



■ **Josep Alet,**  
presidente de  
marketingcom

# “Conocer más al cliente e innovar son los grandes retos del marketing”

*PARA **JOSEP ALET, PRESIDENTE DE MARKETINGCOM Y EXPERTO EN TEMAS DE MARKETING**, EL MUNDO DEL MARKETING HA CAMBIADO MUCHO EN LOS ÚLTIMOS AÑOS, DEBIDO PRINCIPALMENTE AL CRECIMIENTO ESPECTACULAR DE INTERNET Y LOS MEDIOS INTERACTIVOS. Y ESE CAMBIO HA PROPICIADO TAMBIÉN QUE AUMENTEN CONSIDERABLEMENTE LOS MENSAJES QUE LLEGAN AL CONSUMIDOR. ANTE ESTE CONTEXTO DE SATURACIÓN Y CON EL OBJETIVO DE QUE LOS MENSAJES SEAN RELEVANTES PARA EL RECEPTOR, ALET PROPONE UTILIZAR ESTRATEGIAS -COMO EL MARKETING DIRECTO- DIRIGIDAS A COLECTIVOS CONCRETOS Y QUE OFREZCAN UNA RESPUESTA ADAPTADA A LAS NECESIDADES. JOSEP ALET ACABA DE PRESENTAR EL LIBRO “MARKETING DIRECTO E INTERACTIVO. CAMPAÑAS EFECTIVAS PARA SUS CLIENTES”.*

“REDUCIR LA INVERSIÓN EN MOMENTOS MÁS COMPLICADOS ES UN GRAN ERROR, PORQUE AL FINAL SE ESTÁ INVIRTIENDO EN EL FUTURO”.

**¿Ana Martínez Moneo: ¿Qué ha cambiado en el mundo del marketing en los últimos años?**

**i Josep Alet:** El cambio más radical ha sido en los medios de comunicación y, sobre todo, el crecimiento espectacular que ha experimentado internet y los medios interactivos en general, como el e-mail, el móvil, el video vía *on line* o móvil. Multitud de soportes que antes no existían y que están abriendo miles de oportunidades y, a la vez, creando una saturación de información al consumidor. Esto está generando una pérdida de atención a los mensajes y, en consecuencia, una pérdida de efectividad de la comunicación.

**¿Y en este contexto de saturación, ¿cuáles son las claves para hacer que el marketing llegue al consumidor de hoy?**

**i** Pues la efectividad viene por la relevancia del mensaje, es decir, que aquello que se quiere comunicar sea útil para el receptor y le lleve a tomar una acción determinada. Es importante dar a conocer al cliente el mensaje, pero siendo conscientes de que no se puede tratar a todo el mundo igual; es necesario adaptar los mensajes haciendo al receptor partícipe de esa información.

**¿Acaba de lanzar su nuevo libro “Marketing directo e interactivo. Campañas efectivas con sus clientes”. ¿A qué se llama Marketing directo? ¿Es una solución a esta saturación o añade más complejidad?**

**i** El marketing directo es claramente útil en estos momentos de saturación porque se dirige directamente a los clientes, con

nombres y apellidos, para ofrecerles una respuesta específica que sea de su interés.

Evidentemente esta manera más directa de comunicación es más compleja, y para ser efectivo hay que integrar esa complejidad y utilizar los canales adecuados. Hasta ahora prácticamente sólo he hablado de los medios de comunicación, pero no olvidemos el punto de venta como un importante canal de comunicación directa con el consumidor.

**¿El marketing de masas ha pasado a la historia?**

**i** El marketing de masas no ha muerto, pero sí que es imprescindible que éste se enriquezca con el marketing “de personas”.

**¿Qué papel juega la tecnología en esta estrategia?**

**i** La tecnología es una herramienta imprescindible; pero es un medio no una estrategia. Los medios tienen que estar al servicio de los fines. Tenemos que ver la tecnología adecuada que tenemos que utilizar en cada momento para alcanzar nuestro objetivo. No tenemos que caer –como ocurre a menudo– en el ‘enamoramamiento’ de la tecnología y decir: “He hecho algo que nunca se ha hecho antes con esta tecnología y, por ello, en sí mismo va a tener éxito”. Probablemente esta acción es más un ‘encantamiento’ interno que no externo, y puede que no tenga ningún efecto en el mercado.

