



PUBLICIDAD ESTÉRIL, NEGOCIOS AGOTADOS

Durante muchas décadas la Publicidad ha constituido la más formidable palanca para el crecimiento de negocios y marcas, de cualquier tipo y en cualquier país.....

¿FUNCIONA TODAVÍA LA PUBLICIDAD?

Nunca antes la publicidad había sido tan creativa y entretenida...

El record de más de 26.000 piezas publicitarias que se presentaron al Festival de Cannes, el templo de la publicidad, confirma esta excelente salud creativa. Publicidades provenientes de todas las agencias importantes del mundo en más de 80 países, y con el mismísimo Al Gore o Rupert Murdoch como conferenciantes.

Cannes certifica así que la publicidad cada día nos gusta y entretiene más, pero ¿qué ocurre con las ventas? En principio parece difícil creer que 26.000 mensajes publicitarios no estén en lo cierto y, sin embargo, no todo el mundo ha descorchado el champagne...

Problemas para los de marketing

Es el mes de septiembre de cualquier año, en cualquier compañía con productos, marcas y publicidad. El responsable de marketing presenta, una vez más, la revisión del presupuesto a su director general (o al presidente regio-

14

J. J. PÉREZ CUESTA Y RAFAEL ESTEVE

nal en una multinacional). Sí, señor, es la revisión del tercer cuatrimestre, y es por lo menos la tercera vez que presenta el mismo plan al mismo jefe.

El presupuesto de publicidad aparece en la pantalla en la que se reproduce un reciclado *powerpoint* y, mientras intenta explicarlo, se escucha suavemente la voz del jefe que se superpone a la suya. «Vamos a reducir un 40 por ciento la inversión publicitaria prevista para lo que queda de año.» Se decide que una mitad del ahorro irá directamente a resultados y la otra o bien se destinará a promociones al consumidor o a acciones de precio con la distribución.

El recorte afectará a las marcas «establecidas», sólo se respetará el presupuesto asignado a nuevos lanzamientos...

El responsable de marketing se revuelve al oír el sonido de la guillotina y de inmediato argumenta con firmeza sobre el buen impacto y la positiva imagen que están generando los spots a guillotinar. ¡Toneladas de investigaciones de mercado lo demuestran! Pero su jefe y la gente de ventas apenas reaccionan a tal vehemencia. En su lugar hablan del *boom* de las marcas privadas, de las caídas de precios, pero, sobre todo, hablan lisa y llanamente de ventas. Esa es la cuestión: ¡ventas! De hecho, dicen, les gustan los spots y también los *charts* de imagen e impacto, pero desgraciadamente añaden: ¿dónde están las condenadas ventas? El recorte presupuestario, dicen, ayudará a conseguir los resultados prometidos.

La decisión se toma y punto. «¡No te preocupes!», le tranquiliza su jefe mientras le palmea la espalda. «El próximo año recuperarás lo perdido.» Y él no tiene más remedio que recordar el mismo comentario con la misma palmada del año anterior y... del anterior.

Problemas para los directores generales

Veamos ahora la misma película desde el otro lado de la barrera. Se trata del **Director General** de una compañía (o, en su caso, el presidente regional de una

multinacional). El responsable de una línea de productos crítica para la compañía. Le están presentando el último spot publicitario para la misma. La aprobación le corresponde al director de marketing, pero su equipo se lo suele enseñar por cortesía y por jerarquía. El marketing no es su *background*, pues viene del área financiera, pero cree tener «estómago» y, en cualquier caso, necesita las ventas de esa marca y que su publicidad funcione. Está algo decepcionado, porque en los últimos años la marca no ha hecho más que caer, con la excepción de un par de promociones que fueron sólo un espejismo sin continuidad.

Antes de ver el spot le han hecho la introducción, casi media hora de palabras contundentes y «grandes», algunas difíciles de entender, pero ya está acostumbrado a la jerga publicitaria.

En definitiva, el spot es bonito, dice lo que gustaría que fuera la marca y lo expresa de modo bello e impactante. El director de marketing ha dado su visto bueno y él, como director general, no ve motivos para no dar también el suyo. ¡Ok!

Se pasa por TV y, tras dos meses de una relevante inversión, decide pedir las cifras de ventas. No se las envían, pero a cambio recibe unos cuantos estudios positivos de impacto, imagen y actitudes favorables hacia la marca y el spot. Él responde: «Todo esto está muy bien, pero ¿y las ventas?» Al final se las dan. La triste realidad es que el spot prácticamente no ha tenido ninguna repercusión en ellas.

