

El Marketing de los Investigadores y el Liderazgo de Mercado



Carlos M. Díaz
G. De Villa

Las personas que trabajamos en las empresas de investigación de mercados y opinión pública tenemos un reto doble de marketing. Por un lado, tenemos que ser los mejores investigadores de mercado para nuestros clientes. Por el otro lado, necesitamos saber como hacer la investigación de mercado de nuestra propia industria para lograr definir nuestra posición y ser vistos de manera favorable por nuestros prospectos y clientes. Esto es, las empresas de investigación tenemos un monstruo de dos cabezas tocando a nuestras puertas, y es crucial que enfrentemos este doble reto con vocación y dedicación.

¿Qué significa esto? Quizás la mejor forma de contestar esa pregunta es con una serie de preguntas más:

- ◆ ¿Sabemos hacia dónde va nuestra industria y cuáles son los retos y oportunidades a futuro?
- ◆ ¿Cuánto estamos invirtiendo en tiempo y recursos para definir una posición memorable en el mercado?
- ◆ ¿Qué estamos haciendo para diferenciar a nuestras empresas?
- ◆ Y quizás más importante aún, ¿tenemos un plan de inversión para cumplir con los planes y estrategias que trazamos?
- ◆ Finalmente, ¿cuáles son las barreras para lograr nuestros sueños como empresas de investigación de mercados y opinión pública?

El Efecto de las Tendencias Globales

Para situar el argumento anterior en su debido contexto, podemos hablar de las tendencias globales de la investigación de mercados y cómo influyen en México y América Latina.

De acuerdo con un artículo publicado por la revista "Research World" de Esomar¹: *"La investigación de mercados está en un etapa crítica de desarrollo. Si bien la investigación de mercados se utiliza por prácticamente todos los sectores de industria y servicios incluyendo las nuevas economías, gobiernos y organizaciones sin fines de lucro, también corre el riesgo de perder relevancia si no provee la asesoría estratégica que los clientes buscan."*

Es cierto. En los países de Europa y Estados Unidos, las tendencias hacia un investigador más orientado al marketing y asesoría es hoy una realidad. Más importante para nosotros, las tendencias que se vieron en esos países se están dando en México y América Latina. Asimismo, estamos viendo las mismas tendencias de desarrollo de mercado que han vivido otras industrias, desde el "retail" hasta las industrias de bienes de capital. Me refiero a tendencias como una mayor inversión y presencia de los jugadores globales; la reingeniería de procesos, lo cual nos lleva a la necesidad de invertir en capacitación y desarrollo de personal; la asignación de mayores presupuestos de marketing y el compromiso de hacer lo necesario para diferenciarnos en el mercado.

Honestamente, es una cuestión de tiempo. Las empresas de investigación que sepan aprovechar estas tendencias, serán las ganadoras del futuro. Además, no podemos perder de vista las acciones de los nuevos jugadores en la industria de la investigación de mercados; las feroces garras de competidores del futuro como lo son las empresas de asesoría de negocios. Estas compañías están utilizando sus fortalezas como consultores de negocios para seducir a clientes y prospectos en el ámbito de la investigación. Nuestra mayor amenaza puede no ser el competidor tradicional – las agencias miembros de la AMAI – sino las empresas con un sólido equipo de consultores de negocios, los cuales pueden, en cualquier momento, subcontratar servicios de maquila de campo para obtener los datos que necesitan para presentar poderosas soluciones de marketing a sus clientes.

Los Retos de las Tendencias

Las tendencias mencionadas presentan una serie de retos para nosotros los investigadores de mercado y opinión pública:

Las dificultades de la diferenciación. - Este reto tiene que ver con la posición que deseamos lograr en el mercado. Por un lado, está la dificultad de ser diferentes en una industria de servicios. Basta pen-

sar en que es mucho más fácil ser diferente en el marketing de productos de consumo masivo. Nosotros los investigadores carecemos de una infinidad de empaques deslumbrantes y altos presupuestos de publicidad y promoción para promover nuestras marcas. De hecho, no existen, en la gran mayoría de los casos, marcas discernibles en nuestro negocio.

Un U&A (usos y actitudes) es un estudio que puede realizar cualquier agencia competente; una prueba de concepto o producto, es simplemente una forma de decidir entre varias alternativas para el desarrollo o relanzamiento de nuevos productos; una simulación de mercado o de ventas potenciales, es un simple gesto de especulación si no está ligado intrínsecamente al plan de marketing del cliente. La diferencia radica en qué tan satisfechos están nuestros clientes con nuestros productos y servicios y por qué razones.

La percepción del investigador.- En términos generales, los clientes nos ven más como científicos que como asesores de mercado. Pocos esperan que seamos sus asesores de marketing. La mayoría de las veces nos piden puros datos, y una que otra tabla. Las agencias que han vencido este reto, tienen una relación más estrecha con sus clientes. Y por ello, pueden ofrecer un servicio superior a los clientes potenciales que prospectan.

Aplicando la teoría.- Existen muchas teorías de cómo volvernos expertos en el marketing de nuestras empresas. No obstante, las teorías carecen de validez si no hacemos las cosas necesarias para lle-

var la teoría a la práctica. Esto es, invertir recursos y tiempo para convertir la teoría en una realidad.

Existe un marco teórico interesante que nos sirve para trazar la estrategia de negocio de nuestras empresas: la teoría de liderazgo de mercado desarrollada por Michael Treacy y Fred Wiersma en su libro, "The Discipline of Market Leaders".²

El mensaje principal de este libro es que ninguna compañía puede ser exitosa hoy en día si trata de ser la mejor opción para todos. Las empresas deben encontrar un solo valor o disciplina que puedan realizar mejor que sus competidores.

