

Oportunidades de negocio en tres colores: hacia un márketing de baja intensidad

La actual investigación sobre el sentido social del consumo está definiendo claramente tres "mundos" bien diferenciados: el del esplendor de las marcas (explosión consumista), el de la desconfianza del consumidor (márketing intrusivo) y, finalmente, el del consumidor que incorpora preocupaciones ciudadanas en el acto de consumo y el de unas marcas que apuestan por un llamado "márketing de baja intensidad". Emergen actitudes que solo pueden ser explicadas desde el punto de vista de un cambio de paradigma en la sociedad. Estamos pasando del "consumismo feliz" al "consumo ciudadano". ¿Dónde se encuentran las oportunidades de negocio derivadas de estas nuevas actitudes?

Josep Maria Galí

Profesor titular del Departamento de Márketing en ESADE Business School

¿Que está cambiando en el mundo del consumo? Año tras año intentamos reconocer tendencias desde una perspectiva global, en un momento en el que los cambios estructurales que estamos viviendo hacen más importante que nunca entender la forma que adoptará en el futuro este fenómeno económico. Nos quejamos de que no hay consumo que impulse el crecimiento, y tendemos a esperar que de los bolsillos de los consumidores salga el "tirón" que tiene que hacer remontar la economía. Los resultados de nuestros trabajos como investigadores muestran que la crisis actual del consumo es solo un síntoma de un movimiento de más

calado, de una transformación social cuya comprensión es fundamental para enfocar la innovación y los negocios del futuro. Y todo indica que, al menos en lo referente al consumo, lo que nos espera es una situación muy diferente a la que hemos vivido en los últimos treinta años.

¿Existe un proceso evolutivo en la dinámica del consumo que nos dé alguna pista de continuidad temporal y que nos permita pensar en términos de innovación, o sea, en términos de inversiones y de períodos dilatados de retorno? La respuesta es sí: hay una dirección. En el mundo del consumo están presentes tres mundos, más nítidos que mezclados, pero "conta-





minados” entre sí. Tres visiones del consumo, del consumidor y de la actividad de las empresas, tres mundos que responden, en suma, a tres estadios de la evolución socioeconómica que dan lugar a niveles de renta y de consumo crecientes inicialmente, estancados después y, finalmente, crecientes de nuevo, pero con una reformulación del valor del sentido del consumo en la construcción del sentido vital de las personas (informe *Creafutur Outlook*, 2012). ¿Cuáles son, desde una perspectiva global, estos tres “mundos” de consumo que emergen en los diferentes países, que conviven entre sí en la actualidad, y qué papel juega el marketing en cada uno de ellos?:

1 MUNDO DEL “CONSUMIDOR FELIZ”. A este primer mundo lo hemos “pintado”, metafóricamente, de color amarillo. Es prevalente en los países emergentes, como China, Brasil, Perú o Chile, aunque aún queda buen rastro de él en España y Francia. Es el “amarillo” de la fiesta del consumo, de la explosión del consumismo como marcador de la propia identidad, del acceso masivo a los bienes y servicios; de la propensión a consumir que desencadena el crecimiento de renta y riqueza y la expectativa de crecimiento en renta y riqueza. Es el mundo donde funciona el marketing que hemos vivido en España en los últimos treinta años, es decir, marketing de la publicidad seductora y de la innovación >>>

►►► funcional, o, simplemente, de la diferenciación competitiva, de la explosión de la distribución masiva y la fiesta del comercio, etc., así como el de la promesa de una vida mejor a través de la condición humana de “trabajador” y “consumidor”, dos caras de la misma moneda. El mundo amarillo muestra el color luminoso de la seducción de las marcas, de la relevancia de los objetos o de los productos que pueden parecer intrascendentes en una perspectiva de crisis, como tantas y tantas innovaciones de productos de gran consumo. Es el color del consumo como acto de destruir, de “usar y tirar”, presente en el inconsciente social.

