

# La realidad del cambio

La situación de crisis ha hecho patente la necesidad de racionalizar e innovar la forma en que se planifican y ejecutan los programas de marketing y de comunicación B2B.

Por Juan M. Chamorro Miró

Director del Departamento de Relaciones Públicas  
de ISM-ESIC, Campus de Barcelona  
Socio Director de Ulled



Cuando la acción estratégica y comercial de una compañía se destina a audiencias profesionales (otras empresas), la acción de comunicación exige la aplicación armónica de herramientas múltiples.

Y nada ha sufrido tantas transformaciones como las que están teniendo lugar en el marketing y la comunicación B2B debido a la situación económica. Las empresas deberán adquirir conocimiento en nuevas herramientas como parte de programas integrales (360°) centrados en segmentos de mercado específicos. Además, la demanda de información especializada de las audiencias B2B, exigirá calidad.

## ENCONTRAR EL MIX ÓPTIMO

Contrariamente a lo que pueda pensarse, encontrar el *mix* óptimo no suele ser sencillo en fases expansivas de la economía. Antes, lograr diferenciarse de la competencia implicaba un incremento de los presupuestos. La actual coyuntura facilita un replanteamiento en los departamentos de marketing y comunicación, no simplemente en lo que se hace y en cómo se difunde, sino también en la estructura interna y recursos que las organizaciones destinan.

La comunicación precisa de la publicidad, del marketing directo, de la *publicity*, del marketing relacional, publicaciones, de las técnicas de venta, *lobby*, promociones, patrocinios, *product placement*, *bartering*, redes sociales, etc. Entre enero y septiembre de 2009 la inversión publicitaria en España cayó un 27,5%, estimándose que al finalizar el año la caída acumulada se acercará al 35%. Toda la inversión en medios convencionales desciende, excluyendo Internet (enlaces patrocinados y formatos gráficos), que aumenta un 26,5%, ocupando ya la 5.ª posición por volumen en el conjunto de los medios convencionales. Son datos que contrastan con los incrementos de la inversión en no convencionales, según los datos de Infoadex (Gráfico 1).

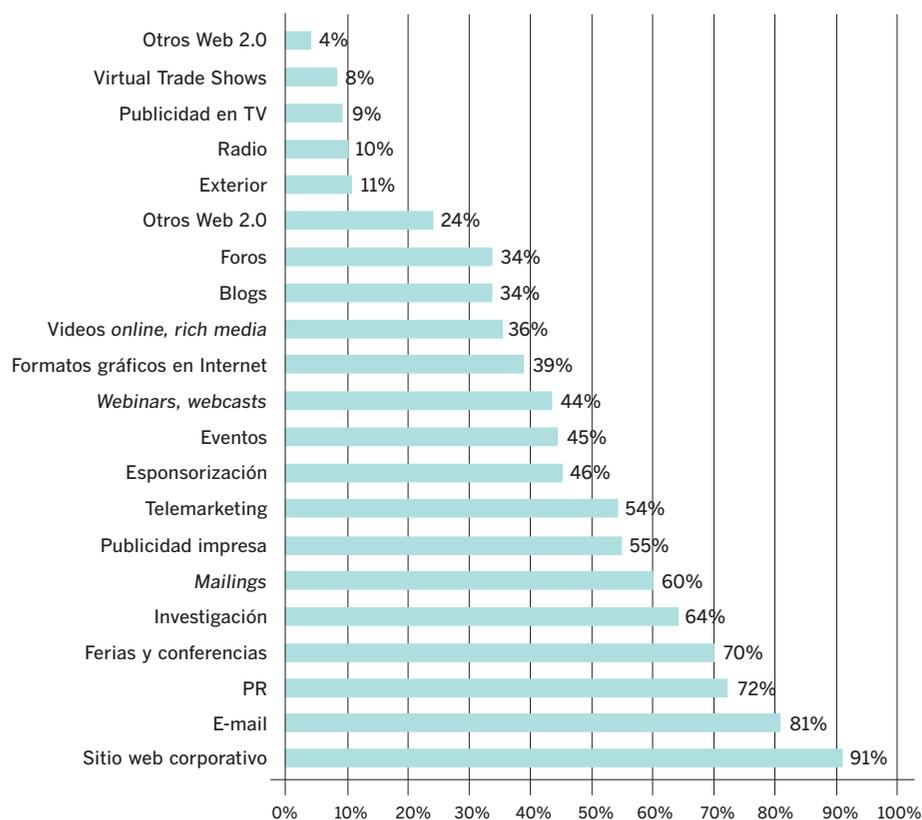
## INVERSIÓN EN MARKETING DIGITAL

En referencia a los dispositivos móviles (crecimiento del 63% con respecto al periodo anterior) hay que señalar que Infoadex proporciona la cifra de inversión desde hace tres años. Los datos y las evidencias sugieren una tendencia de mayor inversión en tácticas de marketing digital. El estudio *B-to-B Marketing in 2009: Trends in Strategies and Spending* realizado por MarketingProfs y Forrester Research así lo sugiere. Se trata de una encuesta realizada a

