

## Artículos

# *El Estado del Marketing frente a la innovación y sus nuevas posibilidades. (Aspectos esenciales del marketing)*

París, José Antonio\*

*Un plan de marketing tipo permite 13.841.287.201 alternativas diferentes. Alrededor del 85 % de los planes de marketing lanzados al mercado se convierten en "fracasos", los que lamentablemente no son tan difundidos como el 15 % de los éxitos logrados. La escuela americana clásica de marketing está teniendo graves problemas para mantenerse vigente, sobre todo en los mercados latinoamericanos y cuando se la intenta aplicar para lanzamientos de nuevos productos o para impulsar innovaciones mercadológicas. Este artículo pretende mostrar primero las causales de estos hechos y luego intenta presentar un nuevo enfoque más aplicable a las realidades de las empresas y mercados latinoamericanos.*

### I. INTRODUCCIÓN: EL MARKETING E INNOVACIÓN EN LOS NEGOCIOS.

En la actualidad la escuela norteamericana del marketing está teniendo graves problemas para sostenerse sobre los pilares que durante varias décadas le dieron sustento a la que fuera definida primero como un arte de los negocios y luego como una disciplina de las ciencias económicas, o sea, el marketing. Incluso Philip Kotler (considerado el padre del marketing de la escuela norteamericana) y una de las personas más influyentes en el mundo de los negocios, describe la situación actual del marketing como un cambio de su paradigma en el cual la estructura de las revoluciones científicas se produce cuando los profesionales de un determinado campo no están satisfechos con las variables explicativas del campo mismo.

Ahora bien, el objetivo de toda empresa es el de generar clientes y al respecto el más grande gurú de la administración Peter F. Drucker<sup>(2)</sup> escribe:

"la empresa comercial tiene dos -y sólo dos- funciones básicas: marketing e innovación. El marketing y la innovación producen resultados; todo lo demás son 'costos'."

Aún así, la mayoría de los intentos de innovación fracasan, incluso

en las mejores empresas. Las organizaciones, que no suelen disponer de un proceso sistemático proporcionado por el marketing y que tenga por objeto desarrollar nuevas ideas, confían demasiado en la impredecible inspiración individual.

Otro clásico norteamericano digno de ser citado aquí, es nada menos que Theodore Levitt quien escribiera "el objetivo de un negocio consiste en conseguir clientes y conservarlos", y en La Imaginación del Marketing, sentencia:

"Sin clientes, no hay magia de ingeniería, ni astucia financiera, ni especialistas de operaciones que puedan mantener la empresa en marcha. Ser el productor de bajo coste de tubos de vacío o tener los mejores vendedores de lo que nadie desea o que sólo desean unos pocos cuya solvencia no cubre los gastos fijos, son cosas que no pueden salvar a la empresa de la extinción. Hacer bien lo que no se debería hacer, significa hacer las cosas mal."

Si hay algo cierto en el campo de las Pequeñas y Medianas Empresas de bienes manufacturados (por lo menos en Argentina), es esta observación de Theodore Levitt, pues hemos visto como una y otra vez estas empresas producen maravillosamente productos que no deberían estar produciendo. Y por lo tanto, soportan un doble peso, por un lado, su eficacia es notablemente deficitaria y por el otro el sacrificio realizado por las mismas al tratar de hacer las cosas bien se traduce en enormes costos que lamentablemente son innecesarios. El fundamento del marketing es muy simple: hay que vender a más consumidores los productos o servicios de la empresa o venderles más de ellos a los clientes ya existentes, o bien ambas cosas. Aunque la idea es en realidad muy simple, llevarlo a la práctica de hecho no lo es.

(\*)Ingeniero Aeronáutico y Magister en Marketing Internacional, es profesor titular de Marketing internacional de la FCE de la Universidad Nacional de La Plata. Director y Profesor del Instituto de Comercialización de la Universidad FASTA de Mar del Plata (Argentina), Profesor titular de varias Materias de la FCE de la Universidad Católica de La Plata. Es Director General de la Consultora M&MI. E-mail: paris@uway.com.ar

(1) Philip Kotler: "Philip Kotler Explores the New Marketing Paradigm", Marketing Science Review, NY, 1991

(2) Drucker, Peter. La práctica de la Innovación, Editorial Sudamericana, Buenos Aires, 1989.