Toma nota mentalmente de que en la próxima reunión habrá que tomar medidas con la inversión publicitaria de dicha marca.

Problemas para los publicitarios

Falta el tercer protagonista, el director de la agencia de publicidad.

EL ENCARGO. Es la segunda quincena de enero y le llama el director de marketing de su principal cliente para pasarle *el brief* (la síntesis escrita

del encargo y sus objetivos) de su marca estrella. ¡Un verdadero regalo de Reyes! No es cualquier marca, es una de las marcas sagradas del país. Una de esas pocas con las que hemos crecido y cuyos espectaculares anuncios todavía recordamos, una con la que cualquier creativo le gustaría trabajar.

EL OBJETIVO. El director de marketing es claro, quiere un anuncio notorio, a la altura de la marca, que no pase desapercibido. Un spot que sea creativo. Muy creativo. Que «rompa» con la publicidad actual y profundice en la emociones de la marca. Además, como el año pasado no invirtieron en el segundo semestre y tuvieron que destinarlo a precio, este año tienen más recursos para apoyarlo.

LA IDEA. Después de dos meses trabajando en diversos conceptos y motivando a los creativos, nuestro director «ve la idea». Se emociona, «será un gran spot», seguro que se hablará de él y se comentará en el «mundillo» del sector y en casa. Tiene todo para conseguir algún premio. Prestigio del bueno para la agencia. ¿Y el cliente? Estará orgulloso de recogerlo y, de paso, disfrutará de dos días de glamour y contactos.

LA PRESENTACIÓN. Nuestro hombre prepara la presentación con el director creativo y el de planificación, quien ha encontrado un gran *claim* (el slogan que sintetiza la idea del spot) para la campaña y que apoyará con los correspondientes estudios de consumidor.

Asiste a la presentación la totalidad del equipo de la marca. El director creativo está brillante al exponer la idea y la música escogida consigue estremecer al auditorio... ¡se nota! El director de marketing mira a su equipo y la felicitación es unánime: «La campaña es notoria y creativa, ¡una idea emocionalmente redonda!» Bien.

Aunque no es necesario, el equipo de marketing se apresura a presentarlo a su director general. Es el jefe y todos piensan que tiene buen *feeling*. Se testa cualitativamente con consumidores y éstos confirman que gusta y que po-

tencia los valores y la imagen de la marca. El director de marketing está satisfecho, su director general le ha felicitado. ¡A rodarlo y a emitirlo!

EL PARÓN Y LAS CONSECUENCIAS. Tras dos meses con el spot en todas las televisiones, después de que el director creativo lo ha enviado por e-mail a todos sus colegas y con las inscripciones del anuncio enviadas al Festival de Cannes, nuestro director publicitario recibe en su móvil la llamada del director de marketing. ¡Su director general ha decidido cortar la inversión en la marca! La marca blanca sigue quitándoles participación y se impone destinar el dinero a promociones al consumidor y ajustes de precios. Hay que priorizar las ventas. No hay espacio para contra argumentar. ¡Ventas y ventas!

Ya no invertirán más durante este año. La inversión se ha quedado a la mitad de lo que le habían dicho y se había previsto. La cuenta de resultados de la agencia acaba de reducirse más de un tercio. Desgraciadamente, no hay ni tiempo ni promoción que pueda compensar el «corte»; de hecho, no es posible ahorrar ni en las inscripciones de festivales, pues ya están pagadas. Habrá que despedir a parte del equipo creativo y de cuentas para no entrar en pérdidas. Sólo queda confiar en que el spot sea premiado y enganchar así a otros anunciantes que quieran tener una publicidad renombrada.

Problemas para el restaurante Can Brasas

Puede que estos sean los problemas de los grandes anunciantes que invierten en televisión, pero la vida no debería ser tan complicada para ese pequeño empresario o el profesional que inserta un anuncio local en la radio o el periódico. Sin embargo, nosotros lo vemos casi al revés. Hay que convencer a las mismas personas, pero con muchos menos recursos. El tiro no se puede fallar, no hay repuesto.

Nos encanta la carne a la brasa. El cordero, el conejo o las butifarras adquieren otra elegancia a su paso por las brasas. Nuestra debilidad es un restaurante no lejos de Barcelona que, ubicado en la montaña, se mira cara a cara

con el Mediterráneo. Joan Estellés, el dueño, conoce a fondo el oficio que aprendió de su padre, un fino «braseador». Su materia prima es exquisita, el corte es experto y el braseado delicado, así que no es extraño que durante años el restaurante haya sido una referencia en esta comarca de más de cien mil almas.

