiempo*, p. 2B.
- Luque, E. (1994e, 17 de mayo). El cambio necesita más tiempo. *El Tiempo*, p. 10B.
- Luque, E. (1994f, 14 de junio). Se va el cliente con ganas de regresar. *El Tiempo*, p. 5B.
- Luque, E. (1994g, 4 de septiembre). Tenemos que ajustarnos. *El Tiempo*, p. 12C.
- Luque Carulla, E. (1994h, 18 de diciembre). Construyamos nuestro futuro con otra mentalidad. *El Tiempo*, p. 11C.
- Luque, E. (1996, abril). Colombia ante la nueva época. Conferencia efectuada en el Desayuno UNIAPAC, Bogotá, D.C., Colombia.
- Luque Carulla, E. (1996). La innovación y su herramienta fundamental: El Conocimiento. *Actualidad Gerencial*. Bogotá: Colegios de Estudios Superiores de Administración, No. 40.
- Marketing-xxi.com, (s.f.). La dirección estratégica. Recuperado el 54 e febrero de 2010 de : <http://www.marketing-xxi.com/la-direccion-estrategica-16.htm>
- Mejía Mazuera, J. (1991, 11 de febrero). El tren no se ha encarrillado. *El Tiempo*, pág. 7B.
- Orrantía, M. L. (1993, 14 de julio). Las apariencias no engañan. *El Tiempo*, pp. 1C-2C.
- Revista ANDA, (2005). Enrique Luque Carulla: Iniciativa Privada Audaz. Asociación Nacional de Anunciantes, 32.
- Revista Clase, (1998, abril). Un reloj con sentido contrario. pp. 74-76.
- Revista Dinero, (2004, agosto). El hombre del Marketing pp. 62-64.
- Revista Dinero, (2006, marzo)., Adiós Don Enrique, p. 65.
- Revista Presencia, (1980).Carulla: ochenta años de fe en Colombia.
- Vallejo, G. (1990, 8 de septiembre). 50 firmas prestarán servicio férreo. *El Tiempo*, p. 8A.
- WordReference.com, (s.f.). Diccionario de la lengua española. Recuperado el 3 de febrero de 2010 de: <http://www.wordreference.com/definicion/aporte>