**¿En qué medida el *permission marketing* es la base para poder poner en marcha un proyecto de Marketing directo?**

**i** El permiso tiene que estar de forma explícita o implícita, es decir, no tiene que ser porque el cliente nos haya dicho “os doy permiso para comunicar”, pero sí tiene que haber unos pasos intermedios que muestren el interés por parte de los usuarios consumidores. Así, nuestros mensajes serán mucho más efectivos que si hacemos marketing de “interrupción”, que lo que crea es una barrera de atención, e incluso rechazo. Muchas veces el planteamiento del marketing masivo es abusar de las interrupciones: Estás en mitad de la película y de repente hacen un corte y luego otro, y más tarde otro más. Entonces la reacción común es cambiar de canal más que aceptarlo.

**¿Para qué tipo de empresas es efectivo este tipo de marketing?**

**i** Para todos, incluso para el más masivo. Por poner un ejemplo: **Procter & Gamble**, que sería un caso de marca masiva, está utilizando el marketing directo o personal, a través del programa Tremor (ver [www.tremor.com](http://www.tremor.com)) que integra acerca de 3.000.000 jóvenes para introducir innovaciones de producto; también uti-

JOSEP ALET

Josep Alet es presidente de Marketingcom, agencia consultora en marketing y ventas y reconocida por sus metodologías de Clientización© y Visión Cliente©.

Reconocido como uno de los máximos expertos en su especialidad, Josep Alet es autor de los libros “Cómo obtener clientes leales y rentables. Marketing relacional” o “Marketing eficaz.com.” y acaba de lanzar “Marketing directo e interactivo” un manual que aborda los cambios en el entorno de los medios, tecnología y comportamiento del consumidor y profundiza en la bases necesarias para el éxito, como guía útil de cómo captar y cultivar clientes con campañas eficaces.



Asimismo, Alet ha asesorado a numerosas empresas como Almirall, Bayer, BBVA, Kellogg’s, Endesa, Fagor, Rumbo, Vodafone, Nissan, Renault, etc.

LA METODOLOGÍA CLIENTIZACIÓN®: LAS 4 CES

lizan webs a medida de los distintos públicos objetivo. El producto más masivo puede tener sentido perfectamente en el marketing directo. No hay que olvidar que cuanto más específico es el mercado o el público objetivo más concreto, más relevante y efectivo es.

**¿Cómo medir su efectividad?**

Pues en los distintos ejes. Primero con el más básico que es la notoriedad, luego la relevancia, posteriormente las ventas y, por último, la lealtad.

**Muchas veces se confunde el marketing directo con la publicidad, la comunicación, las relaciones públicas. ¿Qué diferencias hay entre todos estos conceptos?**

El marketing es hacer todo lo necesario para conseguir que la venta sea superflua. Esta es la definición que más me gusta y que es lo que decía el gurú del management **Peter Drucker**. Al final, es dar al cliente lo que quiere y que diga: ¡Esto es lo que necesito y lo voy a comprar!

Ha habido tantos cambios en los medios y herramientas de comunicación que parece que el marketing sea sólo comunicación y es mucho más. El marketing integra la comunicación –bien sea publicidad, marketing directo o cualquier otra promoción– los canales, adaptación del producto o servicio, así como las estrategias de precio, etc. En definitiva, el marketing es la totalidad y la comunicación una parte de éste.