2 CONSUMIDOR FRUSTRADO. A este tipo de consumidor lo asociaríamos con el color rojo, un color con el que queremos significar el

El amarillo es el color de la fiesta del consumo, de la explosión del consumismo como marcador de la propia identidad, del acceso masivo a los bienes y servicios

actual malestar social, que fácilmente se convierte en incendio, derivado de la enorme crisis generada por las deudas de todos (de las familias, de la Administración y del sistema financiero en general), que se han mimetizado en una espiral de endeudamiento que nos ha llevado a gastar lo que no tenemos ni podemos financiar. El “consumidor frustrado” de este perfil es, como todos, producto de un contexto social y económico. Nos lleva a considerar al individuo y al grupo como agentes de generación de gasto, estimulados por un sistema de márketing sofisticado, potente y con un gran poder de condicionamiento. Paradójicamente, es en este mundo donde el mismo concepto de “consumidor” empieza a hacer aguas si se quiere entender el fenómeno del consumo, y especialmente su contracción continuada.

La condición de consumidor y la acción de márketing de las empresas son, en este mundo, ampliamente contestadas. Se acusa a las empresas de practicar la obsolescencia programada. Pero, curiosamente, se percibe a las

grandes corporaciones como una categoría aparte de las pequeñas y medianas y de los autónomos y los ciudadanos, que se sienten todos ellos como las “víctimas” de fuerzas descontroladas sobre las que no tienen ningún tipo de control. Los años de bonanza y de expansión del consumo son calificados como de “sueño irreal”. La desconfianza tiñe la actitud hacia las grandes marcas, a las que se acusa de no pensar en los intereses de los consumidores, de prepotencia e incluso de engaño, de manipular la obsolescencia y de practicar un márketing intrusivo y poco respetuoso.

El mundo rojo, en definitiva, dominante en países como España, Estados Unidos, el Reino Unido o Francia, ha avanzado el consumo futuro, y todo ello ha dejado el mercado en una situación en la que las empresas deben estar preparadas para afrontar un período largo de baja, o muy baja, propensión al consumo. La legitimidad del consumo como motor y estímulo de la economía va dejando lugar en el inconsciente colectivo a la legitimidad del ahorro. Añadimos a ello la expectativa negativa de clase social y de renta y riqueza, y el enorme incremento de la desigualdad, del que finalmente se empieza a hablar como lacra social.

3 CONSUMIDOR CIUDADANO. Prevalente en países como Suecia y Alemania y en algunos segmentos de consumidores de los países amarillos y rojos, encontramos también la emergencia de actitudes que no pueden ser explicadas ni entendidas a partir del enfoque reduccionista en el que se basa el clásico modelo del consumidor, centrado en la consideración limitante del ciudadano como alguien que solo aspira a obtener renta para maximizar su gasto a partir de la promesa de que más consumo significa más felicidad. La economía se ha encargado de mostrar que esta relación no es lineal y que, a partir de cierto umbral, más renta y más consumo no se correlacionan con la sensación subjetiva de felicidad y bienestar de las personas. Es este un mundo de color azul, en el que se hace necesario dejar de pensar en el consumidor y tomar en consideración a la persona humana y, especialmente, al ciudadano en su dimensión más social. Este ciudadano estabiliza su propensión al consumo en un marco social en el que cree que el consumo es un factor necesario para su bienestar, pero no la “clave de bóveda”, como parecía ser en la época amarilla. Y pide a

las empresas que actúen considerando su impacto no solo en el mercado, sino en la sociedad.

Vemos cómo el acto de consumo empieza a incorporar preocupaciones ciudadanas, unas preocupaciones que suponen compaginar crecimiento con sostenibilidad del sistema, cuidado del medioambiente y preocupación por el entorno social inmediato. Y también con valorización de los elementos simbólicos de las marcas cuando recogen valores posmaterialistas y de desarrollo personal en un contexto

dades de innovación derivadas de este mundo azul al que, probablemente, nos encaminaremos nacen de la comprensión de esta sociedad que parece que viene. A pesar de que es posible un escenario de estancamiento de duración considerable, incluso de regresión, la mejor praxis social nos llevará, más tarde o más temprano, a “azulear” si queremos continuar en el camino del progreso y no de la regresión, como han hecho países con altos niveles de desarrollo económico y social.

