

En tiempos de recesión la innovación es la clave del éxito

ANA VALDESPINO



En el marco del Congreso AMAI 2009, entrevistamos a Walker Smith, vicepresidente ejecutivo de The Futures Company, empresa de Grupo Kantar y presidente de Yankelovich Monitor, quien nos comentó sobre cómo ha cambiado el consumidor durante la crisis económica y de qué manera la innovación puede ayudar a mejorar la percepción de valor de la marca.

En tiempos de incertidumbre económica, los consumidores tienden a ser mucho más cautelosos respecto a sus compras y tratan de distribuir de una forma más inteligente su gasto. “Los consumidores son más exigentes y buscan el **valor** en la marca más que el precio, por lo que los productos ya no compiten sólo dentro de su categoría, sino que todos luchan por una parte de un bolsillo más apretado del consumidor”, reconoció Walker Smith.

En este escenario las empresas deben ir más allá de recortar precios y costos y buscar generar un valor para el

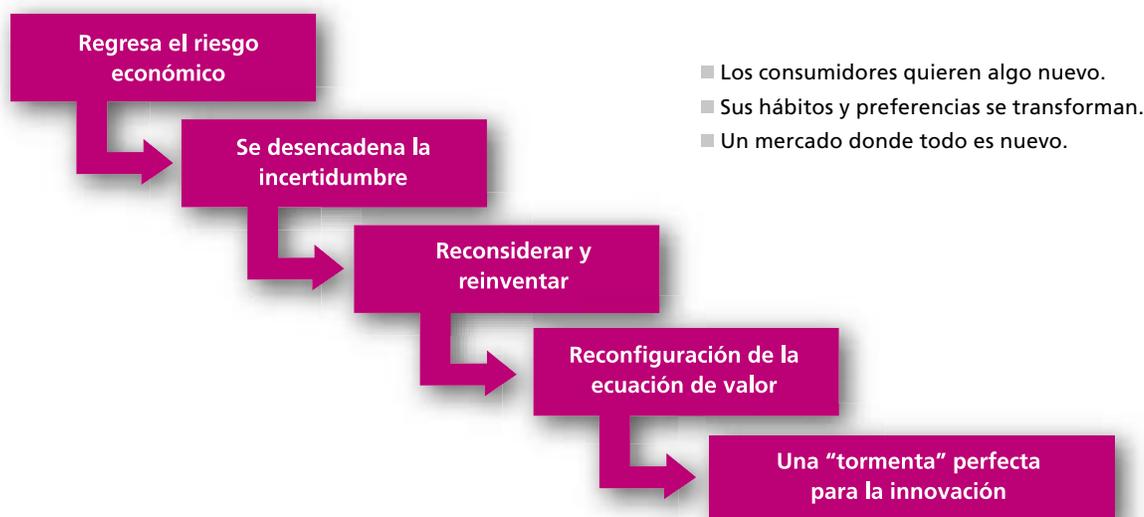
consumidor. “Hay que pensar menos en quitarles y más en darles; esto requiere de un enfoque innovador que permita posicionar a la marca con un mayor valor para lograr el desembolso del consumidor”, afirmó.

El contexto de la recesión

Ésta ha sido la primera recesión global desde 1930; todos los países han sido afectados en una u otra medida. El Banco Mundial predice que en 2009, el PIB mundial caerá 2.9%, la primera contracción desde la Segunda Guerra Mundial.

Walker nos explica que los consumidores alrededor del mundo han sido tocados por la recesión; para muchos ha significado encontrarse con un clima de incertidumbre y miedo, por lo que entender estos cambios es crucial para comprender el futuro de las marcas. “Lo que ha cambiado es la percepción de la gente; antes pensaba que tenía todo bajo control y que la economía y la deuda no afectaban su día a día. Actualmente están pasando muchas cosas que no se habían previsto y el riesgo económico es un hecho que deben tener en cuenta”, reconoció Walker.

