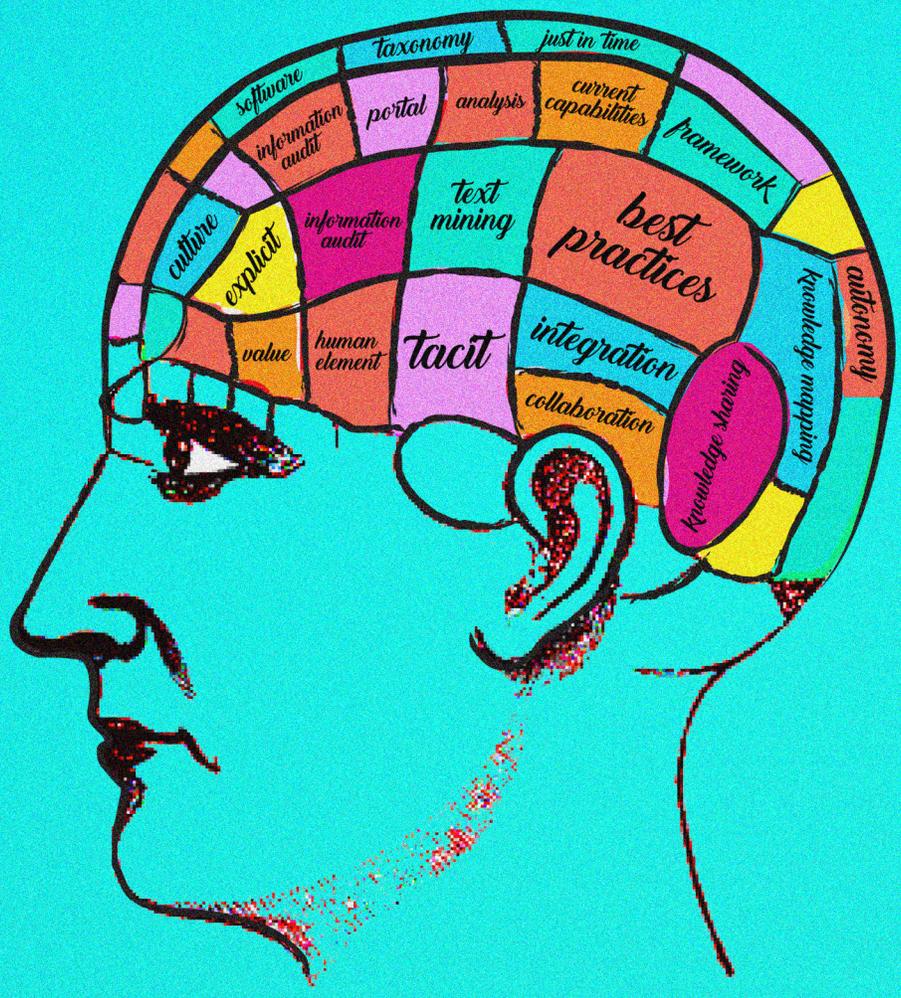


**Horacio
Marchand**
PhD



**CONOCER ES
VENDER**

CONOCER ES VENDER

LA INTIMIDAD SE ESTÁ REDEFINIENDO A PASOS VERTIGINOSOS: VIDEO-CONFERENCIAS, AMIGOS VIRTUALES, ROMANCES VIRTUALES, SEXO VIRTUAL, APRENDIZAJE VIRTUAL, NEGOCIOS VIRTUALES, INCLUSO VIAJES VIRTUALES; EL MUNDO ESTÁ AHORA AL ALCANCE DE UN TECLADO.

Intimidación Digital

Pasada la presión por subsistir y preservarse, la intimidación surge como la siguiente necesidad imperiosa. El reto es que ya no somos una tribu nómada que siempre anda junta, sino insumos dentro de un sistema capitalista que favorece la especialización y la división del trabajo.

El antropólogo Dunbar estima que nuestra red social es de unos 150 individuos, pero esta cifra enfrenta embates por ambos lados.

Por un lado está la alienación, la vida anónima y la velocidad con la que se vive hoy en día. Cada vez hay menos tiempo para la conversación profunda ya que todo mundo corre y no deja espacio para la reflexión y la conexión personal.

Y cuando por fin llega ese espacio y tenemos la posibilidad de intimidación frente a nosotros, cuando encontramos a alguien dispuesto a abrirse, estamos tan desacostumbrados a hacerlo que nerviosamente tomamos nuestras cosas y volvemos a correr.

