

22 Miércoles 16 de marzo de 1994

GESTIÓN

CINCO DIAS

En la mente del cliente es donde debe destacar el producto, según la teoría de este experto

Trout: "El 'marketing' no es una batalla entre productos, sino de percepciones"

Jack Trout y su socio Al Ries son dos profesionales que han revolucionado el 'marketing' tradicional a través de sus libros 'Posicionamiento', 'Marketing de guerra' y 'Bottom-Up Marketing'. Sus teorías se

han aplicado en AT&T, DuPont, IBM, Procter & Gamble, Andersen Consulting o Xerox, en EE UU, y TNT Express, Iberia, Fagor e Institut Turístic Valencià, entre otros, en España. Jack Trout, de visita

en España invitado por la televisión catalana a un foro sobre 'marketing' y televisión, presenta su último trabajo: 'Las 22 leyes inmutables del marketing', editado por McGraw-Hill Interamericana.

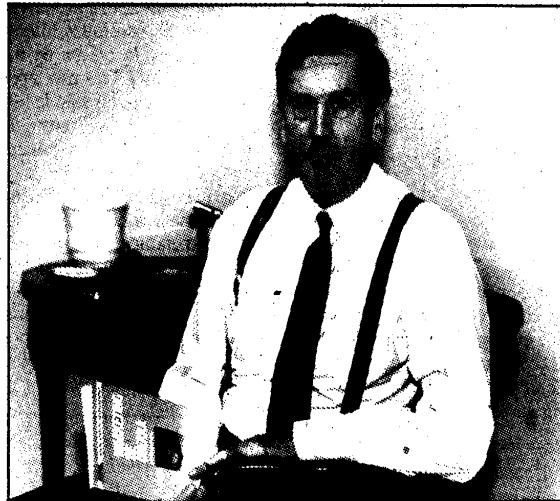
—¿Qué es el posicionamiento? ¿Qué función desempeña en el éxito comercial?

—Tal vez se trate de una de las palabras más utilizadas en la jerga del marketing; aunque como concepto es todavía poco comprendido. Esto es lamentable, pues se trata de la herramienta básica que hoy condiciona el éxito de cualquier estrategia de marketing.

Hemos entrado en una era en la que competir en costes, nivel tecnológico y productividad ya no es suficiente. Hay demasiadas ofertas, demasiados productos, demasiadas empresas, demasiadas imágenes corporativas. Vivimos en una sociedad sobrecomunicada, muy exigente y terriblemente competitiva. Por tanto, *posicionar* un producto, un servicio, un país o una persona de forma preferencial en la mente de los clientes potenciales es crucial. Esto es el *posicionamiento*, algo que hay que hacer en la mente de los clientes, no en el producto. Entender sus reglas de juego determina no sólo el éxito o el fracaso, sino también la supervivencia empresarial en este mundo sin fronteras comerciales.

—Hablando de sus 22 leyes inmutables, ¿cómo es posible que hayan salido de su despacho en Greenwich y no de la investigación de una universidad?

—La respuesta es simple. Hasta que apareció nuestro libro, casi nadie estaba dispuesto a admitir que el marketing tenía leyes, y mucho menos que son inmutables. Ahora son temas de análisis, discusión y controversia en muchos foros. Es muy claro que el marketing, como cualquier ciencia social, debe estar regido por principios que muy bien podemos llamar leyes. Su identificación requiere obser-



MANUEL CASAMAYÓN

Jack Trout es coautor, entre otros, del libro 'Marketing de guerra'.

vación, experiencia, verificación y la necesidad de que den resultados de utilidad práctica. Nosotros llevamos 30 años observando, experimentando y haciendo cosas en marketing que han tenido aplicaciones prácticas concretas. Tal vez la diferencia es que muchos otros, incluso más famosos que nosotros, han hablado más y mejor; pero está claro que han hecho menos.

—¿Hay alguna de las leyes que resume las 22?

—Diría que no hay ninguna que prevalezca sobre las demás. Pero si tuviera que decir cuál es la más importante diría que la número 4, la ley de la percepción. El marketing no es una batalla de productos, es una batalla de percepciones. Esto tiene mucho que ver con el posicionamiento.

—Además de las 22 leyes, ¿existen prácticas o técnicas de marketing que se ajusten a momentos de crisis como el actual?

—La diferencia fundamental

con las últimas décadas es que hoy los errores en marketing se pagan muy caro. En un entorno tan competitivo, cuando uno se equivoca, oye inmediatamente pisadas a su espalda; es la competencia, que se escapa con el negocio. Para recuperarlo hay que esperar a que se equivoquen otros y ver cómo nos podemos aprovechar. Por eso las técnicas más importantes se deben basar en comprender bien las leyes y violarlas lo menos posible. Exactamente igual que en cualquier otra ciencia.

