



Resumen del Libro Las 22 Leyes Inmutables del Marketing: Viólelas bajo su propio riesgo.

Autores: Al Ríes y Jack Trout (1993).

Resumen y adaptación: Dr.C. Héctor Matos Rodríguez. EHTVaradero

Como base de una experiencia de más de 40 años en el Marketing, Ries y Trout han descubierto las reglas que requiere el mundo del Marketing. Hoy cuando una empresa comete un error, escucha rápidamente pisadas a su espalda. Es la competencia que se escapa con su negocio. Para recuperarlo, tiene que esperar a que otros cometan errores y después ver como aprovecharse de la situación.

Qué se debe hacer para no ser el Primero en equivocarse? La respuesta es fácil: Asegurarse que sus programas estén en sintonía con las leyes del Marketing. Casi nadie está dispuesto a advertir que en el Marketing hay leyes. mucho menos que sean inmutables. En cuanto abra su mente a la posibilidad de que existen leyes del Marketing, será fácil ver cuáles son. En realidad son obvias.

Tras años de trabajo en los principios y problemas del Marketing, Rius y Trout han destilado sus conclusiones en las leyes básicas que gobiernan el éxito o el fracaso en los mercados. Ellos llamaron a sus principios las Leyes Inmutables del Marketing y son 22. “Viólela a su propio riesgo”.

1. La ley del liderazgo: Es mejor ser el Primero que ser el mejor.

La cuestión fundamental en Marketing es crear una categoría en la que pueda ser el Primero. En la ley del liderazgo es preferible ser el Primero que ser el mejor. La marca líder en cualquier categoría es casi siempre la primera marca en la mente del consumidor. Ej. IBM en computadoras, Coca-Cola en refrescos.

Si Ud. es el Segundo lugar en la mente de los clientes, está condenado a languidecer para siempre? No necesariamente. Afortunadamente hay otras leyes.

2. La ley de la categoría: Si no puede ser el Primero en una categoría, cree una nueva en la que pueda ser el Primero.

Después del gran éxito de IBM en computadoras, todo hijo de vecino quiso participar en el juego, Control Data, General Electric, NCR, RDA, entre otros. Le llamaban Blanca Nieves y los 7 enanitos.

¿Qué enanito creció en convertirse en una potencia mundial con 126 000 empleados y ventas de 14 000 millones de dólares, una compañía conocida como la segunda compañía de computadoras más grandes del mundo? Ninguno de los 7. La compañía de computadoras de más éxito en los años 70 y 80 después de IBM, fue Digital Equipment Corporation (DEC). IBM fue la Primera en computadoras, pero DEC fue la Primera en microcomputadoras.

Cuando sea el Primero en una categoría, promocióne la categoría. En esencia no tiene competencia, DEC le dejó a sus clientes potenciales por qué debían comprar una minicomputadora, no una microcomputadora DEC.

3. La ley de la mente. Es mejor ser el Primero en la mente que el Primero en el punto de venta.

La Primera computadora lanzada al mercado fue UNIVAC, pero gracias a un esfuerzo de Marketing, IBM penetró en la mente primero y ganó la batalla de las computadoras. ¿Hay

entonces algún error en la ley de liderazgo? No, pero la ley de la mente lo modifica. El problema es introducir la idea o el concepto en la mente de los prospectos.

La solución común al problema es dinero, recursos para diseñar y poner en marcha organizaciones de producción o de servicio, más los recursos para llevar a cabo programas de Marketing directo. Un día, unos pocos dólares pueden hacer milagros, al día siguiente millones de dólares no pueden salvar a la compañía de la quiebra.

- 4. La ley de la percepción:** El Marketing no es una batalla de productos, es una batalla de percepciones.

Muchos piensan que el Marketing es una batalla de productos. Suponen que a la larga el mejor producto vencerá. Frecuentemente los consumidores toman decisiones basadas en percepciones de segunda. En lugar de utilizar sus propias percepciones, basan la decisión de compra en la percepción de la realidad de otra persona. Este es el principio que “todo el mundo sabe”.

Todo el mundo sabe que los japoneses fabrican coches de mejor calidad que los norteamericanos. Así que la gente toma decisiones de compra basadas en el hecho de que todo el mundo sabe que los japoneses hacen coches de mejor calidad. Si ha tenido una mala experiencia con un coche japonés, simplemente ha tenido mala suerte por que todo el mundo sabe que los japoneses fabrican coches de alta calidad.