El miedo a la intimidación es tan grande como el deseo a la intimidad.

Por otro lado está la facilidad del mundo virtual para conectarnos con casi todo y todos, aunque vivir en este mundo virtual puede convertirse en vicio y preferirse sobre una vida real.

Podrías pasar tu vida encerrado en un cuarto y padecer de hikikomori, un fenómeno social acuñado por sociólogos

que detectaron una curiosa tendencia en Japón: había cerca de un millón de jóvenes que se encerraban, por su libre elección, en su cuarto. Ahí les llevaban de comer, dormían y navegaban por Internet.

Y esto no es un fenómeno asiático y tampoco es un tema de adolescentes solamente ya que personas que se sienten abrumadas o con problemas no diagnosticados como depresión o ansiedad son propensas a encerrarse en su mundo virtual.

Es que el contenido en Internet es adictivo: hay gente que compulsivamente monitorea sus mails, que no puede dejar de ver videos o fotografías, que no puede dejar de escuchar y bajar música, noticias, chismes.

Hay foros, blogs, sitios, videos, música, fotos, personas, lugares, animales, planetas y cosas totalmente inimaginables. No hay nada que no pueda encontrarse en la web y es una locura de estímulos que parece embriagar nuestra capacidad de juicio y discriminación.

En Internet está lo mejor y lo peor de la humanidad y eso es precisamente lo que nos define como humanos: somos luz y somos sombra; conciliar a los opuestos es nuestro más maravilloso reto.

Y ahí en la web también están nuestros contactos. Son cientos, o miles, los amigos que puedes contactar con un solo click. Facebook, Myspace y otros son un vehículo para enterarte de la vida íntima de amigos, conocidos y desconocidos.

Si la comunicación es constante, incluso puedes llegar a desarrollar una cierta sensibilidad del estado de ánimo de tus amistades equivalente a leer el lenguaje no verbal cuando los tienes enfrente; los sociólogos le llaman ambient awareness.

Sitios como Twitter invitan a sus miembros a que constantemente reporten lo que están haciendo, como "comiéndome un taco", "con ganas de estar en la playa". Este servicio da la opción que incluso extraños puedan estar recibiendo tus updates.

Es que el Internet te envalentona y favorece el intercambio de intimidad. Es más fácil abrirsele a una computadora que abrirsele a una persona real que te esté mirando a los ojos.

Muchos sabemos de amores que se iniciaron chateando o en sitios especializados donde, apoyados en software, cruzan datos psicográficos y demográficos para ofrecerte un match probabilísticamente perfecto.

Y están los adictos a la pornografía de clóset. Hay datos contradictorios en las estadísticas, porque se hace a escondidas, pero es el mayor volumen en Internet. Esta es la industria de mayor facturación y ha sido la encargada de disparar nuevas tecnologías que permiten interactuar en tiempo real.

Internet es el mundo y en el mundo existen peligros: pederastas, ladrones, violadores, apostadores, oportunistas, etcétera. Nada es todo bueno: una dirección te genera otra implícitamente; cada vez que se gana algo se pierde algo y viceversa.

Y está la dimensión fascinante y muy peculiar de tener una segunda o tercera vida alternativa. Sitios como Secondlife.com te permite vivir en un mundo diferente a tu realidad y ya cuenta con más de 15 millones de habitantes de múltiples nacionalidades.

Secondlife.com te promete: "Desde el momento que entras descubrirás un continente digital repleto de gente, entretenimiento, experiencias y oportunidad". Gracias a que tú mismo diseñas tu Avatar (tu persona dentro de Secondlife), en este mundo puedes ser un empresario millonario (hay gente que vive de esto, ya que los Linden, moneda de este mundo virtual, tienen un valor ligado a dólares en el mundo real), un profesor universitario, un trasnochador que se la pasa buscando chicas en el bar, un rockero desenfrenado, un campeón atlético. Puedes ser más bella que Sienna Miller, o incluso puedes ser de otro sexo, de otra especie o de otro planeta: llégale a tu fantasía.

Suena loco y lo es, pero en realidad es un denso material del psique humano cargado de proyecciones listo para ser estudiado por psicólogos, sociólogos, antropólogos, economistas y demás.

También hay que decir que Secondlife ofrece herramientas de productividad y tiene en la mira el objetivo de ser una plataforma para la educación.

