

OCIO Y NEGOCIO su gestión



El márketing tradicional está viendo cómo muchos de sus planteamientos empiezan a quedarse anticuados. Los nuevos conceptos de "management" corporativo, desarrollados por Trout & Ries/Swap, están suponiendo la revolución del sector. Al grito de "esto es la guerra" han comenzado a aplicar sus nuevas teorías.

Estrategias militares inspiran las nuevas técnicas

¡Márketing, ar...!

Jack Trout ha conseguido revolucionar el mundo del márketing con sus singulares teorías.



JOSE LUIS SANZ

El márketing es una guerra donde el enemigo es la competencia y los clientes el territorio a conquistar". Con afirmaciones como ésta, **Jack Trout**, uno de los más importantes estrategas de márketing del mundo, ha revolucionado una ciencia que hasta ahora basaba su estrategia en los deseos del consumidor en lugar de en las posiciones de la competencia. Teorías tradicionales, consideradas hasta ahora como válidas e infalibles, han sido desbaratadas por **Trout** y su socio **Al Ries** en un acertado análisis de la situación.

"Márketing de Guerra", "Posicionamiento" y, recientemente "Las 22 leyes fundamentales del márketing" (todas de la editorial McGraw-Hill) son algunos de los títulos de los libros de estos dos gurús de las relaciones comerciales, lo suficientemente osados como para afirmar que "el éxito precede a la arrogancia y... al fracaso" y lo bastante eficaces co-

mo para que compañías del tamaño de Iberia confíen en ellos.

"Yo no cuestiono el márketing tradicional —explica **Jack Trout**—. De hecho, es válido. Lo demuestra el hecho de que hay muchas empresas que, al amparo de estrategias convencionales, han hecho cosas muy interesantes. El problema viene al aplicar los conceptos de siempre a los nuevos desarrollos. Para triunfar es necesario tener en cuenta a los competidores y sus posibles actuaciones. Muchas veces se crea la estrategia, se hacen los números, se diseña el sistema. Todo es correcto... hasta que algo falla. Y casi siempre es porque se ha violado alguna de las leyes fundamentales del márketing".

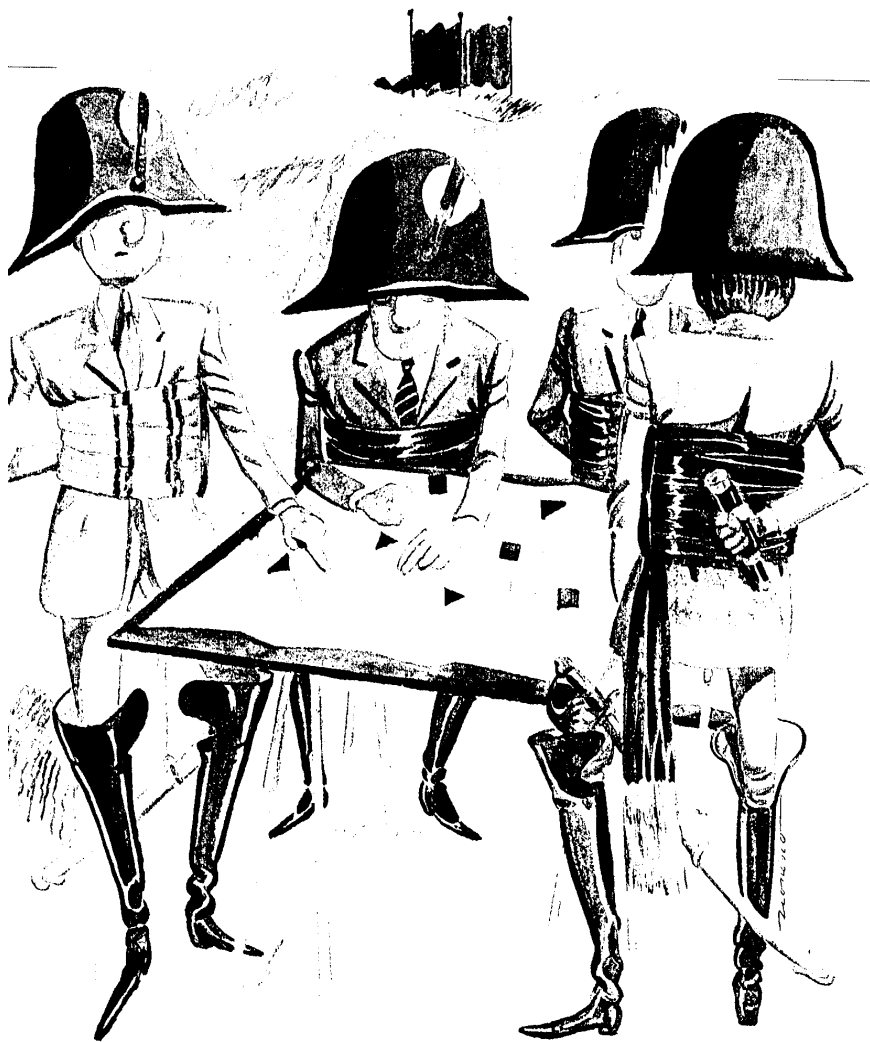
Leyes fundamentales.