Por ejemplo, los canales de comercialización tienen una gran importancia y las empresas no les han dedicado los esfuerzos necesarios. Cuando un cliente nos plantea qué hacer y qué no, hay que reflexionar si estamos utilizando el canal adecuado o si podemos utilizar herramientas distintas en los diferentes canales. Por poner un ejemplo: la marca de neumáticos **BF Goodrich de Michelin**, ha tenido un crecimiento muy por encima del mercado, apostando por un canal y sus prescriptores: se ha dirigido directamente a un conjunto de talleres y a sus mecánicos, y dejando en último plano las campañas de publicidad enfocadas al consumidor final, a excepción de este año 2008. En este caso, el objetivo era convencer al prescriptor para que recomendase la marca a sus clientes. Ésta no fue sólo una estrategia de comunicación, sino también de precio, de garantía, de márgenes superiores a la competencia, de apoyo al negocio, etc. Al final todas las estrategias confluyen y ésa es la clave.

**Publicidad versus Marketing Directo: Pros y contras.**

La publicidad es más útil cuanto más masivo sea el producto, del que sólo hay que explicar cuatro características básicas y que vaya dirigido a un gran grupo de clientes. En este caso sí sale a cuenta la economía de

**1. C de Conocimiento:** Conocer a fondo al cliente y el contexto en el que toma las decisiones –por qué compra, cómo y cuándo lo hace, con qué producto está comparando el nuestro, etc.–.

**2. C de Creación/Crear:** De este conocimiento del cliente viene la creación. Hay un error de partida de muchas empresas y es decir: “Tengo un producto excelente y se venderá solo”. A veces, aunque ese producto sea excelente hay que envolverlo de un conjunto de soluciones de valor añadido para que el cliente decida comprarlo, y por eso hablamos de crear. Incluso, se puede hablar de crear un canal, porque ves que este producto no encaja en los que hay y es necesario plantearse crear uno

nuevo. Tenemos que crear las condiciones para tener éxito en el mercado, y a partir de ahí ver qué campañas específicas realizar.

**3. C de Captar:** Captar la atención del cliente y persuadirle efectivamente para que deposite su confianza en la marca ofrecida.

**4. C de Cultivar:** Una vez que le has atraído es fundamental cultivar la relación con él para obtener su lealtad. Y continúa el ciclo: si cultivo la relación lo conozco mejor, y con ese conocimiento puedo adaptar una solución o crear otra mejor y así captar más clientes y cultivar esa relación con esos clientes adicionales. Es un círculo virtuoso.

Josep Alet

escala, porque el coste por contacto es tan bajo que hacer inversión en publicidad es rentable. Por su parte, el marketing directo es más útil cuanto más específico sea el producto y el público objetivo. Éstos son los dos ejes fundamentales.

Ahora bien, el planteamiento en las campañas no es decidirse por uno u otro, sino que normalmente es una combinación de ambos, ya que ante la saturación actual hay que jugar con distintas estrategias de comunicación para obtener un mensaje relevante.

**¿Cuáles son las cifras que mueve hoy el marketing directo?**

En España, si analizamos los últimos datos de Infoadex, podemos estimar la inversión en marketing directo e interactivo en torno al 30%, sin contar cualquier comunicación en medios masivos que lleve publicidad de respuesta: por ejemplo, un anuncio de televisión que dedica unos segundos a dar destacado un número de teléfono o la web para animar a dar respuesta. Internet por sí solo ya significa cerca del 5% y considerar que la mitad de la inversión total se debería estar rigiendo por principios de marketing directo es plenamente razonable.

Desde el punto de vista de su reflejo como canal, el comercio electrónico va a tener un crecimiento espectacular en los próximos años en España, acercándose progresivamente a los niveles europeos occidentales.

**En el libro también habla del marketing de cultivo. ¿Puede explicar esta idea?**

Hay dos interpretaciones: Uno, que para obtener la máxima efectividad tienes que plantearte la estrategia como una relación a medio plazo, es decir, inviertes hoy para que

“UNA VEZ QUE SE TIENE UN CLIENTE Y SE HA ESTABLECIDO UN MÍNIMO DE RELACIÓN, ES FUNDAMENTAL CULTIVAR ESA RELACIÓN PARA CONOCERLE MEJOR”.

## FABRICANTES Y DISTRIBUIDORES: ¿CÓMO FIDELIZAR AL CONSUMIDOR?

**Josep Alet:** Para fidelizar hay que usar un conjunto de soluciones que aporten valor al cliente:

**1. Primero, evidentemente, hay que satisfacerle:** Es un punto básico aunque no suficiente, porque puede estar satisfecho y comprar otra marca.

