

DESPUÉS DEL

Los habitantes de San Pablo tienen que prepararse. El caos de tránsito, la polución y la violencia en la ciudad empeorarán en los próximos años, para luego mejorar sensiblemente, cuando los sobrevivientes disfruten de las adaptaciones a la nueva realidad, con mayor número de personas trabajando a distancia, “vía digital”. Y lo mismo ocurrirá en el mundo de los negocios. Una vez que pase el “tesarac” actual —es decir, el período en el que todos los paradigmas ponen en duda y los modelos de negocios se destruyen de la noche a la mañana—, los sobrevivientes disfrutarán de un mar de oportunidades.

Quien hace esta comparación es Walter Longo, el “evangelista” de Young & Rubicam, la mayor agencia de publicidad brasileña, que ayuda a Y&R y a sus clientes a atravesar este período de tesarac.

En la siguiente entrevista, Longo reflexiona sobre las tendencias emergentes en materia de marketing. Convencido de que el mensaje “Compre este producto” está muriendo, habla de lo que a su juicio funcionará de ahora en adelante para atraer y retener la “atención” de los clientes: el trípode información-entretenimiento-interactividad. “Todo pasará por ahí”, asegura.

Imagine que un empresario que ha tenido éxito en los años '80 y '90 entró en coma a principios de esta década. De repente, despierta y vuelve a los negocios. Probablemente preguntaría: “¿Qué diablos está pasando en el marketing?”. ¿Usted qué le respondería?

Le diría que estamos viviendo un “tesarac”, palabra creada por el escri-

tor Shel Silverstein para describir una especie de “pliegue” en la historia; un momento en el que se destruyen los paradigmas —sociales, culturales, económicos— y surgen otros. Durante el tesarac, la sociedad se hunde en el caos y la confusión, hasta que emerge un nuevo orden. El Renacimiento y la Revolución Industrial han sido dos ejemplos de ese fenómeno.

En el mundo de los negocios, los paradigmas de modelos de negocios en general, y específicamente del marketing —cómo atraer y retener clientes—, están siendo profundamente cuestionados. Hablo de paradigmas como “el cliente siempre tiene razón”, “la promoción vende”, “la publicidad crea imagen”, “los medios nuevos no matan a los viejos”, entre otros.

Hasta no hace mucho, un profesional de la comunicación estaba obligado a elegir, de acuerdo con el objetivo del anunciante, entre amplitud de alcance y especificidad. Si pretendía llegar a millones de personas con mensajes genéricos e impersonales, optaba por un medio abarcador, como la TV, la radio, los periódicos y las revistas. Si quería comunicarse con miles de personas con un contenido más específico, prefería los medios segmentados, como el marketing directo o el auspicio de eventos.

Con Internet, es posible ser abarcador y específico al mismo tiempo. Por lo tanto, tal vez sea el medio que quiebre el viejo paradigma y reduzca drásticamente la relevancia de los demás. Pero Internet tiene una ventaja adicional, impensable en cualquier otro medio: en un mismo vehículo es posible tener información, comunicación y transacción. Y eso es inédito en la historia de la comunicación.

¿Los ejecutivos han entendido esos cambios de paradigmas?

Hay conciencia, pero en distintos grados. Creo que las empresas anunciantes son las más avanzadas en ese sentido, seguidas por los vehículos de comunicación; las agencias de publicidad, aunque no todas, son las que retardan el proceso. Varía, también, la proyección que cada uno hace de la entrada en vigencia de los nuevos paradigmas. Algunos piensan que será mañana mismo, mientras que otros creen que pueden pasar diez años, y tratan de dilatar al máximo el cambio para no tener que salir de su zona de confort.

Pero estoy seguro de que casi todos entendieron que ha cambiado el principal reto del marketing: ya no se trata de llegar a los consumidores, sino de despertar su atención. Eso implica, por ejemplo, que un anuncio en la televisión abierta no sólo compite con uno en un canal de cable, sino también con un DVD, un juego electrónico, y hasta con el bar de la esquina.

¿Ese miedo al cambio es el que está retardando el despegue de la publicidad en Internet?

