

Prólogo

Dejó escrito Albert Camus que crear es vivir dos veces. Siempre me he preguntado por qué esa faceta creativa acostumbra a estar ausente de congresos, simposios y manuales sobre el mundo de la empresa. Se aconseja a los futuros o presentes empresarios, directivos y emprendedores sobre ventas, liderazgo, formación, internacionalización... y se les da una larga lista de sabias y oportunas recomendaciones. Incluso se insiste mucho en la importancia de la inspiración: se les ofrecen charlas inspiradoras, ejemplos inspiradores e, incluso, meditaciones inspiradoras, aunque pueda parecer sorprendente y redundante. Pero se insiste menos en la necesaria creatividad que hay detrás de las personas que se dedican al mundo de la empresa, bien diseñando y tirando adelante su proyecto personal o colaborando con el de otros. Quizá porque el ingenio es un pájaro raro, muy difícil de cazar.

Durante todos los años de mi carrera como periodista he entrevistado a muchos emprendedores (aunque hace dos décadas les llamábamos simplemente empresarios o autónomos). Siempre me ha sorprendido una faceta que los hace únicos y, prácticamente, inimitables. Ese destello de genio, esa idea, esa iniciativa tomada a veces en un contexto desesperado que a menudo se encuentra en el inicio del secreto de su éxito. El día en que un sastre de Ogíjares, un pequeño pueblo de Granada, a punto de perder su casa y de verse con su familia en la calle, decide colgar un vídeo en Youtube hablando de lo que más le gusta y de lo que más sabe, moda masculina, y acaba vendiendo trajes a medio mundo. Cómo un ejecu-

tivo que se dedica a vender piensos se encuentra en la calle de la noche a la mañana, con una indemnización que no va a durar demasiado, y empieza a hablar de futuro con su mujer hasta fundar una empresa cosmética que se convertirá en puntera. En qué momento una familia entregada al montañismo y la escalada desde una pequeña tienda en el pirineo aragonés piensa que abrir una página web puede ser una buena idea. Por qué un chaval hijo de la inmigración andaluza a Cataluña, trabajando desde pequeño en el puesto de charcutería familiar de un mercado del extrarradio de Barcelona acaba colocando jamón ibérico en un viaje espacial y renovando la imagen de uno de los sectores más tradicionales de la alimentación. Y siguiendo con los productos tradicionales: cuándo deciden un padre y un hijo comprar una pequeña empresa de turrónes, nacida en 1775, pero que languidecía reducida a un mercado local, y la convierten en un tiempo récord en la primera de Cataluña y la tercera en España. O la chispa que enciende a la tercera generación de fabricantes de zapatillas deportivas para creer que se puede ir más allá y acaban convirtiendo la marca familiar en un referente mundial fabricando cerca de un millón de pares al año.

Detrás de estos ejemplos está el granadino Bere Casillas y su web trajesamedida.com. O Natura Bissé y sus prestigiosos productos cosméticos jugando en la liga de honor de las grandes marcas. Carlos Barrabés al frente de barrabes.com, no sólo compitiendo globalmente en el mercado del material deportivo de alta montaña, sino convertido en un gurú del emprendimiento y de las start-up. Enrique Tomás arrasando con sus tiendas de degustación y venta de jamón, extendiéndose ya fuera de nuestras fronteras. Y, completando esta pequeña lista de casos reales, los maestros turróneros de Torrons Vicens y la marca de zapatillas Munich.

He conocido a todos estos empresarios y con todos he hablado de su proyecto vital y empresarial. Y todos son, además de buenos profesionales y grandes empresarios de éxito, personas creativas y, lo más importante, seres humanos que han convertido emociones como el miedo al futuro, el amor por la familia, la rabia ante el

fracaso, la euforia convertida en ambición o incluso la angustia trocada en estímulo, en palancas para aprender y crecer.

Dice Marcos de Quinto, el hombre que ha revolucionado la historia reciente de una marca global y emblemática como Coca Cola, que el marketing es emoción. Y no es gratuito que Enrique de Mora y Sara Villegas le hayan escogido como uno de los ejemplos de este libro. He tenido el placer de coincidir con Enrique y Sara en foros y simposios y me ha sorprendido siempre la facilidad con la que se reparten los papeles y se dan la palabra uno a la otra y viceversa. No es habitual y llama la atención porque eso requiere enormes dosis de preparación, generosidad e instinto. Sobre el escenario, forman un dúo que proyecta conocimiento y pasión y que logra fácilmente conectar con la audiencia. Me alegré como si me anunciaran la llegada de un bebé cuando me contaron que habían convertido su conferencia sobre el arte de enamorar clientes en un libro. Este que tienen en las manos. Es tan ingenioso y divertido leerlo como lo es escucharles en vivo y en directo. Y tan provechoso también.

Seduze y venderás les va a contar una historia de amor, como la que pueden haber vivido ustedes mismos o compartido en su entorno más inmediato. Es una «love story» escrita a cuatro manos. Pero los autores no se quedan ahí. Utilizan la fuerza de todos los sentimientos que se ponen en marcha cuando nos enamoramos para contarnos por qué el amor humano y el amor empresarial se parecen tanto. En ambos intervienen las emociones como herramientas de seducción y, además, en las ventas y en la fidelidad a un producto o a una marca, su cerebro genera los mismos neurotransmisores, hormonas y componentes químicos que cuando se enamoran y son correspondidos. Si quieren convertirse, ustedes mismos o los productos que venden, en una marca «amada», este libro conseguirá enseñarles el camino.

Por supuesto, como en todo juego de seducción, deberán esforzarse. Bien se dice en estas páginas que para seducir hay que actuar, ser consciente de lo que se vale (estar de oferta, en el amor y en los negocios, sale caro) y estar pendientes de «otros», esa ame-

naza en forma de competencia o amante alternativo que puede quitarte a tu cliente o tu pareja en menos de lo que tarda en cobrarse una tarjeta de crédito. La buena noticia es que hay solución: el aprendizaje y el entrenamiento. Y que la recompensa vale la pena. Ya les adelanto que, además, en este libro hay... ¡sexo! Y del bueno. Contado con gracia, como todo lo demás. Estoy segura de que nunca un libro sobre marketing y ventas les había ofrecido tanto. Una oferta irresistible, por tanto. De la mano de dos personas honestas y que aman lo que hacen. Un gran dúo.