—¿La teoría del posicionamiento es también aplicable a países? ¿Qué podría hacer España para diferenciarse?

—Creo que ustedes han estado haciendo algunos esfuerzos poco útiles. Deben aprovechar mejor las percepciones que sobre su país tenemos los demás y no ir contra ellas. Coincido con la opinión del profesor Lester Thurow: su mayor oportunidad es el *sol*, aprovecharla de forma

inteligente. Aquí quiero recordarle un par de frases de nuestros libros. Una: *El posicionamiento es sacrificio, no se puede ser todo para todos*. Otra: *Lo que se ofrece puede ser distinto de lo que se vende y también de aquello con lo que se va a ganar dinero*.

—¿Qué tendencias observa en marketing? ¿Cree que puede haber cambios importantes o imprevistos?

—Para los próximos años sólo veo más y más competencia en un entorno más y más global. Pienso que lo que ha pasado en el mercado de EE UU se repetirá en todo el mundo. Ustedes todavía no han sufrido la competencia encarnizada que tenemos nosotros; les aconsejaría que se preparen bien, es muy duro.

—¿Y cuál es el escenario que prevé para los próximos años?

—Creo que habrá gran especialización. El fracaso de las grandes firmas diversificadas, como IBM, General Motors, American Express, Westinghouse Electric, Kodak y muchas otras que están en todo, en algún momento va a obligar a la gente a leer nuestro material. Cuando un país tiene barreras arancelarias muy altas se crean situaciones artificiales que alienan a las compañías a diversificarse.

—¿Considera que la saturación del mercado publicitario puede afectar negativamente a la introducción de las técnicas de marketing?

—En este proceso de saturación, las empresas grandes y ricas tendrán ventajas. No sólo porque podrán disponer de más publicidad, sino también porque estarán en mejor posición para usar con mayor efectividad las técnicas informáticas y de marketing directo.

Rasgo de desarrollo

—¿Por qué es útil el *marketing*?

—Si analiza los países más desarrollados del mundo podrá observar que son los que más han invertido en *marketing*. Y en esto, aunque mucha gente no lo sabe, hay que incluir a Japón como uno de los primeros. Si aceptamos que EE UU tiene el mayor PNB, puedo asegurarle que se ha conseguido con ayuda del *marketing*. Y, por experiencia propia, le aseguro también que es el más competitivo del mundo. Y los países que no entiendan esto perderán el tren de los negocios en esta economía global.

—¿Cabría entender la cultura consumista actual sin las refinadas técnicas del *marketing*?

—Las refinadas técnicas del *marketing*, como usted las llama, han creado una importan-

te economía de consumo, no necesariamente consumista. Sin ellas, una economía como la que disfrutamos no podría existir y el producto nacional bruto languidecería irremediablemente. Vea, si no, lo que ha pasado con los países socialistas. El *marketing* es competencia, y competencia es libre empresa, y ésta es la mejor garantía de servicio para los consumidores.

—¿Cree que el desarrollo tecnológico impulsa nuevas fórmulas?

—Sí. La tecnología informática con sus *scanners*, por ejemplo, ha revolucionado el negocio de la venta al por menor. Por ejemplo, Walmart ha usado muy eficazmente y antes que nadie esta tecnología. Por lo que conozco de España, El Corte Inglés lo ha hecho muy bien en este sentido.

Guerra a Oriente

—¿Cómo explicaría el éxito de los productos que emergen del sureste asiático que han penetrado en Occidente sin campañas agresivas y basándose sólo en condiciones económicas?

—Gracias en parte a que se les vincula a Japón han podido construir percepciones de cierta calidad. Por eso fueron bien aceptados, especialmente con precios bajos. Sin embargo, no han logrado liderar casi nada, y tampoco han llegado todavía a tener un posicionamiento estable en la mente de los occidentales. Esto se ve analizando el comportamiento del mercado de automóviles en EE UU. Nuestros fabricantes están recuperando terreno, incluso el ocupado por japoneses, gracias a que han vuelto al camino de alta calidad a precios razonables.

Por tanto, una recomenda-

ción es actuar a la defensiva y bloquear cualquier movimiento que hagan, por poco importante que parezca. No se olvide que, en la guerra, uno de los principios fundamentales es la superioridad de la defensa. Ellos atacan, pero los occidentales nos defendemos, y si lo hiciéramos sólo igual de bien que ellos deberíamos ganar.

—Como consultor, ¿con quién compete Trout & Ries?

—Realmente muy poco todavía, pero vamos creciendo. Aunque debo decirle que donde más trabajamos es en España y en Latinoamérica. Esto es consecuencia del *joint venture* que tenemos establecido con dos consultores españoles, Raúl González del Río y Raúl Peralba, de SWAP Consulting, que conocen perfectamente nuestras teorías y metodología.