

Branding

NUEVAS CATEGORÍAS: CLAVE DEL ÉXITO

A raíz del éxito editorial -Empresas que Perduran-, Jim Collins emprendió una investigación a un grupo de compañías que luego de décadas de presencia en el mercado fueron capaces de propiciar durante un período consecutivo de 15 años un crecimiento acompañado de un retorno acumulado tres veces superior a la media del sector, lo que las catapultó de buenas... a grandes.



Por: Ing. Francisco Hidalgo Cuesta

fhc@codemet.com

El estudio dio lugar a -Good to Great-, donde el autor reveló los factores que hicieron posible ese salto: El líder, la gente, alta determinación, ser los mejores del mundo, soporte tecnológico de primera y disciplina como cultura.

Elementos sin duda a ser tomados en cuenta, pero como suele ocurrir cuando se intenta explicar el éxito, Collins perdió de vista la naturaleza esencial del problema: -La idea innovadora- que hizo posible en cada caso la creación de un antes y un después.

Ideas para nuevo crecimiento

"Las grandes ideas", dice Albert Camus, "vienen al mundo tan mansas como palomas. Si escucháramos atentamente en medio del bullicio de los imperios y naciones, tal vez percibiríamos en el tenue aleteo de los vientos, la suave agitación de vida y esperanza"

Por eso muy pocos llegamos a percibir las... No son muy -sonoras- al principio. Más bien -aletean suavemente- en forma de una simple opinión, un nuevo ángulo, un punto de vista. ¿Corrieron los estadounidenses en el año 1.955 a comprar franquicias de McDonald's cuando solo costaban \$ 950? ¿Quién habría apostado a un negocio de hamburguesas vendidas a solo 15 centavos de dólar? Muy pocos...

En efecto, no se trata de buscar ideas rebuscadas, sofisticadas o demasiado ingeniosas. Se trata más bien de ideas simples que impliquen -un nuevo beneficio- capaz de movilizar al mercado. Un beneficio innovador, jamás ofrecido a los clientes. Pero eso no basta... Ese beneficio debe ser percibido como una nueva categoría.



Piense en términos de nuevas categorías

¿Percibes el agua de la llave igual que el agua All Natural? Seguramente no. ¿Percibes All Natural igual que Evian? Definitivamente no... Una cosa es una marca de agua nacional y otra, una importada de Francia. Aunque químicamente es casi imposible encontrar diferencias concretas, los clientes las perciben diferentes, porque representan -beneficios diferentes-. El agua bendita es un ejemplo ilustrador.

El factor determinante que hizo posible la transición de buenos a grandes pasado por alto en la investigación de Collins fue precisamente ese: -La creación de nuevas categorías-. Entonces, antes de lanzar una nueva marca de agua al mercado si fuera ese el caso, debes contar primero con una categoría completamente nueva, como lo fue al inicio el agua mineral. ¿Necesitas poseer un don o un talento especial para dar con ese tipo de ideas? Definitivamente no!

¿Has escuchado hablar del agua alcalina o del agua ionizada? ¿Percibes ese -suave aleteo-? ¿Te suenan a categorías innovadoras y nuevas?

Un paraíso sin competidores

Introducir una nueva categoría al mercado ofrece una ventaja estratégica que pocos imaginarían... Disfrutar los primeros años de un escenario sin competidores debido a que literalmente eres el único, como ocurrió al principio cuando el agua tónica fue introducida por primera vez al mercado. ¿Competía entonces con las marcas de agua mineral, agua embotellada o agua importada? Definitivamente no... porque se trataba de un tipo muy diferente de agua.

Ese periodo inicial sin competidores debe ser rápidamente aprovechado para apostar alto, crecer y establecer en el menor tiempo posible una posición dominante, antes del arribo de los primeros competidores. Empresas como CNN, FEDEX, HOME DEPOT, CIRQUE DU SOLEIL, SOUTHWEST AIRLINES, estuvieron solas durante más de 15 años antes de enfrentar competencia seria.

Comprobamos lo aseverado cuando lanzamos por primera vez al mercado la categoría -prepago de internet-, bajo la marca ONNET, ¿la recuerdan? Estuvimos solos durante más de cuatro años... antes de enfrentar a INTERACTIVE y los demás com-

petidores que llegaron después. Esos "cuatro años de soledad" nos dieron el tiempo necesario para capturar el liderazgo nacional.

