

THE SEMINARIUM LETTER®

USA ■ COLOMBIA ■ COSTA RICA ■ PARAGUAY ■ URUGUAY ■ PERÚ ■ REP. DOMINICANA ■ PANAMÁ ■ ECUADOR ■ BRASIL ■ CHILE

Seminarium presenta su nuevo formato de CONGRESO

Con talleres y charlas paralelas, el nuevo estilo de evento de la empresa líder en educación ejecutiva en Latinoamérica busca diferenciarse exitosamente del resto.

S El próximo 2 y 3 de septiembre en Chile y el 4 y 5 de septiembre en Colombia, Seminarium presenta su nuevo formato de congresos abiertos con el Marketing & Sales Summit 2014.

Al estilo de los grandes eventos mundiales, este Summit ha sido pensado por Seminarium para que asistentes puedan acceder a un nutrido programa de actividades, talleres, capacitaciones y casos de éxito, dirigidas por profesores, investigadores, expertos y ejecutivos. Un formato que favorecerá la creación de nuevas redes de contacto en un ambiente exclusivo.

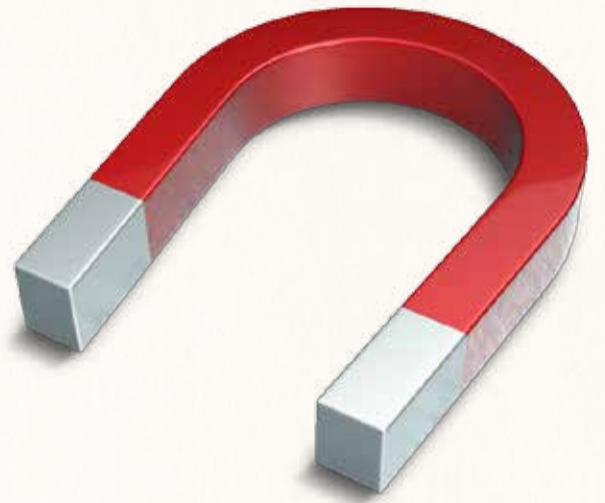
El **Marketing & Sales Summit 2014**, al igual que el Congreso Internacional Marketing y Ventas de años anteriores, hace un llamado a los directivos de estas áreas, interesados en actualizar sus conocimientos y habilidades junto a los temas más atractivos de la actualidad: comprender la conducta del consumidor y los factores que influyen en sus decisiones de compra y consumo.

Nirmalya Kumar, parte de la lista de Thinkers50 y uno de los pensadores más importantes del mundo en marketing y estrategia, junto a **Robert Cialdini**, autor de los Best-Sellers "Influence: Science and Practice", "Influence: The

Psychology of Persuasion" y considerado el "Padrino de la Influencia", presentarán las tendencias en su campo por las mañanas. Y por las tardes se desarrollará un **nutrido programa de actividades a elegir** según sus intereses.

Ideal para intercambiar visiones, inspirarse de nuevas y grandes ideas e impulsar sus departamentos de marketing y ventas.

Como adelanto a este Gran Evento, el **Seminarium Letter** les deja a continuación artículos y entrevistas de los Keynote Speakers del congreso de Septiembre y mucho más.



Marketing para la alta dirección

Por Nirmalya Kumar

En The Practice of Management, Peter Drucker escribió: "La empresa comercial tiene dos, y sólo dos, funciones básicas: el marketing y la innovación. El marketing y la innovación producen resultados; todo lo demás son gastos". Hoy, muchos consejeros delegados y directores generales de empresas importantes están decepcionados con la incapacidad del marketing de producir resultados apreciables. Cada vez más frecuentemente ven su departamento de marketing como un gasto en vez de como una inversión, y menos profesionales del área de marketing ascienden hasta llegar a convertirse en director general. Mientras las empresas declaran de forma constante su deseo de acercarse a los clientes, el marketing está perdiendo poder ante otras funciones de la organización.

