

ESTE NO

ES UN

LIBRO DE

MARKETING

Fernando Zelada

PAIDÓS EMPRESA

Fernando Zelada

Este no es un libro de marketing

PAIDÓS EMPRESA

Este no es un libro de marketing
©2017, Fernando Zelada

Diagramación: Apollo Studio
Diseño de Portada: Apollo Studio

© 2017, Editorial Planeta Perú S. A.
Para su sello editorial Paidós Empresa
Av. Santa Cruz No 244, San Isidro, Lima, Perú.
www.editorialplaneta.com.pe

Primera edición: marzo 2017
ISBN: 978-612-46501-6-1
Registro de Proyecto Editorial: 31501311400063
Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del
Perú N° 2014-08937

Editorial Planeta Colombiana S. A. Calle 73 No. 7-60,
Bogotá

ISBN 13 978-958-42-4353-9

ISBN 10 958-42-4353-5

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor.



A mi madre, doña Eva, de quién heredé la inconformidad como
deformación genética

A mi padre, don Julio, ese asiento vacío que me dolerá al presentar
este libro.

PRÓLOGO

GONZALO CARRANZA/PERIODISTA DEPORTIVO

Si Fernando Zelada y Fernanda Castillo, escritor y editora del libro que tiene entre manos, respectivamente, hubiesen querido un prólogo tradicional de un libro que –a pesar de su provocador título– sí es de marketing, no me habrían llamado para que escribiera este texto. Probablemente se lo hubiesen pedido a alguno de los (pocos) marketers que salen indemnes de las páginas que va a leer a continuación, para que elogiara la perspicacia y agudeza de Fernando y su equipo de Mercadeando.

Pero me lo pidieron a mí, que, como periodista y editor, tengo una deformación profesional a coger todo escrito con un lapicero en mano –rojo, de preferencia– y garabatear las páginas incansablemente en busca no solo de los hallazgos brillantes, sino también de los errores y las polémicas. Y me he divertido muchísimo haciéndolo con este libro, al punto no solo de llenarlo de apuntes y marcas, sino también de hablarle y hasta gritarle cuando encontraba alguna afirmación que compartía con entusiasmo o que, por el contrario, rechazaba visceralmente.

Le debo a Fernando Zelada las horas de disfrute y de debate con las páginas que ha escrito gracias a dos características que diferencian este libro de tantos otros.

La primera es que Fernando se ha animado a hacer algo lamentablemente escaso en el ámbito de la literatura empresarial peruana, y no solo de aquella vinculada al marketing: el análisis descarnado de casos reales, sin temor a señalar con nombre propio tanto aciertos como desatinos. Nos habla de campañas, de marcas y de algunos escándalos que nos han acompañado en los últimos años, a los cuales ha seguido con ojo crítico y atento, a veces hasta obsesivo.

La segunda característica distintiva es que el libro es un llamado al back to basics en el marketing, una industria que vive demasiado pendiente de las tendencias futuristas, de las grandes transformaciones, de los premios y de los festivales, de la pose y del floro. De estas páginas podrían salir mandamientos para un libro de introducción al marketing que, sin embargo, han sido ignorados por los marketers de empresas de todo tipo, tamaño y sector.

Me reservo de estas líneas mis peleas particulares con los casos del libro, con el ánimo de no revelar spoilers o condicionar la lectura de los casos. Hay fracasos –según Fernando– que para mí son éxitos, o explicaciones e hipótesis que no terminan de convencerme. Cada lector tendrá su propia dinámica con las ideas de Fernando, compartiendo algunas y criticando otras.

Pero sí quisiera cerrar este prólogo con un llamado a Fernando (y a Fernanda). No se queden en un solo libro. Hay mucho más por decir. Hay más casos para criticar, más ideas para desarro-

llar y, también, más voces para recoger, incluyendo las de los marketeros y publicistas cuyos trabajos pasan por el riguroso análisis de Mercadeando.

En algunos pasajes del libro, queda la impresión de Fernando Zelada como un Quijote peleando en solitario las batallas que la industria –su industria– se resiste a abordar en gremios, foros, congresos y festivales. Estoy seguro de que, al terminar estas páginas, muchos lectores se convertirán en aliados de Fernando en su esfuerzo por mejorar el marketing peruano desde sus raíces.

LIMA, JULIO DEL 2007

INTRODUCCIÓN

¿POR QUÉ ESCRIBÍ ESTE LIBRO?

