

Raúl Peralba, presidente de Positioning Systems y director de Trout & Partners España

«Sólo el márketing genera ingresos en la empresa, el resto son costos»

Susana Basterrechea

Raúl Peralba estuvo esta semana impartiendo un seminario sobre *Posicionamiento como estrategia competitiva* dentro del programa MBA de la Universidad da Coruña.

—La situación se ha complicado bastante para las empresas.

—Sí, ahora hay que buscar un mecanismo para que cuando el cliente toma la decisión de comprar estemos en la lista de sus preferidos y, si es posible, ser los primeros en la lista o por lo menos en los primeros puestos. El posicionamiento es la estrategia más eficaz para resolver esta situación. El márketing no es ya una guerra de productos, sino una guerra de percepciones.

—¿Y de crear ilusiones?

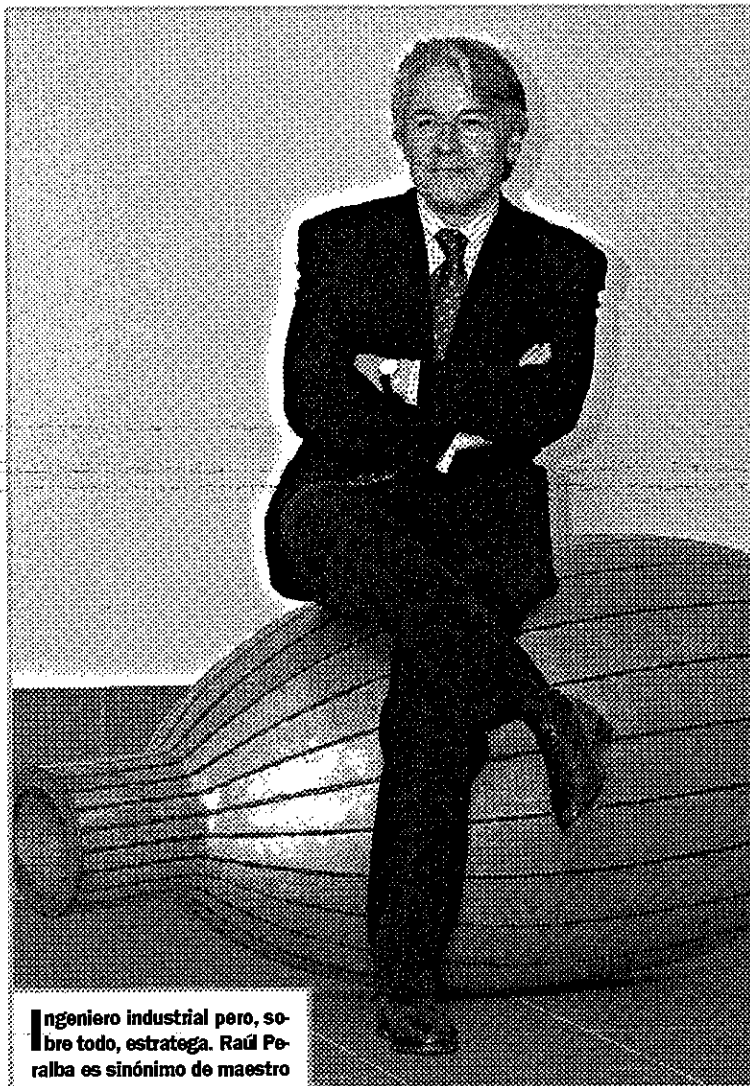
—No, hay que partir siempre de la base de un respeto al cliente, es decir, de un producto con calidad. Si no lo podemos ofrecer, mejor que no intentemos jugar a ese juego porque vamos a perder. Sin embargo, sólo el producto no nos va a garantizar el éxito. Para entrar en la liga hay que tener un buen producto, pero para ser campeones necesitamos algo más: la metodología para fijar en la mente de los consumidores esa posición preferente.

—Vivimos en una sociedad hipercompetitiva y sobrecomunicada. ¿Cómo consigue una empresa ocupar ese puesto de honor?

—El truco está en diferenciarse. El problema no es conocer al cliente, es que éste nos conozca y nos prefiera. ¿Cómo se hace? Bueno, no es una ciencia exacta y no se puede aplicar siempre la misma fórmula a todos los casos. Primero hay que analizar el escenario competitivo con creatividad. Si quiero vender agua mineral, el análisis no se puede quedar en otro fabricante de agua mineral porque la sensación de frescor también la da la Coca-Cola, el té helado o un caramelo de menta. Luego hay que encontrar una idea que me distinga. El error más grave de las empresas que quieren competir es mirar al líder y decirle al cliente que somos iguales. Aunque sea verdad, el cliente se preguntará por qué no somos ya el líder. Después hay que determinar toda la estrategia del negocio y, por último, contarla. De forma sencilla y directa.