GRAFICO 1: INVERSIÓN REAL ESTIMADA MEDIOS NO CONVENCIONALES EN 2008 (EN MILLONES DE EUROS)  
Fuente: INFOADEX

	T. INVERSIÓN	% VARIACIÓN 2007
Mailing personalizado	1.976,40	1,9
P.L.V., merchandising, señalización y rótulos	1.548,80	0,7
Marketing telefónico	1.100,60	4
Buzoneo/folletos	852,5	3,5
Anuarios, guías y directorios	609,9	-4,5
Actos de patroc., mecenaz., mark. social y R.S.C.	569,5	15
Actos de patrocinio deportivo	457,6	-26,6
Regalos publicitarios	227	-41,5
Catálogos	144,1	-25,6
Ferías y exposiciones	109	-45,7
Animación punto de venta	67,5	-3,5
Juegos promocionales	50,3	-10
Tarjetas de fidelización	48,1	4,8
Public. de empresas: revistas, boletines, memorias	32,5	-39
Marketing móvil (excluido Internet)	19,1	62,9

GRÁFICO 2: TÁCTICAS DE MARKETING APLICADAS POR EMPRESAS B2B



Ulled es una consultora de comunicación fundada en 1964. Dispone de oficinas propias en Barcelona, Madrid y Lisboa y acuerdos internacionales con diversas multinacionales. Las principales áreas de actividad son Estrategia (investigación y diagnóstico, consultoría y creatividad); *Public Affairs* (relaciones institucionales, lobby, gestión de crisis, gabinete de prensa); B2B (programas 360°); B2C (eventos, patrocinios); y *Change Management* (formación, comunicación interna y HRMS).

Son clientes actuales de la agencia compañías como Roca Corporación, Nestlé, Cobega, General Electric, Sato Internacional, Panasonic, Veka, Cosentino-Silestone, Monsanto, Bayer Hispania, Honeywell, Expedia, Moritz y otros.

Persona de contacto:  
Juan M. Chamorro  
Socio Director

ULLED COMUNICACIÓN  
E-mail: jchamorro@ulled.com

cerca de 700 directivos de compañías que operan en entornos B2B. A la pregunta sobre qué tácticas emplearán en su acción de marketing, responden tal y como figura en el Gráfico 2. Los dos principales medios de comunicación utilizados son el sitio web corporativo (91%) y correo electrónico (81%), seguido por algunas de las tácticas tradicionales, como las relaciones públicas (72%) y presencia en ferias profesionales (70%). Otro dato de interés es el incremento sustancial de los recursos destinados a la investigación. Si consideramos un plan de comunicación B2B de cualquier empresa hace cinco años, los cambios son espectaculares, como lo son los sufridos en el reparto del presupuesto de marketing (Gráfico 3). Entre las diversas tácticas utilizadas, la partida correspondiente a participación en ferias, congresos y conferencias se lleva la mayor parte (un 20% de media), seguida por publicidad televisiva (18%) y telemarketing (16%). La mayoría de las tácticas digitales suponen partidas más pequeñas (entre el 4% y el 7%), aunque escapan a la norma el presupuesto destinado al sitio web corporativo (13%) y el e-mail (13%).

### TENDENCIAS DE INVERSIÓN

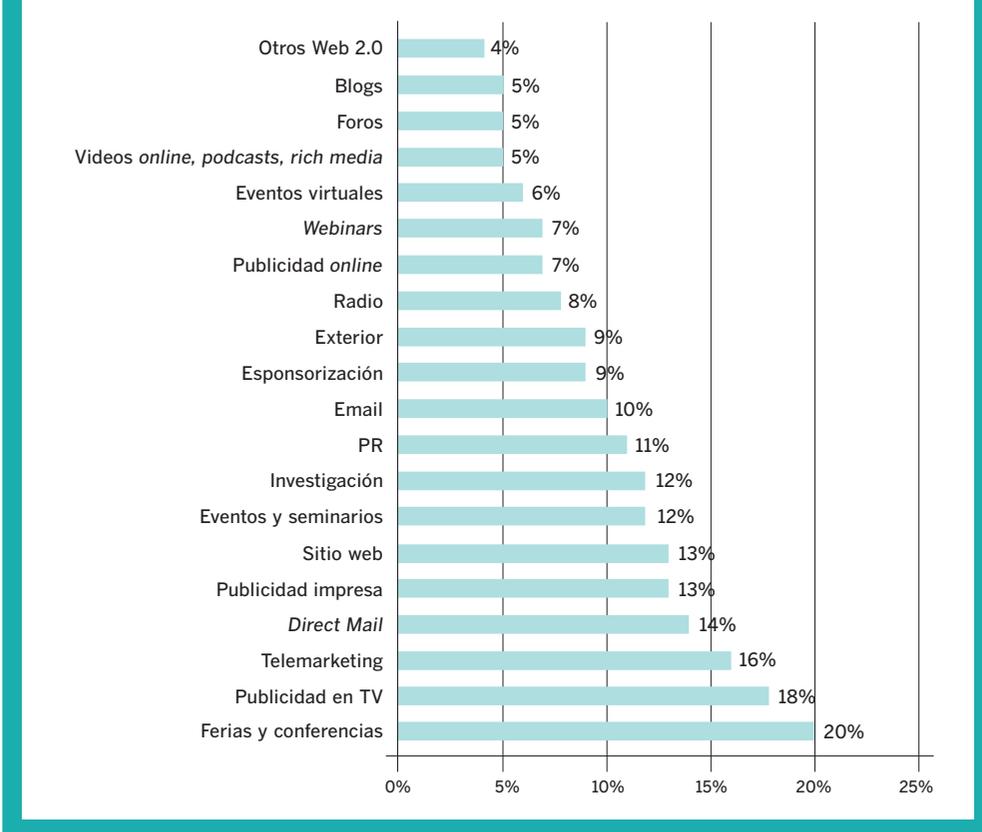
La tendencia apunta hacia un incremento de inversión en tácticas digitales y una inversión decreciente en publicidad impresa, exterior, radio y publicidad en TV.