Figura 1
El riesgo y el cambio en comportamiento





El riesgo económico

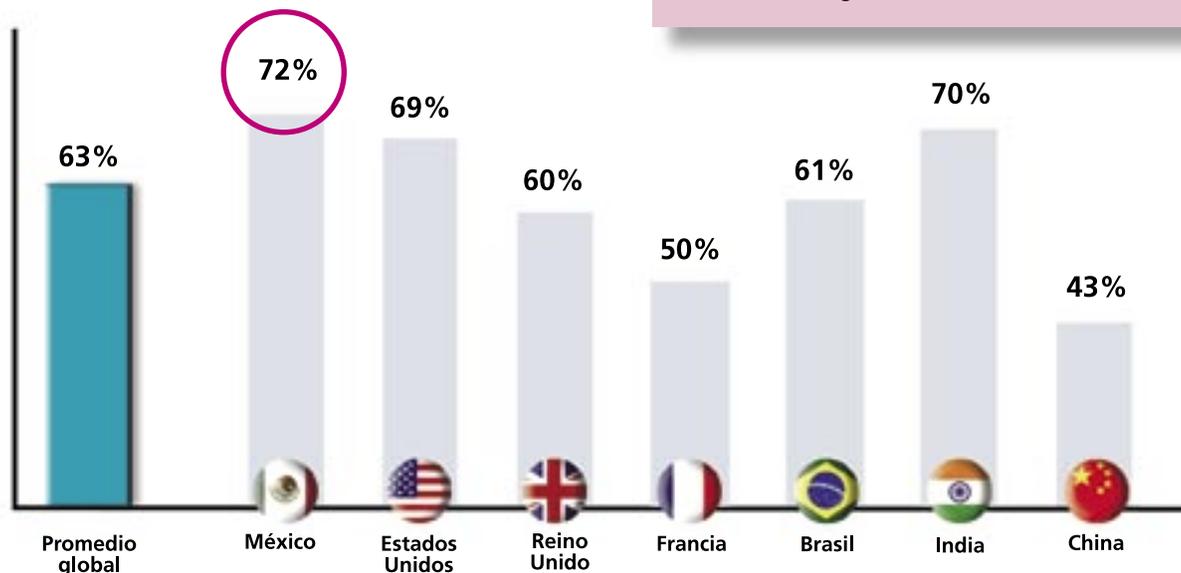
Vivir pensando en el riesgo económico es una tendencia identificada en el Global Monitor de The Futures Company. Bajo esta tendencia resultado de la recesión, nos explica Walker, los motivadores del consumidor han cambiado y el riesgo económico ha resurgido como una de sus preocupaciones principales.

El Global Monitor, estudio realizado por The Futures Company en 20 países, revela que 72% de los mexicanos declaran haberse vuelto más conservadores sobre la forma en que gastan su dinero, comparado con 70% de los habitantes de la India, 69% de Estados Unidos y 61% de Brasil.

De acuerdo con Walker, existen tres etapas en la percepción del consumidor sobre el riesgo económico. La primera es la **Era de Convivencia**: el riesgo económico estaba presente a pesar de los mejores esfuerzos por manejarlo. Conforme pasó el tiempo los consumidores pasaron a la **Era de la Indulgencia**: el riesgo era manejable con las nuevas herramientas tecnológicas, no se preocupaban por el riesgo económico; por ejemplo, creían más en las hipotecas. Ahora el consumidor está viviendo la **Era de las Consecuencias**: el riesgo ha regresado abruptamente creando incertidumbre. La responsabilidad resurge como un valor del consumidor y como resultado se vuelve más activo en la economía.

Me he vuelto más conservador con respecto a cómo gasto mi dinero debido a los cambios actuales en mi situación financiera como disminución de ingresos o activos o porque tengo miedo de lo que pueda pasar con mi situación financiera en el siguiente año.

Figura 2
Percepciones sobre el riesgo económico



Fuente: The Futures Company Global MONITOR (países seleccionados).

Figura 3
Cambios en la percepción de precio vs. lujo

| | Importancia de tener el mejor precio en todo lo que compro | | Siempre busco lo más lujoso aún en productos del día a día | |
|-----------------|---|-------|---|-------|
| | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 |
| Promedio Global | 51% | ↑ 56% | 21% | ↓ 18% |
| México | 50% | ↑ 54% | 23% | ↓ 15% |
| Estados Unidos | 65% | ↑ 66% | 20% | ↓ 16% |
| Reino Unido | 55% | ↑ 61% | 20% | ↓ 17% |
| Francia | 48% | ↑ 56% | 11% | ↓ 7% |
| Brasil | 59% | ↑ 62% | 16% | ↑ 18% |
| India | 61% | = 61% | 39% | ↓ 37% |
| China | 40% | ↑ 47% | 23% | = 23% |

Fuente: The Futures Company Global MONITOR (países seleccionados).

Para los mexicanos ha aumentado la importancia del precio de 2008 a 2009, pero disminuido la importancia que le dan al lujo.

El Global Monitor estudia la importancia de diferentes variables como precio, lujo, desempeño, estilo, etc. En las figuras de la 3 a la 8 podemos observar el comportamiento de dichos factores ante la actual situación económica.