Puede ser uno de los factores, pero hay otro: la mayoría considera a Internet un medio adicional, y aplica en él las mismas premisas de los medios tradicionales. Usan banners invasivos, por ejemplo, en vez de generar nuevos formatos interactivos. Todavía no existe, con raras y honrosas excepciones, la competencia creativa en Internet. Es un desperdicio de potencial.

¿Cómo deberían ser los nuevos formatos publicitarios para Internet? ¿A cuáles apuestan en Young & Rubicam?

Apostamos al formato MVV, que

“TESARAC”

WALTER LONGO,
“EVANGELISTA” DE
YOUNG & RUBICAM,
LA MAYOR AGENCIA DE
PUBLICIDAD DE BRASIL Y
EMPRENDEDOR DIGITAL,
SOSTIENE QUE EL NUEVO
MARKETING SE APOYARÁ
EN EL TRÍPODE
“INFORMACIÓN,
INTERACTIVIDAD Y
ENTRETENIMIENTO”.

Entrevista de
Adriana Salles Gomes

Adriana Salles Gomes es editora
ejecutiva de *HSM Management*.





reúne publicidad (la M es de Madison Avenue, la meca de las agencias, en Nueva York), entretenimiento (la V es de Vine Street, la calle de los grandes estudios de TV y cine en Hollywood) e interactividad (la V es de Valley, por Silicon Valley, el corazón de toda la tecnología de Internet). Ya no es posible hacer una campaña publicitaria, y limitarse a esperar sus resultados. Tenemos que pensar, desde el principio, en formas de conquistar la atención del consumidor basándonos en ese trípode.

¿La información no está incluida en el formato MVV?

Sí, la incluimos en la publicidad. Como es sabido, la publicidad nació para informar a las personas y auxiliarlas en sus decisiones de consumo. Con el correr del tiempo, sin embargo, ese mensaje informativo fue haciéndose cada vez más corto, y la publicidad empezó a tener funciones de posicionamiento de marca, creación de imagen y lanzamiento de novedades, en desmedro de su función original.

Pero, como estamos inundados de datos y ávidos de información, sin duda ocurrirán varias cosas. La prime-

“LA SINERGIA ENTRE PUBLICIDAD Y CONTENIDO TIENE QUE AUMENTAR SIGNIFICATIVAMENTE, PERO SIN ENGAÑAR AL CONSUMIDOR.”

ra es que la publicidad, de alguna forma, se integrará al contenido informativo. La segunda será el crecimiento de los “documerciales” y “advertorials”; es decir, programas y artículos mediante los cuales las empresas dan información sobre sus productos. Y la tercera es la inclusión de contenido, financiado por los anunciantes, en las tandas comerciales de la TV y la radio. La sinergia entre publicidad y contenido tiene que aumentar significativamente. Pero, y es importante decirlo con todas las letras, sin engañar jamás al consumidor. No debe ser propaganda disfrazada

de contenido; tiene que quedar claro quién es el emisor del mensaje. Y lo que importa es la integración con el ambiente editorial en el que será insertado el material. En este caso, el medio también es el mensaje.

Cuando usted habla de interactividad, ¿piensa en la co-creación, en el CGM (sigla de medios generados por el consumidor en inglés)?

CGM significa dos cosas: el consumidor creando mensajes y el consumidor como medio. Creo que ambas tendencias llegaron para quedarse. Ahora están de moda, pero son una herramienta para ocasiones muy especiales o para marcas como Apple o Virgin, cuyos clientes son realmente apasionados y creativos.

¿Usted diría que los perfiles de los profesionales más deseados en las empresas post-tesarac, al menos en el área de marketing, son los orientados al entretenimiento, a la información y a la interactividad?