—¿No cree que existe un cierto exceso de creatividad, una especie de carrera para ver quién es más original?

—No es que lo crea, es así. Un anuncio no tiene que ser para que la gente se acuerde del anuncio, tiene que ser para vender. En publicidad el enemigo más grande es el ego del creativo, que quiere un premio, y del anunciante, que cuando se ve en televisión se siente más importante si el anuncio es llamativo. Pero yo siempre digo que el mejor anuncio que ha habido en España en los últimos quince años



Eduardo

Ingeniero industrial pero, sobre todo, estratega. Raúl Peralba es sinónimo de maestro en el Risk del márketing empresarial. Pero su trabajo no es un juego. Hay enemigos, la encamizada competencia, y un territorio a conquistar, los consumidores. De verbo fácil, Peralba convence. «Antes eran las empresas las que marcaban lo que los clientes debían comprar; ahora son los clientes los que deciden entre quienes compran», asegura.

es aquel de «busque, compare y si encuentra algo mejor, cómprelo», el de Colón. Cero gastos de creatividad, se posicionó y mantuvo su cuota de mercado.

—¿Para el posicionamiento hay clientes difíciles o imposibles?

—Nada es imposible para el posi-

cionamiento. Lo hemos aplicado a un producto como Chupa-chups, a Arthur Andersen, pero antes de la crisis, a políticos y a instituciones de interés social. No hemos tenido nunca ningún problema.

—El nombre que se elija para el producto es una de las claves. ¿Cuáles son los que tienen más éxito?

—Los que logran transformarse en genérico de la categoría, aunque eso te

crea la antipatía de los abogados. Si tú logras ser el genérico, te conviertes en el protagonista habitual de la lista de la compra: «Voy al súper. Oye, no te olvides de traer pan Bimbo». En España hay más de 750.000 marcas vigentes que quieren atraer a clientes que hablan con

un vocabulario de 10.000 palabras, las que maneja un profesional universitario, y cuando entras en un supermercado hay más de 35.000 posiciones diferentes, todas queriendo que te acuerdes de ellas. El nombre es una decisión crucial. Telepizza o Pizza Móvil, que es gallega, son dos grandes nombres para dos señores que te llevan pizza a casa. Telefónica es magnífico para una empresa de telefonía y Unif2 muy malo, porque parece un club de amigos. El nombre es una ayuda o un lastre.

—Los países se asocian también a percepciones y valores. Italia es diseño, Alemania, coches... ¿qué representa hoy por hoy el «made in Spain»?

—Ese es un tema que se está discutiendo mucho últimamente. Hay que ver si es una marca que identifica un producto o no. Digamos

que es el reflejo de la imagen que España tiene en la mente de los clientes internacionales. Evidentemente, tiene una influencia muy importante para las empresas que se quieren internacionalizar. Para las de algunos sectores es una ayuda y para las de otros es un lastre porque los países tienden a ser percibidos como especialistas en diferentes cosas. España quizá es percibida como país puntero en turismo, ocio, servicios o alimentación.

—¿Y con la moda desde la explosión del fenómeno Zara?

—Habría que ver si Zara es realmente percibida internacionalmente como una marca española. ¿Tú crees que un suizo lo sabe? Yo creo que no, pero tarde o temprano se sabrá que es una marca española. Y gallega. No hay que obsesionarse, hay que dejar que la marca tenga éxito y luego el país ya se beneficiará de él. No debemos preocuparnos tanto por el patriotismo al hacer negocios. Hagamos negocios y después ya podremos ser patriotas. El objetivo es hacer

«El truco del posicionamiento está en diferenciarse. El problema no es conocer al cliente, es que éste nos conozca y prefiera»

marcas españolas que sean renombradas, famosas.

—Con la imagen de Galicia «controlada» se necesitará una urgente estrategia de márketing.

—Sí. Si Galicia logra mostrar al mundo que tiene una capacidad de reacción que le permite sobrellevar un problema tan grave, puede utilizarlo para reforzar o reposicionarse en el mundo. Lo lógico sería que alguien se preocupara de ordenar y canalizar estas circunstancias para transformarlas en un hecho positivo. Yo estoy convencido de que se puede hacer.

—Usted ha dicho que el márketing es demasiado importante como para dejarlo sólo en manos del departamento de márketing. ¿Cree que la clase empresarial entiende que debe ocuparse personalmente de esta función?

—Si analizas la historia de los grandes empresarios, encontrarás algo en común: todos han sido muy buenos vendedores. Es cierto lo que se ha dicho de que un buen director general es un hombre de márketing que además sabe leer un balance. Hacer negocios es fácil, sólo hay que ingresar poco más de lo que se gasta. Pero alguien tiene que comprar. En una empresa lo único que genera ingresos es el márketing, el resto son costos.