



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

ESTRATEGIAS DE IMITACIÓN Y MARCAS



ESTRATEGIAS DE IMITACIÓN Y MARCAS

De acuerdo con lo que se ha visto en este curso virtual con relación a las marcas y el valor que suponen para una empresa; se analizará a continuación la estrategia de imitación de marca. Tener una marca no sólo se trata de tener un nombre llamativo y un logo representativo. Crear y gestionar una marca debe ser un proceso estratégico y creativo que involucre todos los aspectos de una empresa.

¿Qué es y para qué sirve la estrategia de marca?

Para definir e identificar los valores de una empresa se debe utilizar la estrategia de marca, ya que esta considera aspectos como:

- » La identidad de la compañía
- » Los puntos de contacto y venta
- » La idea de negocio
- » Los indicadores de éxito y control que aseguren la promesa de valor.

Además se encarga de los asuntos como la cobertura de la marca, el reconocimiento y posicionamiento para lograr consistencia y coherencia en su presentación y comunicación con el cliente.

Recolectar, estudiar y analizar toda esta información sobre la empresa, y luego plantear la estrategia de marca, es un proceso que toma tiempo, pero sus resultados son considerables teniendo en cuenta que la diferenciación en el mercado es lo que más rentabilidad aporta a largo plazo.

Una adecuada estrategia y gestión de marca es una ventaja competitiva que permite obtener mayores flujos de caja, bien sea mediante mayores ingresos, por ejemplo, una marca de automóviles reconocida como Toyota puede cobrar precios “Premium” por productos funcionalmente similares a los de otras marcas como es el caso de Lexus un auto con características de Mercedes Benz; o por la disminución de costos, por ejemplo, el costo de una extensión de marca de un producto Gillette es menor a la de un producto genérico.

ES NECESARIO ASEGURAR QUE LOS GESTORES DE LA COMPAÑÍA PERCIBEN LA MARCA DE FORMA COHERENTE. ESTO ES, RECOGER DE MANERA ESTRUCTURADA, CONCRETA Y COHERENTE EL CONTENIDO QUE DEFINE A LA MARCA O A LAS DISTINTAS MARCAS DE LA EMPRESA

La implementación de una estrategia de marca puede dividirse en dos grandes capítulos, uno comprende la recolección y el análisis de la información y otro el planteamiento como tal, de la estrategia y las acciones a seguir.

RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS

En primer lugar, es necesario asegurar que los gestores de la compañía perciben la marca de forma coherente. Esto es, recoger de manera estructurada, concreta y coherente el contenido que define a la marca o a las distintas marcas de la empresa.

La herramienta para realizar este trabajo es el modelo de “Brand Essentials”. Esta define el beneficio que brinda la marca al cliente, los valores asociados a la misma, las señales que envía la marca (logos, publicidad, etc.) que transmite los valores y los factores diferenciales resultantes de todo lo anterior. El alineamiento interno se logra a través de sesiones de trabajo en las cuales participa toda la organización.

El siguiente paso es contrastar la definición de marca realizada dentro de la empresa con las percepciones de los clientes. El objetivo de esta fase es modular los resultados del ejercicio interno para conocer realmente la posibilidad de alcanzar el contenido de marca planteado.



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

La percepción que tiene el consumidor sobre la marca es conocida como posicionamiento y este es el resultado de las tácticas de diferenciación realizadas por cada empresa.

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MARCA

Una vez finalizados los análisis, se pasa a definir la estrategia de marca, para lo que es necesario concretar una promesa de valor para el cliente, la identidad e imagen de marca, los valores, canales de comunicación, puntos de contacto y, en caso de empresas multimarca, la arquitectura de marcas óptima. El paso más importante es la definición de la propuesta de valor. Es necesario asegurar que ésta cumpla con una serie de requisitos clave: ser relevante, creíble, alcanzable, sostenible, diferencial y enfocada. En la elaboración de la propuesta de valor se debe dar respuesta a preguntas del proceso de definición, como, por ejemplo, los valores de la marca, la relación que existirá entre las marcas corporativas y las comerciales, etc.

A partir de la definición de la propuesta se pasa a concretar la arquitectura de marcas óptima. No existen modelos que sean mejores que otros, ya que las distintas opciones serán más o menos apropiadas según las realidades de cada mercado y las necesidades de cada empresa.