Así es. Y hay un cuarto tipo, particularmente difícil de encontrar: el “nexialista”. El término “nexialismo” fue creado en la década de los '50 por el escritor Van Vogt, en el libro *El viaje del Beagle espacial*, que narra las aventuras vividas a bordo de una nave galáctica en búsqueda de vida extraterrestre. En ella viajaban especialistas en varias áreas del conocimiento humano (psicólogos, paleontólogos, químicos, físicos, biólogos, matemáticos), además de un nexialista, que no era especialista en nada. Cada vez que se presentaba un problema serio, que ponía en riesgo la vida de todos, el único que lograba resolverlo era el nexialista, porque al no ser especialista sabía dónde buscar las respuestas y aportaba soluciones inéditas e integradas.

Howard Gardner, de Harvard, habla de mente sintetizadora...

Sí, es el integrador, capaz de promover la sinergia entre las diversas áreas de determinado conocimiento,

a fin de que tengan un nexo. De allí el término “nexalista”.

Si tenemos en cuenta a los profesionales disponibles en el mercado, ¿no advierte la necesidad de que haya individuos más maduros, en especial por la falta de foco de los jóvenes?

Vivimos en una sociedad que padece de déficit de atención, consecuencia natural de la paradoja de la elección: cada vez que estoy haciendo una cosa, siento que debería estar haciendo otras diez. Por lo tanto, hay una tendencia a la distracción.

Los miembros de la generación de nativos de Internet, que están a punto de cumplir 30 años de edad y llegarán al poder en la próxima década, son capaces de prestar atención a cinco cosas a la vez. Sin embargo, esos jóvenes pueden concentrarse cuando algo despierta su interés. Algunos pasan 12 horas seguidas en el sitio de la red social Orkut, por ejemplo.

Al definir el trípode información-interactividad-entretenimiento, parecería que usted se opone a una línea de agencias de publicidad que se reposicionan como agencias de comunicación. ¿O lo que cambia es sólo el nombre?

Creo que una agencia de publicidad tiene que dejar de pensar sólo en la comunicación, y empezar a pensar un poco más en el negocio. Debe convertirse en socia de los negocios del cliente y, para ayudarlo a conquistar corazones y mentes, es necesario que opere sobre ese trípode. Y, cuando llega el momento de ponerlo en marcha, debe contar con las personas idóneas. Si quiere trabajar en el universo MVV, también necesita gente MVV. Y alimentar el espíritu MVV en la organización, logrando que todos lo vivencien.

En Young & Rubicam, por ejemplo, tenemos cursos quincenales de filosofía, grabamos un programa de televisión interno, cultivamos una serie de liturgias y ritos de pasaje.

SEPA MÁS SOBRE WALTER LONGO

Mentor de estrategia e innovación del Grupo Newcomm –holding formado por la asociación del empresario brasileño Roberto Justus con el grupo inglés WPP–, además de vicepresidente de planificación de Young & Rubicam, es probable que Longo se defina a sí mismo como un “inmigrante”: alguien que nació en la era analógica y, con el tiempo, migró hacia la digital.

Malcolm Gladwell, el autor de *Blink*, tal vez lo definiría como un “conector”: ese tipo de profesional indispensable en cualquier negocio actual, cuya gran capacidad reside en establecer relaciones.

Empresarios y ejecutivos preferirían definirlo como un emprendedor, dado el número de emprendimientos propios que ha lanzado: PodCasting Brasil (programas de radio disponibles en Internet, tanto genéricos como a pedido de empresas), Makinita do Brasil (juegos con mensajes publicitarios en diversas plataformas), Update or Die (un blog sobre innovación, con diversos canales y clientes como el Banco Real y Ford) y FingerTips (softwares corporativos para iPhones), entre otros.

¿Y los internautas? Ellos no dudarían en reconocer a Longo como un blogger, por sus posts en Update or Die, caracterizados por las novedades.

Esas múltiples facetas se explican al

observar su trayectoria profesional. Entre otras funciones, Longo fue presidente en Brasil de Wunderman, la agencia especializada en marketing directo; presidente de TVA, empresa de TV por suscripción del Grupo Abril en su fase pionera de lanzamiento y consolidación; socio fundador de Synapsys, la primera agencia de “advertainment” de América latina. Hasta encontró tiempo para escribir un libro –*Tudo que Você Queria Saber sobre Propaganda e Ninguém Teve Paciência de Explicar* (Editorial Atlas)–, y está preparando el segundo.