¿Qué ha ocurrido? ¿Cómo han perdido los profesionales de marketing su influencia, y el marketing su relevancia organizacional? Lo que es más importante, ¿cómo pueden los profesionales atrapar la imaginación de los directores generales, y el marketing recuperar su papel estratégico en la empresa?

Irónicamente, a pesar de que la función de marketing ha estado en declive, la necesidad de ella nunca ha sido mayor. Mi tesis es que deben comenzar a conducir un

cambio estratégico general para rescatarse a sí mismos de la oscuridad corporativa que viene de la responsabilidad de implementar tácticas para las 4 P tradicionales (product, place, price y promotion). Deben ayudar a los directores generales a liderar iniciativas de transformación que abarquen toda la organización, que aporten un aumento del rendimiento y mejoren la productividad.

El marketing como instrumento transformacional

En mi opinión, para que el área de marketing reconquiste la imaginación de la alta dirección, debe romper con las inercias de las cuatro P y asociarse con iniciativas transformacionales que abarquen toda la empresa y que sean dignas de la agenda del consejero delegado. Sólo las iniciativas que son estratégicas, de funcionalidad cruzada y orientadas al balance final atraerán la atención de los máximos directivos, y sólo liderando esas iniciativas los departamentos de marketing elevarán su papel en la organización.

Ya que la alta dirección sólo puede centrarse en unas pocas iniciativas importantes, normalmente elige aquellas que requieren mejorar simultáneamente en múltiples dimensiones: mejor servicio, costes más bajos, calidad de los productos mejorada, mayor adaptación al cliente y comunicaciones mejor enfocadas.

Por tanto, los miembros del área de marketing deberían centrarse en los problemas que implica trabajar con múltiples productos, países, marcas, canales y/o funciones.

Una orientación de funcionalidad cruzada requiere que los profesionales de marketing entiendan minuciosamente la cadena de valor al completo, incluyendo la ingeniería, las compras, la fabricación y la logística, así como las funciones de finanzas y contabilidad, y no simplemente la publicidad, la promoción y los precios. Sólo serán capaces de guiar actividades por toda la cadena de valor si conocen con profundidad el resto de funciones. Los esfuerzos del marketing transformacional deberían centrarse en iniciativas que:

- aporten valor a los clientes de forma productiva;
- requieran un nivel alto de pericia en marketing;
- necesiten coordinación de funcionalidad cruzada para una implementación exitosa; y
- estén orientadas a los resultados.

El marketing para la alta dirección

Mi argumento es que el manifiesto de marketing de la alta dirección debería buscar iniciativas transformacionales [\(Continúa en la página siguiente\)](#)

que abarquen toda la empresa y que puedan ser lideradas por la gente de marketing. Estas iniciativas deben ser estratégicas, de funcionalidad cruzada y orientadas al balance final. Describiré a continuación alguna de esas iniciativas.

Tradicionalmente, el marketing se ha basado en la segmentación del mercado y en el marketing mix para crear diferenciaciones. La segmentación de mercado es el proceso de dividir el mercado en grupos de clientes de tal forma que cada segmento del mercado se alcanza mejor con una mezcla única de las 4 P. Sin embargo, crear diferenciación en los segmentos sólo a través de ellas es demasiado limitado. Por el contrario, el marketing necesita un plan al que yo llamo "las 3 V", que inspire mayores percepciones estratégicas, que examine las implicaciones de funcionalidad cruzada de servir a diferentes segmentos de clientes y que permita una identificación de dónde, en la profundidad de la empresa, se está creando alguna diferenciación.

Para satisfacer esta necesidad, propongo el concepto de segmentos estratégicos. Crear una diferenciación significativa en los segmentos estratégicos requiere dedicar redes de valores únicas para servir a segmentos estratégicos individuales. La red de valores, a la que a veces nos referimos como "cadena de valores", es la coordinación de todas las actividades de marketing y no marketing necesarias para crear valor para el cliente. Reproducir una red de valores es más difícil que copiar un marketing mix. De esta forma, el concepto de segmentos estratégicos ayuda a identificar oportunidades para una diferenciación profunda.