Lo que si sabemos con certeza es que en estos tiempos se requieren de herramientas y metodologías de marketing más precisas que permitan manejar la innovación de tal manera que las probabilidades de éxito sean sustancialmente mayores a las actuales. Por lo que el marketing, que ya ha evolucionado, pues de ser considerado un arte ya se lo presenta como una disciplina de las ciencias económicas.<sup>(3)</sup> Pero, para seguir evolucionando tendrá que presentar sus bases científicas con mayor solidez para ser visto como una verdadera ciencia del hombre.

En el mundo de los negocios, esto se traducirá en empresas más productivas, no sólo por reducir costos, sino por agregar valor y, al ser más productivas, resultarán más rentables.

## 2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DEL MARKETING:

En América Latina, durante los primeros años de la década de los noventa hubo un furor acerca de las posibilidades que ofrecía el marketing en el mundo de los negocios y en el manejo de las empresas. Por todas partes brotaron seminarios, cursos, conferencias, simposios, jornadas de capacitación, libros de páginas amarillas y hasta videos, que hacían del marketing un negocio en si mismo. Sus promotores (disertantes, oradores y autores) en aquellos días solían presentar esta disciplina de una manera tan enfática, entusiasta y optimista que enardecían a sus espectadores. Muchos presentaban espectaculares casos de empresas multinacionales, transnacionales o globales,<sup>(4)</sup> otros trataban al menos de presentar casos de empresas domésticas y en el mejor de los casos de PyMEs Latinoamericanas<sup>(5)</sup> -a veces se trataba de productos o empresas que no eran conocidos por ninguno de los asistentes- desde ya siempre eran casos exitosos y se magnificaba los sucesos generados a partir del marketing. Al final de las disertaciones los expositores eran abordados por los entusiasmados emprendedores que reclamaban atención personalizada y cruzaban sus tarjetas personales con ellos. Todo esto parecía demostrar la energía y la vitalidad que el marketing parecía insuflar a las organizaciones que lo utilizaban intensamente. Sin embargo, ésta era sólo la cara pública, lo que los especialistas, consultores y también gerentes de marketing mostraban en dichas jornadas y frente a los medios. En cuanto a lo que realmente pasó y está incluso hoy pasando, es que el marketing se ha ido deteriorando e incluso desprestigiando. Por cada éxito logrado, existen cuatro fracasos que obviamente no fueron difundidos, o por lo

menos ningún responsable de marketing se ha hecho cargo de los mismos. La cuestión de fondo, no es en realidad cuánto se vende, sino cuánto se vende con utilidad, y la evidencia actual (la que no es ni circunstancial ni selectiva, pero si es global) demuestra que la mayoría de los lanzamientos o relanzamientos de nuevos productos no proporcionan una aceptable tasa de retorno sobre la inversión. Tampoco se logran sus objetivos de ventas y utilidades e incluso no logran la participación de mercado deseada.

Y esto no es sólo una tendencia de Latinoamérica, sino que es global. Recientemente una consultora europea determinó que dos tercios de los fabricantes de grandes marcas de consumo de Europa trabajan sin ningún método establecido a la hora de iniciar e introducir innovaciones en sus productos. Esta es la conclusión de un estudio realizado por la empresa de estudios de mercado Stepsmart. En la encuesta participaron 200 responsables de marketing de empresas de comercio al por menor y de bienes de consumo de toda Europa. A pesar de que el 66% de ellos está de acuerdo en que el desarrollo de nuevos productos tiene una prioridad comercial muy alta, la mayoría admite que los procesos actuales a menudo son lentos y defectuosos.<sup>(6)</sup>

Mientras tanto en Estados Unidos este problema tiene ya larga data, la escuela norteamericana del marketing encuentra sus raíces incluso en la década de los sesenta de la mano de uno de los más reconocidos hombres impulsores del capitalismo norteamericano como lo es J. A. Schumpeter,<sup>(7)</sup> quien manifestara que aunque no puede desconocerse la importancia de las necesidades de los consumidores en la aparición de innovaciones, éstas generalmente surgen a partir del productor, iniciando el cambio económico y adecuado a los consumidores cuando es necesario. El productor innovador le enseña a los consumidores a requerir nuevas cosas o a que aquellas guarden diferencias con las que ya existen.

