



la entrevista



Kevin Roberts. Primer ejecutivo de Saatchi & Saatchi

Este gurú de la publicidad se confiesa capitalista social, un concepto de modelo empresarial por el que los empleados pasan a ser el activo más importante de la compañía: "Si inspiras a tu trabajador para que sea lo mejor que él pueda ser en línea con los sueños y objetivos de la empresa, venderás más productos, ganarás más dinero y harás a tus accionistas más felices"

"Solamente los negocios pueden hacer del mundo un lugar mejor"

FLORENTINO LLERA

■ -¿Qué es necesario para enamorarse de una marca? ¿Cómo se consigue?

-Tienes que crear una base de respeto como en todas las relaciones, con lo cual tienes que prometer al consumidor algo importante; tienes que dárselo en el momento justo, en el lugar justo y al precio justo. Para hacer que se enamoren hay que añadir tres elementos: el misterio, la sensualidad y la intimidad. Debe conectarse con el consumidor con el corazón, no sólo con la cabeza. Crear lealtad más allá de la razón, del precio, de los atributos... tienes que moverte del ser irremplazable al ser irresistible.

-Sostiene que lo que mueve a los seres humanos a consumir es la emoción, no la razón. ¿Es el consumidor un ser irracional?

-¡Eso espero! Las mentes racionales no han creado nunca nada. Ni una gran obra de arte, ni canciones, ni un periódico, ni una gran entrevista... La razón es un obstáculo para la creatividad. En la vida y en los negocios necesitamos superar la racionalidad.

-¿Hasta qué punto se puede llegar a adorar una marca?

-No hay límites para el amor.

-A lo largo del libro *Lovemarks, el futuro más allá de las marcas* habla mucho de amor, respeto, pasión, senti-

miento..., pero ¿todo eso da dinero en el competitivo mundo de las marcas?

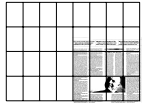
-La emoción es la única forma de hacer dinero. Las marcas se han inventado con la única intención de lograr un beneficio. Las marcas aportan dinero en la medida en que consigan consumidores fieles que las consuman todos los días. El periódico lo hacen los suscriptores y los lectores fieles que lo compran todos los días, que son fieles más allá de la razón. Probablemente haya gente que no sea capaz de empezar el día sin tener este periódico y, si tú subes el precio, muchos lectores ni siquiera se enterarán.

-Usted defiende que las empresas fomenten la autoestima con puestos de trabajo, opciones, oportunidades y retos. ¿Cree que las empresas son capaces de sacrificar sus beneficios en favor de la creación de la autoestima?

-Las ganadoras sí que lo hacen. La gente dice que hay tres grandes accionistas en las compañías: los accionistas propiamente dichos, los clientes y los empleados. Eso es un error, sólo hay uno: el empleado. Si tú inspiras a tu empleado para ser lo mejor que él pueda ser en línea con los sueños y los objetivos de la compañía, venderás más productos, ganarás más dinero y harás a tus accionistas más felices. Ése es el modelo ganador. Creo profundamente que sólo los negocios



Convencido. Roberts cree que la plantilla es la clave de la prosperidad de una firma.



■ ■ Las mentes racionales nunca han creado nada; la razón es un obstáculo para la creatividad en la vida y en el trabajo"

■ ■ España es muy conservadora, le falta coraje. La nueva España debe ser la de El Bulli, Camper y la ciudad de Barcelona"

■ ■ La emoción es la única forma de hacer dinero y las marcas generan beneficios cuando consiguen consumidores fieles"

pueden hacer del mundo un lugar mejor. Creo en el capitalismo social. -Asegura que las compañías y los gobiernos pueden dar esperanza a los 2.300 millones de personas que viven en el mundo con menos de un dólar al día, ¿cómo?

-Soy muy pesimista acerca del papel de los gobiernos de hoy en día. Vemos cada vez más exclusión, nacionalismos, todas las acciones se orientan a ser elegido y a acceder al poder. Por ejemplo, se gastan un trillón de dólares en la guerra contra el terror, mientras que sólo son necesarios 16 millones de dólares para luchar contra el sida y la malaria. Hay que hacerlo al revés. La empresa puede hacerlo llevando sus departamentos de I+D a los países subdesarrollados, formando a la gente de la zona, teniendo a esa gente trabajando en las empresas y ayudando a los proveedores locales a mejorar su nivel; así como creando productos para el consumo local a un precio local. Toyota, por ejemplo, es un modelo de esta situación. Deberíamos abandonar la caridad hacia estos países y enseñarles a montar su negocio. Todo el mundo en Uganda o en Kenia debería ser capaz de abrir su propia tienda.

-Entonces, ¿cuál ha de ser el papel de los gobiernos?

-Los gobiernos tendrían que limitarse a proveer la sanidad, la educación, la seguridad, las infraestructuras... y asegurar la apertura de los mercados. El mundo cada vez está más protegido. Los latinoamericanos van a excluir a Europa; Europa excluye a Asia; China e India un día se volverán defensivos y ése es, precisamente, el camino contrario. Es una tendencia muy mala tener cinco grandes centros de poder y excluir al resto del mundo.