Por ejemplo, pensemos en las aerolíneas de bajo coste como EasyJet y Southwest, que compiten por el segmento de los que pagan de su propio bolsillo en contraste con las compañías de bandera como British Airways o American Airlines, que compiten por los viajeros de negocios, cuyos billetes los pagan sus organizaciones. EasyJet ha redefinido sistemáticamente cada componente para ofrecer precios bajos con beneficios. Logra unos ahorros en la distribución de alrededor del 25%, en relación con otras empresas de transporte que ofrecen servicio completo, gracias a que no usa agencias de viajes, fomenta las ventas por internet, y no participa en sistemas de reserva como Sabre y Ticketless travel. Gasta un 10% de su presupuesto en marketing pero obtiene mucho más al tener una publicidad oportunista, que llama la atención y genera mucha publicidad gratuita. Además, por medio del uso de una herramienta de gestión del rendimiento sofisticada puede maximizar los ingresos por cada vuelo basándose en la concordancia dinámica de la oferta y la demanda. Cuando la demanda por un vuelo aumenta, los precios suben, y viceversa.

Aunque las transformaciones en los componentes de marketing y distribución son importantes, gran parte del ahorro en su red de valor se genera a través de operaciones radicalmente racionalizadas. Las operaciones de EasyJet se optimizan para conseguir precios bajos gracias a operaciones de embarque y desembarque rápidas (la cantidad de tiempo que el avión está en tierra entre vuelos) y la mayor utilización de los aviones. El uso exclusivo de un único tipo de avión, el Boeing 737, reduce el inventario de recambios, así como los costes de formación de los pilotos y el personal de mantenimiento.

De esta forma, las empresas del sector aéreo deben elegir a qué segmento estratégico servir, ya que requieren redes de valores dedicadas y llevar dos redes simultáneamente es imposible.

La transformación de segmentos de mercado a



segmentos estratégicos ayuda al área de marketing a dirigir preguntas a nivel de alta dirección relacionadas con la segmentación como las siguientes: ¿Puede una empresa servir a dos segmentos diferentes? ¿En la red de valores, dónde es necesaria la diferenciación para servir a los distintos segmentos? ¿Cuándo es suficiente la diferenciación en las 4 P? ¿Cómo puede uno distinguir entre segmentos estratégicos y segmentos de mercado?

La alta dirección lidera desde delante, no desde arriba

La transformación que supone pasar de ser llevados por el mercado a conducirlo plantea preguntas esenciales para la agenda de la alta dirección sobre cómo cambiar la industria a través de la innovación. ¿Qué procesos promueven la innovación radical? ¿Qué estrategias de marketing necesitamos para conseguir innovaciones que conduzcan el mercado? ¿Cómo gestionamos la innovación radical e incremental simultáneamente?

El dilema de conducir el mercado consiste en conseguir el equilibrio adecuado entre satisfacer mejor las necesidades de los clientes actuales a través de procesos conducidos por el mercado y crear una nueva demanda a través de procesos que dirijan el mercado sin ponerse muy por delante de los clientes.

La alta dirección no está sola en su frustración. Tras las puertas cerradas, los profesionales de marketing probablemente se quejarían de que su director general no entiende su departamento y no se compromete suficientemente en los procesos de ventas y marketing; o que el resto de departamentos les ven como un gran centro de costes, una forma de mantenerse al nivel de la competición; o que el marketing es como una organización benéfica: con muchos recursos en los buenos tiempos pero los primeros en sufrir recortes cuando llegan los malos.

Muchos profesionales de marketing piensan que los directores generales tienen expectativas poco realistas sobre lo que su área puede hacer y no introducen suficientemente la aportación del marketing en la estrategia corporativa. Las promociones –es decir, la reducción de precios– a menudo proliferan porque marketing tiene que vender lo que sea que venda la fábrica. Esto es común en la industria del automóvil. El liderazgo en Chrysler, Ford y General Motors no ha abordado temas fundamentales como la capacidad de fabricación excedente, la superposición de marcas y la diferenciación de productos. Sin sistemas construidos bajo pedido, la tensión se acentúa entre los vendedores y los encargados de la logística y las existencias, por un lado, y los clientes que desean obtener exactamente lo que tienen en la imaginación, no lo que está expuesto en la tienda.