El trabajo de investigación realizado por Kevin Clancy y Robert S. Shulman y que fuera presentado en *La Revolución del Marketing*<sup>(8)</sup> a principios de la década de los noventa permite visualizar los resultados obtenidos por esta filosofía de gestión que se instalara en Norteamérica desde la antes de la década de los sesenta:

"Hace poco realizamos una encuesta para la American Marketing Association, entre gerentes e investigadores de Marketing y presidentes/directores generales de las Fortune 1000: dos tercios de los encuestados manifestaron que es mucho más difícil lanzar un nuevo producto hoy que hace una década. Nos dijeron que actualmente tiene éxito menos de la cuarta parte de sus productos"

Estos autores llegaron a la conclusión de que tanto los directivos como los gerentes de las organizaciones encuestadas habían dejado de creer que:

- \* El buen marketing venda o pueda vender cualquier producto.
- \* El marketing sea una ciencia, no un arte; un proceso paso a paso en un libro de texto.
- \* El mejor producto gane la mejor participación del mercado.

(3) Este es el enfoque que le da el Lic. Rubén Scaramo, epistemólogo e investigador del CIECE, FCE-UBA.

(4) Cuyas fuentes eran libros o revistas especializadas (en el mejor de los casos).

(5) En este grupo estaba el autor.

(6) [www.marketingdirecto.com/noticias](http://www.marketingdirecto.com/noticias)

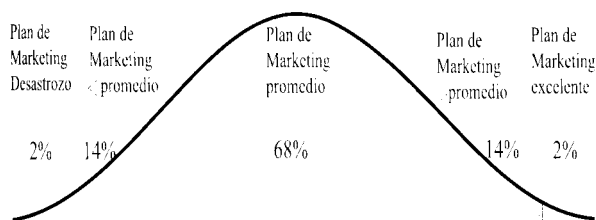
(7) Schumpeter, J. A., *Teoría del desenvolvimiento económico*, Fondo de Cultura Económica, 4ª edición, México, 1967.

(8) Clancy, Kevin y Shulman, Robert. *La Revolución del Marketing*, Javier Vergara

- \* La publicidad sea la herramienta más efectiva del marketing mix.
- \* Para que un producto tenga éxito, deba ser atractivo para el público.
- \* El producto de precio más bajo sea el que se vende más.
- \* Los resultados de investigaciones puedan influir en la opinión de los altos ejecutivos o que las empresas se den cuenta de la importancia de dichas investigaciones.

Estos mismos investigadores en su trabajo llegan a la conclusión de que cada siete minutos muere un plan de marketing en los Estados Unidos, y esto según ellos, se debe a la gran cantidad de combinaciones posibles que soporta un plan de marketing, que al menos requiere de doce decisiones clave y para cada una de ellas se tiene un promedio de siete alternativas posibles, por que considerando la expresión estadística que nos lleva a un siete elevado a la doceava potencia nos da 13.841.287.201 programas de marketing diferentes.

Luego presentan el caso a través de la curva de distribución normal de probabilidades de Gauss:



Adaptado de Fuente:

Kevin J. Clancy y Robert S. Shulman, La Revolución del Marketing, Javier Vergara Editor, 1ª edición, Avellaneda, 1998.

Con esta curva se trata de presentar el fenómeno de los planes de marketing como procesos aleatorios y que sin una metodología sistemática, hoy presentan un panorama en el cual tan sólo el 16 % de los planes de marketing efectuados en el mundo tienen éxito.

Estas conclusiones de estos autores son refrendadas y convalidadas en la actualidad por los mejores especialistas e investigadores norteamericanos en el tema como lo son Tom Peters y Gerald Zaltman.

## 2.1 EL ORIGEN DEL PROBLEMA

Desde nuestro punto de vista el gran problema que genera esta gran ineficacia de las empresas del mundo al momento de lanzar nuevos productos o relanzar productos con un nuevo plan de marketing, se debe fundamentalmente a que el marketing todavía no ha sabido interpretar o por lo menos no darle la importancia que tiene al mensaje que se esforzara por transmitir el pintor francés René Magritte ya en 1928 con su manifiesto surrealista volcado en su pintura "la traición de las imágenes", es decir, no se le ha dado la importancia que tiene el

significado del producto. Y el hecho de que el marketing parta de supuestos e hipótesis de trabajo sobre bases poco profundas, sin dudas hace que tambalee todo nuevo plan de marketing, pues su estructura no está montada sobre bases sólidas.

Sin embargo, no todos pasaron por alto al concepto de significado. El mismo Peter Drucker<sup>(9)</sup> en su libro La innovación y el empresario innovador, plantea siete funciones básicas para la innovación:

- \* Lo inesperado: la sorpresa.
- \* Lo incongruente: la diferencia entre lo que es y lo que debería ser.
- \* La necesidad de mejorar un proceso existente.
- \* El desmoronamiento o los cambios de una estructura industrial o de mercado.
- \* Los cambios demográficos.
- \* Los cambios de percepción, modalidad y significado.
- \* Nuevos conocimientos, tanto científicos como no científicos.