- 5. La ley de la concentración:** El concepto más poderoso en Marketing es el de apropiarse de una palabra en la mente de los prospectos.

Usted marca “con fuego” la mente al centrar todo en una sola palabra o concepto. El líder posee la palabra que define a la categoría. IBM es profactario de la palabra computadora. Si Ud. no es un líder, su “palabra” debe tener una concentración mayor. Aunque más importante todavía es que su palabra debe de estar “disponible” dentro de la categoría. Nadie más puede tener derecho a ella.

Las palabras más efectivas son las simples y orientadas al beneficio. No importa la complejidad del producto, ni tampoco lo complicado que sean las necesidades del mercado, es siempre mejor concentrarse en una palabra o beneficio en lugar de 2, 3 ó 4.

Además existe el “efecto halo”. Si su producto esta asociado con un atributo, el prospecto le adjudicará probablemente también algunos beneficios más. Una salsa para espagueti “más espesa” implica calidad, ingredientes nutritivos, buena relación precio calidad.

Lotus fue la Primera empresa de software que desarrolló con éxito un producto para redes de computadoras personales. Si todo sale bien, la empresa poseerá una segunda palabra en la mente de sus clientes. (groupware) producto de software para computadoras personales conectadas en red. Usted no debe tomar la palabra de otro. Lo que hace factible la estrategia de Lotus es el hecho de que la palabra groupware no pertenece a ninguna otra empresa. Además hay una gran tendencia hacia redes de computadoras.

Usted no debe concentrarse en la calidad o en cualquier otra idea que no tenga quien proponga el producto desde el punto de vista opuesto. El truco está en hacer que otros usen su palabra (Para ser líder debe tener seguridad). Para Lotus sería útil que otras empresas entrarán en el negocio de groupware. Daría mayor importancia a la categoría y las gentes quedarían más impresionadas con el liderazgo de Lotus.

- 6. La ley de la exclusividad:** Dos empresas no pueden poseer la misma palabra en la mente de los clientes.

Cuando uno de los competidores se ha apoderado de una palabra en la mente de los clientes, es inútil intentar apropiarse de la misma palabra.

Hace algunos años Burger King realizó un estudio de mercado que mostraba que el atributo más popular de comida rápida era "rápido". Lanzó entonces una campaña de publicidad con la frase "la mejor comida para tiempos rápidos". Lo que pasó por alto en la investigación fue que McDonald's ya era percibida como la cadena más rápida del país. El programa fue un desastre. Mucha gente a pagado el precio de violar la ley de la exclusividad.

7. La ley de la escalera: Qué estrategia va a utilizar, después del escalón que ocupe en la escalera.

Aunque el primer objetivo de Marketing debe ser introducirse Primero en la mente, la batalla no está perdida si no lo consigue. Hay estrategia para los números 2 y 3.

Para cada categoría, en la mente hay una escalera de productos. En cada escalón hay una marca. Si se toma la categoría de alquiler de coches Hertz se introdujo "Primero" en la mente y terminó en el escalón más alto. Avis llegó Segundo y National tercero. Avis durante años anunció la alta calidad de sus servicios de alquiler. "lo más selecto de alquiler de coches", fue una de sus campañas. El lector miraba el anuncio y pensaba ¿Cómo pueden tener el mejor servicio de alquiler de coches si no ocupan el escalón superior de mi escalera?.

Entonces admitieron su posición en la escalera "Avis es solo es número 2 en alquiler de coches. ¿Entonces por qué querría ir con nosotros?. Por que nosotros nos esforzamos más.

Durante 13 años seguidos, Avis había perdido dinero. Cuando admitió ser el Segundo, empezó a ganar mucho dinero. Después se vendió a otra compañía la cual lanzó el lema publicitario "Avis va a ser el número 1. La campaña fue un desastre.

Algunas veces su propia escalera, o categoría, resulta demasiado pequeña. El escalón más alto en la escalera de los refrescos de lima/limón esta ocupado por 7-Up, Sprite era el Segundo. En el mundo de los refrescos sin embargo, la escalera de los cocos es mucho más grande que la de lima/limón. Así que 7-Up se subió a la escalera de los cocos con una campaña de publicidad llamada "la sin cola". Se convirtió en el Tercer refresco más vendido en E.U.A.