Algunos directores generales creen de forma errónea que contratando profesionales de marketing de talla mundial procedentes de otras empresas convertirán la suya en una organización guiada por el mercado, pero no se

puede simplemente inyectar pericia en el marketing de una empresa que no esté ya orientada hacia el mercado. Empresas como Unilever y Nestlé tienen en plantilla profesionales de marketing geniales, pero su marketing tiene éxito porque toda la empresa, incluido el director general, se centra en los clientes.

Desafortunadamente, los directores generales pierden a menudo el contacto con sus clientes. Un director general de una empresa de autos importante nunca había comprado un auto en un concesionario y por esta razón no podía comprender la frustración del cliente.

Contrastemos esto con la sensibilidad de Henry Ford: "Cuando uno de mis autos se avería, sé que yo tengo la culpa".

Nirmalya Kumar, parte de la lista de Thinkers50, es uno de los pensadores más importantes del mundo en marketing y estrategia. Será parte del Marketing & Sales Summit 2014 que se realizará el 2 y 3 de septiembre en Chile y el 4 y 5 de septiembre en Colombia. Inscríbese en www.seminarium.com



Los usos (y abusos) de la influencia

Una entrevista con Robert Cialdini

Robert Cialdini, considerado un líder en el campo de la influencia, se interesó en el tema porque vio la facilidad con que la gente podía pasar por encima de una línea ética hacia la manipulación o incluso el abuso. Su libro *Influence* de 2001, fue elocuente sobre los peligros de las técnicas de persuasión en las manos equivocadas.

Imagine que usted es un empleado tratando de comportarse con espíritu emprendedor. Necesita recursos para poner en marcha una gran idea de negocio. ¿Cómo consigue que la gente ayude?

Requiere de trabajo previo. La gente ayudará si te deben por algo que hiciste en el pasado para avanzar en sus objetivos. Esa es la regla de reciprocidad.

Acostúmbrate a ayudar a la gente y -esta parte es muy importante- no desaproveches la oportunidad cuando la gente te da las gracias. No digas: "Oh, no es gran cosa." Se nos ha dado poder persuasivo inmediatamente después de que alguien nos da las gracias. Por lo tanto digan algo como "Por supuesto, es lo que los compañeros hacen por el otro" -etiquete lo que ocurrió como un acto de colaboración. Con ese trabajo previo hecho, un gerente que posteriormente necesita ayuda, que necesita dotación de personal, que incluso necesita un presupuesto, tendrá una elevada probabilidad de éxito.

Un ejecutivo tiene que convencer a un grupo que un gran cambio en la dirección es necesario. ¿Qué le aconsejaría?

Mover a personas en condiciones de incertidumbre es difícil-lo primero que hacen es que se asustan. Tienen miedo de lo que podrían perder. Por lo tanto, es bueno decirle a la gente lo que van a perder si no avanzan. Daniel Kahneman ganó el Premio Nobel por demostrar que si usted está tratando de movilizar a las personas en condiciones de incertidumbre, las nociones de pérdida son psicológicamente más poderosas que las nociones de ganancia.

Una segunda cosa que sucede cuando las personas no están seguras es que no ven al interior de sí mismos las respuestas, todo lo que ven es ambigüedad y su propia falta de confianza. Entonces, miran hacia el exterior en busca de fuentes de información que puedan reducir su incertidumbre. Lo primero que buscan es autoridad.

Si usted quiere construir sus redes informales, ¿cómo lo consigue?