El amor leal y sincero hacia uno mismo es el primer paso hacía una relación larga, duradera y satisfactoria y el punto de partida para seducir y enamorar a los demás. Les deseo que disfruten, se rían y aprendan con *Seduce y venderás* tanto como lo he hecho yo. Estoy segura de que este libro les va a seducir... Y les va a ayudar a seducir...

GLÒRIA SERRA
Periodista

1

El flechazo



Todo empezó con aquella inesperada lluvia dorada en el avión. Fue antes del despegue, cuando los pasajeros estaban tomando posesión de sus asientos. Él ya estaba sentado, había sido el primero en embarcar. Ella fue la última en instalarse en clase Business, en el vuelo que estaba a punto de salir hacia Barcelona. Llegó algo acelerada. Al acomodar sus pertenencias en el compartimento superior, golpeó con excesiva fuerza una de las bolsas contra la pared del cubículo, de tal modo que se rompió la botella de champán que acababa de adquirir en el duty free.

El espumoso y burbujeante líquido no sólo se derramó por el compartimento, sino que se vertió hacia el exterior, duchándole literalmente a él. Ella, azoradísima, se excusó de todas las formas posibles. Él reaccionó exquisitamente, restándole importancia al incidente. Entretanto, la azafata les ofreció el clásico trago de bienvenida, una copa de champán.

—Perfecto, champán por dentro y por fuera. Esto no es un viaje, esto es el paraíso. —Dijo él, revelando bien a las claras no sólo su origen andaluz sino también su «savoir faire».

Roberto estaba empapado y rezumando champán, pero, aun así, con parsimonia, recuperó el traje que le había entregado a la azafata para colgar en una percha y se fue al lavabo. Poco después, salió vestido impecablemente, desprendiendo elegancia.

Patricia se quedó embobada ante el saber estar, mejor dicho, el saber reaccionar de su circunstancial compañero de fila. Se fijó discretamente en él, y advirtió elegancia y apostura, amén de un ligero, pero agradabilísimo olor a perfume que el champán no consiguió enmascarar. Era una especie de Cary Grant a la andaluza, incluso se le parecía, aunque con menos pelo.

Fue un inicio de vuelo divertido y chispeante. Les esperaba un trayecto de dos horas, desde Ámsterdam hasta Barcelona. Mejor compañía, casi imposible.

Tras despertar, cuando la prudencia de Patricia aún la mantenía dudando entre proseguir la conversación hablando del tiempo o preguntarle directamente por el motivo del viaje, Roberto sacó un libro de su bolsa de mano que a ella se le antojó como un cartel de no molestar. Anotó mentalmente el nombre del autor, al que ella todavía no había leído nunca, y cogió una de las revistas del compartimento delantero para ojearla, como si fuera un avestruz que esconde la cabeza bajo tierra. Pero fue él mismo quien, tras un minuto escaso de pasar hojas, pareció más interesado en charlar que en el negro sobre blanco, y retomó hábilmente la reciente anécdota como punto de partida de un diálogo que estaba a medio camino entre un speed dating, una entrevista de trabajo y un cortejo en la

barra de un bar ante una copa de balón. Fue una partida de pingpong en la que se fueron intercambiando preguntas curiosas, siempre disimuladas en un aire de desgana intentando ocultar la intención, y cuyas respuestas —algo maquilladas para intentar agradar— les ayudaron a conocerse.

Lo único que no se dijeron fue que se gustaron. Ella le diría a sus amigas que se había fijado en un chico, y por su lado él le comentaría a un compañero de trabajo que en el avión había coincidido con una chica con la que hubo cierto feeling. Pero ninguno de los dos tenía claro qué había sentido el otro y si era algo que tendría continuidad en tierra firme. Estaba por ver si se trataba de una simple conexión circunstancial entre aeropuertos o a la historia le quedaban aún varias millas aéreas que les llevarían a algún destino.

Mientras charlaban, en esos más de cien minutos que se consumieron en un santiamén, Patricia no pasó por alto que Roberto cuidaba su aspecto. Probablemente no era el tipo de hombre que aparecería en el apartado de coolhunting de una revista de moda, pero su cuerpo denotaba algunas horas a la semana invertidas en un gimnasio, su corte de pelo tenía un toque desaliñado demasiado perfecto para no ser estudiado y lo impoluto de sus zapatos hacía pensar que era un hombre que se vestía por los pies. Todas estas observaciones, que no hacían más que sumar puntos en la nota mental que Patricia le iba otorgando al susodicho, le generaron a la vez un efecto boomerang difícil de controlar. Se empezó a mirar a sí misma y a imaginar qué pensaría Roberto si la analizaba a ella, y en ese instante odió el día que decidió comprarse esos zapatos planos y absolutamente anodinos para sus cada vez más frecuentes horas de vuelo argumentando que la comodidad era lo primero. Maldijo los quince minutos de más que había remoloneado en la cama esa mañana: le impidieron peinarse como ella solía y le habían llevado a recogerse el pelo en una coleta sin gracia alguna. Y despreció con todas sus fuerzas la manía de morderse las uñas cuando estaba demasiado nerviosa. A Roberto, en cambio, le llamó la atención la naturalidad del

atuendo de la chica, y ni siquiera se fijó en ninguno de los detalles que la acomplejaban. Es más, le pareció guapa a rabiar, y el aplomo de sus movimientos le resultó magnético. Pero no le dijo ni una cosa ni la otra.

De hecho, si en esos momentos se hubiera convocado un referéndum en el avión para decidir si Patricia era una mujer atractiva o no, no sólo Roberto hubiera afirmado que la duda ofendía, sino que hubiera ganado el sí por mayoría absoluta puesto que la suya era una belleza que no necesitaba artificio alguno para llamar la atención. Pero ella, que habitualmente se sabía resultona, ese día no se sentía nada guapa. Ella, que trabajaba de Brand Manager en el departamento de marketing de una firma cosmética y tenía clarísimo que casi siempre un rojo de labios actuaba más de impulsor de autoestima que de enaltecedor de belleza, sabía que en ese preciso momento su autoconfianza no estaba en su mejor momento. Se miraba y sabía que nunca hubiera acudido de esa guisa a una primera cita con alguien, pero esta vez el destino había querido que el primer encuentro con Roberto hubiera sido inesperado y la había pillado con la guardia baja. Maldito karma, que con alta probabilidad se estaba vengando por aquel anuncio de una crema hidratante que ella había aprobado recientemente, cuyo eslogan rezaba algo así como «siempre lista para lo que pueda pasar». En casa del herrero, cuchillo de palo.