8. La ley de la dualidad: A la larga, cada mercado se convierte en una carrera de 2 participantes.

Al principio, una categoría nueva es una escalera de muchos escalones. Gradualmente la escalera se convierte en un asunto de 2 escalones.

En 1969, había tres grandes marcas de cierto producto, el líder tenía alrededor del 60% del mercado, la marca número 2 el 25% y la número 3 el 6%. El resto del mercado incluía tanto marcas probadas como marcas menores. 22 años más tarde, la participación del mercado del líder bajó al 45% La marca número 2 el 40% y la número 3 el 3%. Los productos son Coca-Cola, Persi-Cola y Royal Crown Cola respectivamente, pero el principio se aplica a cualquier tipo de marca.

¿Estos resultados están predeterminados? Claro que no. Hay otras leyes de Marketing que pueden afectar también a los resultados. Además sus programas de Marketing pueden tener una influencia importante en sus ventas, suponiendo que estén en armonía con las leyes de Marketing Cuando se es un débil número 3 como Royal Crown, no se avanza mucho atacando a los dos líderes. Lo que podría haber hecho es labrarse un nicho rentable para ella misma. (Ley Número 5 . La ley de la concentración).

9. La ley de lo opuesto: Si opta por el Segundo puesto, su estrategia está determinada por el líder.

En la fortaleza hay debilidad. Donde quiera que el líder sea fuerte hay una oportunidad para un ambicioso número 2 de cambiar papeles. Tiene que descubrir el punto fuerte del líder y luego presentar al prospecto lo opuesto. En otras palabras, no intente ser mejor, intente ser diferente.

La aspirina salió al mercado en 1899. Después de miles de estudios sobre la aspirina era inevitable que alguien encontrarán defectos en el producto. Efectivamente, descubrieron que podía producir hemorragias estomacales, justo a tiempo para el lanzamiento del Tylenol en 1955.

Con toda la publicidad sobre “hemorragias estomacales” rápidamente Tylenol se pudo lanzar como la alternativa. “Para millones de personas que no deben tomar aspirinas”; decía la publicidad. Hoy Tylenol ha desplazado a la aspirina y es el producto más vendido en farmacias en Estados Unidos.

10. La ley de la decisión: Con el tiempo una categoría se dividirá para convertirse en dos o más categorías.

Una categoría comienza siendo única. Las computadoras, por ejemplo. Pero a lo largo del tiempo, la categoría se desglosa en otros segmentos. Macrocomputadoras, microcomputadoras, computadoras personales, desplegables, agendas electrónicas.

Cada segmento es una entidad separada y distinta. Cada segmento tiene su propia razón de ser. Y cada segmento tiene su propio líder, que en raras ocasiones coinciden con el líder de la categoría original. IBM es líder en Macrocomputadoras, DEC en microcomputadoras.

Es preferible llegar temprano que tarde. No puede introducirse en la mente primero, a menos que esté dispuesto a esperar un tiempo para que las cosas evolucionen.

11. La ley de la perspectiva: Los efectos de Marketing son a largo plazo.

Para mantener el volumen, las tiendas minoristas se ven obligadas a tener rebajas casi continuas. No se han incrementado la venta de los automóviles como consecuencia de las campañas de descuentos. El aumento de los descuentos ha coincidido con el descenso de las ventas de automóviles. Por lo que, en muchas ocasiones los efectos a largo plazo son a menudo totalmente opuestos a los efectos a corto plazo.

12. La ley de la extensión de línea: Existe una tendencia irresistible para extender el valor de la marca.

Un día una empresa está totalmente centrada en un solo producto que es altamente rentable. Al día siguiente la misma compañía dispersa sus esfuerzos en muchos productos y pierde dinero. La extensión de línea es un proceso continuo que ocurre sin esfuerzo consciente por parte de la dirección. Considere IBM. Hace años, cuando la compañía estaba concentrada en macrocomputadoras ganaba toneladas de dinero. Hoy IBM está en todo y roza con apuros el punto de equilibrio.

Más es menos: Mientras más productos y más mercados menos dinero gana una compañía. **Menos es más:** Si quiere tener éxito hoy, tiene que concentrarse para crear una posición en la mente del prospecto.

¿Qué representa IBM? Antes representaba macrocomputadoras. Hoy representa todo, lo que significa que no representa nada.