La arquitectura de marcas establece el tipo, el número, el orden, la dependencia y el propósito de cada una de las marcas de la empresa. Su importancia reside en que si dicha arquitectura es consistente y coherente con la idea en acción, el posicionamiento y el modelo de negocio, crea mayor valor para la empresa.



IMITACIÓN Y GRADOS DE IMITACIÓN

La imitación se ha hecho omnipresente en todo tipo de productos, desde la ropa y los complementos al software. Las empresas que juegan a ser una “copia” de otras grandes marcas intentan hacer creer al consumidor que son lo mismo que las compañías a las que imitan, pero en realidad pocas veces lo consiguen.

“Podemos hacer todo lo que hace la competencia”. Éste parece ser el lema de las marcas que enarbolan la bandera de la imitación. En el mundo de los negocios es necesario seguir de cerca los movimientos de la competencia, pero ello no significa que haya que imitarla. Lo cierto es que en ocasiones el imitador gana la batalla al competidor, generalmente ofreciendo el mismo producto a un precio más económico. No obstante, las marcas que basan su estrategia solamente en la imitación de la competencia, son también completamente dependientes de las empresas a las que imitan. Al fin y al cabo, son éstas últimas las que hacen las reglas de la competencia.

El secreto para triunfar en el mundo de los negocios no es copiar, sino innovar, mejorar, moverse constantemente hacia delante y diferenciarse de la competencia.



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

Los consumidores necesitan algo más que imitadores. Necesitan innovadores, líderes. A menudo, cuando el cliente sucumbe al argumento de “mismo producto, pero más barato”, termina sintiéndose estafado. Y se siente así porque las empresas que ofertan este tipo de productos no pueden realmente resolver sus problemas ni ofrecer liderazgo.

LAS MARCAS LÍDERES ESCUCHAN AL CLIENTE, ENTIENDEN SUS NECESIDADES Y RESUELVEN SUS PROBLEMAS. A LA LARGA, SON ESTAS MARCAS Y NO SUS IMITADORAS LAS QUE LOGRAN IMPONERSE EN EL MERCADO

Las marcas líderes observan, analizan y comprenden las estrategias de sus competidores, pero no les imitan. La imitación es fácil. Cualquiera puede copiar cualquier cosa, pero eso no significa ser capaz de resolver los problemas del cliente. Las marcas lí-

deres escuchan al cliente, entienden sus necesidades y resuelven sus problemas. A la larga, son estas marcas y no sus imitadoras las que logran imponerse en el mercado.

La imitación puede tener varios grados, dependiendo del porcentaje de características del producto que se ha imitado. Estos grados varían entre dos extremos bien diferenciados: las copias ilegales o falsificaciones y las imitaciones superiores o productos con tecnologías más avanzadas.



Munuera y Rodríguez (1998), clasifican esos grados de imitación como:

- » **Copias ilegales o falsificaciones:** imitaciones que se venden con un precio inferior al del producto original, amparados por el prestigio de la marca original; si se vende con la misma marca será una falsificación y si es con distinta marca será una copia ilegal.
- » **Copias legales de productos competidores:** se trata de copias de los productos originales que se ponen a la venta por otros fabricantes con otra marca. En cada caso específico la legalidad se decide en los tribunales. Por ejemplo, el desarrollo de los clones PC en 1981 a partir del diseño innovador de IBM.
- » **Imitaciones Innovadoras:** Imitaciones que adaptan un producto existente a una nueva y diferente necesidad del mercado. Estas imitaciones incorporan cierto grado de creatividad. A veces se copia elementos accesorios del producto (por ejemplo, los automóviles japoneses que copiaron el diseño BMW y Mercedes Benz, pero aportaron tecnología propia); otras veces, se copia la tecnología del producto y se añaden características innovadoras al mismo.
- » **Imitaciones superiores o productos con tecnología más avanzada:** más que una imitación, supera el producto del innovador llegando a romper las barreras de entrada impuestas por el pionero. Utilizan los problemas obtenidos por el producto innovador como un aprendizaje y logran un avance significativo, generalmente tecnológico, que supera al producto original.