Quando describe ese ambiente, de inmediato podría asociárselo con Google. En su opinión, ¿ese es el ambiente empresarial post-tesarac?

Visité la sede de Google en 2007. Lo que más me impresionó fue lo que ellos llaman “exacerbación de los beneficios indirectos”. Por ejemplo, hay varios restaurantes donde la gente puede comer gratis a cualquier hora, y con la garantía de que todas las hortalizas fueron cultivadas sin agroquímicos. Cualquiera puede subir a una de las bicicletas que hay en

el campus y dar un paseo. Si alguien quiere un bono de US\$ 5.000 para comprar un Toyota Prius sólo tiene que pedirlo, y a la noche puede cargarlo con energía solar. La lavandería de ropa también es gratis, y sólo utiliza productos biodegradables. La gente juega al voley a las tres tarde, lleva a sus mascotas a la oficina, se entretiene con el Escalextric, acampa.

También me llamó la atención el espíritu de “coopetición”; en Google, las personas cooperan y compiten al mismo tiempo. Han desarrollado un

sistema mixto de motivación y compensación que propicia ese ambiente “cooperativo”. No sé si es el modelo de la empresa del futuro, pero ciertamente es una experiencia de vida única.

¿Usted piensa que Internet sustituirá a los medios tradicionales?

Todavía no ofrece la misma eficiencia, pero puede ser sólo una cuestión de tiempo. El proceso de sustitución será cada vez más rápido. Algún día, Internet será el medio mayoritario.

Los blogs y las redes sociales, por ejemplo, están captando una porción enorme de los recursos de los anunciantes. Aun así, todavía no son medios eficientes para la publicidad, en especial porque hay que encontrar los formatos apropiados.

En cambio, a medida que la tecnología avanza y se disemina, el marketing móvil se está volviendo cada vez más eficiente. El iPhone, antes de la tecnología 3G, ya representaba el 50 por ciento del uso de Internet móvil en Brasil, con sólo 300.000 aparatos en el mercado.

Pero no estoy hablando exclusivamente de Internet, sino también de sus “hijos”; otros medios con igual capacidad de ser, a la vez, abarcadores y específicos, como la “outernet”, el “podcasting” y los “advergemes”. Todos están basados en Internet, pero con el correr del tiempo se han ido fortaleciendo y tomando el lugar de los vehículos tradicionales. De hecho, son los que más crecen en términos de ingresos: entre 45 y 80 por ciento al año, versus el 5 a 10 por ciento de los medios convencionales.

¿Podría explicar con más detalle algunos de esos medios emergentes?

Las outernet, por ejemplo, son esas pantallas de plasma que se colocan en ambientes de espera forzada, como los ascensores o las cajas de los supermercados. Con ellas, si en cada punto incluyo la dirección del agente de ventas más cercano, puedo hacer publicidad de un coche en todo el país.

El podcasting tiene la misma capacidad, pero por una razón diferente: si quisiera hacer, en una radio AM, un programa sobre tortugas los lunes a las ocho de la mañana, probablemente tendría apenas un centenar de oyentes. Sin embargo, tal vez haya 120.000 personas que tienen tortugas en el país; y si el podcast estuviera disponible en Internet, los oyentes del programa podrían ser 50.000: algunos lo escucharían en el iPod el martes a la tarde; otros, en la computadora el jueves a la mañana, y otros lo grabarían en un CD para oírlo el sábado en el coche, mientras viajan.

“CUANDO CINCO O DIEZ GRANDES ANUNCIANTES HAGAN MIGRAR SU DINERO HACIA LOS MEDIOS DIGITALES, SE PRODUCIRÁ UNA ESTAMPIDA.”

¿El crecimiento de los nuevos medios en Brasil es similar al de otros mercados?