Nada más aterrizar, ambos echaron mano de sus teléfonos móviles como si algo urgente les esperara tras la pantalla, más por pura rutina que porque desearan volver a tierra. La bienvenida a Barcelona que recibió Patricia fue en forma de ocho correos de trabajo entre los que se encontraba uno de su jefe cuyo asunto contenía la palabra «urgente», y una llamada perdida de su madre que ella clasificó mentalmente de rutinaria. Nada demasiado absorbente como para no ver, de reojo, que lo primero que hizo Roberto fue abrir el whatsapp y responder no a una, sino a cinco conversaciones. El árbitro acababa de pitar el inicio del partido y el marcador de vida social ya mostraba un

0-5 favorable a Roberto, que además no respondía los mensajes por orden de llegada sino de supuesta prioridad, algo que sumado a la sonrisilla que esbozaba, le hizo imaginar a Patricia que había alguna rival que estaba realizando, cuanto menos, un buen ataque. Su compañero de fila seguía sentado a su lado, pero de repente se había alejado de ella.

Al reflexionar sobre ello, Patricia cayó en la cuenta de que durante toda la conversación ninguno de los dos dio ningún indicio de su situación sentimental. Ninguna referencia a una pareja, a una vida compartida, ningún «nosotros» camuflado en una oración dubitativa y, por supuesto, ningún anillo. Este era un detalle en el que Patricia ni siquiera hubiera recalado diez años atrás, pero la fiebre casamentera que empezaban a acusar sus amigos de más de treinta le hacía tener muy presente la posibilidad de que cualquier hombre de buen ver pudiera lucir una alianza en el anular, el símbolo equivalente a un taxi con la bandera bajada. Pero no era el caso de Roberto.

Sin embargo, tampoco hubo señal alguna que confirmara una soltería y pusiera un semáforo en verde. A Patricia le recordó a la conversación que mantuvo con un exnovio años después de dejarle, en la que, aunque se alegraron mucho de verse y se preguntaron por sus respectivas vidas, midieron mucho las palabras para no hablar de amor, evitando a conciencia adentrarse en terreno pantanoso.

Elemental, mi querido Watson: a Patricia no se le escapaba que aquello no era casual, que alguien como Roberto tenía todo el aspecto de no dejar estos temas al azar, y su sexto sentido femenino le gritaba que se trataba, con alta probabilidad, de uno de esos hombres que dicen que no se atan a nadie, el sempiterno eufemismo de alguien que se deja querer.

Saliendo del avión, mientras Patricia se armaba de valor e intentaba conjugar el verbo correcto para invitarle a un café antes de despedirse, Roberto le hizo un gesto y le metió en el bolsillo de la americana una tarjeta de visita. «Por si necesitas algo», le dijo, y le plantó dos besos en las mejillas que la

cogieron por sorpresa, para luego alejarse por la terminal a grandes zancadas, dejando más que claro que no tenía ya más tiempo para ella. Patricia cogió la tarjeta del bolsillo, leyó el nombre y los apellidos, ni se percató del cargo que enunciaba, y descubrió el número de móvil como el que ve un oasis en el desierto. El andaluz le acababa de cerrar una puerta, pero le había dejado una llave que quizá la podría abrir en otro momento.

Patricia experimentó como una sacudida. ¡Zas! Cuando menos lo esperaba, fruto de un casi anodino vuelo de Ámsterdam a Barcelona, Cupido le había lanzado una flecha. Fue un inicio de relación burbujeante y espumante. Así funcionaba la ley del amor. En menos de un segundo, el tiempo de los dos besos que le estampó Roberto, el corazón de la treintañera barcelonesa dio un vuelco. Fue un flechazo en toda regla. Amor a primera vista. Amor al primer vuelo. ¿Sería aquel encantador andaluz llamado Roberto el hombre de su vida?

Pero..., tras el momento inicial de euforia, a Patricia le asaltaron todas las incertidumbres posibles. Abandonó el aeropuerto del Prat en taxi, con un tilín resonando por todas las células de su cuerpo. Se adueñó de ella un enorme interrogante: ¿ese sentimiento incipiente era correspondido por Roberto? La duda fue aumentando exponencialmente a medida que se acercaba a su ciudad. Sólo tenía una evidencia: la conversación durante el vuelo fue muy grata. Y una valiosísima pista: el móvil de Roberto, la llave para intentar avanzar. Y Patricia no tardó mucho en empezar a buscar la cerradura. Lo hizo nada más aposentarse en el taxi que la devolvía a su rutina. Sucedió que todavía no había cruzado el portal de su casa y ya tenía la certeza de que quería volver a ver a Roberto, y además ya se había paseado de incógnito por los perfiles del andaluz en varias redes sociales. Sus amigas más tecnológicas le dirían que había estado «stalkeando» —es decir, espionando online— al pobre chaval, pero ella lo veía distinto: era pura curiosidad por saber al lado de quién había estado sentada hacía una hora escasa. Y aunque

con curiosidad, siguió los tres puntos clave de cualquier buen «stalkeador»: en primer lugar, chequear la situación sentimental (que Roberto tenía definida como «soltero» —aún resuenan los ¡hurra! y aplausos de Patricia al descubrirlo—), siguiendo por un repaso detallado a las fotos en las que aparecía acompañado para detectar contra quién habría que batirse en duelo, y terminando por un estudio exhaustivo de los intereses declarados, desde grupos musicales a sitios frecuentados.

Con el taxi parado en doble fila, mientras buscaba el monedero para pagar la carrera, la joven ejecutiva volvió a encontrar la tarjeta de Roberto en el bolsillo. Y se percató de que esa tarjeta de visita era a todas luces la versión formal de ir dejando miguitas de pan para que ella le siguiera el rastro. Ahora, sí o sí, la pelota estaba en su tejado.

