Experiencias y orientaciones

POR **ALFREDO GARCÍA VALDÉS**

Nuevos mercados en la creación y en proceso de internacionalización: las diferentes circunstancias de los antiguos países del Este no impiden el diseño de los objetivos, los medios y las estrategias más adecuadas para la publicidad y el marketing.

Aunque todos los días son noticias de primera página en los principales periódicos del mundo los cambios políticos en los países del Este, la información sobre la maltrecha economía siempre la encontramos como información secundaria en las páginas interiores, siendo en muchas ocasiones no del todo objetiva o adecuada. Lo primero que nos debe quedar claro es que el desarrollo económico es el factor decisivo que tienen estos países para afrontar el futuro. Es un imperativo para la población de estos países conseguir un mejor y más alto nivel de vida. Por lo tanto, todo gira en torno al concepto bienes de consumo.

Las multinacionales publicitarias ya hemos comenzado nuestra expansión en estos países, aunque en algunos casos, como en la Comunidad de Estados Independientes, operan más como introductoras de bienes de consumo occidentales que como auténticas agencias de publicidad. La publicidad puede empezar ya un nuevo capítulo y olvidar las últimas líneas sofisticadas que intentan vender perfumes, ropa y coches a una colectividad que ha nacido sabiendo que el consumo es un derecho adquirido.

Y parece que va a tener la oportunidad de volver a contar su mensaje a los países del Este de Europa, donde, debido a herencias de ineficacia y a convulsiones estructurales, la prioridad máxima es que los productos o bienes lleguen a los puntos de distribución. Mientras que en los países occidentales existe una implacable lucha por ganar participación en la mayoría de los mercados, tengamos en cuenta que al otro lado del Elba y el Danubio nos está esperando un mercado creciente de más de 330 millones de consumidores. El énfasis, por lo tanto, hay que ponerlo en dos conceptos claves y casi olvidados por la mayoría de los estrategas del marketing. Un mercado nuevo y en crecimiento.

LAS TAREAS FACTIBLES

Antes de seguir, quizás convenga aclarar que ya no deberíamos seguir hablando de los países del Este de Europa como una única entidad, sino que más bien deberíamos hablar de mercados en países diferentes que evolucionan también de manera diferente. De acuerdo con esto, Budapest ya no debe ser considerada nunca más como la puerta de acceso o puente

Fundación Telefónica
Telefónica

para llegar a los países del Este, sino que ha de ser considerada como un mercado en sí mismo, un mercado test posiblemente por ser el país que, junto con Checoslovaquia, mejores índices económicos tiene. Una vez que las estructuras socialistas, artificialmente reguladoras, han sido abolidas, estas estructuras de mercado empezarán a evolucionar a un ritmo acelerado.
En primer lugar, el punto de partida ha de ser la situación actual que tiene cada uno de estos países. Así, el retraso que tienen estos países en los niveles de demanda respecto a los standards de vida, comparado con los países occidentales, es de:

• 5 a 10 años para Checoslovaquia, Hungría, norte de Yugoslavia (Croacia y Eslovenia antes de la Guerra Civil).
• 10 a 20 años para Polonia, Bulgaria, sur de Yugoslavia (Serbia, Bosnia y Macedonia) y parte de la CEI.
• más de 20 años para Rumanía, Albania y gran parte de la CEI.

Conviene tener en cuenta que estos y otros parámetros deben ser considerados en los planes de marketing y, por lo tanto, tenidos en cuenta en toda actividad publicitaria que pueda plantearse en cualquiera de estos países.
Aunque en base a estos factores económicos no podemos ser muy optimistas, ni tampoco nos ayudan a serlo las informaciones que continuamente recibimos de Yugoslavia y la CEI, una cosa es segura: la evolución de estos países hacia sociedades democráticas con economías de libre competencia, es ya imparable. Por otra parte, los expertos creen que los medios de comunicación de masas y sus mecanismos de influencia son el factor principal para el desarrollo que antes mencionábamos que era necesario. Los medios de comunicación también son decisivos en el mundo de la publicidad. Por ello, el dicho muy ilustrativo: «La publicidad sigue a los medios».

McCan-Erickson Internacional ha recopilado recientemente en un folleto una lista de todos los medios de Europa del Este. Pero unas semanas después de su publicación, ya estaba obsoleto, la situación de los medios en la Europa del Este cambia de la noche a la mañana. Nuevos títulos desaparecen tan pronto como han aparecido en el mercado. Viejos títulos mueren súbitamente o reaparecen con una nueva portada. El órgano oficial del partido húngaro KP pertenece ahora al grupo editorial Bertelsman, otras nueve publicaciones húngaras pertenecen ya a Axel Springer. Maxwell, Berlusconi y otras editoriales tienen ya exclusivas publicitarias en algunos de estos países. Las tarifas publicitarias de los medios son imprevisibles. La inflación de medios en Hungría ha sido de un 65 por ciento con respecto al año anterior.