Se han difundido más en otros países, porque a Brasil llegaron después. Pero están creciendo al mismo ritmo que en el resto de los mercados. Según una investigación de InterMeios, la inversión publicitaria en Internet aumentó un 45 por ciento en 2007 respecto del año anterior, en tanto que el mercado de los medios en general sólo se incrementó un 9 por ciento. Ese mayor crecimiento tiene que ver, principalmente, con el acceso de la gente a la tecnología. Hace tres años, muchos no tenían un

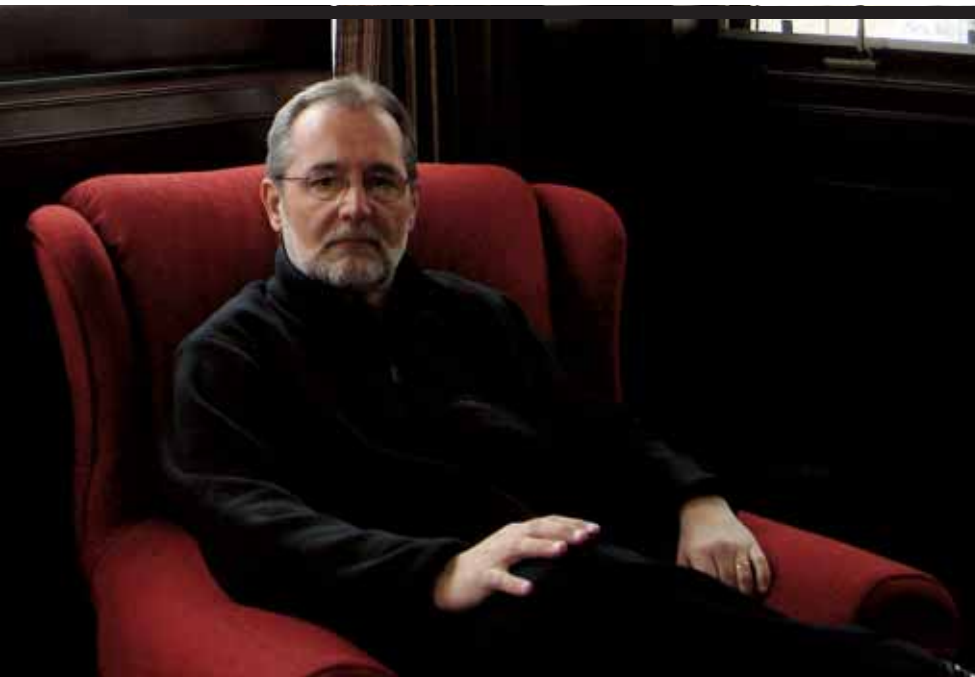
celular con MP3, de modo que les resultaba imposible oír un podcast en el teléfono. Hoy, ese panorama ha cambiado significativamente. Y lo mismo ocurre con los nuevos modelos de autos, que vienen con MP3.

Algunos dicen que la penetración de Internet es mucho menor en Brasil que en los Estados Unidos. Si analizamos sólo los números, es verdad. De hecho, Internet está presente en el 20 o 25 por ciento de los hogares brasileños, versus un 60 por ciento de los hogares norteamericanos. Pero no podemos olvidar que lo que importa, desde la óptica del anunciante y del potencial de consumo, es que ese 20 por ciento de la población con acceso a Internet representa el 60 por ciento del consumo de todo lo que se publicita en el país, fruto de una distribución de la renta obscuramente desigual. Por lo tanto, la penetración ya está en pie de igualdad con la verificada en los Estados Unidos.

Una encuesta reciente de McKinsey, realizada entre ejecutivos de marketing de todo el mundo, reveló que el 11 por ciento de las empresas tiene planes de invertir, en el año 2010, la mayor parte de sus presupuestos publicitarios en medios online, tanto en sitios convencionales como en blogs, juegos online, podcasts, redes sociales, mundos virtuales, wikis. Parece mucho. ¿Tiene sentido para usted?

Totalmente. Y hasta diría que si se hubiera encuestado sólo a ejecutivos brasileños, ese porcentaje podría haber sido todavía más alto, porque saben que el brasileño es el pueblo que más horas navega en Internet. Los links patrocinados, sin ir más lejos, ya muestran una enorme eficiencia, por la sincronización que aportan y por el hecho de que el anunciante sólo paga por el consumidor interesado.

