

Las mujeres mandan

Como mercado, representan una mayor oportunidad que India y China juntos. Así que, ¿por qué las compañías no las atienden adecuadamente?

POR MICHAEL J. SILVERSTAIN Y KATE SAYRE / HARVARD BUSINESS SCHOOL PUBLISHING

Las mujeres están a cargo de la economía mundial. En todo el mundo controlan cerca de 20 billones de dólares (sí, millones de millones) en el gasto anual de los consumidores y esta cifra podría llegar a los 28 billones en los próximos cinco años. Los 13 billones de las ganancias totales anuales podrían alcanzar los 18 billones en el mismo tiempo. Además, el mercado de las mujeres crecerá más que los mercados de India y China juntos, de hecho, más del doble. Frente a estos números, sería tonto ignorar o sobrestimar el consumo femenino. Y de hecho, muchas compañías lo hacen, incluso algunas que piensan que tienen una estrategia ganadora en lo que se refiere a las mujeres.

Consideremos el poco éxito del intento de Dell para comercializar laptops para mujeres. La compañía recurrió al clásico 'rosa' para el lanzamiento de su sitio Della en mayo de 2009. El sitio enfatizaba colores, accesorios de computadoras, y consejos para contar calorías y buscar recetas. Causó conmoción entre las mujeres

que lo describían como "ingenioso pero desconcertante" y "condescendiente". La blogósfera respondió rápidamente al 'muy especial sitio para mujeres' de la compañía. Austin Modine, de la publicación online de tecnología The Register, respondió: "Si pensaban que comprar computadoras era un asunto independiente del género, entonces han caído víctimas de un caso agudo de histeria femenina. (Nueve de cada 10 doctores de la época victoriana estuvieron de acuerdo.)". *The New York Times* señaló que Dell debería asistir a la "escuela de los duros golpes de mercadotecnia". Semanas después del lanzamiento, la compañía cambió el nombre y el enfoque del sitio. "Ustedes hablaron, nosotros escuchamos", dijo Dell a los usuarios. Porras para Dell que corrigió su curso rápidamente, pero ¿por qué no se dio cuenta la empresa de que tenían una posición potencialmente incómoda antes del lanzamiento?

Muchas compañías tienen mucho que aprender sobre la venta a mujeres. En 2008, Boston Consulting



GETTY IMAGES

Mujeres arriba.

Pocas empresas han entendido el poder de compra que tienen las mujeres.

Las seis llaves de las consumidoras



ULTRAEJECUTIVA

24% de la población.
34% del ingreso bruto.
Elite económica y de educación.
Busca aventura y aprendizaje.
Subdivisiones
Luchando por obtener logros, 15% de la población, 19% del ingreso bruto; el trabajo y el reconocimiento son prioridades.
Mujeres independientes, 9% de la población, 15% del ingreso bruto; trabaja más, valora la autonomía.

Satisfecha y optimista.
No enfrenta la presión del tiempo.
Cuenta con un ingreso amplio.
Se interesa en experiencias, no en productos.



SE VALE POR SÍ MISMA

10% de la población.
9% del ingreso bruto.
Soltera de nuevo (divorciada o viuda).
Busca formas para hacer contactos.



BAJO PRESIÓN

22% de la población.
23% del ingreso bruto.
Casada con hijos.
Se siente ignorada y estereotipada.
Subdivisiones
Realiza con éxito múltiples actividades, 10% de la población, 14% del ingreso bruto; siente que tiene el control.
Lucha por la estabilidad, 12% de la población, 9% del ingreso bruto; se enfrenta constantemente al caos.



REALIZADA CON EL NIDO VACÍO

15% de la población.
16% del ingreso bruto.
Ignorada por los vendedores.
Preocupada por la salud y envejecer con gracia.
Se interesa por los viajes, el ejercicio y el tiempo libre.



ENFOCADA EN LAS RELACIONES

16% de la población.
13% del ingreso bruto.



CUBRE SUS NECESIDADES

12% de la población.
5% del ingreso bruto.
No tiene dinero para ejercicio o belleza.
Busca crédito, se da pequeños lujos de valor.
Carece de educación.

Group realizó un extenso estudio de campo sobre la postura de las mujeres frente a su trabajo y sus vidas, y sobre cómo eran atendidas por el negocio. Resultó que había suficiente espacio para mejoras. Más de 12,000 mujeres de los 40 estados con distintos niveles de ingresos y diferentes modos de vida respondieron la encuesta. Contestaron, a veces con gran candor, 120 preguntas sobre educación y finanzas, hogares y posesiones, trabajos y carreras, actividades e intereses, relaciones, esperanzas y temores, y además hablaron de sus patrones de comportamiento en las tiendas y de gasto en docenas de categorías de bienes y servicios.

Se descubrió que en su mayoría las mujeres se sienten muy desatendidas. A pesar de los grandes avances en el siglo pasado en su fuerza de mercado y en su posición social, todavía parecen ser menospreciadas en el mercado y en el trabajo. Tienen demasiadas obligaciones en su vida y constantemente tienen que balancear prioridades que se contraponen: trabajo, casa y familia. Pocas empresas han prestado atención a las necesidades de ahorro de tiempo y a productos y servicios diseñados específicamente para ellas.

Todavía es difícil para una mujer encontrar un par de pantalones, comer una comida saludable, obtener asesoría financiera sin sentirse menospreciada, o darse tiempo para mantenerse en forma. Aunque las mujeres controlan el gasto en la mayoría de las categorías de consumo de bienes, demasiados negocios se comportan como si las ellas no tomaran decisiones de compra. Las compañías siguen ofreciendo productos y servicios mediocres y estrategias de mercadotecnia anticuadas que promueven los estereotipos femeninos. Tomemos el caso de la industria automotriz. Los autos se diseñan para la velocidad, no para la utilidad, que es lo que les interesa a las mujeres. Ningún automóvil todoterreno ligero está diseñado para acomodar a una madre con dos niños pequeños.