1989 fue el año de conmociones políticas, 1990 el año electoral, y 1991 debería de haber sido el año del despegue económico. Se ha dicho muchas veces que una transferencia enorme de tecnología occidental y su know-how es un prerequisito, para superar los problemas económicos de la Europa del Este.

Términos como marketing y publicidad, o tal vez comunicación de marketing, se están considerando cada vez más como fórmulas mágicas. Pero los planes de marketing no tienen relevancia, en tanto que los objetivos fundamentales de una compañía no hayan sido definidos

Fundación Telefónica
Telefónica

de forma clara y concisa. Mientras que por ahora la prueba y el error son inevitables en el uso de técnicas de marketing en estos países, esto no es aplicable a la formulación de objetivos fundamentales. En otras palabras, mientras que el director no debe inmiscuirse en todo, cuanto más alta sea la calidad del equipo y de las estrategias, mejores serán los resultados.

En el pasado, todos los seminarios y conferencias sobre la Europa del Este versaban sobre temas financieros. En un corto período de tiempo, especialmente en el sector de bienes de consumo, el centro de discusiones gira en torno al marketing. Hoy en día, los temas principales a tratar son precios y distribución. Ya que la economía libre de mercado no ha empezado a funcionar todavía y/o no ha sido puesta en marcha, estos dos factores del marketing mix todavía están luchando desigualmente contra la vieja escuela. La lucha sigue existiendo porque hay una plataforma esencial que falla, la infraestructura _desde los teléfonos al transporte_ porque absolutamente todo está verdaderamente obsoleto y el problema mayor, me temo, es que seguirá así durante mucho tiempo.
Como ejemplo, la compañía WESTEL (una asociación húngaro-norteamericana) que pretendía vender teléfonos móviles en Hungría. Sólo se ha encontrado con un problema, la Dirección Postal y de Comunicaciones húngara, por la razón que fuese, no les pudo facilitar las frecuencias necesarias y, lo que fue peor, los aparatos comprados no pudieron ser instalados en los coches, al no existir mano de obra cualificada para el cometido.

Por lo tanto, la carencia de trabajadores, artesanos y empresas de servicios cualificadas es real. Sin embargo, las empresas de tamaño pequeño y medio _aunque formen el corazón de cualquier economía de libre mercado_ comienzan a establecerse paulatinamente.
Anteriormente a 1986, se fundaron en Hungría sólo 451 empresas de tamaño medio. En 1991, sin embargo, la cifra era de 50.000. El número de empresas en Polonia supera el medio millón. Y estas pequeñas empresas industriales han logrado doblar su producción industrial en 1990, que era un 6 por ciento en 1989.

PAISES Y MEDIOS DIVERSOS

Un dato que puede hacernos optimistas sobre el desarrollo en estos países es que, al menos en Hungría, Checoslovaquia, Polonia y el Norte de Yugoslavia antes de su guerra civil, la clase media está creciendo, o crecerá rápidamente, tan pronto como sean abolidos definitivamente todos los errores cometidos por la economía de planificación centralizada _verdadero obstáculo para un mercado de economía libre_. Así, el 30 por ciento de la venta al por mayor en Polonia se está efectuando en la calle, ya que las oficinas municipales no podían, o quizás no estaban dispuestas a permitir o promover, el establecimiento legal de un negocio.
Mientras tanto, los grandes almacenes comerciales que tenían los gobiernos de los diferentes países, están siendo adquiridos por compañías occidentales, como el Scala de Hungría por Tengelmann. Este es un proceso silencioso, pero verdaderamente importante para contribuir a superar los obstáculos hacia un auténtico mercado de libre competencia en estos países.

En todos estos países, los productos y servicios occidentales _o más bien los productos con imagen internacional_ son percibidos como un símbolo de status. Si tienes esto o lo otro, vales algo.
A la larga, los artículos locales de mala calidad no tendrán éxito, al igual que los productos

Fundación Telefónica
Telefónica

occidentales de segunda categoría. El conocimiento de una marca por los consumidores será desarrollada por las actividades de los competidores, por medios internacionales o viajando, y él o ella a la larga pedirá lo realmente auténtico. Por lo tanto, hoy en día, en el sector de bienes de consumo, nos enfrentamos con una cuestión fundamental, los precios. De hecho, los precios vigentes en occidente no serán aceptados fácilmente. Pero en cuanto se ofrezca una lata de Coca-Cola en Praga con un descuento del 10 al 20 por ciento, el producto llegará a Nuremberg o Leipzig, causando dolores de cabeza al director del producto alemán.

