

## Los complejos contextos de las marcas

por: Lázaro Martínez,  
vicepresidente ejecutivo de Nodo Investigación + estrategia.

La lucha de las marcas por lograr posicionamientos empáticos, diferenciados y relevantes es actualmente más encarnizada y compleja, todo para formar parte del set de preferencias de los públicos objetivo.

En buena medida, ello deriva de algunas condiciones generales:

- Nos enfrentamos a consumidores, audiencias y ciudadanos cada vez más escépticos, ambiguos, inciertos, críticos, exigentes y desleales.
- La competencia, en cualquier categoría, es más sofisticada, segmentada, innovadora y agresiva.
- Signo de nuestros días son los cambios y reacomodos del ánimo y las prioridades sociales, familiares e individuales de todos los segmentos psicosociales.

Por lo tanto, se ha vuelto indispensable para las marcas realizar una labor sistémica que diagnostique:

- a) Qué íconos, valores y/o atributos identifican, diferencian y son propiedad de la marca.
- b) Si el desarrollo de la marca es saludable y armonioso, ya sea que apenas construya presencia o que ejerza liderazgo en su categoría.
- c) Qué posición competitiva se tiene en el contexto inmediato (categoría natural) y en el ampliado (categorías colindantes).
- d) Revisar críticamente las necesidades, motivadores, frenos y recursos aprovechables para propiciar el éxito de la estrategia.
- e) Tomar el pulso del humor social, ya que ahora no sólo se debe ser eficiente para respaldar “valor” a quien adquiere la oferta de la marca, sino avalar una imagen correcta, responsable y solidaria social y ecológicamente.

Este complejo entorno demanda a los consultores e investigadores visiones integradoras, mayor precisión y más creatividad para diagnosticar el status actual y los potenciales caminos para las marcas.

Este entorno también hace suponer que conviene volver a revisar lo que creemos –mercadólogos, investigadores y consultores– que sabemos de la categoría, el contexto competitivo, los *insights*, los *need states*, etcétera.

Por ende, es preciso revisar qué herramientas de investigación se poseen para los diagnósticos base o la revisión de temas fundamentales, ya que uno de los retos es qué indagar y cómo hacerlo.

Conviene enfatizar que, en ocasiones, los responsables de las marcas y los investigadores caemos en la trampa de las premuras y los recursos limitados, que nos orillan a responder a retos complejos en el menor tiempo y con los menos recursos posibles... así, se llega a tratar que una sola dinámica grupal o encuesta aborden todos los temas de interés.

Esta pauta es poco recomendable para revisiones estratégicas del status, contexto, o potencial evolución de la marca, ya que la experiencia indica que es muy sencillo saturar las dinámicas grupales, las entrevistas individuales o los cuestionarios. Aparte de que los análisis parten de bases de datos vagas o pulverizadas, un símil sería pedir una ensalada con 18 ingredientes.

Por ello, se sugiere considerar que para enfrentar retos complejos será preferible revisar cuántos diferentes modelos de investigación deben involucrarse y/o establecer una lógica de etapas o aproximaciones sucesivas que sean útiles y negociables.

En fin, me interesa abundar en este artículo sobre una herramienta cualitativa que sirve para arrancar y enriquecer diagnósticos base o la revisión de temas fundamentales para las marcas.

Además, el punto de partida para diseñar una investigación no siempre se tiene claro, pues no hay plena seguridad sobre qué temas o contextos considerar, menos aún qué modelo metodológico utilizar para abordar adecuadamente el análisis con los públicos objetivo. Por ejemplo:

- Cómo inventariar y explicar los *need states* a que responden los antojos, los gustos musicales, las modas femeninas, los posibles patrones de vacaciones...
- Cómo diagnosticar los valores y atributos de marcas *premium*, *standard* y económicas de bebidas alcohólicas, *macrosnacks*, ropa o restaurantes...
- Ya en el abuso, otro ejemplo: explicar cómo las marcas de distintas categorías han sido más eficientes para apropiarse de valores como actualidad, sofisticación, juventud, refrescante...

En cualquiera de estos temas, los escenarios y factores que intervienen son complejos, múltiples y diversos. Y en tales casos, conviene que los mercadólogos e investigadores pensemos en aproximaciones que amplíen el panorama y permitan releer la realidad de las marcas, pero desde la perspectiva del público objetivo.

Es decir, lo que se requiere priorizar son la mayor flexibilidad, diversidad, amplitud para abordar los diagnósticos.

En este sentido, el concepto de **laboratorios cualitativos** es una solución interesante y viable para enfrentar este perfil de retos.

**¿Qué es un laboratorio de investigación cualitativa?**

Son herramientas exploratorias y experimentales, similares a la etnografía, aunque con la evidente diferencia de que su formato es el diálogo y el trabajo grupal.

Su principal ventaja es la apertura para inventariar y analizar escenarios, mapas, procesos, o las múltiples posibilidades que rodean a las marcas desde la perspectiva de sus públicos objetivo.

Esta herramienta es un desarrollo de los grupos de discusión, ya que apuntan a desentrañar y comprender las tendencias socialmente compartidas en segmentos psicosocial o culturalmente homogéneos.

A diferencia de los grupos de discusión (o *focus group*) sus tiempos y recursos son más flexibles (por ejemplo, pueden durar entre seis y diez horas, o combinar la elaboración de varios *collages*, lo que sería impensable en una dinámica de sólo dos horas).

#### Ejemplo teórico de un diseño de **Laboratorio cualitativo**:

Se estructura una jornada de trabajo grupal con sucesivas fases que implican entre seis y diez horas.

Pueden combinarse diversas técnicas proyectivas, de asociación significativa y jerarquización, así como ejercicios de agrupamientos, testimonios escritos y análisis grupal.<sup>1</sup>

Ejemplo de la dinámica:

1. Elaborar y analizar *collages* sobre cada uno de los momentos clave del consumo de la categoría: impulso⇒selección⇒consumo.
2. Recabar y detallar testimoniales de situaciones de compra⇒consumo.
3. Inventariar, analizar y tipificar la mayor variedad de escenarios de compra⇒consumo.
4. Analizar y describir escenarios en los que se inducen variables como: sabores, presentaciones, marcas y/o lugares de compra.
5. Revisar el significado de palabras o expresiones clave detectadas durante el laboratorio.

#### **Conclusión**

En conclusión con este tipo de herramienta, los responsables de las marcas tienen la posibilidad de volver a explorar y comprender cómo se construyen y desarrollan las imágenes de las marcas y la valoración de sus ofertas.

En esta perspectiva podría parafrasearse al Real Diccionario de la Lengua Española, para referir que la esencia de los modelos de *laboratorios* es experimentar, es decir, realizar creativamente diversas operaciones destinadas a

descubrir, comprobar o demostrar los complejos fenómenos o principios que atañen a las marcas, sus ofertas y contextos significativos.

**Referencias:**

<sup>1</sup> **Nota práctico/técnica:** sólo es factible llevar a cabo este tipo de laboratorios con segmentos jóvenes y adultos. La principal razón deriva de que la experiencia ha mostrado que para adolescentes e infantes resulta muy complicado mantener la concentración y el esfuerzo de abstracción grupal que implican estas dinámicas experimentales y exploratorias.