Estos tres “mundos” se encuentran presentes, en diferentes grados, en todos los países



de ciudadanía, caracterizado por los valores de secularidad (sociedades que saben resolver sus problemas a través de la participación social, sin esperar que una tercera instancia venga a solucionárselos), seguridad (vivir en una sociedad donde uno tiene la certeza de que las instituciones le acogerán y protegerán si se tiene un problema grave), solidaridad (sociedades en las que el cuerpo social protege a sus miembros sin excluir la competencia entre ellos, pero sin sobrevalorar la competitividad como valor dominante) y, finalmente, sostenibilidad (sociedades en las que los ciudadanos son conscientes de que sus actos afectan al resto del cuerpo social y al medioambiente global).

El consumo se incorpora al repertorio de las conductas que dan lugar a participación social: es “la vuelta del calcetín”, del *show off* consumista al consumo socialmente responsable y al marketing de baja intensidad. Las oportuni-

La condición de consumidor y la acción de marketing de las empresas son, en el mundo rojo, ampliamente contestadas, y se acusa a las empresas de practicar la obsolescencia programada

analizados. Pero podemos decir que, en los países emergentes o emergidos, el amarillo predomina claramente; en los países en crisis y con gran deuda, el rojo es el color que mancha las actitudes ante el consumo: y, finalmente, en los países con más renta y >>>

Las claves del “nuevo” márketing

El márketing de baja intensidad, aquel que recupera el valor real de las cosas y que piensa en personas, no solo en consumidores, apela a una serie de cuestiones básicas:

- Resolver problemas de los ciudadanos más que vender productos.
- Maximizar la conveniencia: la vida moderna es compleja.
- Explicar a los clientes no solo el qué, sino el cómo, cuándo, dónde y de qué manera los productos son creados, fabricados, consumidos y reciclados.
- Diseñar productos adaptables a diferentes niveles de sofisticación y de uso: *upgrading and downgrading*.
- Diseñar productos que se puedan compartir maximizando su uso.
- Tener en cuenta los costes totales para los clientes, no solo el precio de venta de los productos.
- Hacer llegar a quien lo puede apreciar la oferta de valor, cuando lo necesita y en las condiciones en las que lo necesita.
- Hacer una apuesta decidida por la tangibilidad, la innovación y la relación de servicio.

▶▶▶ que han acusado menos la crisis, el azul es el color dominante.

OPORTUNIDADES ANTE UN NUEVO PARADIGMA

¿Dónde se encuentran las oportunidades de negocio derivadas de esta fotografía dinámica o película inacabada en tres colores? Oportunidades las hay en todas partes: por ejemplo, en el mundo amarillo, incorporando a la “fiesta del consumo” elementos de ciudadanía del mundo azul; en el mundo rojo, incorporando a las propuestas empresariales más relevancia y menos “márketing” persuasivo. De hecho, lo que observamos en países rojos como el nuestro es que parece que no pocas empresas han optado por seguir haciendo lo mismo que hacían siempre, pero con más intensidad y, probablemente, con más coste y menor eficacia. El márketing de estos mundos es de sobra conocido. Se actúa en un escenario de regresión, de estancamiento; en una sociedad desconfiada, de valores asociales, de economía del “sálvese quien pueda”, inestable, bipolar y con crecientes diferencias sociales.

A menudo, la acción del márketing se debate entre la voluntad de actuar en clave azul y la incompreensión de un mercado obsesionado

por el rojo. Es lo que llamamos “márketing de la frustración exponencial”, es decir, un márketing que, con frecuencia, cae en el “salir a vender a por todas”, con fórmulas cada vez más agresivas que refuerzan la inmunización del mercado y frustran a los que lo practican. ¿Qué podemos hacer ante ello? Cambiar. Y cambiar antes de que sea necesario cambiar es, además, lo que impulsa el cambio de todos. Algún día nos tenemos que preparar para transitar por el camino de los países más avanzados en las “cuatro S” del desarrollo: seguridad, solidaridad, secularidad y sostenibilidad.