Mientras tanto, las mujeres continúan fortaleciendo su influencia en el mundo laboral. En la actualidad, el número de mujeres que trabajan está a punto de sobrepasar el número de hombres que lo hacen. Las tres cuartas partes de las personas que han perdido empleos con la recesión son hombres. A las mujeres todavía se les paga menos, en promedio, que a los hombres y además tienen una mayor tendencia a estar en trabajos de medio tiempo, lo cual les ha permitido protegerse algo de la crisis. Sin embargo, creemos que cuando pase esta

recesión, las mujeres no sólo representarán una de las mayores oportunidades de mercado de nuestras vidas, sino que también serán un factor importante para la recuperación y la generación de mayor prosperidad.

¿DÓNDE ESTÁN LAS OPORTUNIDADES?

La historia de cada persona es diferente, pero cuando buscamos patrones en nuestros trabajos, identificamos seis arquetipos básicos entre los encuestados. Estos tipos, que se definieron por ingreso, edad y etapa de vida, son: la que va a toda marcha, la que cocina a presión, la que se enfoca en las relaciones, la que se vale por sí misma, la realizada con el nido vacío, y la que vive de sus ingresos. Pocas mujeres caen dentro de un solo tipo. Las casadas que van a toda marcha con niños, en algún punto de sus vidas caen dentro de la categoría de las que cocinan a presión.

A pesar de sus limitaciones, esta fragmentación es útil para el marketing y el desarrollo de productos. El saber a quién te diriges y lo que buscas en el mercado puede ser una tremenda fuente de ventajas.

Cualquier compañía debería ser sabia y dirigirse a las consumidoras, pero seis industrias cuentan con un mayor potencial. Cuatro de ellas son negocios en los que las mujeres gastan o compran más: comida, acondicionamiento, belleza y ropa. Los otros dos son negocios con los que las mujeres siempre se han sentido a disgusto: servicios financieros y salud.

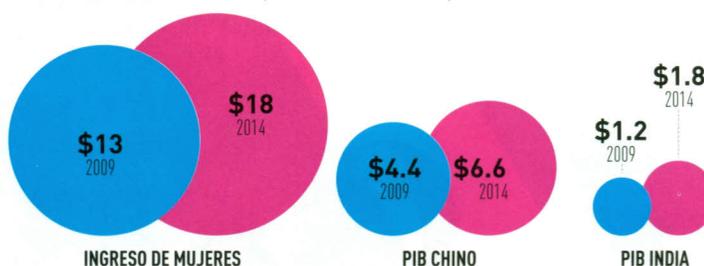
Los alimentos representan una de las mayores oportunidades. Las mujeres, al igual que las leonas, son las proveedoras que compran los alimentos y los preparan. La comida es uno de los principales puntos del presupuesto de los consumidores, el que puede ajustarse, pero no eliminarse. Los clubes de salud en EU generan ganancias de cerca de 14,000 MDD anuales.

Los productos y servicios de belleza promueven un sentido de bienestar en las mujeres. Las féminas que gastaban una mayor parte de su ingreso en cosméticos se sentían más satisfechas, exitosas y poderosas; también reportaban menor grado de estrés, incluso si trabajaban más horas. Aun así, la mayoría de las mujeres se muestran insatisfechas con los productos de belleza. Los productos para el cuidado de la piel, por ejemplo, venden unos 20,000 MDD en todo el mundo.

La ropa, incluyendo los accesorios y el calzado, es una industria mundial de 47,000 MDD con mucho potencial para mejorar, especialmente en lo que se refiere

La oportunidad más grande

Pronóstico de crecimiento (billones de dólares)



al ajuste y al precio. La mayoría de las mujeres no son una perfecta talla 6 y no les gusta que se lo recuerden cada vez que van de compras. Probarse la ropa podría ser un ejercicio de frustración que refuerza la imagen negativa que las mujeres tienen de su cuerpo. Banana Republic, una de las tiendas favoritas de las encuestadas, consiguió la fidelidad de sus clientes resolviendo el problema del ajuste de la ropa, sobre todo en los pantalones.

Los servicios financieros gana el premio como la industria menos favorable a las mujeres y uno en el que las empresas pueden ganar más si cambian su enfoque. A pesar de los reveses que ha sufrido la economía, en EU se espera que la riqueza privada tenga un crecimiento de unos 14 billones actuales a 22 billones de dólares para 2020 y 50% estará en manos de las mujeres. Sin embargo, ellas siguen decepcionadas por el nivel de calidad y servicio que reciben de las empresas financieras, que prefieren clientes hombres.

El número de mujeres que trabajan ha aumentado 2.2% al año. Esperamos que otros 90 millones de mujeres se sumen a la fuerza de trabajo en 2013. Actualmente, las mujeres poseen 40% de las empresas en Estados Unidos, y sus negocios están creciendo a un ritmo doble del de compañías en ese país.

La crisis financiera llega a su fin y ahora es el momento para sentar las bases para el crecimiento posrecesión. Un enfoque en las mujeres como un objetivo de mercado, en lugar de cualquier otro, aumentará la posibilidad de éxito de una empresa. Comprender y satisfacer las necesidades de las mujeres será esencial para la reconstrucción de la economía y ahí reside la clave del crecimiento. **CEO**

(Michael J. Silverstein es socio senior en BCG Chicago y Kate Sayre es socia en BCG Nueva York.)