

LEY 5: LA LEY DE LA SINGULARIDAD

“Debe evitar ser a toda costa el segundo de su categoría”.

Existe una enorme diferencia entre crear una marca en internet y crear una marca en el mundo real. En el mundo real, siempre hay espacio para una segunda marca:

- Duracell y Energizer.
- Kodak y Fuji.
- Hertz y Avis.
- Nike y Reebok.
- Exxon y Shell.

La existencia de 2 marcas se debe a una necesidad no sólo del consumidor, sino también del comercio: ¿podría tener un supermercado almacenada solamente Coca Cola y no una segunda marca? No. La segunda marca proporciona al supermercado un cierto poder frente al líder: “Si Coca Cola no participa en nuestra promoción semanal, preguntamos a Pepsi”.

En el campo industrial existe también este tipo de necesidad: la mayoría de las empresas considera una segunda fuente de abastecimiento. ¿Qué ocurre si el principal proveedor va a la huelga?

Pero en internet nada se interpone entre el cliente y la marca. No hay intermediarios, no hay comercio, no hay promotores inmobiliarios, no hay necesidad de tener poder frente al líder. Es lo que Bill Gates llama “capitalismo sin fricciones”.

Como consecuencia, no hay lugar para el segundo, se impondrán los monopolios. A medida que algunos sitios aumenten de tamaño, atraerán más usuarios y cuantos más usuarios atraigan, más ricos y más útiles resultarán lo cual atraerá a más usuarios. Esto conducirá a un resultado en el que unos cuantos sitios web acapararán casi toda la actividad.

Es evidente que existen muchas categorías con segundas marcas en internet, y terceras, y cuartas y quintas. Pero lo que ocurre es que actualmente no hay un líder claro en esa categoría. Con toda seguridad, habrá una marca que tarde o temprano encabezará el grupo y acabará dominando la categoría.

En el mundo real, llamamos a este proceso la “ley de la dualidad”. A largo plazo, dos marcas dominan la categoría, colocando a las terceras marcas bajo una gran presión:

- Compaq y Dell dominan el mercado de los ordenadores personales, colocando a IBM bajo presión.
- Coca Cola y Pepsi Cola dominan el mercado de los refrescos de cola, colocando bajo presión al resto.
- Kodak y Fuji dominan el mercado de la película fotográfica, excluyendo a AGFA y haciéndola desaparecer de las estanterías.

A medida que pasa el tiempo, las oportunidades desaparecerán. Los líderes se consolidarán en sus posiciones. Cuanto más tiempo pase una marca siendo una más del montón, menos posibilidades tiene de ponerse en cabeza. ¿Adelantarán Borders.com o bn.com a Amazon.com? No es probable, salvo que Amazon.com cometa un error grave.

Entonces, ¿tiene alguna esperanza una marca que ocupa el segundo lugar? Si. Pero en primer lugar hay que analizar con objetividad la situación. Si va a ser imposible alcanzar la primera posición y ponerse por delante de Amazon.com, hay que retroceder y hacer la prueba con un nuevo enfoque. Hay que tratar de ser los primeros en una nueva categoría. Crear la oportunidad de ser los primeros en una nueva categoría reduciendo nuestro foco de atención y atrayendo a un segmento de mercado. Barnes.com en vez de tratar de crear un calco de Amazon.com, debería tratar de reducir su foco de atención y especializarse en una clase de libros: por ejemplo, libros sobre gestión empresarial.

Ya existen sitios que tratan de competir con Amazon.com reduciendo su foco de atención:

- Alabris.com en la categoría de libros usados.
- Medsite.com en la categoría de libros sobre medicina.
- Varsitybooks.com en la categoría de libros de texto.

Evidentemente surgirán nuevas marcas en cada subcategoría, pero no vencerá la primera en llegar o la primera en ser rentable sino la primera que consiga una posición dominante en la mente del cliente potencial. Entonces, se impondrá la ley de la singularidad y reducirá las participaciones de mercado del resto.

Cuando creamos una marca en internet, tenemos que pensar en primer lugar en la categoría y en segundo lugar en la marca. Lo primero que interesa a los clientes no son las empresas, ni las marcas ni los sitios web. Lo primero que interesa a los clientes son las categorías. Lo primero que les interesa no es comprar un Volvo, por ejemplo. Compran un Volvo para comprar un coche seguro. Volvo es el líder en la categoría mental llamada "coches seguros". Y para ser líderes en una categoría, en primer lugar tenemos que explicar al cliente potencial qué categoría es. El lema "la mayor librería de la tierra" no sólo revela la categoría de Amazon.com, sino que además expresa claramente el liderazgo en la categoría.

Cuando internet madure, habrá oportunidades para las segundas marcas. Hasta ese momento, tendrá que ser el líder de su categoría o buscar la oportunidad de reducir su foco de atención para crear una nueva categoría en la que pueda ser el líder. Muchas veces, menos es más.