Más análisis no equivale a una mejor estrategia de marketing

Cuanta más información tengas, ¿mejor será tu estrategia de marketing? Miguel Ángel Canela y Burçin Güçlü han comprobado que invertir en sofisticadas herramientas de análisis de mercado ayuda a conocer mejor al consumidor, pero también dispara los gastos.

22 de noviembre de 2017

Es difícil atenerse a un **presupuesto,** especialmente en el marketing actual. Pero la preocupación de la dirección por estas desviaciones y las causas que llevan a saltarse la disciplina presupuestaria viene de antiguo.

©IESE Business School

Según una investigación del profesor del IESE **Miguel Ángel Canela** y **Burçin Güçlü,** puede que los expertos anden un poco desencaminados cuando culpan del despilfarro a las malas decisiones estratégicas o a la falta de rigor en la rendición de cuentas. El problema podría ser el exceso de información.

Menos es más

Las investigaciones de mercado se basan en una serie de herramientas analíticas que permiten valorar el estado de la competencia. Canela y Güçlü distinguieron entre herramientas "simples" y "complejas", y comprobaron qué pasa al añadir estas últimas en un experimento realizado en el sector de la automoción.

Las herramientas simples en este estudio consistieron en ***focus groups*** y en **tests de concepto** basados en encuestas y entrevistas a los consumidores. Las complejas fueron **mapas perceptuales** (representaciones que ayudan a entender la competencia desde el punto de vista de los consumidores) y **análisis conjuntos,** que estiman las estructuras subyacentes a la toma de decisiones de los consumidores, qué es lo más importante para ellos y cuáles son los atributos preferidos.

Las herramientas de análisis simples llevaron a los directivos a ajustarse al presupuesto y la estrategia marcada, lo que conllevó una distribución de los recursos más eficiente.

Cuando se añadieron las herramientas complejas, los directivos percibieron que los competidores suponían una amenaza mayor. Y, al ver riesgos por todas partes, tendieron a gastar más en marketing de forma preventiva.

Quizás pienses que las herramientas de análisis complejas te permiten ser más competitivo, pero a menudo el **mayor volumen de información** simplemente conlleva un **mayor gasto.**

Del exceso de información al alarmismo

En un mercado competitivo, percibir que una empresa rival está ganando **ventaja** puede alarmar a los directivos y hacer que se preocupen del precio a pagar por no igualar o sobrepasar el **presupuesto de marketing** de la competencia.

Por supuesto, gastar más que un rival puede ser una buena decisión según las circunstancias. El problema surge cuando la **percepción del riesgo** de los directivos es incorrecta. Canela y Güçlü señalan que, contrariamente a la doctrina económica neoclásica

©IESE Business School

que dicta que tener más información siempre es mejor, contar con más fuentes de información puede disparar la percepción de riesgo y dar pie al **alarmismo** y el **despilfarro.**

Se trata de una lección exportable a otros ámbitos, ya que los directivos de marketing no son los únicos con un exceso de información. En un mundo donde cada vez tenemos más datos, ¿a cuántas otras cosas podríamos estar reaccionando de forma exagerada?

Sobre la investigación

Las conclusiones se basan en un experimento con **StratSim,** un juego de simulación directiva en la industria de la automoción.

Los autores manipularon la disponibilidad de herramientas de investigación de mercado para analizar las decisiones de inversión tomadas por 75 estudiantes de posgrado de un curso de marketing en una universidad europea. Los dividieron en grupos y les pidieron que tomaran decisiones estratégicas con distintas herramientas de investigación de mercado.

En las rondas del juego usaron distintas herramientas, simples y complejas, y todos los participantes completaron encuestas después de la simulación.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School