La tecnología digital se ha encargado de que tengamos todo tipo de relaciones virtuales y la relación comercial sin duda también se está redefiniendo.

Intimidación Comercial

Cada vez veo más alto el montón de libros pendientes por leer.

No me alcanzo: mi ritmo de compra rebasa por mucho mi capacidad de lectura. Por más de que tenga el hábito de lectura diaria, estos de Amazon.com me tienen felizmente abrumado y atrasado.

Digo felizmente porque cada vez que los visito me avientan sugerencias "especialmente diseñadas" para mí. Para mi sorpresa sus sugerencias son sumamente atinadas, al grado de que siento que, en lo que se refiere a libros, "me conocen mejor que yo mismo".

Amazon.com y yo tenemos una relación comercial íntima y anónima. No saben nada de mí excepto mis pasiones de lectura; no saben cómo soy, a qué me dedico, cuál es mi lengua materna, si tengo familia, si soy viejo, joven, deportista o vicioso. La verdad es que ni les importa, porque saben lo que necesitan saber.

Cuando de libros se trata naturalmente que Amazon me conoce mejor que yo porque tiene la estadística que yo no llevo; para mí no tiene sentido llevarla, además de que mañosamente prefiero no saber lo que termino gastando al año.

Amazon.com tiene a la mano mis temas favoritos, la frecuencia de compra, el ticket promedio, los títulos específicos que compro. No sólo eso, también registra y observa con detenimiento mi trayectoria de navegación por su sitio. Sabe qué busco, dónde y cómo exploro, qué libros me llaman la atención.

Lo peor es que cuando voy rumbo al check-out para finalizar con mis compras y me alisto para salir huyendo y no gastar más dinero, me atrapa una vez más y me muestra más libros que "otros como yo" han comprado. Y no puedo irme sin ver de qué se tratan, sin utilizar esa herramienta maravillosa que permite meterte "adentro del libro y hojearlo" para ver los capítulos e incluso leer algunas líneas.

Por si fuera poco, Amazon tiene mi consentimiento para enviarme por correo electrónico novedades, lanzamientos, resúmenes sobre los temas que yo quiera; esto no es spam porque hay consentimiento, expectativa y relevancia, mientras que el spam es invasivo, nadie lo espera y es totalmente irrelevante.

Amazon.com debe tener una de las mejores

segmentaciones de clientes del mundo. Con millones de clientes a través de diversos continentes puede analizar y cruzar la información de millones de maneras para determinar las más sofisticadas tipologías.

¿Pero para qué molestarse en hacer tipologías si puede fácilmente hacer de cada cliente un segmento en sí mismo?

El segmento de uno ya llegó y no se va a ir. De la segmentación de mercados se ha pasado a la segmentación de bases de clientes y de ahí al segmento de uno.

La era digital permite la segmentación al revés: ya no es conocer el mercado para conocer las tipologías de los clientes, sino más bien conocer al cliente para conocer las tipologías del mercado; del método deductivo, de lo general a lo particular, al método inductivo, de lo particular a lo general.

Si en el mundo virtual Amazon es tan afilado en su marketing, en el mundo real los supermercados están muy cerca de hacer algo similar. Aunque hay temas de confidencialidad, permiso y algunos lo ubican hasta en lo legal, la tecnología ya lo posibilita.

A través de clubs de compra y afiliaciones, con un chip integrado a cualquier tarjeta puede cruzarse todo tipo de información. Semana tras semana, un almacén puede registrar lo que una señora, con nombre y apellido, compra de manera sistemática: pasta Colgate para dientes sensibles, Kroketas Campeón para el perro, salchichas de pavo FUD, galletas Marías de Gamesa, cervezas Tecate Light, cigarros Marlboro, la revista Vanidades, y finalmente Pampers pañales para niño.

Con el seguimiento de los patrones de consumo se puede hacer un histograma de compras por producto y después de cierto tiempo de análisis y registro los patrones se consolidan y emergen.

Estos patrones de conducta frecuentemente están fuera de nuestra conciencia.

Neurocientíficos comprueban crecientemente que la mayoría de nuestros actos son inconscientes y que el consciente sólo explica retrospectivamente lo que ya hicimos.

Whelan, de la Universidad de Wisconsin, explica por qué: "la mayoría de lo que hacemos diariamente es inconsciente; la vida sería un caos si todo estuviera ahí al frente de nuestra conciencia".