ESTRATEGIAS INNOVADORAS ANTE ESTRATEGIAS IMITADORAS

La competencia es el corazón de la salud del mercado, por lo tanto, cuando la imitación es una forma de competencia, el mercado se hace más eficiente. La innovación de nuevos productos expande los mercados añadiendo nuevas características, estilos y empaques; es abundante en la sociedad aunque a veces se confunde erróneamente con una imitación.

La simple aritmética nos dice que hay más imitación que innovación; la imitación es más abundante, gana abundantes beneficios y cada día crece más; IBM, Texas Instruments, RCA y Playboy, entre otras, entraron en algunos mercados como imitadores. La imitación es abundante y la innovación escasa, la innovación ocurre sólo cuando algo es completamente nuevo, es decir, si ya ha sido hecho antes, es imitación aunque en una determinada industria se haga por primera vez.

Mientras que las compañías tienen una cuidadosa planificación de la innovación, no tienen criterios para una imitación que, la mayoría de las veces, es crucial. Aunque la innovación es una consecuencia de estrategias corporativas cuidadosamente planificadas, la imitación es casi aleatoria, accidental y reactiva.

Cuando la imitación está soportada por pequeñas compañías ansiosas de obtener capital descubriendo nuevas mejoras a los productos nuevos, la imitación es buena para la sociedad y mejora la innovación.

Cada organización está obligada por la competencia a mirar la imitación como una de sus estrategias de crecimiento y supervivencia, además de practicarla como una estrategia de desarrollo cuidadosamente planificada.

LOS CONSUMIDORES SE BENEFICIAN DE LOS INNOVADORES PORQUE TIENEN LA HABILIDAD DE BUSCAR PRODUCTOS QUE SE ADAPTAN A SUS NECESIDADES

Por otro lado, la innovación representa un costo de inversión y también un costo legal de imitación. Los consumidores se benefician de los innovadores porque tienen la habilidad de buscar productos que se adaptan a sus necesidades; pero también, los que soportan la imitación argumentan que es necesario este tipo de

competencia para garantizar la protección de los consumidores con respecto a los precios. En un mercado competitivo ideal, una innovación exitosa es rápidamente imitada por numerosas compañías competidoras sin incurrir en los costos de la innovación.

Estrategias de imitación reconocidas:

BAJO PRECIO

Consiste en colocar a nuestros productos un precio por abajo del promedio de la competencia, es un método que se debe manejar con sumo cuidado, ya que supone riesgos importantes. La decisión de establecer un precio bajo de mercado para un producto se utiliza en alguno de los siguientes casos:

- » Cuando se quiere obtener una penetración rápida.
- » Cuando está en peligro de desaparecer por competencia muy agresiva.
- » Como táctica para frenar el crecimiento de la competencia.

Cualquiera que sea el caso, la estrategia permitirá colocarse de manera rápida en el mercado, sin embargo, esto puede provocar problemas en el largo plazo, ya que al incrementarse el volumen del negocio, será necesario aumentar paulatinamente el precio para poder mantener finanzas sanas. Esto puede provocar que el consumidor se sienta engañado, lo que daría una mala imagen a la empresa y al producto.



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

PRODUCTO SUPERIOR

Una empresa pionera ha liberado un nuevo producto al mercado. En este caso, el retador libera un producto superior. En este caso, el éxito dependerá de cuan al día se encuentra el retador en investigación y desarrollo ya que la idea es dejar obsoleto al innovador.

Hay que señalar que esta estrategia es peligrosa. Hay varios casos de rivales que entraron al mercado con un producto imitador-superior y fracasaron porque los compradores aún no tenían la madurez suficiente como para adoptar y usar los nuevos productos, porque aún no había una demanda lo suficientemente madura o porque el producto rival no era lo suficientemente superior como para generar impacto.

Sobre esto último, categóricamente afirmamos que el producto debe ser realmente superior para poder ganar el juego de las utilidades.

Lo importante para los retadores mediante imitación superior no es entrar rápido al mercado, sino hacerlo con ciertas garantías atendiendo a la evolución de la demanda y la calidad técnica de su oferta.



