

MARKETING CREATIVO*

Más allá de la información y el conocimiento

¡Aplique la creatividad no sólo en publicidad, sino en todos los componentes, recursos y variables del marketing!

Alejandro Schnarch Kirberg

La gestión comercial constituye en el fondo un proceso continuo de solución de problemas, toma de decisiones, elaboración de estrategias, mejoramiento de procesos, etc. Toda organización está sujeta a una serie de presiones que la obligan a reaccionar y responder a las nuevas circunstancias en mercados tan dinámicos como los actuales, en épocas de incertidumbre y globalización.

Muchas organizaciones optan por las *vías rutinarias*, es decir reaccionar como siempre lo han hecho, particularmente de acuerdo a la experiencia, respondiendo equivocadamente a situaciones actuales con soluciones que resultaron en el pasado.

Las compañías de mayor éxito son aquellas que parten de un *real conocimiento* de las condiciones actuales del entorno, mercado, clientes, competencia y la propia organización. Esto les permite ser creativas e innovadoras para satisfacer en mejor forma las verdaderas necesidades y expectativas de sus clientes, al proporcionarles una oferta mejor que la competencia. La experiencia es valiosa y necesaria, pero debe utilizarse como punto de partida para desarrollar la creatividad.

La empresa que no sea capaz de cambiar, de modificarse a sí misma para adaptarse a las nuevas circunstancias *presentes y futuras*, corre el riesgo de estancarse o desaparecer. Para evitarlo y por el contrario, crecer, se requiere de la capacidad de generar cosas diferentes y originales, es decir de la *creatividad*, no solo para solucionar problemas o aspectos que afecten negativamente la compañía, sino para indagar sobre nuevos enfoques de gestión que permitan buscar, construir o aprovechar oportunidades para sobrevivir y progresar.

Pero muchas veces se piensa que la *creatividad* es patrimonio de las comunicaciones en general o la publicidad en particular, sin embargo es algo que *puede y debe* ser aplicado en todas las actividades, tareas y funciones de la administración y el marketing, que es lo que nos preocupa en esta oportunidad. Por ejemplo, incrementar el servicio ofrecido a los clientes, lanzar nuevos productos, mejorar sistemas o procesos de trabajo, buscar formas de incrementar las ventas, hacer cambios en la logística, etc.

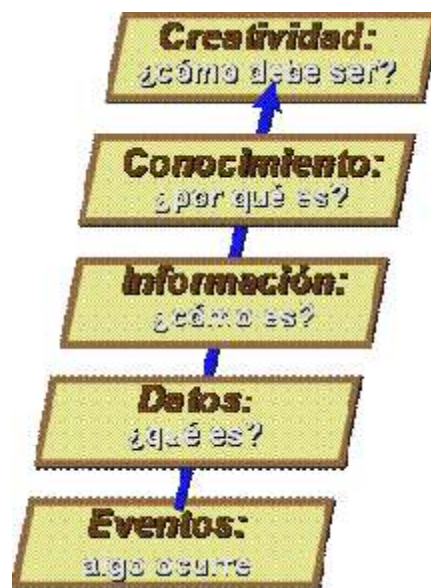
Pero, para que esa creatividad *sea realmente algo positivo que contribuya al logro de los objetivos corporativos*, debe partir y basarse en un entendimiento y conocimiento del entorno, el mercado, los clientes y la propia organización. Por ello, la *primera fase* en cualquier proceso de creatividad e innovación, parte del *análisis de la situación o problema* que se desea cambiar, o sea poseer el *conocimiento* que nos permita establecer las verdaderas características, trascendencia, impacto, prioridad y aspectos más importantes del asunto en cuestión.

Normalmente están ocurriendo una serie de eventos (hechos y situaciones), que se pueden expresar en datos que toman la forma de registros, que no tienen significado *per se*. Al ser procesados (ordenados, analizados e interpretados) y cotejados, en un formato más amigable para el usuario, se transforman en información, que al ser estudiada se vuelve conocimiento o "inteligencia", que es el

sentido e interpretación que le damos a esa información.

Y es precisamente ese conocimiento, la base e insumo clave para hacer estrategias de marketing efectivas. Con eso evitamos basarnos solo en la experiencia o intuición, para partir de componentes relevantes, reales, objetivos, precisos y dinámicos. Esa es la clave de un marketing adecuado que parte de diagnósticos de recursos, capacidades, fortalezas, debilidades, amenaza y oportunidades.

Sobre esos conocimientos se aplica la creatividad que nos lleva a desarrollar nuevas ideas de marcas, mensajes, medios y estrategias novedosas de precio, distribución producto y comunicaciones, además de facilitar la toma de decisiones, la búsqueda de nuevas oportunidades y la redefinición y solución de problemas.



