



MARCO POLO

**Cómo el *Chess in Business* puede colaborar en el éxito empresarial**

# MARKETING DE CONFRONTACIÓN

El autor de este artículo habla de un "nuevo marketing", el de **confrontación**, y para ello utiliza el **símil de una partida de ajedrez** en la que el mercado es el tablero y el rival de enfrente, la competencia; y el jaque mate, el golpe de gracia.

Rafael Muñiz González, Director General de Rmg ([www.rmg.es](http://www.rmg.es)),  
empresa auditora de marketing

**AUTOR:** MUÑIZ GONZÁLEZ, Rafael

**TÍTULO:** Marketing de confrontación. Cómo el "Chess in Business" puede colaborar en el éxito empresarial

**FUENTE:** "MK Marketing+Ventas", N° 189, Marzo de 2004. Pág. 28

**DESCRIPTORES:**

- Estrategias de marketing
- Marketing estratégico
- Marketing de confrontación

**RESUMEN:**  
Con este artículo, su autor busca desarrollar un método teórico práctico que ayude al estratega empresarial, al hombre de negocios, al empresario individual o al dirigente, a desarrollar el pensamiento estratégico de los negocios a través del estudio y práctica sistemática del llamado rey de los juegos, el ajedrez, y del conocimiento de la competencia en cada uno de los movimientos de su marketing operativo.

Quisiera aprovechar este artículo para referirme a un nuevo término de marketing que va a dar mucho que hablar: el marketing de confrontación. Comprender esta nueva acepción dentro del mundo del marketing estratégico es tan sencillo como preguntarle a la gente: ¿Quién crees que es la competencia de Mc Donald's? Cuando les formulo esta cuestión, automáticamente, siempre recibo la misma respuesta: Burger King. Y aunque, a priori, es una contestación acertada y perfectamente válida, es también algo simplista ya que la competencia se presenta de múltiples maneras.

La sociedad actual está en permanente evolución. Constantemente cambia la cultura, las tendencias. El mercado laboral y los nuevos hábitos de vida nos envuelven en un devenir continuo que nos obliga a modificar nuestras pautas de actuación y nuestras costumbres. Basta con echar un vistazo a nuestro alrededor para comprobar esta realidad. Un ejemplo de ello es que hoy en día el que más y el que menos tenemos que quedarnos a comer en la oficina. Y según revelan los últimos estudios, en el año 2010, un 60% de la población se verá obligada a comer en la zona de trabajo. Mientras esto ocurra ¿Qué hacemos?, ¿dónde vamos? La oferta sin duda es muy variada, ¿Por cuál me decido? Efectivamente, está Mc Donald's o Burger King, pero por qué no también Vips, Pans & Company, Rodilla, el restaurante tradicional de la esquina... Sin duda, cada uno tiene una política diferente para atraer, captar y fidelizar clientes, aunque todos con un arma común: la rapidez del servicio. Por tanto, yo lo comparo con una partida de ajedrez donde el mercado es el tablero y el rival que tenemos enfrente, nuestra competencia, que puede mover sus fichas de forma distinta para lograr ser más competitivo; y donde mi objetivo de posicionarme en el mercado es dar jaque mate al rey.

Pero a menudo me cuestiono, ¿sabemos realmente quién es nuestra competencia en esta partida estratégica cuyo objetivo es incrementar las ventas? No debemos olvidar que la competencia no es única, ni se manifiesta siempre de la misma forma, sino que al igual que una ficha de ajedrez tiene que ser movida de manera distinta, con una estrategia planificada para alcanzar el éxito. Porque si no estoy listo y no diseño la estrategia adecuada, puedo ser vencido y relega-

do a un segundo plano con mi producto. Incluso pueden darme jaque mate y dejarme fuera del mercado, ya que toda partida tiene un final y salir victorioso o derrotado va a depender de la estrategia trazada, por ello tendré que valerme de mis mejores armas para enfrentarme al adversario, es decir, a la competencia global.