PARA MANTENER LA CUOTA DE MERCADO ES NECESARIO LLEVAR A CABO ACCIONES COMO RETENER A LOS CONSUMIDORES MANTENIENDO Y MEJORANDO LA SATISFACCIÓN Y LA LEALTAD

Esto es justamente lo que paso entre Motorola y Nokia. Motorola fue el lider indiscutido durante muchos años en la venta de teléfonos celulares. Todo iba bien hasta que Nokia ingreso al mercado mediante una oferta de equipos basada en tecnología digital, frente a la análoga de Motorola. El resultado, la compañía

finlandesa logró destronar completamente a su rival americana.

Poder de mercado. Para mantener la cuota de mercado es necesario llevar a cabo acciones como retener a los consumidores manteniendo y mejorando la satisfacción y la lealtad, retener consumidores reforzando las compras de repetición, retener consumidores reduciendo el atractivo del cambio, captar nuevos adoptantes mediante la lucha cuerpo a cuerpo frente a los compradores y captar nuevos consumidores con una oferta diferenciada de la competencia.

IDENTIDAD, IMAGEN Y BENEFICIOS DE LAS MARCAS

Identidad de marca es lo que la marca intenta construir o prometer; es una promesa que establece la marca. Yo soy de esta manera, hago esto... Es una especie de metodología que intenta construir la imagen de marca. Es el conjunto de asociaciones que el estratega aspira a crear y mantener. Es lo que la marca aspira. Implica una promesa de los integrantes de esa organización a los clientes. Realmente es un contrato.

La imagen de marca se resume básicamente por cómo es percibida la marca en la actualidad. Es la percepción que se formula en la mente; es decir, la percepción que tiene la gente de tu marca. Si lo has hecho bien, se corresponderá con la identidad de la marca; debe ser así; si no, tenemos un problema.





San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

Es una Proposición de Valor que involucra beneficios funcionales, emocionales y de autoexpresión. Tú compras mi producto, y adquieres estos beneficios; y es así; porque lleva esta marca.

Evidentemente, busca diferencia en su sector; porque en función de que mayores sean esas diferencias, más beneficios tendrás. La identidad de marca, en contraste con la imagen de marca (es la imagen que se tiene), es una guía, un guión, es algo a construir.

Definimos el beneficio de la marca como la ventaja competitiva que va a ser expresada en comunicación. El beneficio, es una de las partes centrales de la plataforma de comunicación, de él debería nacer la promesa de la marca. Un buen beneficio parte de dos principios del marketing:

- » Que sea diferencial respecto a la competencia.
- » Que sea relevante para el consumidor o el cliente.

Crear y posicionar una marca es una de las tareas más exigentes que tiene una empresa y específicamente el departamento de mercadeo, ya que es el capital más importante de la compañía, pues la identifica en un mundo comercial cada vez más competitivo.

Las marcas son omnipresentes y gracias a ello pueden estar en todos los lugares imaginables. Una marca atractiva y fácil de recordar le ofrece al cliente seguridad, confianza, calidad y emotividad.



DECISIONES DE MARCA

MARCA ÚNICA, NUEVA, EXTENSIÓN, ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Marca única

Consiste en poner la misma marca a todos los productos de la empresa, aunque sean muy distintos entre sí, es muy importante sobre todo si la imagen de marca es positiva.

Si se emplea en el lanzamiento de un nuevo producto, hablamos de extensión de marca, y en este caso el producto aparece en el mercado con un conocimiento y prestigios ya dados, que reduce los gastos de promoción. Sin embargo si el nombre de la marca actual no añade valor al nuevo producto, o no hay relación, puede dar un resultado negativo.

Alianzas estratégicas de marca

Son acuerdos entre marcas complementarias con el fin de reforzar su imagen. El co-branding es una forma de alianza de marca que consiste en la utilización simultánea de dos marcas distintas que en un nuevo producto buscando la obtención de un mayor valor e imagen de marca y de diferenciación. Puede ser una combinación entre productos de la misma empresa, o distinta.





San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

BIBLIOGRAFÍA

MUNUERA A., José L. Y RODRÍGUEZ E., Ana (1998). «*Marketing estratégico: teoría y casos*», Madrid: Edt. Pirámide, 1999.

PARRY, Mark; BASS, Frank M. (1990). «*When to lead or follow? It depends*. Texas Dallas. Kluwer Academic Publishers.



