



Javier Iturralde de Bracamonte

Licenciado en Teoría e Historia del Arte por la Universidad Autónoma de Madrid y Máster en la Universidad de Columbia, Nueva York (2010).

Es especialista en generar relevancia a las marcas, mediante la creación de valor económico a través de valor social, asegurando que cada campaña se pueda capitalizar y generar el retorno esperado. Profesor invitado en la King Saud University de Arabia Saudí, Universidad Rey Juan Carlos, New York University, Universidad de Barcelona y Universidad Politécnica de Valencia.

Cofundador y CEO de la agencia-consultora de *marketing* con valor Visioner Consulting.



UN NUEVO MARKETING

para nuevas necesidades

Javier Iturralde de Bracamonte

Las empresas y organizaciones actuales se encuentran en unos contextos de mercado cada vez más complejos en los que a su modelo de negocio habitual se le deben añadir nuevas variables: nuevas inquietudes, necesidades y expectativas de los grupos de interés; decisiones de inversión o de compra condicionadas por criterios de bien estar, sociales o medioambientales; preocupación sobre el medioambiente; y necesidad de transparencia en las actividades empresariales, entre otras. Actualmente, los activos más importantes y trascendentes para las empresas son sus intangibles, conformados por la creatividad, la innovación, la reputación y el hecho de que la empresa sea percibida como un elemento positivo en la sociedad.

Por otro lado, muchos Gobiernos han visto en los emprendedores sociales y corporaciones una alternativa para paliar su falta de recursos y eficiencia para financiar el

incremento en la demanda de gasto social, medioambiental y cultural. Asimismo, según el 73% de los *millennials*, aquellas personas nacidas entre 1981 y 1995 (aproximadamente), que representarán en el año 2025 más del 75% de la fuerza laboral del mundo según el “Millennial Deloitte Survey” del 2016, consideran que los Gobiernos no pueden resolver problemas sociales y medioambientales por si solos y un 83% espera que las corporaciones estén activamente involucradas en estos problemas.

Esta coyuntura genera no solo una enorme oportunidad de negocio, para muchos sectores y empresas alrededor del mundo, sino también la posibilidad de crear un impacto positivo y un cambio más que necesario en un ámbito social y medioambiental. Una de las formas de canalizar estas acciones conjuntas es mediante el *marketing* con valor, cuyo objetivo es el de crear valor económico a través del valor social, incorporando en sus programas la



Rob Michalak ha trabajado en Ben & Jerry's más de 26 años y ahora es director de RSC.

responsabilidad social corporativa (RSC), la sostenibilidad y la excelencia empresarial. El *marketing* con valor está ayudando actualmente a las marcas a ser relevantes y a lograr relaciones sólidas y vínculos emocionales con sus clientes generando respeto institucional, lealtad y, por ende, retención y capitalización de los mismos. La principal diferencia con la RSC, como es vista hoy en día, es el foco del *marketing* con valor en la generación de un retorno de inversión (ROI), a medio-largo plazo, tanto para la empresa como para el área de impacto en la que se esté trabajado, generando campañas sostenibles en el tiempo y resultados *win-win*. No se trata ni de filantropía ni de gasto sino de una inversión que debe capitalizarse. Philip Kotler distingue 6 tipos de estrategias dentro el *marketing* con valor,

según los objetivos, necesidades, sostenibilidad, ROI, región o momento. En primer lugar, según Kotler, hay unas iniciativas más ligadas al *marketing* estratégico como son: 1) la promoción de buenas causas; 2) el *marketing* con causa; 3) el *marketing* social corporativo. Existen otras iniciativas más cercanas a otros departamentos, como por ejemplo el de mediación con la comunidad, el de recursos humanos o el de operaciones, entre las que se encuentran: 1) la filantropía corporativa; 2) el voluntariado de empleados; 3) las prácticas de negocio responsable y la integración de la sostenibilidad en la cadena de valor y modelo de negocio de la empresa. Actualmente, muchas empresas ponen en práctica algunos de estos programas pero de manera puntual y, a veces, azarosa, sin una

estrategia alineada y holística, esperando resultados inmediatos, que no siempre es la situación, sin el ROI esperado y, por lo tanto, derivando en campañas poco sostenibles.

En los últimos 30 años son numerosas las empresas que han demostrado que pueden construir un mundo mejor y ganar dinero al mismo tiempo. Este es el camino que están recorriendo otros países de la Unión Europea y desde hace mucho tiempo EE.UU. Durante la primera década, los programas de *marketing* con valor estaban más enfocados en generar campañas que vinculaban las donaciones a acciones de consumo. En los últimos 10 años, estas acciones son cada vez más estratégicas, complejas y sofisticadas con un mayor enfoque hacia la obtención de objetivos corporativos.