Permítanme finalizar con algunos aspectos que creo que deben ser objeto de reflexión:

1. No hay claves ni factores de éxito. Sólo trabajo, capacidad de innovación y creatividad.
2. No hay técnicas mejores que prevalezcan. Todas son necesarias, pero ahora puede prescindir de algunas. Sus clientes lo entenderán, sus accionistas lo agradecerán.

La actual coyuntura, sin embargo, facilita en gran medida un replanteamiento generalizado en los departamentos de marketing y comunicación

GRÁFICO 3: REPARTO DEL PRESUPUESTO DE MARKETING



Elabore un nuevo PEC (Plan Estratégico de Comunicación), consulte a sus audiencias, contemple el *outsourcing* como alternativa efectiva y ejecute

3. Replanteese todo, practique el ¿por qué no? Si usted invertía 90.000 euros en ir a una feria a la que asiste desde hace 10 años por el "qué dirán si no voy", es el momento de preguntarse dos cosas. Primera: ¿qué beneficios nos reportaba esa feria exactamente? Segunda: ¿puedo emplear mejor ese dinero? Si su contestación a la primera cuestión es "imagen", podrá encontrar otras formas de rentabilizar su inversión.
4. Planifique a largo plazo las estrategias de su plan de comunicación, pero deje abierto su plan operativo. Ejemplo: decidir ahora un plan de medios para cinco meses puede ser innecesario, etc. Disponga su organización para trabajar en tiempo real.
5. Conozca bien las herramientas a su alcance. No tema aprender de los SEO, posicionamiento, AdWords, de Social Media o de la

tan "temida" *publicity* (generar presencia de la marca en medios de comunicación mediante artículos, entrevistas, etc). Se trata de saber qué valora su cliente.

6. Establezca bien sus prioridades. Regularmente aparecen nuevos ámbitos de actuación que se transforman en "acciones de obligado cumplimiento". Los programas de RSC, por ejemplo, han llegado a convertirse en prioritarios en la estrategia de comunicación.
7. Practique un estilo propio, pero con sentido. La diferenciación es importante, pero ha de ser consecuencia razonada desde los cimientos de la organización. Si una compañía tiene por visión "Realizar productos que no haga nadie más", en comunicación debieran (quizás, no siempre) acometerse acciones únicas.

8. Piense en clave 360°, pues la interrelación entre audiencias clave es total. Por ejemplo, podemos ver con frecuencia algunas campañas publicitarias costosas en momentos en que el anunciante afronta una situación de crisis por la organización de una huelga. ¿Se valora adecuadamente la percepción del cruce de ambas informaciones en el lector de *La Vanguardia*, por ejemplo?

9. Concatenación de técnicas. No debemos concentrar el esfuerzo inversor en una sola técnica. El mensaje llegará correctamente a nuestras audiencias en la medida en que seamos capaces de adaptarlo a otras técnicas de comunicación, de manera que la imagen se forme en los públicos a través del conjunto de *inputs* emitidos mediante las diferentes técnicas. Ejemplo: un estudio sectorial realizado en colaboración con ESIC puede ser útil para organizar una presentación ante los medios de comunicación, generar un *white paper* que puede distribuirse entre clientes, dar lugar a un *microsite* y a su difusión entre redes sociales profesionales, etc. El mismo mensaje a través de todos los canales y mediante todas las técnicas adecuadas tendrá más posibilidades de formar parte del 2% de mensajes que una persona retiene al día.

10. Constancia: la comunicación exige hoy mantener un esfuerzo sostenido. Sólo así es posible corregir, matizar, reforzar, modificar la estrategia, enfatizarla o volver a corregirla.

Muchas empresas están organizando un programa de mínimos para hacer frente a 2010, algunas llegando prácticamente a la paralización de la actividad de marketing y de comunicación, que en algunos casos puede parecer exagerado. Evidentemente, ha de estudiarse cada caso. Pero intente ir más allá. Atravesamos una fase de cambios estructurales que facilita una evolución significativa (no necesariamente revolución). Y repito: no descarte nada. Elabore un nuevo PEC (Plan Estratégico de Comunicación), consulte a sus audiencias, contemple el *outsourcing* como alternativa efectiva y ejecute.