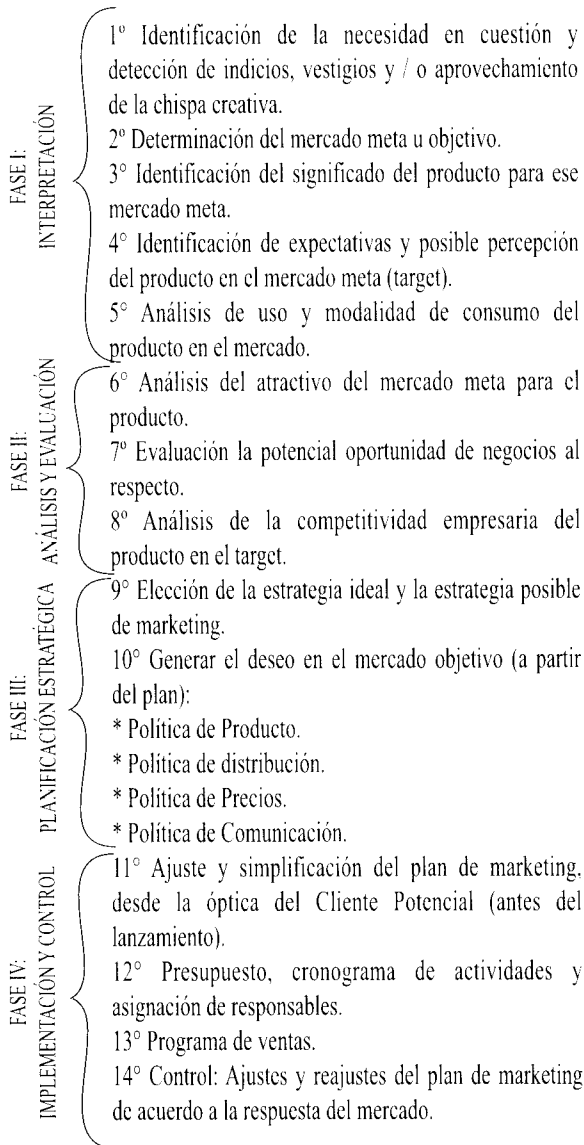
Como se aprecia en esta completa lista aparecen también los cambios de percepción, modalidad y el significado, pero más desde el punto de vista de su cambio (que desde ya sucede en el mercado).

Lo que observamos es que por ser estos temas vinculados con las percepciones, modalidades y de la identificación del significado; sin dudas estamos frente a la problemática esencial que debe abordar el marketing ya que son la base para todas las demás decisiones empresariales en su orientación mercadológica. Sin embargo, aún ningún autor ha profundizado lo suficiente en este aspecto. Se cree y estamos convencidos de ello que es realmente el primer aspecto que el marketing debe desentrañar y abordar con la mayor seriedad y compromiso posible a los fines de iniciar el camino hacia el plan de marketing sobre una base sólida y precisa del negocio en cuestión. También, por ser el primer aspecto a definir con certeza no se puede escatimar ningún esfuerzo en su consecución. Pues, si el significado actual del producto o servicio en cuestión no fuera correctamente interpretado, no importará lo bien que tomemos las decisiones de marketing siguientes, en realidad el plan de marketing habrá nacido muerto o por lo menos con pocas posibilidades de generar utilidades.

## 2.2 LAS PRIMERAS DECISIONES DE MARKETING FRENTE A LA POSIBILIDAD DE UNA INNOVACIÓN

El objetivo final de la innovación empresarial es lograr una posición más competitiva en el mercado. Entonces, desde nuestro punto de vista las primeras decisiones de marketing (de la fase I) serán el sustento y la base de todo el plan, que de no poseer cimientos sólidos en función de un acabado conociendo mercadológico no soportarán la planificación estratégica y el plan de marketing se derrumbará, generando un nuevo fracaso para la organización. Por lo tanto los catorce pasos de marketing frente a la realización de un plan que incorpore una innovación serán:

(9) Drucker, Peter. La innovación y el empresario innovador. Editorial Norma, Cali, 1996



Es decir si se falla en la fase de interpretación, no importará lo bien que se desarrollen las fases restantes el plan de marketing irremediamente será mediocre y /o un verdadero fracaso.