El *marketing* con valor, tal y como lo entendemos hoy, comenzó en EE.UU. a principios de 1980 cuando American Express se unió con The National Trust for Historic Preservation (NTHP), un grupo sin fines de lucro, cuyo objetivo en ese momento era recaudar fondos para restaurar la estatua de la libertad, lanzando una campaña publicitaria de \$4 millones. Los resultados, en tan solo 3 meses, fueron los siguientes: se recaudó para la NTHP más de \$1.7 millones; el uso de tarjetas American Express aumentó un 27% y las aplicaciones a tarjetas AMEX aumentaron un 45% respecto al año anterior. Fue una situación de *win-win* para todas las partes implicadas, la causa recibió los fondos necesarios, American Express aumentó las ventas de su producto y generó una reputación de responsabilidad social hasta el día de hoy.

Beneficios posibles

Existen cada vez más ejemplos de planteamientos económicos, sociales y medioambientales integrados y planificados como elemento estratégico en las organizaciones. Hay evidencia de que es bueno para la marca y los resultados financieros, así como para las

relaciones con las comunidades el estar involucrado en iniciativas de *marketing* con valor. Hay quienes afirman, según Philip Kotler, que las empresas con una sólida reputación en materia de responsabilidad social viven más tiempo.

A continuación, examinaremos algunos de los beneficios que se encuentran en la incorporación del *marketing* con valor en la estrategia integral corporativa: 1) aumento en ventas y cuota de mercado; 2) mejor posicionamiento de marca; 3) fortalecimiento de imagen e influencia corporativa; 4) mayor capacidad de atraer, motivar y retener a los empleados; 5) menores costes operativos; 6) mayor interés para inversores y analistas financieros y 7) contribución al bienestar y educación medioambiental, entre otros.

En lo que respecta al impacto del *marketing* con valor en el aumento de las ventas y la cuota de mercado, existen varios estudios que demuestran esta relación. Por ejemplo, el informe "Doing Well By Doing Good", publicado por la consultora Nielsen en el 2014, sobre responsabilidad social corporativa asegura que las marcas que comunican sus acciones de responsabilidad social facturan 5 veces más y el porcentaje de consumidores dispuestos a pagar más por productos y servicios de empresas comprometidas con el impacto social y ambiental, a nivel global fue de un 55 % (10 % en 2011) y en América del Norte fue de un 42 % (7 % en 2011). El crecimiento de esta tendencia en tan solo 3 años es bastante considerable y podemos deducir, por lo tanto, que para un alto porcentaje de la población el hecho que una empresa apoye o no una buena causa influye contundentemente en una serie de decisiones personales como dónde comprar o qué comprar y qué productos y servicios recomendar a los demás.

Ben & Jerry's ha conseguido que tengamos una imagen singular y un sentimiento y percepción muy positivas hacia su marca gracias a su participación en iniciativas de *marketing* con valor. Desde que en 2001 Ben & Jerry's aterrizó en España de la mano de la



multinacional angloholandesa Unilever su popularidad no ha parado de crecer. En su alianza con PartnerShops, Ben & Jerry's ofrece capacitación laboral y empresarial a jóvenes que pueden enfrentarse a ciertas barreras para conseguir un empleo. Los brownies que acompañan sus helados se los compran a Greyston Bakery, una ONG que proporciona empleo y apoyo a antiguos indigentes, personas con pocos ingresos y desfavorecidas. Su campaña "Lick Global Warming" enseña a las personas cómo reducir sus emisiones de dióxido de carbono y a defender políticas que combatan el calentamiento global. Con todo esto las tarrinas de medio litro de la marca se han convertido en un fuerte competidor para las principales productoras de helados europeas, alcanzando una cuota de mercado del 6%, según datos de la consultora Nielsen (2009). Y las perspectivas futuras son las de seguir aumentando el negocio a la vez que impactando positivamente en el entorno.

Una buena y fuerte reputación en la comunidad puede ser un valioso activo en situaciones de crisis complejas. Mientras el vandalismo causaba tremendos destrozos a los negocios de Los Ángeles en 1992, las sesenta franquicias de McDonald's resultaron ilesas. Según David Hess, Nikolai Rogovsky, Thomas W. Dunfee, en su libro *The Next Wave of Corporate Community Involvement: Corporate Social Initiatives*, esto fue debido a los esfuerzos de la compañía por favorecer las relaciones dentro de la comunidad y su implicación en el desarrollo de oportunidades de empleo.

