



Por: **ELBA Acuña**, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas de la Universidad de Lima

# EN BÚSQUEDA DE NUEVOS TERRITORIOS

Las marcas se mueven en determinados territorios, que deben ser precisados con diferentes variables: demográficas, geográficas, psicográficas y/o conductuales. Estos territorios delimitan los espacios de actuación de las marcas para que exista coherencia en las características del producto (o servicio), el estilo de comunicación, los mensajes, las motivaciones, beneficios, la imagen y personalidad de la marca, el posicionamiento, el público objetivo, el precio, las estrategias de innovación y los canales de venta en los que se ofrecen.



Las empresas muchas veces trabajan con un conjunto o portafolio de marcas a las que deben de fijar bien los límites, para no producir confusión o disonancia en el consumidor y, sobre todo, para no crear canibalismo entre ellas. En este sentido, las empresas pueden dividir el mundo en territorios en los que van encontrando nuevas oportunidades de crecimiento, de acuerdo con las nuevas demandas del consumidor. Asimismo, la estrategia general de la empresa debe girar en torno a los territorios previamente definidos. Las innovaciones a través de nuevas adiciones a la línea de productos y nuevas categorías deben de enmarcarse en los territorios establecidos.

Quizá las variables más fáciles de definir sean las demográficas y geográficas; mientras que para las psicográficas y conductuales se tenga que analizar y profundizar un poco más. Por ejemplo, se pueden generar territorios en función de los estados de necesidad o “needstates” (que se forman de una combinación entre necesidades, beneficios y ocasiones de consumo) y de los segmentos o perfiles de clientes o consumidores a los que se dirige la marca.

Suponiendo que la empresa ha definido seis segmentos de clientes para su portafolio de marcas dentro de una categoría o conjunto de categorías y cinco estados de necesidad que cubren a los segmentos de la siguiente manera:

**SEGMENTO (PERFIL) DEL CLIENTE DE LA CATEGORÍA**

SEGMENTO / PERFIL 1

SEGMENTO / PERFIL 2

SEGMENTO / PERFIL 3

SEGMENTO / PERFIL 4

SEGMENTO / PERFIL 5

SEGMENTO / PERFIL 6

**ESTADO DE NECESIDAD (“NEEDSTATE”) DE LA CATEGORÍA**

NEEDSTATE 1

NEEDSTATE 2

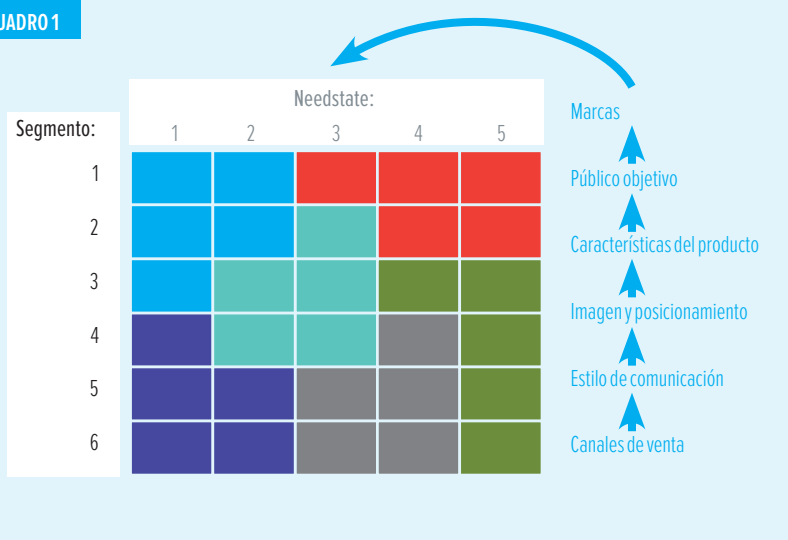
NEEDSTATE 3

NEEDSTATE 4

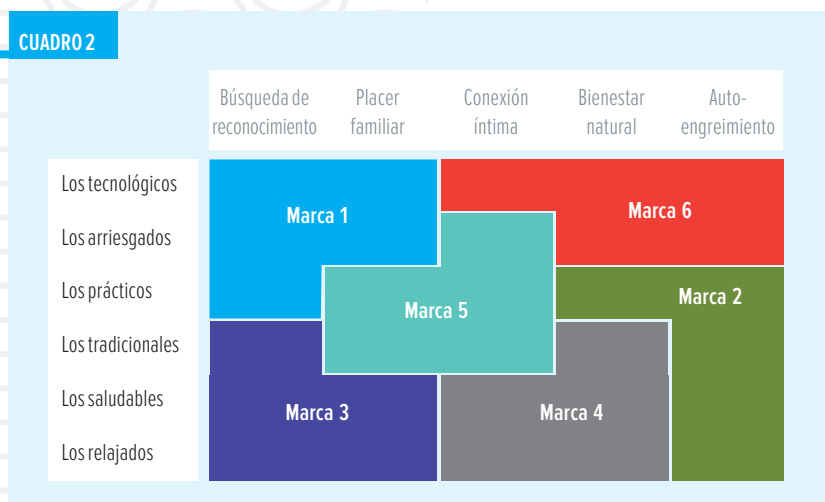
NEEDSTATE 5

Haciendo el cruce de estas dos variables se configuran los territorios (en diferentes colores) y los espacios para el desarrollo de las marcas de la siguiente manera: **(cuadro 1)**

CUADRO 1



Y luego, analizando el portafolio de marcas de las diferentes categorías de la empresa, así como la estrategia de negocio, se pueden encontrar los territorios de mayor potencial de desarrollo para cada una de las marcas de la siguiente manera: **(cuadro 2)**



Habiendo definido los territorios respectivos y las marcas que encajan en cada uno de ellos, se evita que se traslapen entre sí y que se dé una canibalización entre marcas. Asimismo, se puede descubrir el potencial de desarrollo de cada territorio de acuerdo con las nuevas tendencias sociales, emocionales y funcionales. Por ejemplo, una empresa puede desarrollar una marca que esté dirigida al segmento de “los saludables”, que busquen el “bienestar natural” y que valoren las nuevas tendencias en la búsqueda del cuidado del planeta, el medio ambiente y la sostenibilidad.

Existen también territorios que se van gestando en el desarrollo de un país, como es el caso del Perú, en el que el territorio de “orgullo nacional”, “autoestima nacional”, “valoración de la madre tierra”, “amor a lo autóctono”,

“gastronomía nacional” entre otros, se han venido desarrollando, creciendo y fortaleciendo en la mente y el corazón de todos los peruanos.

Por otro lado, los segmentos de clientes y los *needstates* que configuran los territorios no son estáticos ni están “escritos en piedra”, sino que van evolucionando para adaptarse al consumidor, que a su vez va desarrollándose en un entorno cada vez más competitivo. Estos cambios ocurren de acuerdo con las categorías de productos o servicios; por ejemplo, los productos tecnológicos evolucionan con mayor frecuencia que los alimentos y los servicios públicos.

Finalmente, las marcas deben estar atentas a los cambios y evolución de las necesidades, ocasiones de disfrute, tendencias y otras variables tanto locales, nacionales y globales; para acompañar al cliente o consumidor en todas las etapas de su ciclo de vida; e ir reinventándose para generar un vínculo que trascienda a las nuevas generaciones a lo largo de los años. Las marcas pueden ir capitalizando toda su historia y experiencia e ir transformándose sin perder su esencia en un renacer constante en un contexto de búsqueda de satisfacción de las nuevas demandas de los consumidores.