Love is in the air?

Así arranca esta (posible) historia de amor. Una de las muchas historias de amor que se tejen y destejen en cualquier rincón del planeta. Patricia necesita fluir, pensar y tomar decisiones. Lo único que tiene claro es que ni los tiempos ni las circunstancias están hechos para sentarse a esperar, y que si realmente quiere que lo que ha vivido en el aire no se quede precisamente allí, debe ser ella la que debe ir a por él. Y con gran probabilidad, no será la única del planeta con esa intención.

Tomemos esta historia (¿de amor?) como base para nuestras reflexiones sobre el apasionante mundo del marketing y de la venta. Lo iremos haciendo a lo largo de todo el libro. La relación que pueda establecerse entre Patricia (ella) y Roberto (él) será nuestra guía para pensar en la relación entre una empresa (ella) y un posible cliente (él). Iremos saltando alegre pero rigurosamente de una (posible) relación amorosa humana a una (posible) relación entre una empresa y su cliente potencial. Como dice la canción, no estamos locos, sabemos lo que queremos: establecer un

paralelismo entre el amor humano y el amor empresa-cliente, para diseccionar este último de una forma amena e inteligible, a fin de que ustedes, queridos lectores, puedan extraer ideas y consejos prácticos que les ayuden a seducir a cuantos más clientes mejor. Queremos brindarles un manual del amor para conseguir que ustedes y sus clientes sean felices y coman perdices.

Primera reflexión: la relación amorosa humana y la relación empresa-cliente potencial tienen un denominador común: las emociones, como herramienta de seducción.

Para nacer, crecer y desarrollarse, una empresa, pequeña o grande, industrial o comercial, pública o privada, necesita ineludiblemente encontrar clientes. C-L-I-E-N-T-E-S. Para ello, la compañía y sus integrantes deben tener el radar continuamente activado. Ojo. No como los «tiracañas» que improvisan y disparan a todo lo que se mueve, sino como los buenos seductores, los que saben preparar el terreno y tocar las emociones adecuadas de sus «objetivos». Dependerá de nuestro sector y de nuestra capacidad de innovación, por supuesto, pero es altamente probable que cada cliente potencial al que queramos seducir esté en el punto de mira no sólo de nuestra empresa sino de muchas más. Un problemilla de nada, vamos. Del mismo modo que a Patricia le parece ver que Roberto recibe mensajes de varias chicas con más o menos intención y esto le obligará a no dormirse en los laureles, cada cliente potencial nuestro recibirá, por múltiples vías, mensajes de varias empresas con unos intereses bastante claros: todas intentarán con todas sus fuerzas que el cliente se enamore de ellas y no de otra.

En el caso de nuestros viajeros, ella cuenta con una ventaja importante puesto que el objeto de su amor ya sabe que ella existe. Lo sabe porque le ha derramado una botella de champán por encima, de acuerdo, pero eso ha provocado que Roberto ya la sitúe en el mapa. La cosa podría ser peor: Patricia podría haberse enamorado de él en la cola de embarque y que él ni siquiera supiera de su existencia. A menudo, proveedores y clientes potenciales coinciden en lugares públicos sin saberlo. De hecho,

los que menos se percatan de ello son los clientes in pectore, que no llegan a dirigir los ojos al estante del supermercado en el que espera un paciente producto, se levantan del sofá para ir al baño mientras el anuncio de la marca sale en televisión o pasan por delante del escaparate de la tienda mientras caminan como autómatas sin desviar la vista. En el mundo empresarial, esta es una opción más que habitual: el objeto de nuestro amor probablemente no sabe ni que existimos, y tenemos que llamar su atención, darnos a conocer, hacer que sus ojos se dirijan a nosotros, aunque sea una décima de segundo. Para ello, hay que trazar una estrategia, a poder ser agradable y lo más alejada posible de la lluvia dorada...

¿Por qué Patricia se ha fijado en Roberto y viceversa? Nuestros protagonistas, como todos los humanos, tienen la capacidad de visualizar 77 personas en un minuto. Lo explica Helen Fisher, en su libro *¿Por qué amamos?, la naturaleza del amor romántico*. A lo largo de un día, mujeres y hombres somos capaces de ver a muchísima gente. Será complicado que una de esas personas nos llame la atención como ha pasado en nuestra historia, en la que ella se ha visto atraída por él, y parece ser que él cuanto menos se ha fijado en ella. Pasa lo mismo cuando entramos en un hipermercado y realmente nos encontramos allí más de 60.000 productos: también nos fijamos en muy pocos, y somos capaces de recordar todavía menos. Nuestros ojos, nuestro cerebro, nuestra capacidad de focalizarnos en uno y no en otros deja mucho que desear, y por lo tanto sólo nos atraerá el que esté mejor colocado, el que tenga un packaging más atractivo, el que resulte más llamativo que sus compañeros de estantería... o ninguno de ellos si no hacen nada especial para seducirnos. Aun les diremos más, cada uno de nosotros recibe la friolera de 3.000 impactos publicitarios al día. Esto supone más de un millón al año, y solamente somos capaces de recordar unos pocos.

Sin embargo, un día vemos a alguien y nuestro corazón da un vuelco: el proverbial amor a primera vista. Los más román-

ticos dirán que Cupido les ha lanzado una flecha y los más pragmáticos probablemente necesiten saber que el cerebro sólo necesita medio segundo para liberar las moléculas neurotransmisoras que generan distintas respuestas emocionales, como la adrenalina, la dopamina o la serotonina, que están relacionadas con el bienestar y la sensación de sentirse liberado, alegre y feliz. Tardamos medio segundo en enamorarnos, y probablemente a Patricia incluso le sobrarian algunas milésimas de segundo después del incidente. Del mismo modo, un cliente tarda un tiempo parecido en decidir que va a confiar en una empresa o en otra, es decir, en depositar sus expectativas (y, dicho sea de paso, su dinero) en nuestra empresa o en la de la competencia. Lo más importante es que en el momento de hacerlo sienta que está decidiendo, y decidir es mucho más que elegir, decidir implica inferir las consecuencias de nuestra decisión. Y los mecanismos que nos llevan a tomar decisiones están altamente influenciados por algunas hormonas.