A la hora de los patrones de conducta la persona suele sorprenderse cuando ve la estadística graficada. El hábito le gana a todo y los mercadólogos lo tenemos que tener siempre presente a la hora de concebir estrategias de comercialización.

Y de lo histórico se pasa a la predicción.

Conocer con mucha probabilidad la compra futura de un cliente difícilmente puede venir de la investigación de mercados, pero sí a través de la conducta misma.

El supermercado, a la hora de hacer catálogos o folletos, tendrá que evaluar si es mejor hacerlos por cientos de miles en contenidos generales o hacerlos por cliente imprimiendo uno por uno. La imprenta también ha sido revolucionada por lo digital y ahora hasta los libros se pueden imprimir de uno en uno. Quizá el costo sea mayor, aunque cada vez más se cierra la brecha, pero un folleto personal tiene que ser mucho más efectivo que uno general.

Si se pueden monitorear millones de clientes de consumo, la gestión para negocios industriales o de mayoristas es mucho más fácil.

Hay negocios de millones de dólares que con unos 20, 30, 100 ó 200 clientes hacen el 80 por ciento de su venta. El tracking de sus consumos tiene que ser sumamente sencillo comparado con una compañía telefónica, de seguros o de hoteles.

Lo digital y la intimidad comercial también tienen que impactar la forma en que las empresas se organizan: ya no gerentes de productos, ni regionales, ni funcionales; ahora hay que tener gerentes de clientes.

Cada grupo de clientes es como una empresa independiente con su propio estado de resultados.

El marketing viene de un mundo mega-mono que consistía en activar una sola iniciativa comercial de gran tamaño, de gran inversión y difícil de medir, para moverse hacia uno mini-multi que consiste en disparar varias iniciativas comerciales simultáneas, de menor tamaño, de poca inversión y fáciles de medir.

Esatragias Personalizadas de Comercialización

El mundo mega-mono se montaba en la industria de la televisión donde podía asegurarse a la mayoría del mercado meta porque "de seguro verían nuestro comercial".

En esos tiempos las compañías se centraban en orquestar pocos pero muy grandes y pomposos lanzamientos de producto y las inversiones se iban hacia los medios masivos.

Paralelamente, los movimientos para organizarse y prepararse internamente para estos mono-mega lanzamientos causaban un gran dispendio organizacional. Ahora las iniciativas comerciales mini-multi le apuestan a la fragmentación del mercado y a que los consumidores se han convertido en multi-canal, es decir que están expuestos y compran por diversos medios en diferentes ocasiones (segmentación dinámica).

Otra razón que refuerza la realización de iniciativas comerciales más pequeñas, puntuales y precisas es que gracias a la era digital las compañías pueden segmentar a sus clientes hasta la mínima expresión: el segmento de uno.

Antes se trataba de segmentar al mercado con variables de segmentación tradicionales y en grupos de segmentos enormes, pero ahora es más rentable y efectivo segmentar a tu base de clientes primero, e identificar variables de segmentación originales, e incluso únicas, apoyadas en las bases de datos.

El mundo mega-mono del marketing nace a finales de la Segunda Guerra Mundial allá en el génesis del marketing moderno. En aquella época la demanda era mayor que la oferta, por lo que el enfoque era hacia la producción y a las economías de escala.

El mercado compraba todo lo que se producía y el cliché de la era lo acuñó Henry Ford diciendo: "puedes obtener cualquier color de auto que desees siempre y cuando sea negro"; ¿Para qué fabricar otro color y quitarle eficiencia operativa a la línea de producción si había la para adquirir los negros? Por esos años la mercadotecnia era prácticamente inexistente.

Una década después el enfoque empieza a modificarse hacia las ventas. Lentamente se empiezan a acumular los inventarios, llegan más competidores y vender lo producido se convierte en obsesión. Se inventan también

nuevas técnicas de manufactura y nace científicamente la idea de productividad industrial y de gestión.

Sin embargo, desde la perspectiva del marketing incipiente, persiste el objetivo de las compañías por modificar la mentalidad de sus clientes para que se adapten al producto.

Tras el enfoque a la producción y el enfoque a las ventas siguió la era de la participación de mercado; ganar, retener y crecer participación de mercado se convirtió en el reto. En este momento la oferta ya es más grande que la demanda y alrededor del mundo se aprecia crecientemente sobre-capacidad instalada.

En esta etapa el marketing empieza a sofisticarse y las empresas hacen un esfuerzo consciente por adaptar sus productos a las necesidades de los clientes. El fenómeno de la marca cobra fuerza.