A veces surgen algunas confusiones con algunos conceptos que se suelen manejar con otro sentido tales como *Bases de Datos* (DB: Data Base), que en *realidad pueden ser consideradas como información* e incluso, en algunos casos, *conocimiento*, ya que el objetivo de éstas, es almacenar grandes cantidades de *datos organizados* siguiendo un determinado esquema o modelo, que facilite su almacenamiento, recuperación y modificación; también se habla de *Data Warehouse* (almacén de datos), *Data Mart* (orientada a un tema específico), *Data Mining* (análisis de información) y de *Fullfilment* (para estrategias de fidelización).

Pero, ¿Cómo las empresas buscan, capturan, obtienen y analizan esa información para lograr el conocimiento o inteligencia? Normalmente provienen de dos fuentes: los llamados Sistemas de Información y la Investigación de Mercados.

Los Sistemas de Información son una estructura para reunir y manejar información de fuentes internas y externas a una organización. Puede ser conceptualizado como una estructura continua e interactuante de personas, equipo y procedimientos, diseñados para reunir, seleccionar, evaluar y distribuir información pertinente, oportuna y exacta, para ser utilizada por los encargados de tomar

decisiones con el fin de mejorar la planeación, ejecución y control del mercadeo.

Al examen de la *parte exterior* se denomina "*Sistema de Inteligencia*", siendo el conjunto de fuentes y procedimientos por medio de los cuales se obtiene información diaria sobre lo que sucede en el medio ambiente externo. Ello contempla, entre otras cosas, un *monitoreo* sistemático del macro y micro entorno, *estudios* del mercado (tamaño, tendencias, comportamiento, actores), *análisis* de la competencia directa e indirecta, *benchmarking*, etc.

La *parte interna* proviene de los mismos registros de la firma, pero organizados y estructurados de tal forma que realmente sean útiles; fáciles de compilar, utilizar y oportunos para suministrar a tiempo la información requerida. Es definir los informes pertinentes necesarios, las responsabilidades, su presentación, periodicidad, divulgación y utilización, de tal forma que realmente contribuyan a la toma de decisiones y elaboración de estrategias, de acuerdo a las necesidades de las personas que lo requieren.

Un Sistema de Información, que contempla la parte externa (inteligencia) e Interna, debe facilitar el conocimiento, por eso no se trata sólo de un análisis de su desempeño a través del tiempo, mirando su comportamiento con datos históricos y, a veces, comparándose con el mercado y la competencia, lo que permite hacer una interesante medición de los resultados obtenidos, ya que el centrar la evaluación solo en datos históricos del pasado, puede implicar algunos peligros, tales como:

Pérdida de la percepción de las potencialidades de la organización, es decir que los ejecutivos no siempre consideren las verdaderas capacidades de la empresa. En otras palabras, son incapaces de responder a preguntas como: *estamos vendiendo más, pero ¿podríamos estar vendiendo más?, ¿podríamos estar generando más beneficios?, ¿podríamos entrar o lograr mayor participación en nuevos mercados o segmentos?* Y, *pérdida de la visión del futuro*, al centrarse fundamentalmente en el pasado, se corre el riesgo de no considerar cómo deberá ser la situación de la empresa en el futuro, o sea, *¿cuál prevemos que será la situación en uno, dos o tres años?* Eso implica que a menudo no son capaces de preparar la empresa para afrontar el desarrollo natural de los acontecimientos internos y externos; en otros términos, se carece de planeación para *construir* el futuro deseado.

Para que la dirección de la empresa pueda controlar sobre la marcha su comportamiento, operaciones y tendencias, necesita más bien de un sistema que le facilite - de forma continua - información sobre *lo que está sucediendo y no sólo sobre lo que ha sucedido*, para que los ejecutivos de marketing puedan analizar y proponer nuevas estrategias, no solo para aprovechar oportunidades que brinda el mercado, sino que también para construir las. Vale decir, *aplicar la creatividad a partir de conocimientos reales, objetivos y actuales*.

Pero estos sistemas internos o externos de información a veces no facilitan todos los elementos necesarios para construir un conocimiento cabal, lo cual a menudo requiere de estudios más profundos o puntuales, como la Investigación de Mercados, que explique el por qué de un comportamiento o resultado. Estas investigaciones pueden ser definidas como el diseño, recopilación, análisis e interpretación de los datos y resultados relacionados con una situación de mercado específica o con los problemas o situaciones particulares que enfrente una organización.