Esto es, ni más ni menos, que el marketing de confrontación, saber planear todas nuestras jugadas estratégicamente para vencer a nuestros rivales, pues si actuáramos de modo impulsivo, estaríamos jugando una simple partida de damas. Y es que, como dicen los autores del *bestseller* "Pensar estratégicamente", Vainas K. Dixit y Barry J. Nolebuff, la estrategia es el arte de superar al adversario a sabiendas de que este está intentando lo mismo contigo. Y aunque la mayoría de las partidas de ajedrez se resuelven con soluciones tácticas, la creación de un buen plan estratégico durante el encuentro, sobre todo cuando se enfrentan jugadores profesionales, conduce definitivamente a la victoria, por tanto, la estrategia del ajedrez se puede definir a su vez, como el arte de crear un plan de juego que adecuadamente conduzca a la victoria.

Pero para elaborar una buena estrategia, tanto en los negocios como en el juego, necesitamos saber dónde estamos, hacia dónde queremos ir y cómo llegaremos. Este elemental esquema constituye el ABC de una correcta planificación de marketing. Pero, ¿quiénes determinan en una organización empresarial el plan estratégico a seguir para posicionar un producto, desplazar a un competidor del mercado o simplemente mantener un negocio? Éste y muchos otros interrogantes se realizan diariamente en el mundo empresarial, muchas veces sin encontrar la respuesta adecuada y otras sin tan siquiera encontrar alguna. +

¿Sabemos realmente quién es nuestra competencia en esta partida estratégica cuyo objetivo es incrementar las ventas?



MARCOS POLO

El marketing de confrontación consiste en saber planear todas las jugadas estratégicamente para vencer al rival.

Mi objetivo pues, con este artículo es desarrollar un método teórico práctico que ayude al estratega empresarial, al hombre de negocios, al empresario individual o al dirigente a desarrollar el pensamiento estratégico de los negocios a través del estudio y práctica sistemática del llamado rey de los juegos, el ajedrez, y el conocimiento de la competencia en cada uno de los movimientos de su marketing operativo. Porque la competencia, al igual que nosotros dispone de diferentes fichas sobre el tablero, o lo que es lo mismo, herramientas de marketing operativo que mueve de forma estratégica para ser más competitiva. Por ello si queremos alcanzar el éxito esperado, tenemos que saber responder a tiempo a esos movimientos, incluso anticiparnos a ellos con una meditada estrategia para posicionarnos con éxito en el mundo empresarial.

La estrategia es el arte de superar al adversario a sabiendas de que él está intentando lo mismo contigo

Seguro que muchos de vosotros, a estas alturas os preguntaréis, ¿por qué surge este nuevo término del marketing de confrontación si al fin y al cabo se trata de marketing estratégico? La respuesta es muy sencilla. De todos es sabido que bautizar a cualquier técnica empresarial con los nombres más sofisticados está de moda. Es corriente hablar de marketing viral, marketing relacional, marketing directo... hasta el mismo profesor Philip Kotler nos adelantaba a principios del 2004 una nueva denominación, el marketing lateral. Algo que me hizo reflexionar y llegar al convencimiento de que debía aportar mi grano de arena y otorgar un nuevo nombre a una práctica que vengo realizando desde hace tiempo pero que estaba todavía sin bautizar y es el de marketing de confrontación.

Por tanto, no debe extrañarnos, que algo en lo que hemos pensado tantas veces, algo a priori tan común, tenga su estrategia y su término propio, equiparado a una partida de ajedrez estratégica que día a día tenemos que desarrollar en el mercado para hacer frente a nuestros competidores. Y no debemos olvidarnos de las partidas simultáneas que jugamos cuando salimos a los mercados internacionales, donde tenemos que tener una visión del producto y de la situación del mercado y la competencia más dimensionada para poder movernos a varias bandas y asegurarnos una decisión óptima en cada momento. Porque al fin y al cabo, qué es la estrategia sino un conjunto de formas o métodos debidamente planeados, que conducen hacia un objetivo deseado utilizando las soluciones tácticas más adecuadas para vencer al adversario. Y es aquí donde el marketing de confrontación adquiere su máximo sentido, ya que es necesario dar jaque mate al rey para conseguirlo, para posicionarnos con éxito en el mundo empresarial, luchando permanentemente con la competencia, no sólo directa, sino global y examinando con lupa todos los movimientos del tablero, es decir, el mercado, nuestro campo de actuación.

Por tanto, si queremos ser realmente competitivos, aprendamos a jugar al ajedrez o lo que es lo mismo, hagamos marketing de confrontación y pongamos en juego nuestra mejor estrategia. Con toda seguridad ¡¡saldremos ganando!! ●

30