-¿Cómo calificaría la relación entre negocios y política?

-Cuanto más distantes, mejor. No hay nada que la política pueda hacer por los negocios, salvo joderlos.

-¿Es comparable el sentimiento que despiertan algunas marcas al que motivaron en otro tiempo determinados movimientos políticos o sociales?

-Ahora las marcas no tienen poder, los

negocios no tienen poder, los medios de comunicación no tienen poder... el poder está en el consumidor. Yo decido cómo leo las noticias, dónde compro un libro... la pasión que estaba en la política o en el deporte se trasladaba hacia el mundo de la mercadotecnia.

-¿Teme que la aparición de obras como *No Logo*, de Naomi Klein, puedan despertar un movimiento antimarca?

-Naomi Klein está equivocada, su discurso está acabado. Después de haber escrito su estúpido libro, ¿qué ha pasado? Sólo hemos visto más publicidad. Los consumidores quieren contar con opciones para mejorar su bienestar. Klein no ha interpretado las emociones humanas y, además, ella misma se ha convertido en una marca.

-¿Cómo afrontan las compañías de publicidad la progresiva introducción de productos genéricos?

-Los 74 champús que hay en el mercado te lavan el pelo, las 25 clases de aspirina te curan el dolor de cabeza, pero ¿cuál eliges? La cuestión es quitar la opción de elegir para conseguir que el consumidor

El perfil

Un viajero muy peculiar

Usa un champú anticapasa de marca, pese a estar calvo como una bola de billar. Es optimista ("si estás en el infierno, lo mejor que puedes hacer es salir adelante"), activo ("actúa para que las cosas ocurran") y mantiene joven su espíritu ("el límite es excitante, arriesgado y extremo. Me encanta"). Éstos son sólo algunos de los rasgos del primer ejecutivo mundial (CEO, en terminología anglosajona) de la multinacional de la publicidad Saatchi & Saatchi, Kevin Roberts. Británico de nacimiento, neozelandés de adopción y estadounidense de ejercicio, Roberts es

un incansable viajero con residencia en Nueva York, Saint Tropez y Auckland. Seguro de sí mismo e ideológicamente ambiguo, al frente de la *Compañía de ideas* -como define a su empresa- supervisa a un equipo internacional de más de 7.000 profesionales creativos en 82 países. Buena parte de su experiencia se recoge en su último libro, *Love-marks, el futuro más allá de las marcas* (Ediciones Urano), donde acuña ese término (*lovemark*) por el que el consumidor adquiere tal empatía con la marca que le lleva a la lealtad más allá de la razón.



-¿Cómo ve el mercado español?

-España es muy conservadora, le falta coraje. Existen buenas escuelas de negocio, buenas universidades, fantásticos centros de diseño y arquitectura, jóvenes que hablan inglés..., pero hay un conjunto de mandos intermedios, generalmente varones, que frena el proceso. El mercado español debería

exportar sus sentimientos. La nueva España es la de El Bulli, Camper y la ciudad de Barcelona.

-¿Cómo puede afectar la imparable apertura del mercado chino al resto del mundo?

-Sólo en positivo. Es muy malo que únicamente América tenga el poder. Necesitamos que China sea más importante, que Europa sea moderna y progresista (aunque lo dudo) y necesitamos que India se haga fuerte. Si yo fuese España, flirtearía con China, con todo lo hispano de América y con Europa.

-¿Y el mercado de las falsificaciones?

-Recientemente hablaba con representantes del gobierno chino y me aseguraban que cada año se reduce el nivel de falsificaciones. Tienen el problema de que hay mucha gente empleada en la industria de la falsificación. Están intentando compensar esos puestos de trabajo con la aportación de las multinacionales, pero es muy difícil.

-¿Cómo se combaten los productos falsificados?

-Tienen un aspecto bueno, y es que hacen bajar el precio real de las cosas. Pienso en el CD y el DVD, que cuestan menos de 50 céntimos y se venden a más de 20 euros. Se necesita un mayor equilibrio.

-En su libro se echa en falta algo de autocritica, ¿no conoce el fracaso?

-Soy optimista ciento por ciento. Sólo creo en lo bueno de la gente, no odio a nadie, en realidad, fracaso todos los días, pero no me interesa nada. Muchas cosas se hacen mal, pero también tienen un lado bueno. Yo le digo a la gente que busque el fracaso, porque es la única manera de aprender. Es bueno cometer un error una vez, pero no lo repita.

-Si retrasan alguna de sus *love-marks* del mercado, ¿le sería infiel con otra marca?

-Las compañías tienen la obligación de mantener los productos en el mercado un largo plazo; no existe un ciclo de vida; no hay productos maduros; es su responsabilidad mantener una marca fresca. Hace 31 años que estoy casado con la misma mujer y es mi responsabilidad mantenerlo todo nuevo y vivo cada día.