Tal y como le sucede a Patricia, los sistemas de neurotransmisores como la dopamina pueden activarse rápidamente ante una persona que resulta atractiva, produciendo una sensación de bienestar y apego. Y los neurotransmisores de un cliente se pueden activar en cualquier momento ante un producto o un impacto publicitario. La importancia de lo que vemos a primera vista resulta crucial. A nuestra protagonista le impresionó Roberto e inmediatamente empezó a cuestionarse si su aspecto estaba al mismo nivel para impresionarle a él. El packaging de Patricia era su ropa, y ella sabía que, aunque era correcto, no era el mejor que podía ofrecer: sabía que su pelo podía haber estado mejor, o que hacía tiempo que debería haber dejado de morderse las uñas. Por lo tanto, debemos tener claro que la primera impresión que nuestra empresa da al cliente potencial es una sensación, y debemos trabajar para que sea la mejor de las posibles. Porque el cliente ve muchas marcas, pero queremos que se fije en la nuestra.

Light my fire

Decidir es la capacidad de escoger entre varias alternativas. Cuando nos encontramos ante la necesidad de tomar una decisión, solemos recurrir a un proceso que, con mayor o menor rapidez, se descompone en las siguientes fases: enumeración de alternativas, evaluación de alternativas, decisión provisional, validación y ajuste de la decisión, ejecución y compromiso con la ejecución. ¿Siempre es así? No. Esa sería la toma de decisiones racional pero frecuentemente las circunstancias nos obligan a decisiones mucho más intuitivas... Una toma de decisión intuitiva es aquella que, al no disponer de mucha información (y de tiempo), se «salta» el proceso racional y se deja guiar por percepciones difícilmente explicables utilizando la lógica. Hablamos de... ¡emociones! Como en el amor. Muchas veces, como consumidores, son nuestras emociones las que nos empujan a enamorarnos de un producto, de su packaging, de su marca o de su publicidad.

Se suele decir que no hay una segunda oportunidad para causar una primera buena impresión, y no podemos estar más de acuerdo. También sabemos —y, dicho sea de paso, hemos vivido en nuestras propias carnes— que a menudo lo que enamora está bastante alejado del físico, pero debemos reconocer que, si tachamos a alguien porque no nos entra por la vista, será muy difícil hacernos cambiar de opinión. Por lo tanto, ojo a la imagen de producto: del mismo modo que nuestro aspecto dice muchas cosas de nosotros sin necesidad de que abramos la boca, la apariencia del producto o de la empresa creará en la mente del cliente una imagen mental contra la que será difícil luchar. O sea, si nuestra empresa vende productos que deben comunicarse por sí solos con el posible cliente desde el lineal de un supermercado o desde el escaparate de una tienda, toda la primera impresión debe estar delegada en el envase: ¿llama suficientemente la atención?, ¿sería el cliente potencial capaz de saber qué contiene en menos de un segundo?, ¿parece lo suficientemente atractivo?, ¿comunica los

beneficios principales del producto de forma clara o espera del posible cliente un esfuerzo demasiado grande que a lo mejor no está dispuesto a hacer en un primer encuentro? Una empresa debe estar siempre preparada para una primera cita, porque nunca se sabe cuándo va a ser. El imaginario popular recoge que las abuelas siempre aconsejan que hay que llevar ropa interior limpia por si acaso uno tiene un accidente y va al médico, dicho que más de uno hace suyo cuando no sabe si una noche su ropa va a terminar a los pies de una cama ajena. Bien, permítannos hacer de abuelas y decirles que su empresa no sólo debe llevar siempre la ropa interior limpia por lo que pueda suceder sino también los zapatos lustrados y la mejor sonrisa.

Otro tema muy importante en esta historia es el misterio. Es evidente que Patricia y Roberto juegan a cortejarse en mayor o menor grado, pero que sus gestos hacia el otro no dejan en evidencia que estén buscando una pareja a la desesperada. No se muestran desesperados porque ninguno de los dos lo está y por lo tanto no existe riesgo alguno de parecerlo, pero, aun así, conscientes de la importancia del misterio, miden sus palabras para no hablar de sus respectivas situaciones sentimentales. El misterio genera ganas de conquistar, y ellos dejan que las cosas sucedan sin añadir condicionantes a la ecuación y confían en que la atracción haga el resto.

¿Por qué? Porque nuestros dos humanos enamoradizos saben que, en el mundo del amor, estar de oferta sale caro. Echen la vista atrás y seguro que encontrarán un momento en su vida en el que, estando solteros, han conocido a varias posibles parejas. Nieguen si no les ha pasado nunca que cuanto más insiste una de ellas (permítannos la licencia: más se rebaja), a ustedes les resulta menos interesante, y por el contrario, cada vez se fijan más y les parece mucho más atractiva la que se lo pone más difícil, ¿verdad? Con esto no queremos decir que haya que convertirse en la empresa o la marca que parece inalcanzable, nada más lejos de la realidad, pero sí en la empresa que es lo suficientemente interesante como para hacer que sus clientes se enamoren de ella, pero no ir mendi-

gando amor a toda costa, promoción sobre promoción, oferta tras oferta y rebaja tras rebaja. Ojo que la línea es sutil pero muy importante: no podemos ser la guapísima actriz que todos desearían, pero parece tan inalcanzable que ni siquiera recibe propuestas para salir puesto que sus pretendientes piensan que debe tener una vida social extenuante, una lista de posibles novios interminable, y que ellos no pertenecen a su mundo... ¡No nos interesa! Y por supuesto tampoco nos interesa ser la empresa que actúa como la amiga pesada que te sigue invitando a salir, aunque nos hayan dicho que no dos veces el fin de semana pasado y tres veces el anterior, porque si finalmente acceden a salir con nosotros será por aprovechar la oferta más que porque esta actitud lleve a nuestro cliente a enamorarse de nosotros. Es cierto que algunos nos dirán que sí alguna vez, porque no saben decir que no o porque pensarán que, desde un punto de vista racional, la oferta es atractiva y así, mientras pasan un rato, ahorran para poder invitar a salir a la que realmente les gusta.