El distinguido investigador y profesor de Babson College Bill Bygrave, presenta la siguiente expresión:

$$\text{Espíritu Empresarial} + \text{Innovación} = \text{Prosperidad}$$

Nosotros creemos que solamente con espíritu, no se logra dicho efecto, pero si puede ser posible a partir de la incorporación de las herramientas del marketing y que este ofrezca el necesario conocimiento científico, de manera tal que se pueda cumplir con la siguiente expresión:

$$\text{Marketing} + \text{Innovación} = \text{Ganancias}$$

Esta expresión bien podría según el objeto de este trabajo cumplir con los requisitos de ser considerada como la cuarta ley del marketing de la innovación permanente. De esta se desprende que tanto la innovación y el marketing, deben estar necesariamente ligados al momento en que la organización quiera generar nueva riqueza. Pues, en este caso no alcanzará sólo con armar un correcto plan de marketing (sin innovación), pero tampoco será suficiente innovar sin la participación del marketing desde el inicio del proceso (será el marketing el encargado de identificar la necesidad, determinar el significado, evaluar la oportunidad de negocios y finalmente generar el deseo para que se generen las ventas del producto en cuestión).

En definitiva las ganancias, serán la nueva riqueza que llevará a la prosperidad de la sociedad.

### 2.3 INNOVAR A TRAVÉS DEL ENTENDIMIENTO DEL SIGNIFICADO

Por lo que se expresa hasta aquí, se está manifestando que detrás de toda innovación hay una interpretación insospechada de un significado para grupos de individuos o segmentos. Y que los mismos varían de segmento a segmento y para colmo de males tampoco se mantienen en el tiempo (por los desplazamientos en las mentes de los consumidores).

Ahora bien, cuando la innovación se plasma en forma de un nuevo avance, los mercados se disparan y los competidores se tambalean (siempre que el direccionamiento estratégico de la organización sea el correcto). Aún así, la mayoría de los intentos de innovación fracasan, incluso en las mejores empresas. Las organizaciones, que hasta ahora no suelen disponer de un proceso sistemático para desarrollar nuevos productos o servicios, confían demasiado en la impredecible inspiración individual y aplican muy pocos métodos de gestión que mejoren ostensiblemente sus bajos rendimientos. Sabemos, que la innovación puede ser estimulada eficazmente desde la propia organización. Tampoco se necesita de musas inspiradoras o de genios; la mayor parte del personal de una empresa puede colaborar con la generación de ideas innovadoras y hacerlo de manera sistemática.

Entonces lo que hace falta es que el marketing tome cartas sobre el asunto y genere una metodología rigurosa para determinar los significados, identificar que necesidades que aborda y luego evaluar correctamente la oportunidad de negocio (si es que existe). El paso cuarto, la de generación del décimo es lo que mejor sabe hacer el marketing (por lo menos hasta hoy).

Uno de los consultores y principales especialistas de The Boston Consulting Group, Michael J. Silverstein, identifica tres aspectos de un proceso para detectar nuevas oportunidades a partir de un proceso de descubrimiento enfocado en el cliente para probarlos y refinarlos. El consultor los describe de la siguiente manera:

1. Expandir la definición del negocio y representarlo exhaustivamente.
2. Introducirse en la experiencia del cliente para identificar sus

(10) The Boston Consulting Group, Ideas sobre estrategia, Deusto, Bilbao, 1998, pág.189.

principales insatisfacciones.

### 3. No delegar la responsabilidad del entendimiento.

Ahora vamos a tratar de explicar estos tres aspectos de manera tal que sean parte del aporte a solución del problema en cuestión, obviamente de acuerdo con nuestra interpretación.

1. Enfocarse excesivamente puede favorecer una gestión empresarial muy prolija, pero puede al mismo tiempo limitar la innovación y con ello correr el riesgo de ser obsoletos ante la atenta mirada de nuestros clientes. Una percepción del mercado restringida en la actualidad y con la aceleración con que se producen los cambios puede no dejar ver las posibilidades del mañana o incluso podrá no dejarnos ver siquiera el mañana. Por ejemplo, expandir el concepto de membranas asfálticas por el de materiales para aislamiento de ruidos y calor, o por el de materiales para techos. Según el especialista, la nueva definición puede parecer arbitraria, e incluso pretenciosa, pero no importa siempre y cuando sirva para impulsar una reflexión creativa y según nuestra opinión propiciar el pensamiento divergente de la organización. El enfocarse vendrá después, con la necesaria aplicación del pensamiento convergente.