MEDIOS	ALGUNOS ASPECTOS
INFORMES INTERNOS	<i>Perfil de clientes Comportamiento de compra Volúmenes y frecuencia de</i>
SISTEMAS DE INTELIGENCIA	<i>Micro y macro entorno Mercado total y relevante Competencia directa e indirecta</i>
INVESTIGACIONES DE MERCADO	<i>Necesidades y expectativas Mercados potenciales Nuevos desarrollos Mejoras deseadas Satisfacción clientes Costumbres, hábitos, valores</i>

Las diferencias con los *Sistemas de Información* radican en que éstos funcionan de manera continua, recaba y maneja información interna y externa. En cambio la *Investigación de Mercados* opera de forma intermitente, utiliza información externa y cada estudio es una investigación independiente (aunque se realice periódicamente). *Naturalmente ambos están orientados a la búsqueda, captura y análisis de información para el conocimiento y entendimiento de la situación, plataforma y condición para desarrollar estrategias creativas de marketing.*

Definitivamente, *la información solo tiene valor en la medida que se utilice*, de lo contrario deja de ser el insumo indispensable, para ser otra estadística histórica, una presentación más de resultados pasados... que difícilmente pueden ayudar a una evaluación real o a determinar objetivos, metas o estrategias futuras...

Por ejemplo, las cifras de ventas, la consecución de clientes nuevos, la relación entre cotizaciones y pedidos, y muchos otros datos estadísticos nos dirán cuál ha sido el nivel de producción de cada vendedor y lo que el equipo en su totalidad ha logrado. Esos *datos e información*, sin embargo, nos dirán por qué falla o tiene éxito un vendedor determinado. Para eso necesitamos *análisis y estudio* que nos lleve a una comprensión de lo que realmente ocurrió y el *por qué* sucedió, para que en virtud de ese *conocimiento* podamos concebir alternativas de *qué hacer*.

A partir de los conocimientos, comienza la búsqueda de ideas novedosas, alternativas y oportunidades, para productos, sistemas, métodos, procesos y estrategias para satisfacer las verdaderas necesidades, deseos y expectativas de los clientes en mejor forma que los competidores.

Incluso la publicidad, para no ser solamente atractiva, sino eficaz, tiene que centrarse en los comportamientos, valores, actitudes, sentimientos y percepciones de los segmentos a los cuales se dirige. Mientras más conozcamos esos mercados, más fácil resulta ser creativo, ya que esa actividad no es aleatoria, sino sistemática, entrada en un contexto específico, con objetivos y fines determinados: *se sabe qué reacciones se buscan y sobre qué elementos actuar para conseguir los niveles de respuesta deseados.*

Los *programas y estrategias de marketing* que se desarrollen, al tener un marco de referencia *basado en el conocimiento y entendimiento del mercado, clientes y competencia*, necesariamente tienden a ser, no solo realistas, sino más adecuados y efectivos. Pero incluso para hacer diagnósticos se requiere de creatividad, ya que no trata sólo una situación conflictiva, sino del deseo de dar un nuevo enfoque.

Un error que se comete con mucha frecuencia, es pasar directamente a la búsqueda de soluciones sin antes haber analizado a fondo la situación o problema que se pretende resolver. Como se sabe, un buen conocimiento puede ayudar mucho, ya que un análisis detallado del problema y cada una de sus facetas y matices que lo componen y caracterizan, dan pautas y pistas que conducen a mejores alternativas de solución.

Creatividad es generar nuevas posibilidades, solucionar problemas, proponer cosas distintas y novedosas, *pero no en abstracto*, sino a realidades, componentes y situaciones concretas. Por ello la mayoría de los modelos para fomentar la creatividad comienzan precisamente con *diagnósticos y análisis sistemáticos* de una situación o problema, postulando que lo primero es, definitivamente, entenderlo y comprenderlo realmente, y a partir de ello comenzar a buscar ideas y alternativas.

En marketing esto es válido para *todas las estrategias, programas, políticas, tácticas, procesos, métodos y sistemas*.. Muchas empresas han logrado su éxito gracias a ideas originales en diseño de productos y/o servicios, distribución, logística, precios, créditos, empaques, merchandising, planes de fidelización, eventos, patrocinios, nuevas formas de comunicaciones, entregas, diseño, tecnología, almacenamiento, incentivos, asistencia técnica, costos, alianzas, exhibición, segmentación, promociones, canales, diferenciación, etc.

Solo aquellas organizaciones que se esfuercen en lograr información e inviertan tiempo y recursos en absorberla, analizarla, interpretarla y aplicarla, para lograr el conocimiento requerido, tendrán la posibilidad de generar estrategias creativas que las harán más competitivas para enfrentar adecuadamente las nuevas circunstancias en épocas de incertidumbre y globalización. Conocimiento más creatividad es la clave del éxito.

* Schnarch y Cía.

Consultores Empresariales

[Http://sch-consultores.org](http://sch-consultores.org)

E-mail: alejandro@sch-consultores.org