

5

enfoques para afrontar con éxito la situación actual

Por Juan Carlos Alcaide

Voy a tratar de resumir en unas pocas líneas algo imposible: recetas y enfoques para afrontar la crisis y la postcrisis. Es imposible, porque no se pueden condensar dichas estrategias en tan poco espacio..., y porque es muy discutible que, leídas estas líneas dentro de dos años, se demuestre que han sido las únicas vías de salida de la situación. Son, en ese sentido, un canto a la creatividad, a la sospecha (sospecho, personalmente, que estas líneas marcan el camino de salida) y... una temeridad, pues hay que ser muy intrépido para atreverse al riesgo de hacer un recetario. Especialmente, cuándo algunos están hablando de que es el fin del capitalismo y que estamos en un cambio sistémico: si esto es así, estas reglas sirven para un juego que estaría acabando, un "game over". Pero mientras dure el juego, habrá que intentarlo. Veamos:

RESILIENCIA Y ORIENTACIÓN CLIENTE

La guía de actuación de cualquier empresa desde la perspectiva de marketing, debe estar orientada por la Resiliencia (gestión de la adversidad), pues es un momento excepcional que requiere una mirada excepcional y anómalas decisiones. También, hay que contemplar, y más que nunca, la Orientación Cliente, pues la fidelización de clientes es vital para lograr la supervivencia (en momentos en que captar nuevos clientes va a ser tan difícil).

Dentro de la siempre ambigua expresión "Orientación Cliente", hay que incluir aspectos tales como:

- Excelencia en el servicio: superar el enfoque satisfacción del cliente.
- Excelencia en el personal de contacto.
- Excelencia en la gestión de la experiencia cliente.
- Excelencia en la Gestión de Clientes, para personalizar y superar expectativas vía Customer Relationship Management (CRM) y Customer Experience Management (CEM).
- Cuidado extremo de la ambientación, el ambiente y el packaging y sensaciones experienciales: promesas de experiencia y calidad percibida a precio justo.

GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL PRECIO, LOW COST Y REVENUE MANAGEMENT

A mi juicio, tanto si se adopta esta filosofía y modo de gestión, como si no, es necesario conocer las nuevas reglas de la fijación de precios, condicionadas por el bajo costo (la gestión de compras tiene una importancia vital, afectando directamente al marketing, aun saliendo de su área de influencia) y el bajo precio.

El revenue management (precios dinámicos) serán una pieza clave de las empresas de servicios en la segunda década del siglo.

DIFERENCIACIÓN E HIPERESPECIALIZACIÓN

A mi juicio, es vital ser reconocido vía posicionamiento especialista "en algo". Se puede ser especialista en "ser generalista" si uno adopta (pongamos el caso de una empresa de distribución: se puede ser especialista en horario amplio) un foco de alejarse del pelotón, de trabajar la diferencia.

Esto afecta a la gestión de productos, en la que portafolios más reducidos y especializados serán lo que veremos en el corto plazo.

¿Especialista en cliente?, ¿especialista en producto?, ¿especialista en ambos? Parece que acabó el tiempo del "café para todos" (salvo que uno tenga el superproducto, pongamos por caso, el equivalente al iPad de cada sector: así cualquiera, ¡no hace falta segmentar!).

GESTIÓN DEL BRANDING

La gestión de la marca, oscilará entre las marcas blancas o marcas indiferenciadas, y la marca emocional. Y esto es así, porque hay hueco para ambas. De hecho, para lo que no hay hueco es, probablemente, para la que no sea ni lo uno, ni lo otro.

INNOVACION EN LA COMUNICACIÓN RELACIONAL

- a.- Relaciones públicas 2.0: A mi juicio, es vital dar una mano de pintura a los viejos enfoques de relaciones públicas en un momento en que se ve la televisión en el iPad en la mano o en el portátil en las rodillas. Hay que repensar la publicidad y hacer mix con las relaciones públicas 2.0.
- b.- Redes sociales, offline y online: Relaciones públicas, street marketing, product placement (y sus variantes), advergaming, y similares, etcétera, serán vitales para complementar la publicidad (orientada básicamente a crear reputación de la empresa o a comunicar promociones puntuales).
- c.- Promoción de ventas: Creo que viviremos años dorados para la promoción de ventas e incentivación de la demanda. No queda otra para lograr vender.
- d.- Hipersegmentación Relacional: Es previsible que haya campañas para la generación X, marketing para niños, y muy especialmente, para los seniors, mayores de cincuenta y cinco años que, con sus compras y su mayor estabilidad económica, pueden ser la base de clientes a fidelizar para muchas empresas.

Por último, una advertencia: son tiempos convulsos, que exigen velocidad en el management situacional. Alertas y alarmas tempranas de lo que está ocurriendo en el mercado y en la base de clientes actuales y potenciales serán más importantes que nunca en la historia del marketing, cobrando un papel decisivo los nuevos enfoques de la investigación de mercados.