2. Si el proceso de la representación se hace correctamente, revelará más oportunidades de las que la mayoría de las empresas pueden acometer o afrontar. ¿Cuáles de estas oportunidades debe desarrollar la empresa? El tema no se resuelve con investigaciones de mercado cuantitativas, pues el encuestando o preguntando a los clientes qué es lo que quieren; en realidad casi nunca lo saben. A decir verdad es muy raro el individuo que puede predecir su propio comportamiento o comprender lo que motiva sus acciones, mucho peor aún es el momento en que se les pide el valor monetario que están dispuestos a pagar por un producto. Lo que sí pueden expresar con certeza son sus disconformidades, sus frustraciones con algunos productos, es decir, sus insatisfacciones. Lo que debe hacer la empresa es dejar que esta información sea la guía de su gestión para el desarrollo de oportunidades más prometedoras. Ahora, llegar a comprender esas insatisfacciones supone mantener un contacto "face to face" (cara a cara) con los clientes. La información deberá llegar directamente sin recortes, generalizaciones y sin filtros. El objetivo no es acercarse al cliente, sino adentrarse en la experiencia del cliente en la experiencia del cliente en cada momento de la verdad.<sup>(11)</sup>

3. Sin dudas la investigación de marketing (en todos sus aspectos y formas) requiere de un enorme esfuerzo. Como manifiesta Michael J. Silverstein "las nuevas ideas son difíciles de concebir y fáciles de destruir". Generalmente, los procesos creativos, terminan por la borda de las organizaciones, como sobrantes de una cena ostentosa y poco nutritiva para la organización. Por lo que desde ya es necesario el involucramiento directo de la alta dirección de la organización, así como el compromiso del área de marketing para manejar el sistema de

entendimiento de todo el proceso. Utilizando las palabras del citado especialista: "cuando asumen esta responsabilidad, los directivos descubren que no hay pocos negocios maduros: todo negocio puede crecer innovando desde el entendimiento"

Como conclusión de este trabajo y de nuestra propia investigación estamos en condiciones de afirmar que la información que dispondrá el marketing para guiar la innovación de nuevos productos y servicios, vendrá en forma de "pistas", las que tendrán forma de vestigios, indicios y las siempre posibles chispas creativas.

### 3. LAS PISTAS DEL MERCADO

El mercado genera "pistas" que el marketing debe desentrañar para que la innovación empresarial en productos o servicios generen las ganancias esperadas y para que el plan de marketing tenga un éxito real, auto-sustentable y comprobable.

Estas pistas están diseminadas en el mercado y como es obvio de suponer no son visibles para la gran mayoría. Por lo que será tarea del Sistema de Información de Marketing (SIM), generar sistemas de detección temprana para que de esta manera se pueda lograr una ventaja competitiva en el desarrollo de nuevos productos y servicios frente al accionar de la competencia.

A estas pistas de mercado se las puede encontrar en tres grupos diferentes: las chispas creativas, los indicios y los vestigios. El primero depende de la iluminación e inspiración del personal creativo de la organización, el segundo se debe detectar a partir de la incorporación de un sistema de detección temprana de la organización y el tercero tiene que ver con el estudio, seguimiento, análisis y evaluación del consumo y la propia experiencia del consumidor.

#### 3.1 LAS CHISPAS CREATIVAS

La inspiración divina, no proviene desde ya de un proceso de innovación sistemático y el marketing interviene solamente para recoger sus resultados y procesar esta información que proviene del "beso de la musa", o de la genialidad de algunos hombres. Estas innovaciones no pueden imitarse, ni enseñarse y ni siquiera aprenderse. Pero, si sabemos que comienzan con una chispa, que luego lleva a la iluminación final. También hay que afirmar y en contra de la creencia popular que estos "ataques de genialidad" son verdaderamente extraordinarios, pero a la vez muy escasos. Incluso en el ambiente empresarial estas ideas, son difíciles de llevar a la práctica o bien porque el mercado no está preparado para entenderlas, o bien porque las tecnologías existentes no soportan sus principios (caso de Leonardo Da Vinci). Sin embargo, y a lo largo de la historia del hombre, existen miles de casos de productos exitosos que provienen de estas chispas creativas. Pero, por el otro lado muchos más de esos ataques de genialidad han quedado en el salón del olvido de las "ideas brillantes".

(11) Según Jorge Hermida los momentos de la verdad son aquellos en los que se encuentran directamente la empresa con el cliente a través del producto o servicio.