Trout y **Ries** aconsejan observar 22 leyes fundamentales, infranqueables, inviolables. 22 conceptos basados en la lógica, la experiencia y el sentido común. Pe-

ro también inspirados en técnicas militares, como las desarrolladas por el escritor prusiano **Karl von Clausewitz** en su obra "De la guerra", un clásico castrense. La diferencia entre el campo de batalla y las relaciones comerciales está, según **Trout**, en que en la guerra se desarrolla una actividad física y en la empresa, mental. "Lo único que existe en el mun-

do del márketing son percepciones en las mentes de los clientes actuales y potenciales. La percepción es la realidad. Todo lo demás es una ilusión".

Una vez establecida esta premisa, una serie de recomendaciones entre las que no faltan los llamamientos a la franqueza—"el cliente agradecerá la sinceridad"—o a la paciencia—"los efectos del



márketing son a largo plazo”-. Soluciones para todos los casos y basadas siempre en un planteamiento “de abajo a arriba”. “Cuando se planifica desde abajo se puede atacar sobre un frente concentrado. La llave del éxito en la guerra, y también en el *management*, consiste en lograr una penetración lo más profunda posible, sobre un frente lo más concentrado posible”.

La práctica. Burger King, Nestlé, Xerox o Silicon Graphics son sólo algunas de las compañías que, gracias a la intervención de Trout y Ries, han comenzado a aplicar las nuevas teorías de *management* competitivo. En España, y a través de una *joint-venture* con Swap Con-

sulting International, también han extendido sus redes. Su último trabajo ha consistido en realizar un estudio para Iberia en el que se aportan las claves para mejorar la percepción que la gente tiene de la aerolínea, uno de los problemas, según Trout, más importantes de la compañía.

La estrategia ya está diseñada

y, mientras comienzan a verse los frutos, Trout no duda en hacerle un guiño a las altas instituciones del Estado. “Me gustaría ayudar a España a mejorar su posicionamiento turístico, porque es una de las actividades de mayor potencial del país. También son interesantes las empresas que están empezando a com-

petir y que se enfrentan a un proceso de privatización, como la compañías petroleras o Telefónica. Claro que poco o nada podemos hacer sin el apoyo de gente que conozca nuestra metodología y las particularidades del entorno. De ahí la necesidad del acuerdo con Swap Consulting International”.

La experiencia. Los ministerios de Turismo jamaicano o neozelandés o, en España, el Instituto Turístico de Valencia, ya han visto en su propia carne cómo las nuevas teorías de marketing pueden ser aplicadas con éxito a los organismos oficiales. El marketing de Estado o institucional comienza a ser contemplado por muchas administraciones para mejorar su imagen.

Seminarios en Australia, Canadá, Bélgica, España, Estados Unidos, Hong-Kong, Islandia o Noruega garantizan su gestión. La clave, haber conseguido que su empresa esté asociada a una palabra: posicionamiento. Para Trout & Ries/Swap, la esencia de la comunicación es conocer cómo posicionarse uno mismo en la mente del cliente. Según sus teorías, la mejor forma para establecer una posición es llegar a la mente el primero. “Es mejor ser el primero que ser el mejor –repite Trout incansablemente-. Si es imposible, hay que encontrar la forma de reposicionar la propia empresa o el producto. De ahí que el futuro pase por la creación de nuevas categorías”.

Destinar fondos insuficientes a una campaña, querer extender una marca con éxito a otros productos o no saber aceptar un fracaso pueden dar al traste con ambiciosos proyectos y mejores productos. La teoría para evitarlo pasa por bajar al campo de batalla (la mente de los clientes), encontrar una táctica que funcione y luego, transformarla en una estrategia corporativa.

■ **Marta García**

PRINCIPIOS INVOLABLES

- Es mejor ser el primero que ser el mejor.
- Cuando no se pueda ser el primero, hay que crear una categoría en la que se pueda ser el número uno.
- El marketing es una batalla de percepciones.
- Los efectos del marketing son a largo plazo.
- Una marca con éxito no debe diversificarse.
- El cliente agradece la franqueza.
- Imposible predecir el futuro.
- El éxito precede a la arrogancia y... al fracaso.
- El fracaso debe ser aceptado.
- Los programas de éxito se construyen sobre tendencias.
- Sin los fondos adecuados, una idea no despegará.