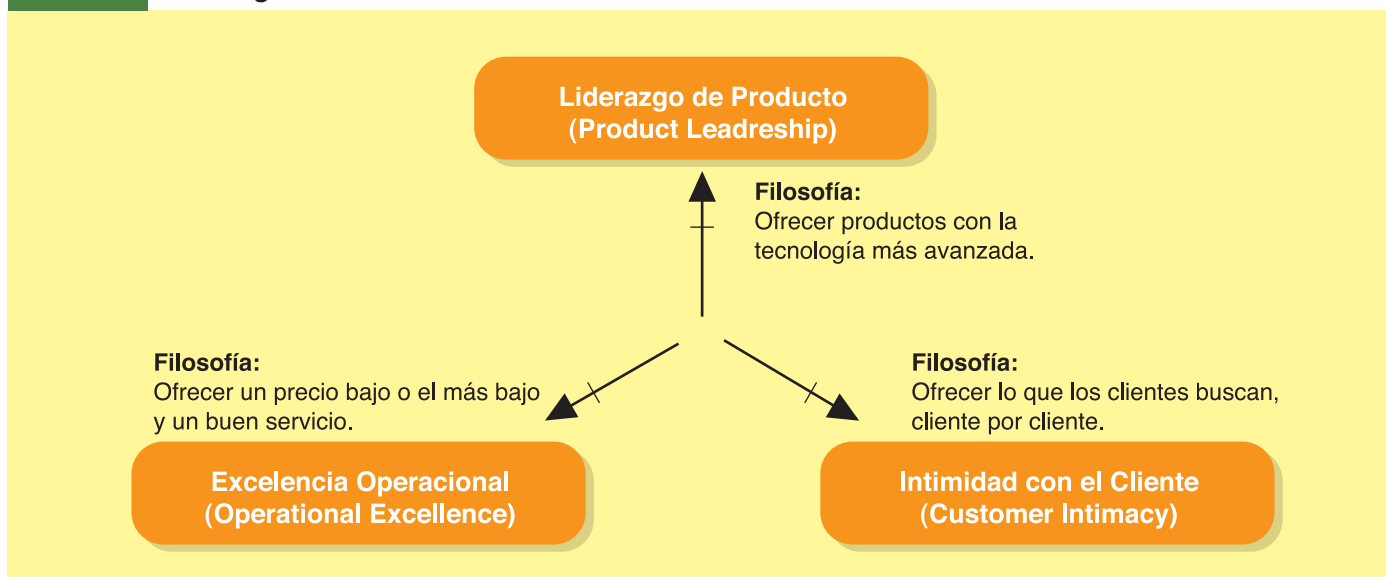
Los autores postulan que existen tres valores o disciplinas que las empresas exitosas siguen para alcanzar el liderazgo de mercado. La disciplina más adecuada para una empresa depende del tipo de producto o servicio que provee, y de la cultura organizacional que practica.

La mejor forma de representar la teoría de liderazgo de mercado de Treacy y Wiersma en con la gráfica 1.

La teoría de liderazgo de mercado de Treacy y Wiersma consiste en que las empresas deben ser competentes en las tres disciplinas, pero sólo necesitan ser sobresalientes en una de las disciplinas para ser líder de mercado.

- Las empresas centradas en "Liderazgo de Producto" son aquellas que continuamente están desarrollando nuevos productos que rompen para-

Gráfica 1 Liderazgo de Mercado



digmas. Estas empresas siempre están desarrollando mejores productos que su oferta actual antes de que sus competidores tengan la oportunidad de hacerlo.

- Las empresas centradas en “Excelencia Operacional” buscan siempre dar más por menos. Es decir, tienen un enfoque de ofrecer el mejor producto al menor precio. Este tipo de empresas orientan sus recursos a lograr economías de escala que les permiten ofrecer a sus clientes el menor costo total.
- Las empresas centradas en “Intimidad con el Cliente” se dedican a conocer a fondo cada una de las necesidades de sus clientes para ofrecer una solución total a sus necesidades. Se involucran en la operación de sus clientes para encontrar mejores formas de hacer las cosas y entregan un producto o servicio acorde a esa necesidad. Este tipo de empresas se preocupan por el éxito y la rentabilidad de sus clientes.

Hacia el final del libro “The Discipline of Market Leaders”, los autores presentan un plan para que las

compañías puedan examinar sus operaciones existentes y seleccionar cuál de las tres disciplinas es la más adecuada para sus empresas.

Está claro que definir la disciplina de liderazgo y elaborar un plan de marketing es sólo el principio. Quizás lo más importante es asegurar la participación activa de la dirección de la empresa y un firme compromiso de aplicar los recursos financieros y humanos necesarios para llevar a cabo el plan. En la medida que cada una de nuestras empresas podamos detectar a tiempo las tendencias de mercado y actuemos sobre ellas, la industria de la investigación de mercado y opinión pública seguirá avanzando en México.

Notas

¹ “[The Impact of Powerful Research](#),” por Kwai-Nang Tang, *Research World*, Mayo 2005, p. 48

² “[The Discipline of Market Leaders: Choose Your Customers Narrow Your Focus. Dominate Your Market](#),” por Michael Treacy y Fred Wiersma, Addison-Wesley, Reading, Massachusetts

¡Anúnciense!

en



**Datos
Diagnósticos
Tendencias**

un medio dirigido a gente como **USTED**

Ventas: 5545-1465