Hoy en día, al pasar por las etapas de enfoque a la producción, a las ventas y a la participación de mercado, vivimos en la era del individuo disparada por lo digital. Ya es posible saber a detalle lo que un cliente compra, cuándo, cuánto, cada cuánto, a qué precio, con qué productos, etcétera; además de:

1. El consumo promedio de un cliente en el año.
2. El retorno promedio sobre las ventas.
3. El número de años que en promedio se queda un cliente en el negocio.
4. Las utilidades del cliente promedio.
5. El incremento del consumo promedio por año.
6. La disminución que se obtiene en costos y gastos por la retención del cliente.
7. El valor de las referencias que proporcionan los clientes satisfechos.
8. El potencial incremento de precios que se le pueda hacer a un cliente actual sin perder su lealtad.
9. Clientes perdidos el año pasado.
10. Nuevos clientes.
11. Tasas de venta cruzada, frecuencia y recencia.

Con este detalle es posible y conveniente concebir e implementar iniciativas muy a nadas a grupos de clientes específicos, con objetivos claros de venta, de costo y de utilidad por iniciativa. Esto aplica tanto a negocios industriales y de consumo.

Una tienda departamental, y no se diga un supermercado, está en condiciones de diseñar un catálogo especial para la Sra. Treviño, por mencionar un nombre. La tecnología también ha roto sistemáticamente la barrera del volumen

también ha roto sistemáticamente la barrera del volumen en la impresión de folletos y catálogos y hasta hay libros que se imprimen de uno en uno conforme se vayan vendiendo.

Cruzadas una mente analítica con una mente comercial pueden generarse unas cuantas iniciativas muy rentables enfocadas a grupos específicos de clientes de alto impacto y con propuestas especialmente diseñadas para ellos.

Ya no es lanzar una megapromoción idéntica a todos los clientes o a todo el mercado, sino lanzar diferentes promociones simultáneas para diferentes tipos de cliente, cada una con su propio estado de resultados.

Algunas de las iniciativas comerciales típicas son, por ejemplo: venta cruzada (vender más al mismo cliente), combos, paquetes de producto- servicio (instalaciones).

En lugar de medir la utilidad de operación del negocio, ahora se mide la utilidad por cada una de las iniciativas comerciales. Marketing tiene, y se puede, medir.

No conviene quedar atrapado en el marco mental de mega-mono haciendo solamente publicidad masiva. Publicidad no es marketing, sino solamente uno de los elementos que constituyen a la disciplina.

La tecnología es parte medular del nuevo marketing mix y hay que usarla todos los días para lanzar múltiples iniciativas comerciales con objetivos específicos y medibles.

Voltea ahora mismo a tus bases de datos y aprovecha la mina de oro que ya tienes.

El historial comercial de tus clientes es un buen comienzo para replantear tu estrategia; clasificalos, segmentalos, y afina estrategias específicas con la mejor de las punterías.

Voltea a ver lo que tienes y verás cómo llegar a lo que quieres.

Horacio Marchand

PhD

PhD en Psicología Profunda y Estudios Mitológicos, con la tesis: El Lado Ciego del Management, de la Pacífica Graduate Institute, Santa Barbara, California. Cuenta con un Master en Negocios (MBA) con enfoque en Marketing de University of Texas, Austin y una Licenciatura en Administración por el Tecnológico de Monterrey.

Ha impartido clases en el programa de Executive MBA en la Universidad Adolfo Ibáñez en Miami, en la EGADE Business School en Monterrey y en la ESADE en Barcelona.

Publicó el libro de Hipermarketing, Ed. Océano en el 2004; un modelo estratégico de alineación enfocado al cliente. Ha publicado más de 1500 artículos sobre estrategia, ventas y marketing, para el Grupo Reforma y para más de 20 revistas nacionales y extranjeras.

Ha emprendido 5 empresas y tiene experiencia como VP de Marketing y Director de Ventas en distintos corporativos. Actualmente, participa en el consejo de administración de diversas empresas.

Es fundador de **Marchand & Asociados**: una firma de consultoría especializada en estrategia, marketing y ventas, entre otras áreas claves de

horaciomarchand@marchandysociados.com



©Horacio Marchand | Monterrey, N.L. México | 2017

www.marchandyasociados.com

youtube/horaciomarchand

twitter/HoracioMarchand