Somos una empresa que quiere clientes, por supuesto, pero ningún cliente potencial debe percibir que estamos ansiosos o desesperados por enamorarle, sino que nos sobran posibles parejas para ir a ese baile porque nadie baila como nosotros, pero con quien nos encantaría hacerlo es con él.

Always on my mind

Antes de lanzarnos a seducir y conquistar clientes, tenemos que tener muy claro QUÉ les vamos a ofrecer. Lo primero es tener claro cuál es nuestro producto y el posicionamiento de marca que deseamos. Refresquemos el concepto «posicionamiento». Según Philip Kotler, el padre del marketing moderno —al que aludiremos con frecuencia, nobleza obliga—, el posicionamiento es la acción de diseñar la oferta y la imagen de un producto (o de una línea de productos, o de una empresa) de tal modo que ocupe un lugar distintivo en la mente de los consumidores. La pala-

bra crítica es «mente». El posicionamiento es lo que se construye en la mente de las personas, como dicen Al Ries y Jack Trout, los principales expertos en la materia. Un ejemplo. Piensen en cuál es el posicionamiento de la marca Volvo en sus cabezas. ¿Cuál? Efectivamente. SEGURIDAD. Cuando pensamos en esa marca de coches, todos pensamos en seguridad. Volvo lo consiguió hace años. Ese debe ser el objetivo de cualquier empresa: situar la marca en la mente del público para maximizar los beneficios potenciales de la empresa. Un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing puesto que transmite la esencia de la marca, aclara qué objetivos pueden conseguir los consumidores con el producto o servicio, y expresa el modo exclusivo en que se consiguen.

No queremos olvidarnos de que la vida es dinámica, y eso también afecta a nuestros productos. Cada cierto tiempo, convenirá revisar y redefinir el producto o su packaging. Por ejemplo, cuando la gran mayoría de nosotros llevábamos un Nokia en el bolsillo, la empresa se durmió en los laureles, no se recicló en Smartphone porque pensaba que el concepto no triunfaría y su hegemonía pasó a manos de Samsung y Apple, que fueron más hábiles reinventándose para no quedarse sin cobertura.

Por tanto, el primer paso es tener claro nuestro producto y el posicionamiento de marca deseado. Si no, no hay seducción que valga.

Ese oscuro objeto del deseo: público objetivo y segmentación

Una vez definido nuestro producto y posicionamiento, corresponderá definir y analizar nuestro público objetivo y segmentar.

El público objetivo, también llamado «target» (diana, en inglés) es el universo al que, en teoría, podríamos llegar con nuestro producto, o, dicho de otro modo, el grupo de consumidores potenciales de un producto o servicio. ¡Debemos apuntar bien! Debemos saber elegir cuidadosamente nuestro target: ¿a quién

queremos seducir? Aquellos seductores que disparan a todo lo que se mueve, tienen una tasa de fracaso altísima. Para colmo, disparar a todo lo que se mueve requiere invertir mucho tiempo y mucho dinero. Por tanto, queridos y sensatos lectores, descartemos esa estrategia. Hay que decidir, del conjunto de la población, A QUIÉN QUEREMOS ENAMORAR, O SEA, ¡VENDER! Por edades, sexo, nivel socioeconómico, etc... Y, conscientes de nuestras limitaciones, debemos también saber A QUIÉN PODEMOS ENAMORAR. No cualquiera puede seducir a la top model Adriana Lima o a la actriz Scarlett Johansson. Ni lograr que Andrés Velencoso o George Clooney caigan rendidos a sus pies.

En el mundo de la empresa, tenemos que ser como Patricia. Cuando queremos que alguien se enamore de nosotros no vale tener una estrategia de café para todos, porque entonces difícilmente llegaremos al corazón de nadie. La clave es seleccionar a nuestro público objetivo como Patricia ha seleccionado a Roberto, y olvidarnos del resto. Al menos por ahora. Porque quien mucho abarca, poco aprieta, así en el amor como en el negocio. Y una vez tenemos claro quién es nuestro objetivo, señoras y señores, entonces hay que ir a por él. Y coincidirán con nosotros en que del mismo modo que no podremos ligar con un vegetariano invitándole a comer a un restaurante argentino, más fácil nos resultará conseguir que un cliente se enamore de nosotros cuanto mejor le conozcamos.

¿A quién nos gustaría llegar? Si somos una empresa de juguetes infantiles, queremos llegar a niños pequeños... ¡y a sus padres!, que son los que comprarán el producto, sabiendo que serán los hijos los que, fruto de la publicidad y de las recomendaciones de amigos, empujarán a sus progenitores a hacerlo. Pero claro, niños y padres hay muchos. Debemos ponerle límites geográficos (¿el mundo?, ¿Europa?, ¿España?, ¿Zaragoza?, ¿La Almunia de Doña Godina?), socioeconómicos (¿alto?, ¿medio?, ¿bajo?) y otras cuestiones demográficas (sexo, edad). Eso se llama segmentar. La segmentación es la estrategia de marketing que consiste en crear diferentes grupos de consumidores que presentan características

parecidas en lo que respecta a su perfil socioeconómico, estilo de vida, aspectos demográficos, personalidad, nivel de usuario, o cualquier otra variable de comportamiento de compra. Posteriormente se deberá dar a estos segmentos creados, un tratamiento diferente en lo que se refiere a producto, precio, promoción y distribución.

Veamos este proceso —definición de producto, posicionamiento, público objetivo y segmentación— aplicado a la protagonista de nuestra historia de amor. En el caso de Patricia, está claro. El producto es ella misma (y sus circunstancias). El posicionamiento que quiere crear es el de mujer joven, inteligente, interesante, atractiva y con estilo. El público objetivo: varones de entre 30 y 45 años, de nivel socioeconómico alto, españoles (preferiblemente), amantes del deporte, la cultura y modernillos. Y puestos a pedir, que sean maduros, con humor inteligente, que confíen en sí mismos, y sean buenos amantes. ¿Su segmentación? Está recién hecha: Roberto.

¿Y cómo es él?