Este libro encuentra su génesis, su *quick off*, su *big bang* en la interacción iterativa, lineal, sucesiva, acumulativa pero no consensuada ni menos aún voluntaria de una amplia gama de personas y personajes: el Dr. Jesús Ochoa, la Srta. Vanessa Tello, la Srta. Vanessa de Oliveira, el Sr. Jorge Barraza, el Sr. Santiago Roncagliolo, entre muchos otros.

El Dr. Jesús Ochoa es fundador/promotor de la cadena Multident® y fue presidente de la Cámara Peruana de Franquicias (CPF) cuando lo conocí, donde yo era director; la Srta. Vanessa Tello es una conocida modelo de Chollywood, famosa por haber obtenido el título de Miss Colita 2010; la Srta. Vanessa de Oliveira es una ex – prostituta profesional brasilera que expone en su *curriculum vitae* haberse acostado con más de 5000 hombres; el Sr. Jorge Barraza es un conocido periodista deportivo argentino; y el Sr. Santiago Roncagliolo un gran literato, ganador del premio Alfaguara entre varios otros (1).

En una sesión de Directorio de la CPF, el Dr. Ochoa comentó en una conversación informal: “Mi marketerito me tiene cansado

con su branding, mucha inversión y pocas ventas”; Vanessa Tello, en una entrevista para Perú21, comentando sobre una competidora que supuestamente estaba citándose con un hombre casado para escándalo de la farándula dijo: “Cada una tiene derecho a marketearse como quiera...”; la Srta. Vanessa de Oliveira se presentó en la Cámara de Comercio de Lima con un *workshop* llamado: “Seducir clientes: el lado sexy del marketing”, entradas en Teleticket; el Sr. Jorge Barraza, en una columna publicada en DT de *El Comercio* escribió, hablando sobre el trío MSN (Messi – Suárez – Neymar): “Y aquí no hay marketing, esto es fútbol sin cuento”; y Santiago Roncagliolo en una entrevista publicada en *Gestión* declaró: “El marketing no es lo que determina la venta de los libros”.

El mínimo común denominador de todos estos testimonios variopintos y aparentemente desarticulados es exactamente el mismo: nada de mala leche, todos expresan exactamente lo que piensan y como lo piensan; todos dicen, en sus distintas tribunas y ante sus respectivas audiencias, que el marketing es sinónimo de cuento, de manipulación, de vender a como dé lugar, de mentiras o al menos de medias verdades, de algo poco serio, una chauchilla, una moneda de poco valor.

Pensar que el marketing es una manipulación o una mentira para muchos de los mencionados es tan lógico y natural como decir que nuestra bandera es blanquirroja.

Eso no es marketing, pensé.

Pero aplicando los mismos principios rectores del marketing lo que importa no es lo que uno piensa, sino lo que el mercado piensa de uno. Reputación le diría Milton Vela, y la del marketing,

a la luz de los varios testimonios presentados y cientos más que cualquier profesional o técnico que haya estudiado la carrera de Marketing puede aportar de sus entrevistas de trabajo donde le ofrecen pagar un sueldo irrisorio para diseñar calendarios o páginas web o hacer redes sociales, es una reputación bien reputada, como la kafkiana conferencia de Vanessa de Oliveira en la Cámara de Comercio de Lima, uno de los polos empresariales del Perú, puede confirmar.

¿Cómo es posible que el marketing, que algún autor que mi torpe memoria no supo retener, calificó como “la más social de todas las ciencias”, tenga un desprestigio tal?, ¿cómo es posible que una disciplina cuyo objetivo central es la satisfacción de las necesidades de los consumidores sea tan mal vista?, ¿hay acaso alguna otra ciencia/disciplina humana, aparte de la medicina o la ingeniería, cuyo objetivo sea darle valor al consumidor y a la sociedad?, ¿no saben las personas y personajes mencionados líneas arriba que si hoy manejan un auto cómodo y seguro, si cuentan con ropa para ponerse que las abrigue y proteja, si pueden comprar medicinas efectivas en las farmacias es porque alguna empresa y algún profesional en algún lugar del mundo hizo marketing?

Si la respuesta a la monstruosa reputación del marketing no estaba en la teoría, tenía que estar en la práctica. Y allí la encontré.

Empresas que dicen que hacen “marketing”, cuando solo hacen publicidad; empresas que dicen que hacen “marketing”, cuando hacen publicidad engañosa; empresas que dicen que hacen “marketing”, porque en sus redes sociales navegan en *likes* de consumidores que quieren ganarse alguna promoción, cuando en la vida real casi la mitad de ellos los dejaría si la competencia

no fuera aún peor; empresas que dicen que hacen “marketing”, porque ofrecen cosas que luego no van a cumplir; Empresas que dicen que hacen “marketing,” solo porque hacen promociones para vender más; empresas que dicen que hacen “marketing”, cuando su concepto de servicio al cliente es inexistente; empresas que dicen que hacen “marketing”, porque hacen *branding*, *sampling*, *pricing*, *on-line marketing*, *product placement*, *merchandising*, y una larga lista de jergas técnicas en las que lo único en común que tienen con el marketing real es el gerundio.