La incertidumbre ha hecho que los consumidores cambien y se vuelvan más reflexivos con respecto a sus compras. “Los consumidores han adoptado comportamientos que no tenían antes, como ser más cuidadosos, menos frívolos con el dinero y las deudas; sin embargo, el consumismo no está muerto, siguen aspirando a tener una mejor vida y están motivados por mejores productos y servicios”, puntualizó Walker.

Está cambiando la definición de valor; los consumidores están redefiniendo aquello que es **premium** y por lo que vale pagar un poco más. En esta nueva dinámica la priorización es un factor relevante, por lo que las marcas deben innovar para lograr colocarse en el “*top* de prioridades”.

Las marcas se enfrentan a una presión extra por ganar participación de mercado a las marcas de precio bajo y a “las marcas propias” durante la recesión económica. “La mejor manera de detener la pérdida de participación de mercado es incrementar significativamente la innovación.”¹

1 Lien Lamey, profesor asistente de *marketing*, Lessius Hogeschool, Bélgica. Estudio sobre 92 categorías de FMCG, desde 1985 al 2005, en Estados Unidos.

Conforme a estos resultados del Global Monitor, Walker puntualiza que después de la recesión hay diversos aspectos que serán relevantes para el consumidor: algunos serán muy importantes, como el precio, el desempeño, la autorrealización y la creatividad; otros serán menos relevantes, como el lujo, la marca y el diseño, y finalmente otros no serán tan significativos, como la experiencia, el control, el balance, la novedad y la responsabilidad corporativa.

Seis ideas sobre la innovación

Walker nos comparte seis ideas para que las empresas puedan innovar no sólo en sus productos y servicios, sino también en su comunicación para hacer mejor frente a la recesión:

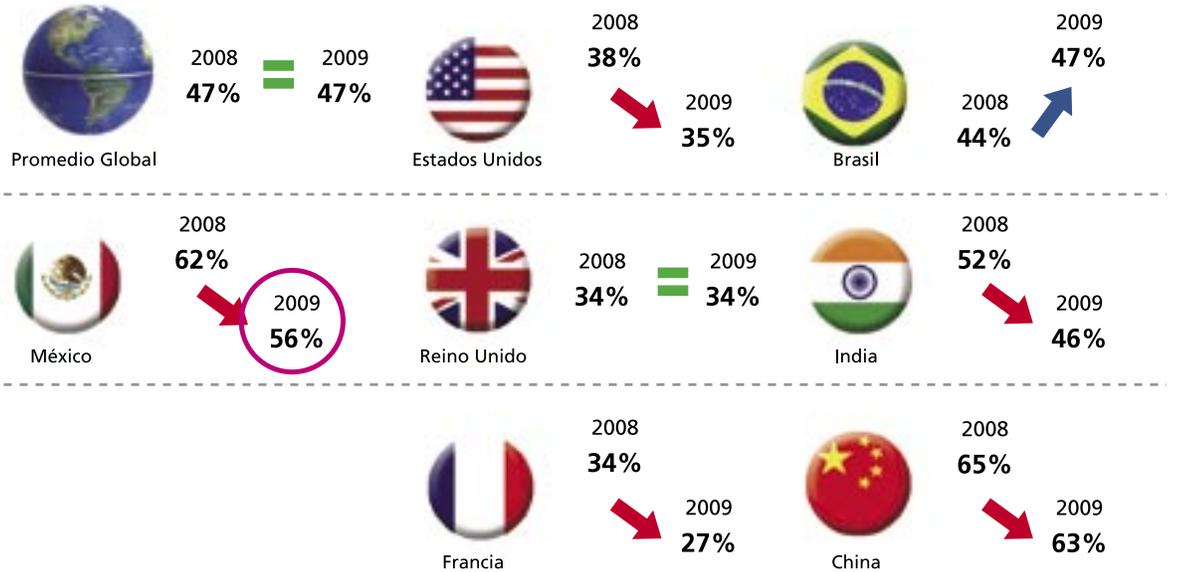
1. Practicar el optimismo

En tiempos de incertidumbre es necesario ser una voz positiva en el mercado. Los consumidores están nerviosos, pero no están derrotados. Quieren marcas que los inspiren, que sean empáticas, que les den esperanza, que quiten la presión y el estrés y que lo hagan de forma divertida. Por ejemplo: en la India una cadena de tiendas llevó a cabo una Venta de la Felicidad (*Happiness sale*). La cadena desarrolló esta campaña

Figura 4

NO se ha perdido el interés en la experiencia de vida

El estilo y diseño de un producto es tan importante como su desempeño



Fuente: The Futures Company Global MONITOR (países seleccionados).

para impulsar a los consumidores a alejar su mente de la crisis y tener una actitud más positiva. El eslogan de la tienda decía “Estoy listo para mi reto de felicidad, ¿tú lo estás?”.