**2. Luego, tener una imagen atractiva:** El producto tiene que enamorar al consumidor para que diga: "Me apetece tener esta marca, llevarla, decir que soy cliente suyo".

**3. En tercer lugar, la gestión de la voz,** muy importante: En ocasiones el cliente igual quiere transmitir una queja o mejora a la empresa porque no acaba de estar satisfecho con el producto o servicio. Hay que facilitar que pueda dirigirse a la empresa y transmitir sus inquietudes o quejas, con el fin de crear un diálogo constructivo entre

marca y cliente, poder solventar errores y mejorar.

**4. Y por último, tienen que trabajar en la creación de vínculos:** Para que haya una auténtica fidelización tiene que haber unos vínculos sólidos que permitan superar a un producto de la competencia -calidad superior, insatisfacción puntual, etc.-. Es clave generar vínculos financieros a largo plazo para que sea rentable para el cliente; vínculos personales entre los empleados y el cliente; vínculos sociales entre los clientes para establecer una comunidad que refuerce mutuamente la relación; y vínculos estructurales para que el cliente sólo piense en ti porque formas partes de su vida y le das respuestas en cualquier momento. Es un conjunto de elementos que son claves para conseguir la fidelización del cliente.

algún día dé los frutos –como hace un agricultor–, y no como una acción-reacción donde se invierte para obtener algo ya. Hay un gran número de situaciones que requieren un período de maduración por parte de la persona. Un ejemplo claro es el de los productos de consumo duradero y otro el B2B o la relación de empresa a empresa. Sería un error plantearte algo ahora para tener frutos mañana mismo.

La otra interpretación, en el sentido más amplio, es el cultivo de la relación, es decir, una vez que se tiene un cliente y se ha establecido un mínimo de relación, es fundamental cultivar, trabajar, esta relación de cara a futuro para conocerle mejor y obtener un valor creciente para la empresa y sus clientes.

**¿En este conocimiento del consumidor, ¿qué papel juega el marketing de fidelidad? ¿Cómo aprovechar la información que tienen los distribuidores sobre sus clientes?**

Para aprovechar ese conocimiento al máximo tienes que plantearte porqué quieres determinados datos. La información tiene que estar muy bien planteada y estructurada, y entonces utilizar herramientas estadísticas y de minería de datos, así como profesionales especializados para sacar la máxima riqueza de la información, para utilizar ese conocimiento y desarrollar una estrategia de marketing que sea efectiva y unos mensajes que sean plenamente relevantes.

**¿En su libro señala que una gran parte de los consumidores están perdiendo su vincula-**

**ción con las marcas, entre otras cosas, porque los productos tienden a ser cada vez más similares. ¿Cómo reforzar las marcas?**

La lealtad considerada en términos de repetición de compra o de porcentaje del negocio asignado a una marca ha caído prácticamente en todos los mercados. Y hay bastantes hechos relevantes para explicarlo. Uno de ellos es que el consumidor tiene más opciones; hay muchas más marcas que le dan respuesta y además muy similares. Cada vez las diferencias entre el mejor y el del medio son más reducidas, por lo que el cliente cambia de una a marca a otra con menos dudas. Otra explicación es que los consumidores deciden comprar a un menor precio, consolidándose así las marcas de la distribución, que son las grandes vencedoras. Se ha afianzado enormemente la relación de confianza entre la distribución y el cliente. Esto hace que las marcas de distribución estén ganando un papel cada vez más relevante.

Además, ha habido un cambio radical en este sentido: hoy la gente presume y se enorgullece de comprar barato, y se refleja en el éxito de las empresas *low cost*, como en el caso de las aerolíneas y el de las agencias de viaje *online* (donde la palabra 'barato' aparece en una parte importante de las búsquedas).

