

Mensaje, mercado... ¡ventas!

El capítulo de **marketing se hace más necesario que nunca** en tiempos de crisis. Conseguir un buen posicionamiento en un mercado débil asegura **salir de la tormenta en una posición de fuerza**

RAFEL VILLA | TARRAGONA

Zara y Media Markt son los dos extremos opuestos en la teoría del marketing. La cadena de tiendas de ropa del grupo Inditex sólo se anuncia cuando empieza el periodo de rebajas; curiosamente, en el momento en que menos necesario parecería según su planteamiento de que su publicidad lo constituyen los escaparates de sus propias tiendas, siempre situadas en las mejores calles de las ciudades en que se implanta. En cambio, Media Markt no para de anunciarse, utilizando todos los soportes posibles en los medios de comunicación y en la calle, y ni siquiera la crisis actual le hace persistir de intentarnos convencer de que cada vez es el momento propicio para renovar nuestros electrodomésticos, incluso los de gama más alta.

Discutir quién de los dos tiene razón no tendría mucho sentido, ya que a la vista está que ambos tienen negocios florecientes y sus tiendas acostumbra a estar llenas, con reclamo o no. Pero no todas las empresas son Media Markt o Zara, y una de las preguntas que los directivos se hacen frecuentemente en tormentas económicas como la actual es qué hacer con el capítulo comercial: ¿mantenemos la publicidad o seguimos los consejos del departamento financiero y la reducimos para recortar costes?

«En tiempos de crisis, puede descender la demanda, pero la oferta es la misma, y por ello es cuando cuesta más colocar el producto. Por tanto, tienes que seguir manteniendo tu referencia en la competencia: si haces algo más que tus competidores, tendrás más nombre. Si crees que la solución es invertir menos, es que te estás equivocando. Sólo puedes permitirte aflojar algo en caso de que los otros lo hagan», afirma Jaume Gené, profesor de Marketing de la Universitat Rovira i Virgili (URV).

Optimizar para reinvertir. Ni siquiera los especialistas en recortar gastos en las empresas aconsejan por método reducir el capítulo de marketing.

«Desde luego, el marketing es un aspecto estratégico para cualquier empresa y cualquier cambio en esta política tiene un impacto directo en la percepción de los consumidores y, en definitiva, en las ventas», afirma



En la crisis es cuando cuesta más vender. No es posible relajarse ante la competencia



Anuncio de Media Markt junto a las obras de El Corte Inglés, dos de las empresas que más destinan a anunciarse. FOTO: LLUÍS MILIÁN

Cinco consejos para crecer

En una situación de crisis como la actual, en la que ha disminuido fuertemente la demanda, la empresa debe tener una actitud proactiva, no reactiva, buscar nuevas oportunidades y responder rápidamente a los cambios en el mercado. Es lo que se denomina *recession-proof global marketing*: en vez de esperar a que acabe la crisis, hay que tomar medidas agresivas para asegurarse de salir fortalecido. Algunas cosas que pueden hacerse:

1.- Conocer la situación. Es importante analizar bien la coyuntura económica y del sector particular de la empresa, así como prever los escenarios a corto y medio plazo siendo realistas y sin esperar milagros.

2.- Adaptarse a las necesidades del cliente. El producto que se precisa ahora debe mantener la calidad y combinarla con precios ajustados. Puede ser interesante reducirlo a sus características básicas para poder ofrecer-

lo a un precio inferior. El precio manda.

3.- Focalizar sobre nuestros mejores clientes. Son los que resistirán mientras otros caen; son más fieles pero también, sobre todo ahora, más exigentes. También ellos necesitan a sus proveedores, y por tanto estarán interesados en cerrar acuerdos que garanticen el suministro en condiciones ventajosas.

4.- Agilidad y flexibilidad en la política de precios. Esto no significa reducir los precios, sino repercutir sobre las

tarifas las subidas de los costes y de los proveedores, aunque estableciendo un margen lo suficientemente amplio para poder establecer precios y condiciones diversas para diferentes clientes.

5.- Aprovechar las oportunidades. Es el momento de intentar entrar en aquellos clientes en que nunca se ha conseguido entrar, porque hay competidores que se irán quedando por el camino y se puede aprovechar el vacío que vayan dejando.

volumen óptimo de presupuestos que requiere una empresa para cumplir sus objetivos», opina Juan Manuel Garza.

A la hora de decidir cómo disponer el presupuesto de marketing, dos herramientas que no serían prioritarias en estos momentos serían la confección de una identidad corporativa o la esponsorización de un club deportivo o social. Hay que buscar impactos directos y con rentabilidad rápida. El ejemplo que más parece imponerse en estos momentos es Internet, que permite llegar directamente al usuario a través de campañas virales, así como el marketing telefónico (que en España no ha llegado ni mucho menos al grado que ha alcanzado en Estados Unidos) o el correo.

Juan Manuel Garza, socio consultor de Expense Reduction Analysts en España. Más aún, la optimización de costes puede servir para su reinversión en una ampliación de las campañas de marketing.

«Las agencias de comunicación siguen funcionando a buen ritmo. Pese a que se esperaban una época de vacas muy flacas, en realidad siguen su tra-

bajo de asesoría a buen ritmo», indica Jaume Gené. «La idea es que las empresas que salgan de la crisis con un buen posicionamiento quedarán reforzadas en el nuevo mercado», explica el profesor de la URV.

Pero si aún así el departamento de finanzas sigue insistiendo en que hay que recortar los costes de marketing, la empresa debe sustituir este concepto por el de racionalizar: se puede gastar menos si se escogen bien los medios a través de los cuales se obtiene el impacto más inmediato y se eliminan otros menos eficaces.

Expense Reduction Analysts advierte que no todo esfuerzo en marketing tiene el retorno adecuado. «En ocasiones, los departamentos de marketing no disponen de las herramientas adecuadas para calcular el correcto dimensionamiento de sus campañas y del beneficio que éstas generan. Éste es un aspecto crítico para poder tomar decisiones sobre el



Hay que elegir sistemas que permitan un impacto directo y con rentabilidad rápida

Reducir gastos, no impacto. Lo recomendable, en esta situación, es evaluar la eficiencia de las acciones de marketing y no sólo su eficacia. Por ello Garza cree que lo primero es «identificar adecuadamente las necesidades» para después buscar las mejores opciones para satisfacerlas, «destinando la menor cantidad de recursos». Es decir, invertir sin malgastar. La cuadratura del círculo.