Volviendo al caso de nuestros viajeros, después de la atracción inicial, lo que han hecho ha sido empezar a hablar. Decíamos que la charla tenía algún rasgo de entrevista porque en el fondo Patricia podría haber sido la responsable de recursos humanos de una empresa que intentaba detectar en pocas preguntas si el candidato que, a sus ojos, aspiraba al puesto de ocupante de su corazón, cumplía los requisitos mínimos para pasar a la siguiente fase del proceso de reclutamiento, básicamente buscando afinidades entre él y la empresa. Decíamos también que parecía un *speed dating*, una cita rápida de cinco minutos en la que los participantes hacen las preguntas clave que les permitan descartar de cuajo a los candidatos que no cuadran con sus valores para poder centrarse en el resto. Y, por último, no podemos olvidar que ha habido también una parte de encuentro similar a lo que ocurre en la barra de un bar en la que el lenguaje corporal, las miradas y las

sonrisas han hecho más que la conversación en sí puesto que el habitual volumen de la música no permite una gran profundidad de conversación. Empresarialmente a esto se le llama realizar una investigación de mercado para conocer al público objetivo.

Pero Patricia no se ha quedado ahí, su labor de investigación ha ido mucho más allá. Mientras hablaba con Roberto ha memorizado el nombre del autor del libro que él llevaba, la marca de su reloj y el nombre del periódico que ha elegido cuando la azafata le ha ofrecido la prensa. Y no sólo eso, consciente de que Roberto ha mostrado solamente una parte de él, ha decidido investigar más y, como quien no quiere la cosa, ha visitado todas sus redes sociales. En realidad, las ha estudiado exhaustivamente porque Patricia es muy consciente de que la información es poder, y cada vez que se enamora se convierte en una espía mejor que los del CSI. En todo el proceso, ha descubierto mucho más de lo que Roberto podría imaginar: la edad, la profesión, los conciertos a los que suele asistir, dónde pasó sus últimas vacaciones, que a menudo cena en un restaurante bastante céntrico en el que ella ya ha estado, que bebe cerveza, que practica mucho deporte y que es un enamorado del cine. No está nada mal para poder trazar una estrategia de conversación la próxima vez que se vean, si es que se ven. Eso le permitiría centrar su siguiente conversación en temas que resulten de interés para ambos, y rematar lo que Cupido ya ha iniciado.

Más cosas. Como empresa que quiere seducir, debemos ser conscientes de que hay personas atrevidas y rápidas en la toma de decisiones y las hay lentas o indecisas. Las primeras suelen ser poco temerosas —lo que puede generar consecuencias negativas— y las segundas más bien débiles de carácter, y con una necesidad casi innata de consultar a terceras, o de imitarlas, para tomar decisiones. Esta diferencia de carácter se pone de manifiesto continuamente. Un buen ejemplo es el momento de enfrentarse a la carta de un restaurante...

Según Joseph Ferrari, profesor de la DePaul University de Chicago (USA), un veinte por ciento de las personas se paralizan

frente a la necesidad de realizar una elección. Son indecisos pertinaces, y por tanto tienden a la postergación de las decisiones. Una justificación habitual es la de la necesidad de tiempo para analizar, algo obviamente inherente a la capacidad de tomar decisiones (racional), pero que no debe llevarse al paroxismo (la conocida «parálisis por el análisis»). Como decía Benjamin Franklin, «la peor decisión es la indecisión». El no decidir es una forma de decidir (que los demás decidan). Ese es el mundo al que nos enfrentamos: gente decidida y gente poco decidida. Unos de perfil socioeconómico alto, otros, medio y otros, bajo. Mujeres y hombres. Tercera edad, adultos, jóvenes, adolescentes y niños. Es decir, gente muy diversa. ¿Queremos seducir a todos? Es lo más tentador, pero suele ser muy poco realizable. Algunas marcas lo consiguen, sí, por ejemplo, Coca-Cola o Apple, pero la inmensa mayoría, no. Una carnicería de lujo de la zona alta de Barcelona sólo aspira a seducir a adultos de esa zona. Y con eso triunfa.

El comportamiento de los consumidores está influido por tres factores: culturales (cultura y clase social); sociales (grupos de referencia, familia, roles sociales y estatus), y personales (edad, fase del ciclo de vida, personalidad y concepto de uno mismo). La investigación de estos factores ofrece claves a los profesionales de marketing y ventas para alcanzar y atender de forma más efectiva a los consumidores. O, dicho de una forma que nos gusta más: para seducirlos.

Si nuestro negocio tiene tiendas propias (lo que se conoce como negocio «retail»), es más fácil, porque el cliente potencial nos está rondando: observémosle con atención. Tenemos al cliente en nuestro radio de influencia, pasea por delante de nuestra tienda, y solamente (que no es poco) tenemos que lograr ponerle una alfombra roja que le guíe hacia la entrada de nuestro comercio cuando sus necesidades o deseos hagan que se ponga la gorra de comprador que busca soluciones. Nuestra tienda debe convertirse, a sus ojos, en un imán cuya atracción no pueda resistir.

En función de lo que averigüemos sobre nuestro sujeto a seducir, trazaremos la estrategia para lograr conocerle: si tenemos ami-

gos en común podemos conseguir que nos lo presenten o que hablen bien de nosotros (ya saben, el boca-oreja de toda la vida ahora rebautizado como «el poder de los influencers»: no hay nada como que sus amigos nos consideren irresistibles), si sabemos qué lugares frecuenta podemos dejarnos caer por allí (y que se note que hemos estado, por ejemplo dejando unos folletos publicitarios bien colocados), si sabemos dónde vive podemos mandarle flores, el desayuno o una carta de amor (o darnos a conocer por correo postal o correo electrónico), y así con todas las posibilidades que se nos ocurran y que puedan desembocar en una presentación, desde las más arriesgadas como salir de una tarta de cumpleaños hasta las más tradicionales como hacerle llegar una tarjeta de visita.