### 3.2 LOS INDICIOS DEL MERCADO

Los indicios son sutiles pistas que empiezan a manifestarse el mercado a partir de:

- \* Primeras insatisfacciones de algunos de los consumidores.
- \* Reclamos o quejas aisladas, pero recurrentes.
- \* Potencial desplazamiento de la manera de pensar del público a partir de un cambio vinculado con el producto, de manera tal que se produce un cambio de su significado o de la necesidad que satisface.
- \* Aparición de datos que salen de las tendencias, en investigaciones de mercado cuantitativas.

Para detectar estas pistas antes que la competencia la empresa deberá tener "el ojo bien entrenado", o sino deberá implementar un sistema de detección temprana de indicios de manera tal que esta tarea sea cubierta por el área de marketing de manera metodológica y sistemática.

Un problema que se presenta en este aspecto está vinculado con la práctica habitual de las investigaciones de mercado cuantitativas. En las tabulaciones y agrupamientos de datos se suelen perder los indicios al ser considerados dentro de la opción "otros" (ese 2 a 5 % de datos menores, que incluyen varias alternativas). Justamente estos "datos menores" (en cuanto a su porcentual) son los más relevantes a la hora de buscar potenciales oportunidades de negocios, pues cuando el dato está marcando una tendencia manifiesta ya no será una pista y estará en manos de todos los operadores del mercado. Por lo tanto, dejará de ser una verdadera oportunidad para ganar a partir de una innovación. Por lo cual, el marketing se deberá ajustar en este aspecto y de hecho se propone abordar este tema nuevamente, pero no ya viéndolos como datos menores, sino como posibles tendencias del mercado que llamamos "indicios del mercado".

### 3.3 LOS VESTIGIOS DEL MERCADO

El estudio de los vestigios tiene que ver con el análisis del consumo y de la propia experiencia del consumidor. Para esto nada mejor que el método de la observación del cliente en el momento del consumo. Además, este método de la observación es comparativamente más económico que el de la investigación de mercados, y se utiliza en forma sistemática para trabajar creativamente se convierte en un método muy potente al momento de lucir resultados.

En el análisis de vestigios, la recopilación de datos y el flujo de información se obtiene a partir de las evidencias o pistas del comportamiento anterior del consumidor. Los consumidores pueden dejar estas evidencias o rastros de manera intencional o no.

Naresh K. Malhotra<sup>(12)</sup> en el texto universitario Investigación de Mercados presenta varios ejemplos que se reproducen a continuación:

- \* La erosión selectiva de las losetas de un museo que reflejó el índice de reemplazo se utilizó para determinar la popularidad relativa de los objetos exhibidos.
- \* La cantidad de distintas huellas digitales en una página se utilizó para medir la lectura de diversos anuncios en una revista.
- \* La posición de la aguja de los radios de los automóviles que se llevaron a servicio, se utilizó para calcular la participación de radioescuchas en diversas estaciones de radio. Los anunciantes emplearon la información para decidir en que estación anunciarse.
- \* La edad y condición de los automóviles en un estacionamiento se emplearon para evaluar la posición socioeconómica de los consumidores.
- \* Las revistas que la gente donó a obras de caridad se utilizaron para determinar cuáles son las revistas favoritas de las personas.

Como ejemplo adicional de los vestigios, veamos el trabajo realizado por la Fundación Senda que con un acuerdo realizado con Dynamics Group realizaron paneles de investigación de residuos de residuos de hogares en el Gran Buenos Aires. Mediante la recolección de los residuos en determinados hogares, de forma aleatoria y representativa del mercado meta a estudiar. En este caso los vestigios se utilizaron como pruebas fehacientes de consumo en los hogares, y de esta manera, se puede decir que esta metodología se convierte en una forma de investigación de mercados. Del resultado de esta investigación surgieron muchos datos reveladores y por demás interesantes que no habían sido detectados por prácticas de investigación de mercado tradicional.

