

De sobrevivientes a creadores de oportunidades

Carlos Jiménez

Director de Datanálisis y de Tendencias Digitales

El mundo no se acaba en las crisis económicas y siguen existiendo oportunidades que deben ser identificadas a partir de la investigación y la comprensión del comportamiento de los actores económicos.

Está claro que la macroeconomía venezolana no va bien. Las políticas económicas de los últimos tres lustros no favorecieron un entorno estable ni, lamentablemente, se sembró el petróleo, cuando el precio por barril superaba los cien dólares.

Los indicadores macroeconómicos no se quedan en las noticias de los periódicos, sino que impactan la microeconomía de los consumidores. Los agregados macroeconómicos van acompañados de una caída del ingreso real, una erosión de la lealtad hacia las marcas y un aumento de la frecuencia de compra, con su subsecuente incremento en el costo de las suelas de los zapatos (la escasez obliga a los consumidores a ir a múltiples puntos de venta).

Cinco aprendizajes que dejan las crisis

Es verdad que esta situación asusta, más aún cuando no va acompañada de una voz que indique el camino. Pero también es verdad que las crisis han ido y venido. No es el propósito de este artículo predecir lo que va a suceder ni, mucho menos, indicar lo que debe hacerse en materia macroeconómica, sino comentar algunos aprendizajes empresariales de los últimos veinte años.

En épocas de crisis sí hay oportunidades

Esto no se refiere a los negocios de las empresas de maletín, que surgen en los sistemas con excesivos controles, sino a las oportunidades que cualquier mercado ofrece. Tampoco significa que una crisis sea mejor que un mercado en crecimiento (aunque para algunos en lo micro sí lo sea). La idea es que el mundo no se acaba en las crisis económicas y siguen existiendo oportunidades que deben ser identificadas a partir de la investigación y la comprensión del comportamiento de los actores económicos.

Hay que cuidar más a los clientes

Cuando el tamaño del mercado no crece o, peor aún, se contrae, la rivalidad de la competencia aumenta. En este

tipo de mercados, las empresas que quieren crecer lo hacen a costa de la participación de mercado de sus competidores. La clave en este contexto es la calidad del servicio y el soporte, si se quiere mantener la base de clientes.

El sentido común no es suficiente y a veces hay que inventar la rueda

Muchas crisis obligan a tomar decisiones poco convencionales, que terminan por ser exitosas a pesar de las resistencias internas. Dos ejemplos de que muchas veces actuar con sentido común no es lo más indicado se encuentran en la fijación de precios y la inversión en publicidad y mercadeo.

Bajar los precios no siempre es lo mejor en una crisis. En épocas de crisis, las empresas en contextos no inflacionarios piensan que si reducen sus precios ganarán más dinero, pero eso dependerá de la elasticidad de la demanda e

Hay que prepararse para aprovechar un futuro período de crecimiento

implica riesgos de guerras de precios. Un aumento de precios que luce contracorriente puede generar frutos. Un contexto inflacionario como el venezolano, acompañado de controles, opera de manera irregular e invita muchas veces a desafiar el sentido común.

No invertir en publicidad y mercadeo es ceder espacios. Cuando la demanda del mercado se contrae, se castigan algunos rubros como la publicidad (junto con la investigación de mercados y los recursos humanos). Sin embargo, un mercado con escasez, donde los productos no les recuerdan su existencia a los consumidores cada vez que los ven en el anaquel, obliga a mantener el vínculo mediante la llamada «recordación de marca».

Las crisis siempre pasan

Esta afirmación es alentadora, pero pragmática. Sugiere implícitamente que hay que prepararse para aprovechar un futuro período de crecimiento.

Las crisis siempre vuelven

Sí, la evidencia empírica lo demuestra y debe recordarse: cuando se encuentre en un período de crecimiento, prepárese para una época de «vacas flacas».

Sobrevivir en el mercado no es una buena idea

Es común que en un entorno como el venezolano la posición de muchas empresas sea «no hacer nada»: esperar a ver qué pasa. Pero esa posición —sobrevivir en un mercado— no es una buena idea por las siguientes razones:

1. Se pierden espacios en el mercado, porque siempre alguien hará algo, sea un inversionista extranjero o un nuevo emprendedor.
2. Los recursos humanos se desmotivan, con su impacto en la calidad.
3. Se compromete la creación de valor hacia el futuro (cuando pase la crisis, qué va a pasar).

Pero, entonces, ¿qué se puede hacer si no es sobrevivir en este mercado? Algunas ideas se encuentran en lo que hacen los mejores en el mercadeo global.

1. Analizar la información del mercado y los clientes para producir ideas: recuerda que en las crisis sí hay oportunidades.
2. Crear un posicionamiento de la marca con propósito social: muy conveniente, además, en Venezuela.
3. Crear experiencias retadoras para los consumidores: los consumidores esperan eso de una marca, no que desaparezca.

¿Y qué tal si creamos las oportunidades?

Muchas empresas venezolanas han creado oportunidades. Venezuela se destaca por su capacidad emprendedora y, a pesar de las condiciones adversas del entorno, muchos salen a la calle todos los días a inventar la rueda. ¡Conviértete en un creador de oportunidades y no en un sobreviviente! Eso sí está en tus manos (no resolver la crisis macroeconómica). **RI**