Existen muchas más oportunidades en innovar en productos y servicios para hacernos la vida fácil que en promover la felicidad: esto ya nos lo dijeron hace tiempo, y ahora ya no nos lo creemos. Todo apunta, pues, a un cambio de paradigma en el modelo de consumo mundial en el que será más eficaz practicar un márketing de baja intensidad persuasiva y de alto valor añadido que promueva los valores del “usar” más que los del “poseer”, recuperando el valor real de las cosas, y que piense en personas, no solo en consumidores.

Aunque el consumo seguirá siendo, en este contexto, un factor indispensable en el bienestar, perderá centralidad en un contexto social en el que las “cuatro S” se convierten en los valores más preciados por los que hay que velar. Y en el que será difícil que el sistema de persuasión de la oferta nos impulse de nuevo a trabajar más o a endeudarnos para poder consumir más. Será el final de la sociedad “de consumo” y el inicio de una sociedad “de ciudadanos” conscientes de la escasez, en la que el consumo no será cosa de consumidores, sino de ciudadanos, y se transformará en un acto que va más



allá del ámbito privado, para que, cuando alguien consume, lo haga para él, pero pensando en qué efecto tendrá sobre la sociedad. Durante los cuatro últimos años, en el ámbito de los negocios hemos visto, por ejemplo, cómo se expandían relevantes iniciativas, como los sistemas de generación de energía comunitarios en Alemania y Suecia o los movimientos ciudadanos a favor de la red internacional de Ciudades por el Comercio Justo. O cómo emergían nuevas conductas, como el hábito de compartir bienes y servicios.

EL MÁRKETING DEL MUNDO AZUL

Durante todo este tiempo, incluso durante un período de crisis y de cambios como el actual, la forma en que explicamos el márketing, así como los diferentes libros y materiales con los que trabajamos, ha cambiado muy poco. Han evolucionado, sí, integrando, por ejemplo, el análisis acerca de cómo utilizamos las nuevas tecnologías o cómo los consumidores han incorporado las preocupaciones éticas y medioambientales a sus procesos de compra, pero no se ha repensado la acción de márketing a la luz de las nuevas realidades. El márketing convencional continúa existiendo, inmerso en una burbuja en la que el consumidor es el rey, donde no se presta ninguna atención a las consecuencias del consumo descontrolado ni a los intereses de aquella gente que no puede acceder a los niveles mínimos de consumo necesarios para vivir dignamente. Y sigue intentando satisfacer una lista interminable de deseos de un número creciente de nuevos ciudadanos que se incorporan al mundo del consumo.

Es necesario cambiar esta situación, aportando una nueva visión del márketing en el si-

glo XXI que sea sostenible en el tiempo, tanto desde el punto de vista del medioambiente como económico y social. Esta crisis nos lleva, inexorablemente, a plantear una visión de la actividad comercial que integre las problemáticas de responsabilidad social y ambiental en la práctica diaria de la comercialización y en la modulación de “cómo” utilizamos las herramientas del márketing, con el objetivo de que esta actividad comercial se convierta en parte de las soluciones que posibiliten el progreso colectivo.

Una de las metáforas más frecuentemente utilizadas para explicar el consumo de sostenibilidad es que “no se trata de un destino concreto, sino de un viaje hacia una sociedad más equilibrada en lo social y más respetuosa con el medioambiente”. Este enfoque quiere combinar las ventajas y fuerzas del márketing con-

En el mundo de color azul se hace necesario dejar de pensar en el consumidor y tomar en consideración a la persona humana y, especialmente, al ciudadano en su dimensión más social

convencional con las perspectivas de la sostenibilidad derivadas del márketing ético y del márketing ecológico, combinando también las perspectivas del campo del márketing relacional, creando finalmente otro “paradigma” basado en la creación de relaciones valiosas, valoradas y sostenibles con los clientes y consumidores. Esta es la esencia del “márketing de sostenibilidad”.

La transformación de nuestras sociedades y de nuestras economías, desde modelos de negocio, prácticas empresariales y tecnologías insostenibles, hacia un modelo nuevo más sostenible es un proceso que ya está actualmente en marcha. Creemos, y deseamos, que si, como profesionales, cambiamos la manera tradicional de enseñar el márketing con un enfoque de sostenibilidad, podemos contribuir, de alguna manera, a esta transformación tan importante. ■

