

Miradas para la empresa de hoy (IV)

El mercado vigilante

En el último artículo destacábamos la viscosidad como una calidad básica de las organizaciones para adaptarse a su entorno cambiante. La industria discográfica ha sufrido la tiranía del mercado a causa de su incapacidad para transformarse y convertir una situación adversa en una oportunidad. La ausencia de viscosidad ha mermado su adaptabilidad y la realidad social (el mercado y los nuevos consumidores), que se mueve a una gran velocidad, ha encontrado nuevas fórmulas para disfrutar de la música en un contexto donde los usuarios tienen gran capacidad para elegir y compartir sus experiencias. Más allá del debate sobre la legalidad del intercambio de archivos (P2P), las discográficas han sido reticentes y lentas a la hora de reaccionar ante lo que se estaba convirtiendo en un nuevo modelo de negocio. El control tradicional de la empresa y el poder para silenciar la opinión individual ha perdido todo el sentido en la era del mercado vigilante.

E

l nuevo usuario está conectado, comparte experiencias e información y construye su red de contactos. Estas acciones se realizan en un solo clic, en cualquier momento y lugar. La experiencia que un usuario obtiene como consumidor se replica en seguida en la Red y supera incluso el propio círculo de contactos del emisor inicial. Las herramientas digitales permiten con facilidad y rapidez amplificar el mensaje de nodo en nodo. Este entorno, donde cada ciudadano puede influir en otros, abre un abanico de oportunidades para las empresas; pero, a su vez, las sitúa ante una vigilancia exhaustiva. El consumidor es el

Antoni Gutiérrez-Rubí

mejor prosumidor - como ya hemos analizado-, pero el boca oreja tiene en la tecnología un instrumento de amplificación enorme.

Los consumidores tienen más poder que nunca. Las herramientas, incorporadas en sus dispositivos móviles, les dan la posibilidad de expresar su satisfacción pero también su frustración: la venganza de los consumidores se sirve en las redes sociales. El activismo ha encontrado, en la comunicación digital, un escenario ideal para movilizar y actuar a gran velocidad.

Según la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones (CMT), en enero de 2012, un total de 539.599 líneas de telefonía móvil cambiaron de operador en España. La cifra representa un récord en las estadísticas de la portabilidad en nuestro país, y muestran la dificul-

tad de un mercado cada vez más vigilante y crítico. Lógicamente la competencia utiliza todas las armas para arrebatar usuarios de una compañía, pero el usuario individual - gracias a la tecnología - tiene en la punta de sus dedos la posibilidad de compartir su experiencia y beneficiar o perjudicar a la marca. Aproximarse, acercarse al consumidor, es una oportunidad para crecer; alejarse de él, menospreciando su capacidad, es generar un potencial enemigo de magnitud incalculable.

Ante este reto, las organizaciones disponen de instrumentos para transformar la metodología de sus procesos empresariales y beneficiarse del nuevo contexto. Para ello, deben revisar cada una de las fases que acompañan la comercialización de un producto o servicio; pero lo más importante es adoptar una nueva mirada



Antoni Gutiérrez-Rubí
Asesor de comunicación
www.gutierrez-rubi.es

hacia el cliente para ser competitivos en un mercado que se está transformando.

Algunas premisas clave para afrontar con éxito el desafío

Concebir al usuario o consumidor como nuestro mejor aliado. El cliente sigue siendo nuestro mejor prosumidor pero, también, dispone de las herramientas para generar masa crítica.

Facilitar y acompañar su experiencia como cliente o seguidor de nuestra empresa. Si nos convertimos en plataforma para que el cliente articule sus propias experiencias y se sienta único ganaremos no sólo un consumidor sino un seguidor.

Construir comunidad en torno a la organización. Podemos incentivar a los seguidores para que creen grupos con intereses comunes, lo que nos

La reputación y el valor intangible de la marca son determinantes para el futuro de una compañía, pero el control reputacional ya no depende sólo de la empresa sino que se encuentra diferido en el mercado. Ignorarlo es un suicidio para las marcas

proceso de creación – producción – comercialización, y aún más, en la propia financiación y la mejora de nuestro producto o servicio.

En definitiva, la mirada *crowd* en torno a la organización produce lazos con el propio mercado. Éste es más competitivo que nunca y suscita

ayudará a generar actividad y construir conocimiento. Simon Sinek en *Start with Why* sostiene que “La gente no compra lo que haces, compra por qué lo haces. [...] La meta no es hacer negocio con todos aquellos que necesiten lo que tú tienes, es hacer negocios con la gente que cree en lo que tú crees”.

Transformar el conocimiento en negocio. Aplicando el conocimiento de la propia comunidad de seguidores podremos innovar en el

una vigilancia distribuida más allá de la fuerza con que la articula la propia competencia. La reputación y el valor intangible de la marca son determinantes para el futuro de una compañía, pero el control reputacional ya no depende sólo de la empresa sino que se encuentra diferido en el mercado. Ignorarlo es un suicidio para las marcas. Cada persona es un potencial seguidor o activista. Contar con ella en cada una de las fases de nuestros proyectos nos hará próximos y competentes para este mercado vigilante.

La vigilancia, además, ofrece también oportunidades: la cocreación, los espacios de laboratorio, las aplicaciones móviles (apps), los datos abiertos, etc. Estos conceptos que forman parte del nuevo ecosistema empresarial que incorpora la inteligencia de las multitudes en su ADN. ■

Enlaces de interés:

Silvina Moschini (La Vanguardia, 15.11.2011) La venganza de los consumidores se sirve en las redes sociales <http://www.lavanguardia.com/economia/marketing-publicidad/20111115/54238933214/los-consumidores-claman-venganza-en-las-redes-sociales.html>
Eroski (14.03.2012) La portabilidad móvil alcanzó un nuevo récord en enero con 540.000 cambios de operador <http://www.consumer.es/web/es/tecnologia/2012/03/14/208225.php>