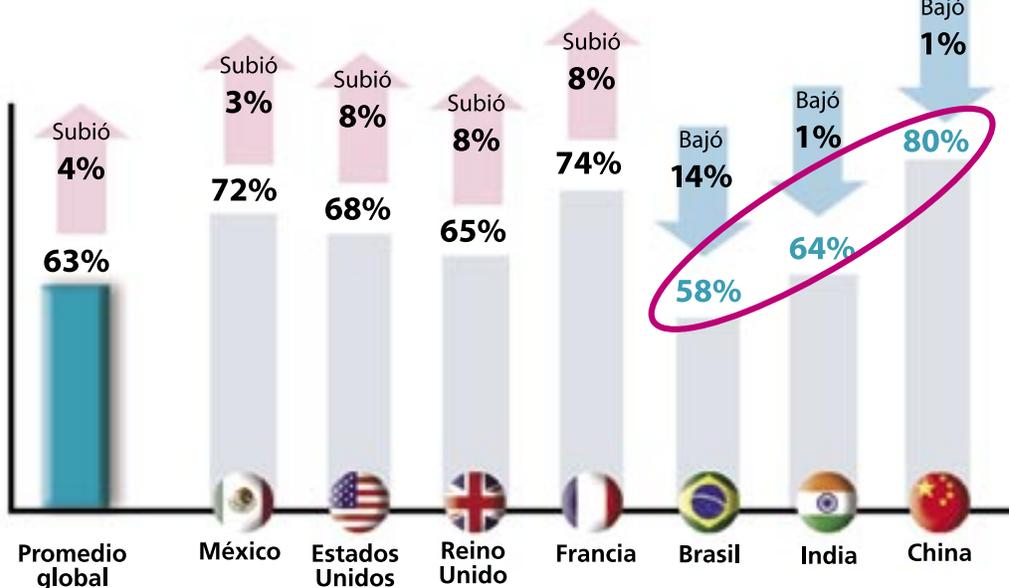
2. Reducir el riesgo y la inversión necesaria

Ofrecer al consumidor productos que requieran menos riesgo para el comprador, que garanticen la satisfacción, que simplifiquen lo complejo o que minimicen las pérdidas potenciales. Por ejemplo: seguros contra desempleo en la compra de un coche, presentaciones desechables o de un solo uso en productos de consumo.

Figura 5

NO se ha perdido el interés en la experiencia de vida

Es importante en la vida personal vivir la vida al máximo



Aun en tiempos de crisis, los mexicanos piensan que es importante vivir la vida al máximo.

Fuente: The Futures Company Global MONITOR (países seleccionados).

Figura 6

NO se ha perdido el interés en realizarse personalmente

| | Un aspecto importante de la vida es alcanzar el máximo potencial | | Una parte importante de la vida es expresar el lado creativo | |
|------------------------|--|-------|--|-------|
| | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 |
| Promedio Global | 65% | ↑ 73% | 49% | ↑ 57% |
| México | 75% | ↑ 82% | 60% | ↑ 71% |
| Estados Unidos | 69% | ↑ 80% | 48% | ↑ 56% |
| Reino Unido | 57% | ↑ 72% | 39% | ↑ 49% |
| Francia | 59% | ↑ 67% | 35% | ↑ 41% |
| Brasil | 78% | ↑ 83% | 62% | ↑ 73% |
| India | 62% | ↑ 67% | 54% | ↑ 60% |
| China | 67% | ↑ 77% | 64% | ↑ 69% |

Fuente: The Futures Company Global MONITOR (países seleccionados).

De 2008 a 2009 se ha incrementado el porcentaje de personas que opinan que es importante vivir la vida para alcanzar su máximo potencial.