¿Todo bien? Hace unos pocos años Joan constató que las reservas de mesas empezaban a disminuir. Acostumbrado a un envidiable *overbooking*, decidió reaccionar poniendo un anuncio semanal en el periódico local que recordara sus especialidades a la brasa. Aunque sin resultados palpables, la situación tampoco era para preocupar. Pero como dice el dicho «lo que no mejora, empeora», y así sucedió. Hace dos años el panorama era ya más delicado. La clientela seguía bajando y él achacaba la situación a la evolución de los gustos hacia comidas más sofisticadas, cocinas orientales o de mayor ligereza. La histeria mediática que rodeó las vacas locas echaba su granito de arena.

Convencido de que la publicidad podía ayudarle y aprovechando la existencia de una nueva y pujante televisión local, así como del «imparable» desarrollo de Internet, trabajó seriamente con una agencia local en un par de anuncios.

Uno de ellos enfatizaba las bondades de sus carnes presentadas en todo su esplendor. Venía a ser el anuncio del periódico pero en vivo y durante 20 segundos.

El otro era radicalmente distinto: utilizando artificialmente la técnica de cámara oculta, mostraba de modo bastante gracioso de qué era capaz la gente para saborear las carnes. Ejecutivos que comían con los dedos, niños que quitaban las chuletas a sus hermanos... Una forma impactante y entretenida de mostrar cuán sabrosas eran sus especialidades y cuánto se disfrutaba con ellas.

La creativa «cámara oculta» fue la elegida y las primeras reacciones parecieron darle la razón. Ante la alegría de Joan, el anuncio fue muy comenta-

do. Se habló mucho de él, se colgó en Internet (todavía puede encontrarse) y la gente a menudo aún se lo recuerda. ¿Y las reservas? Pues si algo se notó en la primera semana fue sólo un espejismo que se diluyó tan rápido como llegó.

Desengañado de la publicidad, decidió acabar con estos gastos (ya no eran inversiones) y reflexionó si debía ajustar los precios a la baja. Llegó el hombre a seriamente dudar de las mismísimas bondades de sus brasas.

Apenas a unos pocos kilómetros de distancia del Can Brasas de Joan, en otra población costera, se abrió hace dos años otro restaurante similar. Su carne, entre brasas y parrilla, es correcta, pero no alcanza la calidad de nuestro Estellés, y la ubicación, como mínimo, no es mejor. Se trata de una población menor y carece de vistas, emplazada en medio de un bosque sin rastro del mar.

Pero lo cierto es que no para de crecer y no admite reservas para menos de dos semanas. ¿Qué hace? Un anuncio sí que tiene. En el diario local aparece regularmente, cada lunes y viernes, en media página a color, un presentador de la TV regional con su familia. Es un personaje muy popular y querido por ser vecino del lugar. En la media página se le puede ver devorando unas apetitosas costillas con sus hijos y recomendando el restaurante con una simple titular: «¡Disfrutaréis como en una pizzería, pero sin grasas! ¡Sólo la mejor carne y buen fuego!» Un anuncio aparentemente muy «normal», pero que ha conseguido que los niños abarroten las mesas como si se tratara de la más alegre pizzería o la más ruidosa hamburguesería, y con el beneplácito de abuelos y padres. Un restaurante de referencia familiar.

Sin una comida mejor ni una mejor ubicación que Can Brasas, este Restaurante consigue que sus feligreses vean su producto con nuevas virtudes y lo consideren para nuevas ocasiones.

¿Y si el problema no fueran las brasas, sino la publicidad? ¿Y si una publicidad de impacto y entretenimiento no fuera ya suficiente y en cambio sí lo

fuera la idea que late por detrás, una idea que aunque muy «normal» y poco impactante tiene «intención»?

Problemas para... Alemania

Un amplio estudio de un importante **Instituto de Research** en **Alemania** (Synnovate Forschung Institut) destacaba que en el año 2000 no llegaban al **5 por ciento** los films publicitarios que lograban ventas significativas en el mes siguiente a su emisión (y a los dos meses, ¡olvídate!), salvo los de promoción o nuevo producto.

Lejos estamos de aquella tan repetida sentencia sobre la publicidad en la que se afirmaba que la mitad era efectiva y la otra mitad no, y el problema era adivinar cuál era una u otra. Al menos ahora tenemos sólo un 5 por ciento para equivocarnos, pero un 95 por ciento para malgastar nuestro dinero.