Aquí es donde el internet nos ayuda. Podemos saber mucho sobre la gente, mirando su página de Facebook o de LinkedIn. Busque cosas que tienen en común-tal vez ambos trotan, les gustan el mismo equipo de fútbol, a lo mejor fueron al mismo colegio. Encontrar algo en común es poderoso porque nos gusta la gente que es como nosotros; ese es otro de los principios de influencia. Si utiliza esta similitud como punto de partida, y si lo haces honestamente, les gustará y ellos a ti. Ahora usted tiene personas que están dispuestos a ser parte de su red, por aspectos comunes.

¿Qué consejo le daría a las personas que se resisten a negociar por sí mismos y la necesidad de mejorar en ese aspecto?

He hecho ciertos estudios con Jeffrey Pfeffer, de Stanford, de si usted necesita a alguien para avanzar en su caso en una negociación, y nos ha parecido que tener un agente o alguien que te promueva, puede ser muy útil.

Hay dos beneficios asociados con tener un agente cuando, por ejemplo, está siendo considerado o reclutado para un puesto de trabajo. Primero es que a uno lo perciben como más prestigioso si alguien interfiere por usted. Ese es un principio de autoridad en acción.

El principio de caer bien también entra en juego. Si usted tiene que ser su propio mensajero de información acerca de usted mismo, suele aparentar ser autorreferente. En la investigación que hicimos, encontramos que si el agente de un candidato hace demandas que se basan en los méritos del candidato, no perjudica al candidato. Pero si el candidato argumenta el mismo caso, sí lo perjudica. El receptor simplemente no le gustará esa persona, que aparentará ser un presumido.

Muchas empresas ahora son globales-¿con qué tipo de dificultades se enfrenta en el plano transcultural con la persuasión?

La buena noticia es que los Seis Principios de Influencia parecen existir en todas las culturas. Son parte de la condición humana. La mala noticia es que su peso cambia de una cultura a otra. En nuestra investigación, hemos encontrado que en culturas más colectivistas, comunales, ciertos tipos de apelaciones



persuasivas tienen más éxito. Si muchos de sus colegas están haciendo algo, eso es un impulso más poderoso para ti que para las personas en culturas más individualistas, donde uno se mira más hacia dentro y no utiliza el grupo como el estándar para decidir.

Una cosa que ha cambiado desde que usted hizo su trabajo original sobre la influencia es el grado en que el internet y las redes sociales se han apoderado de nuestras vidas. Cuando no estás en un ambiente cara a cara, ¿cómo cambia la influencia?

Las redes sociales nos han permitido acceder a otras fuentes de información que en el pasado, pero no creo que hayan cambiado nuestras respuestas para influir. Una cosa que estamos viendo, sin embargo, es que la gente está empezando a ser influenciados por sus pares más que por expertos.

Si nos fijamos en TripAdvisor o Yelp, usted encontrará que no son escritores de viajes o críticos de restaurantes los que están influyendo en las decisiones de otros. Es la gente como usted y como yo, que ahora pueden hablarnos sobre sus experiencias.

Robert Cialdini, autor de los Best-Sellers "Influence: Science and Practice", "Influence: The Psychology of Persuasion" y es considerado el "Padrino de la Influencia". Será parte del Marketing & Sales Summit 2014 que se realizará el 2 y 3 de septiembre en Chile y el 4 y 5 de septiembre en Colombia. Más información en www.seminarium.com

Fuente: HBR

SEMINARIUM

¿CONOCES TU PODER DE ATRACCIÓN?

SUMMIT 2014
MKTG & SALES
SANTIAGO, 2 Y 3 DE SEPT.

La más importante cumbre de marketing y ventas del año con los mejores estrategias del momento.

www.marketingandsales.cl

Una Importante Cita con el Marketing

Para Philip Kotler, el marketing tal como lo conocemos hoy, está acabado y tiene que evolucionar a algo mucho más acorde con nuestro tiempo, donde la inmediatez de la información y la segmentación total, han cambiado completamente nuestros hábitos de compra.

No hace muchos años, el marketing era una actividad mucho más sencilla. Las famosas 4 ps -producto, precio, promoción y distribución (placement)- parecían ofrecer soluciones a todas las interrogantes. Durante muchos años, el marketing involucró técnicas tangibles que podían ser vistos por el consumidor.