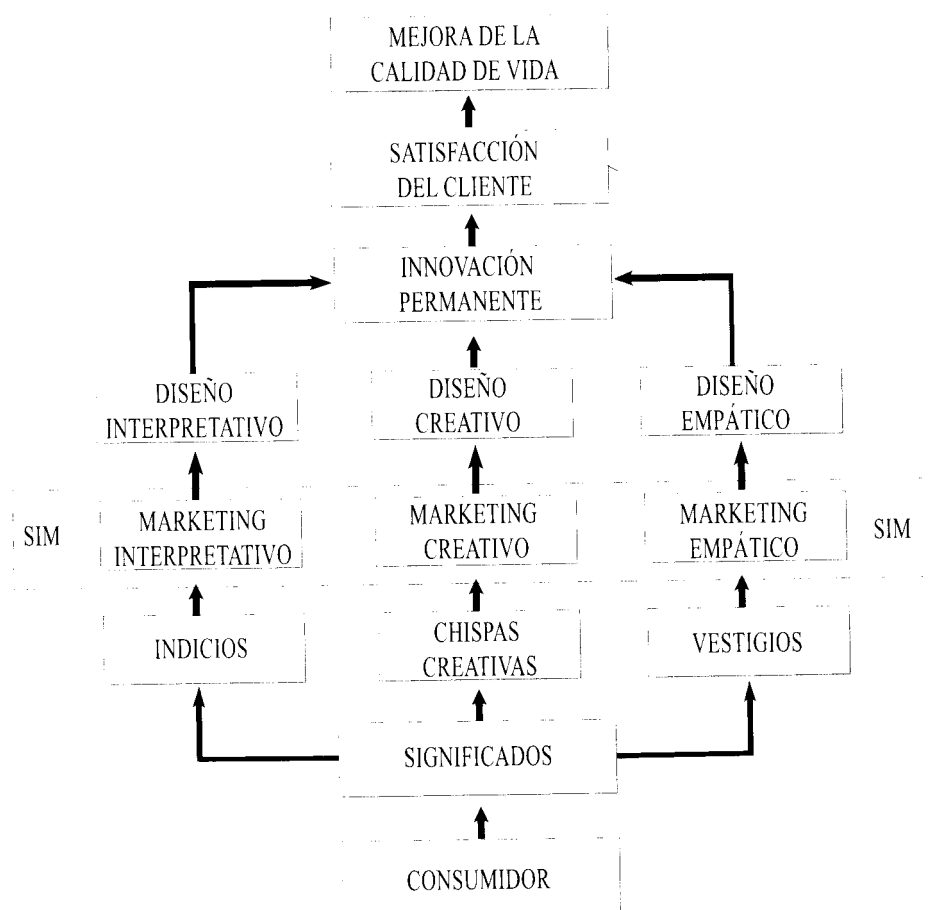
## 4. LAS RESPUESTAS DEL MARKETING A LAS PISTAS DEL MERCADO

El principal insumo del marketing siempre fue la información que proviene del mercado y las pistas (en todas sus formas) son en particular, verdadera información estratégica (a nivel mercadológico). Pues bien, para captar esta nueva información el marketing deberá ajustarse a los requerimientos que estas sutiles pistas presentan, a los fines de poder interpretarlas bien y antes que la competencia. Por lo que el marketing de la innovación permanente podrá tener los siguientes afluentes (enfoques especializados de marketing):

### EL MARKETING DE LA INNOVACIÓN PERMANENTE:

(12) Malhotra, Narres K., *Investigación de Mercados un Enfoque Práctico*, Pearson Educación, 2ª edición, México, 1997.

## EL MARKETING DE LA INNOVACIÓN PERMANENTE:



Creemos que hasta el momento no se le ha dado la suficiente importancia al concepto de significado del producto.

El marketing por su lado, a los fines de captar la magnitud que una supuesta oportunidad de negocios manifiesta en una potencial innovación ha dejado de lado el riesgo que la misma también trae consigo. Por lo que para cambiar las cosas, el marketing deberá estar a la altura de las circunstancias y deberá resolver el problema desde sus inicios, poniendo énfasis en la fase inicial de interpretación y en

el entendimiento cabal de la problemática mercadológica, que es la de convertir una buena idea en un negocio exitoso, para que de esta manera estos alarmantes porcentajes de fracasos en los lanzamientos de nuevos productos innovadores bajen de manera significativa.

La propuesta es entonces, trabajar desde el inicio con la innovación con tres orientaciones: el marketing creativo, el marketing empático y el marketing interpretativo, cuyos fundamentos son objeto de la segunda parte de este trabajo.

## BIBLIOGRAFÍA:

- \*Cardoza, Guillermo, "La Sociedad Imbatible: Aprendizaje e Innovación", Revista Gestión, V 8 N°4 (2003), pág. 125.
- \*Prahalad C.K., Hamel, Gary, *Competiendo por el Futuro*, Barcelona, Editorial Ariel, (1995)
- \*Wilensky Alberto, *Marketing Estratégico*, Buenos Aires, Editorial Tesis, (1994, 5ª edición.)
- \*Wilensky Alberto, *Política de Negocios*, Buenos Aires, Editorial Tesis, (1993, 2ª edición)
- \*Zaltman, Gerald, *How Customers Think*, Boston, Harvard Business School Press, (2003)