Problemas para la publicidad viral

Los nuevos *viral gurús*, con Seth Godin a la cabeza, y desde tribunas como Fast Company, lo tienen claro: profetizan la próxima defunción de la publicidad masiva y dan la bienvenida a la publicidad viral. Pero no vayamos tan deprisa. ¿Quiere esto decir que el problema de la eficacia consiste en conseguir que te manden «activamente» por e-mail tu spot en lugar de recibirlo «pasivamente» en el sofá frente a la TV?

Este verano recibíamos varios e-mails de colegas y amigos con un spot y una sola recomendación: «¡Buenísimo, no os lo perdáis!» Y parece ser que cientos de miles repitieron el e-mail y el consejo. ¿Resultado? Millones de descargas «youtubeadas». Casi un sueño de publicidad viral.

El spot era de las maquinillas de afeitar **Wilkinson**, «*Fight for kisses*». La lucha «encarnizada» entre un bebé y su padre por los besos de mamá.

Al inicio de este spot de dos minutos vemos a nuestro bebé en estado de casi completa felicidad. Su mamá no tiene ojos más que para él, le brinda todo tipo de mimos. Y, sin embargo, no todo es felicidad: en segundo plano podemos observar cómo el «sufrido» marido mira de reojo con celosa envidia este monopolio de caricias que su mujer reserva para el satisfecho bebé. La situación, no obstante, va a experimentar un giro radical cuando el hombre descubre en el periódico que la nueva **Wilkinson** le ofrece una supersuavidad nunca antes vista para la piel. Efectivamente, el nuevo afeitado provoca que la madre redirija su atención hacia la nueva tersura de la cara de su marido, al que empezará a acariciar sensualmente, mientras el bebé comprobará, con creciente disgusto y franco «cabreo», su pérdida de influencia. Lejos de aceptarlo, decide plantar cara y se prepara para... luchar. Vemos entonces a nuestro *rocky-baby* iniciar un duro entrenamiento que incluye todo tipo de machacantes ejercicios y técnicas orientales de lucha. El spot acaba con el bebé irrumpiendo en el baño donde se afeita su padre y desafiándolo abiertamente con el mejor estilo Bruce Lee. La sentencia final nos aclara que «la lucha por los besos» no ha hecho nada más que empezar.

El spot de Wilkinson lo tiene aparentemente todo. Su producción en animación digital no tiene nada que envidiar al mejor Schrek; es entretenido, impactante y emocional, te hace sonreír y seguro que elevará la opinión de tus amigos sobre tu radar para las buenas ideas. Nos faltó tiempo para reenviarlo y apuntarnos a esa misma reputación. Y lo mejor de todo, ¡consigue para la marca millones de visualizaciones... completamente gratis! Un magnífico ejemplo de gran entretenimiento y publicidad viral.

Sólo le falta una pequeña cosa para tenerlo todo: ¡LAS VENTAS! Todos estos millones de descargas no han incidido una décima en el dominio de Gillete. La participación de mercado después de un par de meses no ha sufrido ningún movimiento. Por cierto, ninguno de los que enviaron el e-mail compraba Wilkinson, y ninguno lo hace ahora.

¿Puede ser Wilkinson una excepción? Lo mismo le ha sucedido al spot de **Honda Accord** «Componentes». Dos minutos en que vemos cómo se van ensamblando una a una, sin intervención de nadie, en una especie de fusión entre un Mecano y una escultura de Calder, las 650 piezas de un Accord. Sorprendente spot que casi se convierte en la mayor descarga de la historia de Internet (verano de 2007). Todo encaja, todo perfecto, menos un pequeño detalle, el pequeño componente de siempre, las VENTAS. El incremento de ventas fue insignificante (Nielsen).

Parece que la, sin duda, más atractiva publicidad virtual y viral comparte los mismos problemas que la publicidad tradicional, mucho ruido pero apenas nueces; o sea, las dichosas ventas.

Problemas hasta para el gran Al Ries

La puntilla sólo podía provenir de Al Ries. Que el cocreador de «Posicionamiento», **Al Ries**, testifique, junto a su hija Laura, la caída de la publicidad y proclame su pérdida de credibilidad, obligaría, sobre todo si vives de estas lentejas, a no mirar a otro lado y tomarse el asunto en serio.

Nunca antes la publicidad había sido tan creativa, aunque parece que nunca antes había sido tan ineficaz.

Rodajes millonarios, imágenes impactantes, ideas sorprendentes, millones de descargas en Youtube, billones de inversión, pero sin el ingrediente capital: ¡LAS VENTAS!

¿Qué piensan sobre esta esterilidad los publicitarios y profesionales del marketing? Y, sobre todo, ¿qué va a hacer nuestro director general o el propietario de Can Brasas para despertar sus marcas o reanimar su restaurante?