13. La ley del sacrificio: Tiene que renunciar a algo para conseguir algo.

La ley del sacrificio es el opuesto de la ley de extensión de línea. Si quiere triunfar hoy día, se debe renunciar a algo. **Hay 3 cosas que sacrificar:** la línea de productos, el mercado meta y el cambio constante.

Primero la línea de productos ¿Dónde está escrito que cuánto más tenga para vender, venderá más? La gama completa es un lujo para el vendedor. Ej. Emery Air Freight estaba en el negocio del flete por avión. Cualquier cosa que quisiera enviar lo podía hacer a través de Emery, paquetes pequeños, grandes, envíos de un día para otro y no urgente. Federal Express se concentró en el servicio de paquetes pequeños de un día para otros. Hoy Federal Express es una compañía mucho más grande que Emery.

Segundo sacrificio: Mercado meta ¿Dónde está escrito que usted va a atraer a todo el mundo? Ej. Coca-Cola consiguió introducirse primero en la mente de los clientes y consolidó una posición potente. A finales de los años 50 vendía 5 veces más que Pepsi. A principio de los 60, Pepsi desarrolló una estrategia basada en el concepto de sacrificio. La empresa sacrificó todo menos a los jóvenes. Pepsi acortó la distancia, hoy está a un 10% detrás de Coca-Cola en el total de ventas de Cola.

Tercer sacrificio: Cambio constante ¿Dónde está escrito que debe modificar su estrategia todos los años al revisar el presupuesto? Si trata de seguir todos los giros vueltas del mercado, terminaría fuera de la carrera. La mejor manera de mantener una posición consistente es no cambiarla a la primera ocasión.

People Express tenía al comienzo una posición concentrada y brillante. Era una línea aérea sin pretensiones que volaba a ciudades sin pretensiones, a precios sin pretensiones. Después que triunfó intentó ser todo para todos, Empezaron a volar en ventas de mucha competencia con destinos como Europa y Chicago. Resultado: la línea perdió altura.

14. La ley de los atributos: Por cada atributo, hay otro contrario de efectivo.

En la ley de la exclusividad se menciona que usted no puede poseer la misma palabra o posición que posee su competidor. Debe encontrar su propia palabra. Debe buscar otro atributo. Debe tener una idea o atributo propio con el fin de concentrar sus fuerzas en ello. Si no lo tiene, ojalá sus precios sean bajos. Debe aspirar al atributo más importante. Gillette es el número 1 en hojas de afeitar. Un intruso planteó un atributo opuesto en la categoría con su afeitadora desechable, pero Gillette lanzó su propia afeitadora desechable y con una gran inversión fue capaz de ganar la batalla de las desechables.

15. La ley de sinceridad: Cuando admita algo negativo, el prospecto le concederá algo positivo.

Una de las formas más efectivas de introducirse en la mente es reconocer en primer lugar algo negativo y luego convertirlo en algo positivo. "Joy. El perfume más caro del mundo"

¿Por qué funciona bien un poco de honestidad en el Marketing?

La sinceridad desarma. Toda afirmación negativa que haga sobre sí mismo es considerada una verdad. No necesitan pruebas para afirmaciones negativas.

En el mercado del enjuague bucal Secope entró con un líquido de "buen sabor" aprovechando el sabor verdaderamente horrible de Listerine. Las cosas podían haber empeorado pero Listerine utilizó brillantemente la ley de la sinceridad. "El sabor que odias dos veces al día". El prospecto supuso que cualquier cosa que sabía a desinfectante debería matar microbios. La crisis paso.

16. La ley de la singularidad: En cada situación, sólo una jugada producirá resultados sustanciales.

La historia prueba que lo único que produce como resultado en el Marketing es el golpe audaz y único. Además, en una situación determinada hay solamente una opción que le produce resultados sustanciales. En la mayoría de los casos solo hay un punto en que el competidor es vulnerable y ese punto debe ser donde se centre toda la fuerza invasora.

En la industria del automóvil el dominio de General Motors era legendario. En los últimos años ha habido sólo dos maniobras fuertes en contra de General Motors. Ambas fueron movimientos de los japoneses, ellos entraron por el segmento inferior con coches pequeños como Toyota y Honda. Los alemanes entraron con coches de alto nivel como Mercedes y BMW.