Figura 7

NO se ha perdido el interés en la calidad de vida

| | Es importante para la vida actual tener el control de tu vida | | Es importante para la vida diaria agendar tiempo para mí | |
|------------------------|---|-------|--|-------|
| | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 |
| Promedio Global | 78% | ↑ 82% | 64% | ↑ 69% |
| México | 83% | ↑ 86% | 74% | ↑ 78% |
| Estados Unidos | 83% | ↑ 87% | 64% | ↑ 73% |
| Reino Unido | 81% | ↑ 87% | 56% | ↑ 67% |
| Francia | 79% | ↑ 81% | 61% | ↑ 70% |
| Brasil | 82% | ↑ 84% | 69% | = 69% |
| India | 74% | ↑ 76% | 60% | ↑ 61% |
| China | 80% | ↓ 79% | 79% | ↓ 75% |

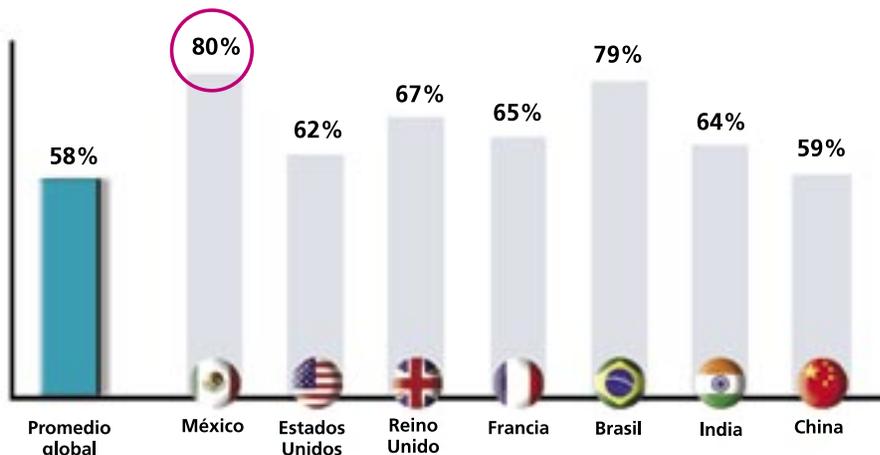
Fuente: The Futures Company Global MONITOR (países seleccionados).

Comparativamente con 2008, en 2009 un porcentaje mayor de mexicanos considera que es importante tener el control de su vida y disponer de tiempo para ellos mismos.

Figura 8
El interés en la innovación NO ha cambiado

En tiempos de crisis 80% de los mexicanos prefieren probar nuevos productos y servicios.

Me gusta probar **nuevos productos o servicios** (en lugar de preferir quedarme con los productos y servicios que siempre uso)



3. Poner nuevo énfasis en funcionalidad, desempeño y utilidad práctica

4. Transformar el concepto de economizar como una acción inteligente para el consumidor

En otras palabras, celebrar el ahorro y transformar la disminución de algo en un aumento. Por ejemplo: McDonald's impulsó su concepto de café al presentar la compra de café Starbucks como algo tonto por caro diciendo: "pagar \$40 pesos por un café de Starbucks es tonto cuando se puede pagar \$10 en McDonald's".

5. Aumentar el control que los consumidores sienten al comprar tu marca

6. Innovar

Apunta a lo alto, no a lo bajo; deja que los consumidores ahorren en cualquier cosa para que gasten en tu marca; mantente en el *top* de su lista de prioridades al brindarle razones innovadoras para comprarte, da más por menos.

A manera de conclusión, para Walker todas las marcas deben demostrarles a los consumidores su valor. Una forma de hacerlo es mediante la innovación: "Al mantenerse en el *top* de prioridades, aun en la recesión nos preparamos para la recuperación".

En este panorama la investigación de mercados debe ser reinventada, reconoce Walker:

1. Algunos conceptos necesitan actualizarse para cumplir con las nuevas consideraciones del mercado.
2. Deben cambiar las normas para definir productos o conceptos exitosos; ahora es 99% y no 50%, ya que no es suficiente ser parte del repertorio del consumidor, sino ser su *top*.
3. Es esencial tener una visión global aun para una planeación local y escuchar las ideas de otros países.
4. Debe considerarse el bolsillo total del consumidor; ya no sólo se compite dentro de la categoría, todo el "carro de compra" define la competencia.
5. En el centro de la investigación de mercados debe estar el proceso de la innovación. "Alcanzar la excelencia en esta área es esencial para el éxito de la marca", puntualizó Walker.

Sigue a Walker Smith en Twitter: [jwalkersmith](#)

Ana Valdespino es gerente de marketing de TNS Research International y una apasionada del cine nacional e internacional, principalmente de géneros de suspenso y policíaco. Adora la pintura y el arte moderno, siempre está en la búsqueda de nuevas tendencias. Visitante cotidiana de las redes sociales, adicta al Twitter.