Patricia cree que tiene en su cabeza a Roberto, pero en realidad a quien tiene en su cabeza es al Roberto que ella se ha construido en función de todo lo que conoce de él: lo que le ha dicho y lo que ha visto en sus perfiles, lo que ha intuido de su aspecto y lo que ha deducido. Deberá ser capaz de filtrar las conclusiones que ha sacado y eliminar el plus de postureo asociado a lo que ha visto en la red, pero es una chica habituada a los nuevos tiempos y descodifica sin esfuerzo la realidad escondida detrás de hashtags, emoticonos y selfies. Del mismo modo, cada empresa debe ser capaz de perfilar a su cliente potencial ideal, saber si es un hombre o una mujer, saber qué edad tiene, qué le gusta, cómo vive y qué le interesa. No vale, muy señores nuestros, decir que su empresa es distinta o muy especial (que seguro que lo es: es única..., como todas las demás... je,je) y que no es posible hacer este ejercicio, porque tiene varios clientes potenciales ideales. Es posible que tenga más de uno, pero siempre, siempre, siempre, se puede simplificar al máximo humanizando a un cliente ideal al que vamos a enamorar por encima de los demás, el que queremos que caiga rendido a nuestros pies. Y entonces, ya no hay excusa para conocerle bien e intentar que lo que nosotros sentimos por él, que es amor del bueno, sea recíproco. ¿Lo tenemos ya?

Ejecución inminente

Cuando tengamos definición de producto, posicionamiento, público objetivo y segmentación, nos quedará tan sólo, es un decir, establecer la estrategia publicitaria para lograr darnos a conocer y lograr notoriedad. Es decir, cómo llegar a nuestro target.

Hemos mencionado brevemente que periódicamente conviene redefinir nuestro producto (renovarse o morir), ya sea eliminándolo o sustituyéndolo o, simplemente, modificándolo. Eso también se puede hacer con la estrategia de comunicación. Veamos el caso de Coca-Cola. A principios de 2015, Coca-Cola nombró como máximo responsable global de marketing al español Marcos de Quinto, posteriormente reforzado como vicepresidente ejecutivo de la compañía estadounidense. No era precisamente un don nadie ni un recién llegado al gigante de refrescos. De Quinto había ocupado previamente, durante catorce años, la presidencia de Coca-Cola Iberia y había sido vicepresidente de la división europea de The Coca-Cola Company. Marcos de Quinto se incorporó a la multinacional de bebidas refrescantes en 1982, ocupando antes de la presidencia de Coca-Cola Iberia diferentes puestos en el área de marketing en España, en la División del Sudeste y Oeste de Asia, y en Alemania y la dirección general en Singapur y Malasia. Por tanto, un hombre de la casa, fiel conocedor de los entresijos de la misma y del producto desde dos ángulos tan importantes como el marketing y la dirección general. Pues bien, De Quinto ha puesto patas arriba las estrategias de marketing y comunicación de Coca-Cola de los últimos años. En enero de 2016, anunció una propuesta arriesgada: Marca Única. Bajo estas dos palabras, unificó la Coca-Cola clásica, light, zero y zero-zero, variedades de la marca. También reinventó el eslogan: «Siente el sabor» reemplazó a «Destapa la felicidad». «Desde hace años intentamos atraer al consumidor», explicó el dirigente español. «La nueva estrategia pretende que sea el producto el que vaya al consumidor y no al revés,» Esta filosofía clara y concisa fue puesta en marcha como experiencia piloto en España, Rusia y Chile en

2015 y ya se ha presentado en Francia y España. La nueva campaña de Coca-Cola se amplió en 2016 a los 200 países en los que está implantada la marca, la tercera mejor valorada a nivel mundial, precedida por Apple y Google según la lista Best Global Brands. De Quinto ha impulsado esta nueva estrategia porque está convencido de que va a ayudar a acelerar el crecimiento de la compañía a nivel mundial. En síntesis, una empresa tan conocida y exitosa como Coca-Cola también debe renovarse o morir. A través de este manual de seducción (de clientes potenciales) queremos dar pautas no sólo a empresas jóvenes, que dan sus primeros pasos, sino también a otras con más recorrido que necesitan —¡todas lo necesitan!— renovar sus productos y estrategias de marketing. Si no, pregunten a Nokia y Blackberry, que pasaron de estar en la cresta de la ola de la telefonía móvil a pegarse el batacazo del siglo en favor de Samsung y Apple...

Dos comentarios finales al caso Coca-Cola. Primero. La actual estrategia de Coca-Cola está en línea con las nuevas tendencias del marketing: hay que abandonar el *push marketing* —empujar mensajes hacia los consumidores para atraer su interés hacia un producto o empresa y lograr ventas— en favor del *pull marketing*, ahora denominado *inbound marketing*, a fin de que el cliente nos encuentre a nosotros en lugar de ir a por él. Se puede hacer con herramientas sofisticadas de generación de contenidos e indagando dónde buscan información relacionada con nuestro producto. En la actualidad, nuestros consumidores o clientes potenciales dejan más pistas que nunca. Nunca ha sido más fácil conocer las motivaciones y pensamientos de nuestros consumidores. ¿Por qué? Porque divulgan sus dudas, sus preferencias y sus compras. Las difunden y cuentan a sus amigos. Lo comparten todo en las redes sociales. Está ahí, en Internet, ese gran caladero de información, para que la analicemos e interpretemos. Existen muchas herramientas gratuitas para poder hacerlo, como Google Trends, Global Market Finder, Facebook, Google Adwords, etc. Y las que vendrán.

Segundo comentario. Marcos de Quinto es un apasionado defensor de que el marketing es emoción. El marketing comunica

para transformar las sensaciones de los consumidores (qué siente y piensa la gente), y también para que la gente actúe.

Nuestra protagonista barcelonesa también sabe que el marketing es emoción. Y sabe que quiere volver a ver a Roberto, y que la pelota está en su tejado. Nosotros, marketinianos y vendedores, también sabemos con quién queremos tener una cita, y también está en nuestras manos. Hemos decidido cuál es la imagen que queremos mostrar de nosotros mismos (y la hemos conseguido, ¿no?), tenemos ya suficiente información para sentirnos poderosos, y únicamente necesitamos una cita para conseguir que se enamoren de nuestra marca o de nuestra empresa.

Llegados a este punto solamente nos queda decirles una cosa (a ustedes y a Patricia), parafraseando a Wayne Gretzky, un jugador de hockey canadiense al que no le fue nada mal: «Fallas el 100% de los tiros que no lanzas».

¿Preparados?, ¿listos?... ¡Acción!