Para conseguir atraer, motivar y retener empleados, uno de los retos más importantes en el mundo corporativo hoy en día, el *marketing* con valor es crucial. Los *millennials* que buscan organizaciones transparentes, honestas y que mantengan políticas de responsabilidad social corporativa, en las que trabajar, juegan un papel fundamental en este sentido ya que, como comenté anteriormente, representarán a partir del 2025 un altísimo porcentaje de la fuerza global. Cone Communications en un estudio del 2016 revela un aumento de las expectativas

El 74% de los millenials dice que su trabajo es más satisfactorio, eficiente y motivante cuando se proporcionan oportunidades para generar un impacto positivo más allá de los beneficios tangibles para la empresa

por parte de los empleados hacia el sector corporativo. Según los resultados de este análisis, los empleados no solo dan por hecho que tienen que percibir las prestaciones básicas habituales sino que también es fundamental para ellos que sus empleadores les permitan estar en contacto activamente con sus pasiones y motivaciones sociales y medioambientales. Algunas de las principales conclusiones de este estudio son las siguientes: un 64% de los empleados sienten que su vida laboral y personal está cada vez más mezclada, el 93% quiere trabajar para una empresa que se preocupa por ellos como individuos, el 51% no quisiera trabajar para una empresa que no tiene un fuerte compromiso social y ambiental y 74% dice que su trabajo es más satisfactorio, eficiente y motivante cuando se proporcionan oportunidades para generar un impacto positivo más allá de los beneficios tangibles para la empresa.

Algunas empresas reconocen que han reducido los costes operativos y aumentado los ingresos de subvenciones e incentivos al implantar estas iniciativas de *marketing*, en especial al modificar sus prácticas de negocio. Este es para mí es uno de los grandes desafíos del mundo empresarial, introducir la sostenibilidad dentro de la cadena de valor y modelo de negocio. AT&T, una compañía estadounidense de

El marketing con valor, que ha aumentado de \$ 120 millones a casi \$ 2 billones en los últimos 25 años y se ha convertido en una herramienta eficiente, de corto, mediano y largo plazo

telecomunicaciones, hizo una gran labor al convencer a sus clientes, a través de un efectivo programa de *marketing*, a suscribirse a la factura electrónica. Esto ha permitido a la empresa reducir los costes de papel, impresión y correo postal en millones de dólares durante el año 2008-2009, según Phillip Kotler en *Lo Bueno Funciona* (2012). Mientras tanto se evitó que se talaran árboles y financiaron la plantación de cientos de miles de ellos, a través de la alianza con The Arbor Day Foundation.

Según la publicación "Corporate Social Responsibility and Shareholder Value: The Environmental Consciousness of Investors" (2011), de Caroline Flammer, las empresas que se han mostrado responsables con el medio ambiente experimentan un incremento significativo del precio de las acciones, mientras que las empresas que han sido irresponsables se enfrentan a una importante caída. Por lo que parece que otro beneficio de una relación positiva entre causas y el mundo corporativo estriba en un mayor interés para inversores y analistas financieros.

Finalmente es importante destacar la contribución al bienestar y educación de los consumidores, por intangible a corto plazo que parezca. Whole Foods Market (cadena estadounidense de supermercados que tiene su sede en Austin) permite a sus consumidores elegir el pescado más ecológico, y capturado mediante

un procedimiento sostenible, gracias a un sistema de 3 etiquetas que clasifican la pesca: verde (la mejor elección), amarilla (una buena alternativa) o roja (debe evitarse). Con esta acción esta cadena de supermercados no solo está contribuyendo a que sus clientes adquieran productos más sanos sino que también los están educando a consumir responsablemente y a transformar hábitos de pensamiento, actitudes y comportamientos.

El *marketing* tradicional por sí solo ha perdido efectividad, no es suficiente para generar una relación humana y comprometida con sus *stakeholders*. El *marketing* del futuro significa que las empresas ya no son luchadores que van por libre, sino una organización que actúa formando parte de una red leal de *partners*, donde las personas no son solo consumidores, sino "personas completas" con un *human spirit* que quieren que el mundo sea un lugar mejor en el que vivir. Según Pringle y Thompson en su libro *Brand Spirit*, si los consumidores ya saben cómo funciona una marca y cómo piensa y siente, la siguiente pregunta es ¿en qué cree, qué valores tiene? ¿Qué impacto positivo genera? Por lo que el *marketing* con valor, que ha aumentado de \$ 120 millones a casi \$ 2 billones en los últimos 25 años, según el estudio realizado en 2015 por Visioner Consulting, se ha convertido en una herramienta eficiente, de corto, mediano y largo plazo, que están actualmente aplicando las empresas para conseguir ser más atractivas y relevantes, atraer más talento y la simpatía de los medios de comunicación, consumidores e inversores.

Según Mark Parker, presidente y consejero delegado de Nike: "Todas las empresas sufren directamente el impacto de la reducción de los recursos naturales, el aumento de la población y las consecuencias del cambio climático. Y lo que ahora se puede considerar un efecto muy sutil se va a agravar enormemente derivando en una necesidad imperiosa de innovar, no solo con el objetivo de generar más oportunidades de crecimiento, sino por el bien de la humanidad".