SI LA PUBLICIDAD NO FUNCIONA... LOS NEGOCIOS MUY DIFÍCILMENTE CRECERÁN

La inmensa mayoría de los publicitarios y profesionales creen que la publicidad puede sacar brillo de lo que hay, pero difícilmente de lo que no hay. Sí hay oro, el brillo será magnífico, pero si hay plomo... En otras palabras, si la publicidad ha perdido cancha, dicen, no es culpa de la publicidad, que es creativa y superentretenedora, sino de que el negocio o la marca no dan más de sí, de que el filón está prácticamente agotado. Pero si esto fuera así, ¿qué se puede hacer para inyectar crecimiento a estos negocios?

Pues esos profesionales probablemente responderán que hay o un problema de precios o uno de innovación. Es decir, que o se bajan los precios o se innova lanzando nuevos productos.

A nuestro entender, ambos caminos son mucho más inseguros y, sobre todo, mucho menos rentables que la publicidad.

Problemas con los ajustes de precios

Aunque caben muchos y razonados motivos para justificar ajustes de precio, la gran mayoría de estas bajadas y de las promociones, que no dejan de ser lo mismo pero camufladas, son juegos muy peligrosos. Táctica eficaz a corto plazo, pero que casi siempre acaba en el mismo sitio en que se empezó (pues los competidores lo copian) y ganando significativamente menos. Sólo quien dispone de alguna ventaja o enfoque particular que le permita menores costes que la competencia (como los archicitados IKEA, los vuelos de bajo coste, los *lowcost*, o los Discounts) puede seriamente permitírselo y siempre que sean sostenibles.

¿Y la innovación, el lanzamiento continuo de productos?

Problemas con la innovación. Nueve de cada diez nuevos productos... ¡fracasan!

Que la innovación de productos es la llave esencial que conduce al crecimiento se ha convertido en «la verdad», en un tótem de adoración global de difícil discusión. Pero si bien compartimos el principio de la necesidad de innovar, algunas contundentes evidencias descubren que no es oro todo lo que reluce...

El **Estudio Davinci de IRI** identifica que sólo el 12 por ciento de los nuevos productos que se lanzan al mercado en Europa alcanzan la venta promedio de los productos ya existentes. ¡Casi el 90 por ciento nunca llegarán a ese listón! Pero es que ni siquiera ese promedio es garantía de éxito y supervivencia. Conseguir el éxito real, como ser el líder o segunda marca de la categoría, está reservado ¡a menos del 1 por ciento de estos lanzamientos!

Este resultado no debería extrañarnos si prestamos atención a otra realidad descrita por el mismo estudio: IRI cifra en 250.000 las *SKU*'s (unidades de producto) disponibles para un consumidor en un país europeo, y en 50.000 las que alberga un sólo hipermercado. Sin embargo, son sólo 22 las que REALMENTE compra el consumidor en su visita al híper... ¡149.578 tendrán que esperar mejor ocasión!

¿Y entonces?

El panorama puede parecer sombrío. Una innovación que, aunque necesaria, tiene un índice de fracaso tan elevado que más parece una lotería que una estrategia sólida de crecimiento. Y una publicidad tan impactante como estéril cuando hablamos de ventas. Una publicidad en la que se gastan ingentes cantidades de dinero (casi un trillón de dólares mundialmente), pero que reconoce que se limita dar a conocer creativamente aquello que las marcas hacen. Es decir, incapaz de ir más allá y reactivar una marca que está agotada o un negocio medio dormido.

Publicidades sin ventas... significa restaurantes y marcas con muchas dificultades para crecer. ¿Qué podemos hacer para romper esta situación y reactivarlos?

Vender la marca (o el negocio) o buscar una nueva publicidad que venda

¿Vender las marcas? Esto es lo que según la revista *AD AGE* aconsejan los inversionistas de Wall Street a KRAFT USA, la mayor compañía de alimentación de Estados Unidos, como reacción a las declaraciones de Irene Rosenfeld, su presidenta-CEO, en las que reconoce que sólo el 50 por ciento de sus negocios de 34 billones de dólares en USA logran crecer, el otro 50 por ciento no lo hace a pesar de las inversiones publicitarias y las innovaciones.

¿Y si hubiera otra publicidad? Una que no se limite al impacto y al entretenimiento, que haga crecer esos negocios aparentemente vacíos. Una publicidad que actúe como un arma de innovación, que descubra áreas desconocidas de las marcas y reinvente negocios. Una publicidad activa frente a una simplemente pasiva. Una publicidad del crecimiento.