Y nada de lo mencionado en este último párrafo es marketing, por tanto, este no es un libro de marketing.

Este no es un libro de marketing porque es un catálogo de malas prácticas comerciales a las que las empresas disfrazan de “marketing”. Este no es un libro de marketing porque el presente rompe el statu quo de nuestra profesión: “*El marketing es como el sexo, todos creen que lo hacen bien*”, sentenció Roy Grillo. Pero no lo estamos haciendo bien, de hecho, estamos haciendo un pésimo trabajo, y de eso nadie habla, todos se dan palmaditas en la espalda, todos somos felices, todo es armonía y felicidad, energía positiva, sonrisas por doquier. Por fuera flores y por dentro temblores hubiera dicho doña Queca, mi abuela.

Llevo 21 años haciendo consultoría, capacitación y asesoría en marketing; con esta, tengo 13 publicaciones en mi haber; debo haber atendido con mis servicios profesionales, capacitación + asesoría, a miles de empresarios de todos los sectores de negocios en los 18 países en que he trabajado. Puedo afirmar sin margen de error que en América Latina menos del 3% de las empresas hacen marketing, y a tiro de piedra de mis cuarenta y diez como dijera Sabina, decidí que me cansé, que me aburrí,

que me indigné, que en el tiempo que me queda de seguir desarrollando mi amado marketing, nunca más contradeciré al auditorio ni a mis empresarios clientes cuando crean que mi tarea es vender o hacer publicidad. Ya no me pelearé con los alumnos de cientos de universidades que invirtiendo en la ilusión de su formación profesional, los están deformando haciendo que piensen como vendedores y no como mercadólogos; de ahora en adelante, simplemente les pediré disculpas por haberlos hecho perder su tiempo, los miraré a los ojos y al mismo momento que les diga con voz pausada y tranquila: “Eso no es marketing”, les dejaré este libro con una dedicatoria:

“Si cuando termine de leerlo realmente quiere hacer marketing, sabe dónde encontrarme.

P.D. Y sería bueno que lo haga antes que su competencia”.

CAPÍTULO 1

BRANDING SIN PUNTERÍA: BCBG®, EVEREADY®, H&S®

Branding vs. marcaje: yo no hablar *inglish*

El marketing es una de esas profesiones¹ en que los colegas involucrados tienen una marcada tendencia al uso y abuso de anglicismos: no hablan de participación de mercado sino de *market share*, prefieren hablar de *target* en vez de segmento objetivo de mercado, y siglas como BTL son abreviaciones en la misma línea (*Below The Line*); no escriben artículos sino que postean, no desarrollan estrategias en línea sino *online*, amén de miles de otros ejemplos que encarrilarían a Martha Hildebrandt al suicidio.

Siempre se puede acotar que el término marketing es en sí mismo un anglicismo, lo cual es totalmente correcto, pero es uno

1 Hay una enorme discusión sobre si el marketing es una disciplina o una profesión, de hecho, la Encuesta de Desarrollo del marketing EDM 2013-2016 (estudio único en el Perú desarrollado por el Centro de Innovación Tecnológica en Marketing / Mercadeando S.A.) mostró que se le compara más con ocupaciones que con profesiones.

de esos casos en que se justifica su uso, ya que la traducción comúnmente usada de mercadeo o mercadotecnia no reflejan el espíritu real del concepto: el término en inglés es un gerundio, es decir una acción constante, lo cual es parte también de la naturaleza misma del concepto.

Algo parecido sucede con el *branding*, cuya traducción literal sería “marcando”, lo cual en realidad no suena del todo bien. Si ensayáramos alternativas como “marcación” o “marcaje”, en cuanto a la fonética sonarían mejor, pero en el camino perderían parte del sentido original. Tal vez sea esa la razón por la que los antiguos italianos proclamaban “*traduttore, traditore*”, que significa: traductor, traidor.

El punto es que esta tendencia alienante del abuso de anglicismos como jerga técnica en nuestro medio ha generado cierta predisposición lingüística por parte de los gerentes de marketing y ya les ha pasado varias facturas de varios ceros a las grandes marcas por tratar de imponer estrategias de *global branding* en un mercado cada vez más fragmentado (un contrapunto lo marcó Kraft® en el caso de Field®, que expondremos más adelante), con tendencia a la atomización, a la fragmentación de segmentos, para pasar a los nichos de consumidores.