17. La ley de lo impredecible: Salvo que usted escriba los planes de sus competidores, no podrá predecir el futuro.

La buena planificación a corto plazo es encontrar el ángulo o palabra que diferencia a su producto o empresa. Luego usted establece una dirección de Marketing coherente a largo plazo, que desarrolle un programa para aprovechar al máximo esa idea o ángulo. No es un plan a largo plazo, sino orientación a largo plazo. ¿Así que, qué puede hacer usted? ¿Cómo se enfrenta a lo impredecible?

Usted no puede predecir el futuro, pero si puede echar mano a la tendencia, que es una forma de aprovechar los cambios.

18. La ley del éxito en Marketing: El éxito suele llevar a la arrogancia y la arrogancia al fracaso.

El ego es el enemigo del éxito en Marketing. Objetividad es lo que hace falta. Cuando usted triunfa tiende a ser menos objetivo. Con frecuencia sustituye su propio juicio por aquello que el mercado quiera. Los mercadólogos brillantes tienen la capacidad de pensar como piensa el cliente potencial. Se ponen en los zapatos de sus clientes, no importa su propia visión del mundo en cada situación.

Recuerde que como los reyes, los máximos ejecutivos raramente reciben opiniones honestas de sus ministros. Hay demasiadas intrigas en la corte. Las empresas pequeñas están mentalmente más cerca del frente que las empresas grandes. Posiblemente sea una de las razones por las que han crecido más deprisa en la última década. No les ha "contaminado" la ley del éxito.

19. La ley del fracaso: El fracaso es parte de nuestra vida y debemos aceptarlo.

Advertir un error y no hacer nada al respecto perjudica nuestra carrera profesional. Una estrategia mejor consiste en reconocer a tiempo el fracaso y reducir en lo posible las pérdidas. IBM debió haber abandonado las copadoras y Xerox debió haber hecho lo mismo con las computadoras años antes, pero se tardaron demasiado en admitir sus errores.

Los japoneses saben admitir a tiempo un error y luego hacen los cambios necesarios. Su estilo de administración por consenso tiende a eliminar el ego. Como muchas personas interviene en la toma de una decisión muy importante, no existe una **estigma** que pueda considerarse como perjudicial para la carrera profesional. En otras palabras, es mucho más fácil vivir con que **"Nosotros nos equivocamos"** que con el **"desbastador"** Yo me equivoqué. No es los japoneses no cometan errores, sino que cuando los cometen saben admitirlos, corregirlos y vuelven a la carga.

Si queremos que una compañía opere en forma ideal, se requiere trabajo de equipo, espíritu de grupo y un líder muy generoso.

20. La ley de la nota sensacionalista: En muchas ocasiones la situación es lo contrario de lo que aparece en la prensa.

Cuando las cosas van bien, una compañía no necesita apoyarse en publicidad pagada. Cuando la necesita es cuando tiene dificultades.

21. La ley de la aceleración: Los programas que triunfan no se construyen sobre caprichos, sino sobre tendencias.

Un capricho es un fenómeno de corto plazo, que puede ser rentable, pero no dura lo suficiente como para producir algo estable para la empresa. Cuando el capricho desaparece, en muchas ocasiones la empresa se hunde en un shock financiero profundo y si se encuentra con un negocio de crecimiento rápido, con todas las características de un capricho, lo mejor que puede hacer es desalentarlo, así dura más y podría convertirse en algo parecido a una tendencia.

Por ejemplo, los artistas de más éxito son aquellos que controlan sus apariciones. No se sobrevenden. No están en todos lados. No saturan a sus admiradores.

Olvide la moda pasajero; Cuando aparezcan trate de frenarlas. Una manera de mantener la demanda a largo plazo para su producto es no satisfacer jamás del todo la demanda. Pero la más rentable en Marketing, es cabalgar en una tendencia de largo plazo.

22. La ley de los recursos: Sin los fondos adecuados una idea no despegará del suelo.

Si tiene una buena idea y después de este libro piensa que lo único que necesita es un poco de asesoramiento en Marketing, este capítulo será un jarro de agua fría. Aún la mejor idea del mundo no irá muy lejos sin el dinero que la haga despegar. El Marketing es un juego disputado en la mente del cliente. Si necesita dinero para introducirse en la mente y una vez que está allí, dinero para permanecer en ella.