Limpiador de pantallas de laptops

Años atrás, cuando las pantallas de vidrio (CRT) de los monitores convencionales empezaron a ser reemplazadas por las pantallas de cristal líquido (LCD), pude constatar que nuestra tradicional espuma limpiadora de pantallas CRT, no podía ser usada sobre las delicadas pantallas de laptops, debido a que las dañaba.

Sucedía lo mismo con los demás limpiadores disponibles en el mercado, peor aún, se estaba regando la idea acerca del daño a dichas pantallas, por eso solicité al fabricante de nuestra línea de aerosoles orientados al mantenimiento industrial especializado que desarrollara para nosotros un limpiador de uso seguro sobre las pantallas de laptops.

Cuando llegué la primera muestra del producto comprobé que también limpiaba de manera segura las pantallas de televisores y monitores LCD, lentes, scanners, etc., es decir, se trataba de un excelente limpiador de uso múltiple.

Lo normal hubiera sido introducirlo como limpiador multipropósito ya que al brindar mayores alternativas de limpieza se incrementarían las probabilidades de venta. Aunque parece tener sentido, en la práctica este tipo de estrategias no brinda mayores recompensas. ¿A quién le va mejor, a los médicos generales o a los médicos especialistas? En áreas rurales seguramente a los primeros, ¿pero en las grandes ciudades?

Comunique una sola idea al mercado

Especializarse en un solo producto o servicio al mercado fue la clave del éxito para negocios como la casa del perno, la casa del freno, la casa de las alfombras, etc. Menos es más en la comunicación y en el posicionamiento de marcas, por eso tomé la decisión de enfocarme y comunicar una sola idea: -Limpiador de pantallas de laptops-, es decir, la nueva categoría. Para especializarlo aun más, decidí omitir en la etiqueta toda mención acerca de los otros usos.

¿Los resultados? Miles de unidades vendidas sin ninguna inversión en marketing y publicidad. La nueva espuma en aerosol de

tapa roja se encuentra disponible en cadenas con presencia nacional. Lo único que hicimos fue ponerla allí, en las estanterías, junto a los demás productos para limpieza de computadoras. ¡Este es el poder de las nuevas categorías! No necesitas ser un genio para dar con ellas.

Actualmente estamos liderando una nueva categoría dirigida al sector de la construcción. Una especie de "vacuna" anticorrosiva que se inyecta al hormigón para proteger las varillas de acero contra el ataque de oxidación y salinidad con la finalidad de agregar décadas de durabilidad a las edificaciones, especialmente las construidas en la costa, donde la salinidad ataca con mayor agresividad al metal. ¿La nueva categoría? Inhibidor de corrosión de nueva generación.

Motivo de orgullo empresarial informar que esta protección especial fue utilizada en la construcción del nuevo Terminal de Gas Monteverde ubicado frente al mar, así como en otras importantes obras estratégicas y en la actualidad, en edificios y viviendas en la costa. ¿Has preguntado cuánto durará la casa o el departamento de tus sueños que piensas adquirir en la playa?

¿Crear o agregar valor?

Como puedes constatar por los casos expuestos, las oportunidades para crecer no escasean, sin embargo, ¿Por qué fracasa el 90% de los nuevos emprendimientos? Porque en lugar de apuntar a nuevas categorías, la mayoría de las veces se introduce al mercado productos "aparentemente innovadores", pero concebidos bajo la premisa de -agregar valor-, es decir, mejoras marginales a los productos existentes. ¿El resultado? -Más de lo mismo-. Nada que ver con nuevas categorías!

No confundir. Una cosa es agregar valor, otra muy distinta... crear nuevo valor para los clientes, como en el caso del internet prepago, la limpieza segura de las pantallas de laptops y el aporte de décadas de durabilidad al sector de la construcción.

Apostar con decisión, sin temor a la introducción de nuevas categorías de productos o servicios, es el -mensaje a García- para todos aquellos socios que saben que pueden y deben dar ese salto de -buenos a grandes-.

Ánimo y muchos éxitos! 