Comencemos por un caso que por la magnitud del error y el tamaño de la empresa es realmente paradigmático. Head & Shoulders®, marca de Procter & Gamble®, una de las transnacionales más grandes del mundo. Los que estén en el negocio por más de 15 años recordarán que al inicio el producto se ofrecía con la marca comercial Head & Shoulders®, esperando que las consumidoras latinoamericanas –el resbalón no fue solo en el Perú sino en toda América Latina– lo pidieran así en las farmacias o boticas.

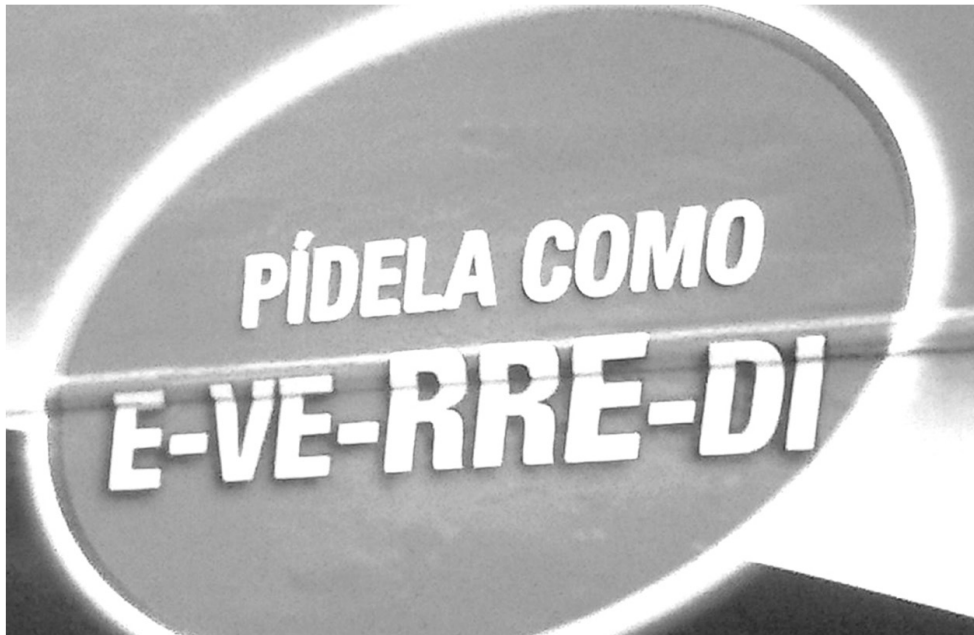


Sucedió que las chicas, que no eran angloparlantes sino hispanohablantes, al acercarse al mostrador decían algo similar a “Deme un jedanshulds”, lo que en ocasiones obligaba a los tenderos, muy atentos ellos, a exclamar un “salud” por la creencia de que habían estornudado. Dejemos caer un velo piadoso sobre el resto de la escena, que terminaba con la dama en cuestión pidiendo otras marcas tan simples de pronunciar como Clinic® o Sedal®.

La empresa gastó –no se puede decir que invirtió– millones de dólares en publicidad para posicionar una marca que nunca fue aceptada por las consumidoras latinoamericanas, al extremo de que tuvo que cambiar toda su estrategia e invertir otros varios millones de dólares más en un spot publicitario que decía: “Pídelo como H & S®”. ¿Branding o marcaje? En este caso, el marcaje le ganó al branding.

Pero a pesar de este error, catedralicio por su tamaño y visibilidad, el virus de la alienación es muy poderoso y siguió haciendo de las suyas entre los gerentes de marketing de las grandes corporaciones. Entre ellas contamos a Eveready Battery Company, de EE.UU., propietaria de las mundialmente famosas pilas Eveready®, que a fuerza de no asimilar el mensaje del

error/horror de Procter & Gamble, durante muchos años ha tratado de imponer su *branding* original en Perú, hasta hace unos meses en que la cordura llamó a la puerta de su gerencia de marketing y decidieron invertir en una campaña de traducción de su marca: “Pídelas como E - VE - RRE - DI”, que podemos encontrar circulando por Lima en algún bus de la 73 pasando por la avenida Arenales.



Es impresionante que una marca tenga que hacer inversiones adicionales en *branding* para “traducir” su marca, pero es al mismo tiempo gratificante, ya que muestra que el marketing en esta empresa viene asumiendo finalmente su rol: enfocarse en los consumidores y no tratarlos a todos por igual bajo una mala concepción de una estrategia de globalización. ¡Bien por Eveready Battery Company!