Ahora bien, entre lo que dicen los ejecutivos y lo que hacen hay una diferencia. Muchos no querrán correr el riesgo de ser los primeros y prefe-



rirán trabajar de una manera que consideran segura. Entonces, a la hora de decidir si transfieren o no la inversión publicitaria de la TV a Internet, podrían dudar. En otras palabras, eso va a ocurrir, pero aún no se sabe cuándo ni cómo, o si será un aterrizaje suave o brusco.

¿Se anima a arriesgar un pálpito de cómo será ese aterrizaje?

Creo que cuando cinco o diez grandes anunciantes hagan migrar su dinero hacia los medios digitales, se producirá una estampida en ese sentido. Pero no será la catástrofe de la que hablan los “profetas del Apocalipsis”, ni demorará tanto como quieren creer otros. Tal vez varíe según las actividades: algunas áreas serán tomadas por sorpresa, como ocurrió con los mercados de CDs, libros y agencias de turismo, en los que nadie esperaba un cambio tan radical.

Usted mencionó que los ejecutivos prefieren trabajar de manera segura. A su juicio, ¿son conservadores por definición?

Desgraciadamente —y hay honrosas excepciones a lo que voy a decir—, las organizaciones de todo el mundo están dirigidas por “ejecutivos de carrera”; personas preocupadas por sus bonus y por la opinión de los inverso-

“NECESITAMOS VOLVER A TENER EN LAS EMPRESAS GENTE QUE AME LO QUE HACE, Y CAPAZ DE CAMBIAR LOS PARADIGMAS CON CORAJE Y VISIÓN DE LARGO PLAZO.”

res bursátiles. Esos ejecutivos de agenda propia no se comprometen con la empresa a largo plazo, porque de aquí a dos años estarán haciendo otra cosa.

Sólo que, en mi opinión, lo que hacen es conservador a corto plazo, pero muy riesgoso en términos del destino de la empresa. Como resultado de esa confusión, muchas organizaciones están dirigidas por individuos que sólo piensan en los números del próximo trimestre. Hombres de “matemarketing”, como los llamo.

¿Cómo se cambia esa mentalidad?

No lo sé, pero necesitamos volver a tener gente que ame lo que hace,

como en el pasado. Esas personas son las que pueden cambiar paradigmas, una tarea que exige coraje y visión de largo plazo.

Hoy, muchos de los que dirigen empresas están más preocupados por el fin de mes que por el fin del mundo. Esa visión podría haberse justificado cuando en Brasil la inflación mensual era de 80 por ciento, pero no ahora. Y las grandes culpables son las escuelas de negocios, que siguen formando ejecutivos para que resuelvan problemas, cuando lo que necesitamos son ejecutivos que generen problemas y, después, lideren la búsqueda de soluciones.

Usted describe un fenómeno mundial y que parece irreversible, al menos en poco tiempo...

Sin duda. El mundo entero se acobardó. Basta pensar en las décadas de los '60 y los '70: el hombre se proponía ir a la Luna. Hoy, nadie se arriesga. Parecería que la aventura humana ha llegado a su fin. Ahora se piensa así: “En vez de hacer una obra grandiosa, voy a construir miles de casas populares”. El mundo está guiado por una visión utilitarista. Se ha perdido el viejo espíritu emprendedor. Por eso me pregunto: ¿qué estamos construyendo para que admiren las personas dentro de 500 años? Con excepción de Dubai, no he visto que esté ocurriendo algo grandioso en el mundo. Y eso les cabe tanto a gobiernos como a empresas.

Ya que habla de responsabilidad empresarial, ¿no es irresponsable incentivar el consumo en un momento en el que se percibe la gravedad de las agresiones al medio ambiente? ¿Usted trabaja con el escenario de “reducción de consumo”?

Me parece injusto decir “dejen de consumir” a personas que están empezando a hacerlo. Lo que debemos hacer, con la ayuda de la tecnología, es reducir el desastre producido por el consumo. ●

© Gestión/HSM Management