Sin embargo, en los últimos años, con la aparición de la tecnología, el marketing es cada vez más complicado y sofisticado. Agencias de marketing ahora controlan el tráfico de Internet para seleccionar a sus consumidores objetivo, con base en el historial de búsqueda y el historial de compras.

Internet es una herramienta que si bien es muy útil para difundir los productos y servicios de una compañía, es también un instrumento que le da a los usuarios la posibilidad de ver y acceder a una gran variedad de ofertas provenientes de cualquier parte del mundo, situación que pone a la creatividad, innovación y uso de los medios digitales, como los protagonistas de las estrategias de marketing.

El marketing que hoy funciona es un marketing participativo y social, un marketing más humano, más impredecible. Las famosas 4 Ps han sido sustituidas por 7 Cs: credibilidad, contexto, contenido, claridad, continuidad, canales y capacidad.

Busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados.

El departamento de marketing es un pilar fundamental en toda empresa, ya que tiene la labor de equilibrar las necesidades de los clientes con los servicios y metas de la compañía. Esto es un gran desafío, debido a que la conducta de los consumidores ha cambiado notoriamente en las últimas décadas, transformándose en personas críticas cuyas opiniones, gracias a los medios sociales, se hacen públicas de forma inmediata.

Por esta razón, Seminarium presenta la décima versión de su programa In-Campus, **Kellogg on Marketing**, desarrollado en conjunto con Kellogg School of Management, que se llevará a cabo del **2 al 7 de noviembre** en el escuela de negocios de Northwestern University.

Durante los cinco días del KoM, los participantes además de conocer las últimas tendencias en marketing, podrán vivir la experiencia de ser

parte del alumnado de Northwestern University, reconocida como la escuela N°1 de marketing a nivel mundial.

Para quienes trabajan en marketing es primordial estar a la vanguardia con respecto a las últimas estrategias de marca, fidelización de clientes, relación con los proveedores y competencia, para poder ser un puente entre lo que estas áreas necesitan y lo que la empresa quiere lograr. Además debe darse especial énfasis al Marketing Digital, ya que gracias a las nuevas tecnologías los ejecutivos pueden saber qué tipo de productos y/o servicios la gente quiere de forma inmediata y poder responder a sus inquietudes a través de las mismas redes sociales.

Postule hoy al programa Kellogg on Marketing y actualice sus conocimientos junto a los mejores profesores de marketing, comparta experiencias con colegas de toda Latinoamérica y genere una importante red de contactos.

Postule a KoM: kom@seminarium.com

SEMINARIUM
executive education

SSM
2015

STRATEGIC SALES MANAGEMENT

Programa Único y Exclusivo para Directores Comerciales y Gerentes de Ventas de Latinoamérica

29 DE SEPTIEMBRE AL 2 DE OCTUBRE, 2014
Ritz-Carlton Hotel, Coconut Grove, Miami, Florida, EE.UU.

Cientes que hay que evitar

Basado en la investigación de Eric T. Anderson, Song Lin, Duncan I. Simester y Catherine E Tucker



Si a los “heraldos del fracaso” les gusta mucho su producto, usted está en problemas

Traer un nuevo producto al mercado es una iniciativa costosa: involucra gastos de investigación y producción, así como costos de oportunidad importantes si el producto resulta ser un fracaso. A las empresas les gusta recabar toda la información posible de sus clientes en potencia mucho antes de que el producto llegue a la tienda.

La mayoría de los esfuerzos de investigación de mercado, afirma Eric Anderson, profesor de marketing de la Kellogg School of Management, se centran en la interrelación de los clientes con el producto: ¿disfrutan de él? ¿Cuáles son las características que les gustan y cuáles no? La opinión de los usuarios avanzados —que a menudo son profesionales o grandes aficionados con necesidades extremas y perspectivas fuera de lo común— ha demostrado ser útil para crear productos que aumentan la satisfacción de otros clientes y generan más ingresos.