**¿También señala que las empresas están luchando constantemente con nuevos productos por el espacio en el lineal y que la situación futura se plantea dramática. ¿Cómo puede el marketing ayudar a ganar esta batalla?**

Haciendo que sea una marca diferencial en el mercado. Al final los distribuidores están apostando por tener en sus lineales dos o tres marcas, más la suya, por lo que hay que estar entre ellas, bien porque es la mejor o porque es la número uno en ventas. Aquí el marketing tiene que construir no sólo la comunicación, sino contribuir a la creación del producto para que sea innovador y que tenga unas diferencias muy claras y ayuda a crecer a la misma categoría.

**¿Y qué hacer si se está en medio?**

Bueno, evidentemente los que están en medio siempre son los que más sufren. Vuelvo a la importancia de la relevancia: hay que demostrar al consumidor que tu marca aporta algo que le va a ser útil en su vida y va a hacerle sentirse bien.

**¿En tiempos de desaceleración del consumo, ¿qué se espera del marketing?**

En estos precisos momentos se espera mucho más de él. Pero curiosamente, cuanto más se espera de éste, menos se invierte. Y no sólo es en términos de comunicación, sino de desarrollo de producto, de in-

“LAS  
INVERSIONES  
MÁS EFECTIVAS  
SON LAS QUE  
SE REALIZAN  
EN PERÍODOS  
DE CRISIS,  
PORQUE  
LA COMPETENCIA  
INVIERTE MENOS  
Y TÚ TE  
DIFERENCIAS,  
ERES MÁS  
RELEVANTE  
Y DESTACAS”.

novación, de construcción de nuevos canales, etc. En mi opinión, reducir la inversión es un gran error. Se ha demostrado que las inversiones más efectivas son las que se realizan en períodos de crisis, porque la competencia invierte menos y, de cara al cliente, te diferencias más y eres más relevante, al destacar más fácilmente.

Mi recomendación siempre es que no reduzcan las inversiones, porque lo que estás haciendo es invertir en el futuro.

**i** **Hacia futuro, ¿cuáles son los retos que tiene que superar el marketing?**

**i** El principal es innovar. Innovar para que tu producto sea el número uno, el mejor, porque las copias cada vez son más fáciles y rápidas de hacer. Muchas veces compras un producto pensando que es de una determinada marca y luego, en casa, te das cuenta que has comprado otra, e incluso la del distribuidor.

Hace poco me comentaba un alto directivo de Nestlé que la compañía tenía dos ejes prioritarios: innovación y marketing. Es decir, primero la empresa debe desarrollar productos realmente nuevos y diferenciales respecto a lo existente en el mercado y luego se plantea cómo llegar de forma diferente al cliente, y que éste lo perciba claramente. Y ahí radica el éxito.

**i** **Para terminar, imagínese que quiero lanzar un nuevo producto y hacer una campaña de promoción de marketing directo. ¿Por dónde empezar? ¿Cuáles son los errores más comunes que comete la gente de marketing?**

**i** Primero debe hacerse una investigación a fondo de cómo y dónde va a encajar mejor este producto en los clientes, porque a veces hay un enamoramiento interno del producto, pero luego el consumidor no ve claramente esas diferencias. Después, hay que validar que esa diferencia sea percibida como tal y ver con qué precio sacarlo al mercado

Uno de los errores más frecuentes es dar por supuesto que lo que uno piensa es lo que piensa el cliente; a menudo hay un gran desfase entre lo que piensa la empresa y lo que piensan los clientes en el mercado, con lo cual se tiene que validar todo y asegurarse de que encajen todas las variables –canal, precio, comunicación, tienen que estar muy bien conectados–. Puedes tener una excelente campaña, pero si no se garantiza la presencia en el lineal y los clientes no lo encuentran, se olvidarán de tu producto y lo sustituirán por el de la competencia. Y es que pocas veces hay segundas oportunidades...

**Ana Martínez Moneo, AECOC**

---

*“SE HA  
AFIANZADO  
ENORMEMENTE  
LA RELACIÓN  
DE CONFIANZA  
ENTRE LOS  
CONSUMIDORES  
Y LA  
DISTRIBUCIÓN”.*