Y un nuevo estudio hace pensar que la opinión de otro subconjunto muy distinto (e insospechado) de clientes podría ser extraordinariamente útil.

Anderson, que colaboró con sus colegas Song Lin, Duncan Simester y Catherine Tucker en el estudio, los llama los “heraldos del fracaso”. Lo mismo que la opinión favorable de los usuarios avanzados indica que un nuevo producto promete ser un éxito, la opinión favorable de aquellos a los que Eric Anderson llama “heraldos” augura la posibilidad de que esté destinado al fracaso.

En el estudio, Anderson y sus colaboradores utilizaron datos del programa de tarjetas de lealtad de un importante minorista para examinar los hábitos adquisitivos de casi medio millón de clientes durante un período de dos años. Los investigadores estudiaron concretamente la compra de nuevos productos: ¿cuáles seguirían en los anaqueles al cabo de tres años, cuáles no, y quién compraba los productos que fracasaron?

“Es importante recordar que los productos que estábamos

estudiando eran los que llegaron bien lejos en el proceso de lanzamiento”, dice Anderson. “Los fabricantes fueron y los sometieron a pruebas de concepto, hablaron con los clientes, los trajeron a los minoristas, los minoristas los pusieron en venta experimental en sus tiendas. Los minoristas dijeron que sí, que deseaban venderlos por toda la cadena... y luego resultó que no duraron mucho tiempo”.

Los investigadores hallaron que, a pesar de este largo proceso, solo el 40 por ciento de los productos nuevos siguen estando en las tiendas al cabo de tres años, una cifra que concuerda con estadísticas anteriores. Pero lo importante es que las probabilidades de que un producto prospere dependen no solo de qué cantidad se vende, sino también de quién lo compra. El descubrimiento más sorprendente es que, cuando las ventas de un producto aumentan en el segmento de consumidores que los investigadores denominan “heraldos del fracaso”, aumentan las probabilidades de que el producto fracase. Este hallazgo contradice casi todas las mediciones relacionadas con el éxito de los nuevos productos. ¿Cómo se explica que el aumento de las ventas de un producto sea el síntoma de que está a punto de fracasar?

Pero, efectivamente, no cabe duda de que hay una clase de clientes que sienten una extraña atracción por productos que nunca cobrarán popularidad.

¿Los peores heraldos? Los clientes recurrentes. Los heraldos que han comprado un producto fallido cuatro veces o más tienen casi el doble de probabilidades de comprar otro producto destinado al fracaso.

¿Entonces, qué está pasando? ¿Quiénes son estos heraldos que condenan a un producto a una muerte prematura? Lo más probable es que los heraldos simplemente tengan gustos muy suyos. “La conclusión puede ser que estos clientes tienen gustos poco convencionales o, como solemos decir, que no son representativos de la población en general”, dice Anderson. De hecho, los investigadores observaron que, incluso cuando se trata de productos que no han fracasado,

los heraldos son mucho más propensos a adquirir artículos que poca gente compra.

La participación de heraldos en los estudios de mercado podría explicar el motivo por el cual tantos productos fallidos llegan hasta las tiendas en primer lugar. “Es algo que pasa una y otra vez cuando los gerentes o los promotores de los productos se convencen de que su producto es genial porque encuentran clientes a los que les gusta mucho”, dice Anderson. Y continúa diciendo: “Los clientes tuvieron la oportunidad de levantar la mano a principios del proceso y decir: esta es una cerveza fantástica o este es un champú fantástico; independientemente del producto, su opinión fue que les gustaba mucho. Y entonces nosotros preguntamos: ¿pero qué clase de clientes dijo que les encantaba el producto?”

Por supuesto que otros clientes pueden estar dispuestos a probar un nuevo producto y, de hecho, las ventas de productos que luego fracasan con frecuencia son bastante fuertes al principio. (Los productos fallidos tienden a “dar peor resultado que los ganadores”, dice Anderson, “pero tampoco son un desastre”). A la larga, sin embargo, la base de clientes disminuye hasta que solo queda el reducido grupo de clientes con gustos singulares.

Del estudio se desprenden varias soluciones bien sencillas que los investigadores de mercado pueden adoptar para eliminar los productos nicho mucho antes de que lleguen a la tienda. La más obvia es que las empresas deben preguntar a los clientes no solo si comprarían el producto en cuestión, sino qué otros productos compran habitualmente.

¿Pero y a los clientes que siguen extrañando esa cerveza de aroma raro que estuvo en las tiendas apenas tres semanas? A esos no cabe duda de que los investigadores de mercado tienen que prestarles atención. “Es más fácil averiguar si un producto va a fracasar que averiguar si un producto va a tener éxito”, dice Anderson.



USTED ESTÁ AQUÍ LA GEOLOCALIZACIÓN

En la actualidad, y con la irrupción de las Redes Sociales, parece que queremos que todo el mundo vea lo bien que lo estamos pasando, los sitios maravillosos a los que vamos, con qué frecuencia lo hacemos, etc.

Si bien algunos estudios muestran que el número de usuarios que utilizan aplicaciones de geolocalización aún es reducido, estos usuarios son más influyentes, ya que tienen una predisposición por encima del resto a buscar datos e información sobre empresas, servicios y productos a través de sus dispositivos móviles y compartir o dar opiniones a sus círculos antes de concretar una compra.

Más allá del eterno debate entre lo privado y lo público, lo que es cierto es que las empresas ya están utilizando el marketing por geolocalización para lograr un mayor nivel de segmentación en sus clientes, atraer nuevos clientes y fidelizar a los actuales.

Hace tiempo que Facebook o Twitter permiten añadir las coordenadas en las que se encuentra el usuario a cada uno de los comentarios realizados en ellas. Por su parte, aplicaciones

como Foursquare o Swarm, se basan por completo en la ubicación, ya que sirve para realizar comentarios y explicar experiencias sobre los lugares visitados.

La geolocalización en el marketing permite que los usuarios dispongan de información en tiempo real sobre servicios que estén más próximos a ellos como también, una interacción desde su ubicación, donde la atracción y lo lúdico incitan a la participación.

Se trata de una herramienta que nos permite incorporar un elemento de gran valor: la cercanía con el cliente. El primer paso que debemos seguir es darnos de alta en los distintos servicios de mapas con el fin de obtener una correcta ubicación.

Hay muchas alternativas para que logremos atraer a un cliente que se encuentra muy cerca de nuestro radio de acción con una oferta puntual. Además puedes ofrecer descuentos y "premios", y con ello conseguir que los clientes te perciban de una manera única con respecto a tu competencia, si sabes utilizarlo conseguirás añadirle mayor valor a la propuesta que le ofreces a tus clientes.

Otra de las ventajas de este tipo de marketing es un

mejor ROI, llegando a la audiencia deseada que está en determinado sitio y una gestión inteligente de las campañas que se pueden adaptar en tiempo real a los cambios e incluso ofrecer diferentes experiencias a diferentes usuarios. En definitiva, las empresas pueden (y deben) aprovechar toda esta información a su favor para conseguir una mejor segmentación. Para ello, no hay que olvidarse de facilitar una dirección exacta de la situación del negocio. Es recomendable además recurrir a herramientas como el SEO, que también se puede aplicar a este terreno, para ser encontrado con más facilidad.

Los usuarios están permanentemente conectados y es un error pensar en una campaña de publicidad o marketing para ser vista o recibida exclusivamente desde el sillón de sus casas o en el escritorio de sus PC. El crecimiento del uso de dispositivos móviles (telefonía móvil y tablets) obliga a diseñar campañas para usuarios en permanente movimiento y permite, incluso, estar con los usuarios en momentos de sus vidas que antes eran impensados.

— THE —
MANAGEMENT
CONFERENCE
— 2014 —

BRINGING STRATEGY TO LIFE:
EQUILIBRIO ENTRE VISIÓN Y EJECUCIÓN CON
DAVID NORTON

21 DE OCTUBRE, CHILE | 23 DE OCTUBRE, COLOMBIA