De todas, la pregunta más importante es si la publicidad es necesaria, teniendo en cuenta que no hay forma de que los productos lleguen a las estanterías de los comercios o, en el caso de que se consiga, el ciudadano medio, desafortunadamente, no tiene dinero para comprar casi nada.
La publicidad es una necesidad para los mercados orientados hacia la demanda, pero no para los países del Este, donde los mercados están orientados hacia la oferta, al día de hoy.

SURGE OTRA PREGUNTA IMPORTANTE. ¿CAMBIARAN ESTOS MERCADOS?

La respuesta es: Sí, pero de forma diferente. Hasta los ejemplos más representativos del marketing occidental como son Coca-Cola y McDonald's han aterrizado en Moscú. Con sus 1.000 asientos y 27 cajeros, McDonald's Moscú es el más grande de los 1.200 restaurantes que tiene esta compañía en todo el mundo. Solamente en Moscú se abrirán otros diecinueve restaurantes. ¿Necesita McDonald's hacer publicidad en Moscú? Sin lugar a dudas, sí.

La respuesta es afirmativa siguiendo una regla publicitaria mundialmente aceptada y probada: Cuanto antes invierta un anunciante en conocimiento e imagen de marca, menos tendrá que invertir a largo plazo y mayor ventaja tendrá sobre la futura competencia. Y cuanto más invierta en dar a conocer sus esfuerzos y actividades, mayor será el número de personas en reconocer que los esfuerzos del anunciante son serios y el sistema, en su conjunto,le apoyará como se merece.
Esto es especialmente cierto en la CEI. Y puede ser una ventaja competitiva muy importante, aparte de brindar la oportunidad de conseguir una altísima participación de voz a un coste muy reducido.

Es más, la actividad publicitaria en un mercado nuevo puede ayudar a convertir en denominación genérica de producto a una marca concreta. Un ejemplo real en estos países es la marca Tampax. Teniendo en cuenta que los tampones son un producto de higiene femenina completamente nuevo en muchos de estos países, la marca Tampax, que ha sido la primera en ser percibida por la mujer, ha sido la que se ha apoderado de este segmento del mercado a nivel genérico. Este principio es aplicable, actualmente, en todos los mercados de la Europa del Este.
Hoy en día, la publicidad es posible en cualquier parte de la Europa del Este.

Por cierto, ya existía anteriormente algo parecido a publicidad. Sin embargo, la publicidad que existía fuera y dentro de Moscú era para productos que, paradójicamente, ¡no podían ser vendidos!. En cuanto a bienes de consumo, su publicidad no tenía restricciones. Asimismo, los medios de comunicación consideran la publicidad como una fuente importante de ingresos y

Fundación Telefónica
Telefónica

entrada de divisas, y por ello están abiertos a la publicidad.

Para productos de consumo, la televisión es el medio más atractivo a medio plazo, particularmente para cumplir más adecuadamente los objetivos de cobertura y frecuencia. La publicidad de bienes de equipo se centra en el medio prensa aunque su calidad en estos países todavía deja mucho que desear, siempre y cuando se tenga el papel necesario para imprimir. El sector total de medios todavía carece de organización y estructura y, de hecho,la gente es acosada con las más variadas ofertas especiales cada día, algo que debe examinarse minuciosamente.

La importancia de la publicidad clásica _quiere decirse a través de los medios_ varía de país a país. Lo que cuenta al final es la variedad de productos ofrecidos. Por ejemplo, en Hungría, la publicidad se ha convertido en parte del marketing mix; en la CEI, la publicidad de productos no tiene mucho sentido todavía, pero sí lo tiene la publicidad corporativa de empresa o de marca, que resultará atractiva para actividades publicitarias venideras.

Sin lugar a dudas, el norte de Yugoslavia (Croacia y Eslovenia) era, y Hungría es, con diferencia, el mercado más avanzado en marketing y comunicación, aunque, incluso en estos países, todavía tendrá que pasar mucho tiempo para que la situación de los medios y la investigación de mercado alcance los niveles occidentales. Como he mencionado anteriormente, Budapest se ha convertido en un mercado de prueba hacia el Este. De momento, el problema más acuciante es encontrar oficinas adecuadas allí. De lo contrario, puede uno comprar todo en Vaci Ut. Hay muchos talentos en la publicidad, aunque los niveles tanto profesionales como de calidad deber ser mejorados. Y esto es especialmente cierto para las empresas de suministro y producción en el sector publicitario.
Pasará bastante tiempo antes de que, tanto los medios como la investigación, se acerquen a nuestros niveles. Nielsen y GfK ya tienen representación allí, al igual que un gran número de agencias occidentales, de acuerdo con el dicho la competencia estimula el negocio, por lo que podemos asumir que Hungría nos alcanzará tarde o temprano.

En comparación, Polonia y, en particular, las repúblicas Checas, con Praga a la cabeza, ganarán terreno en el transcurso del año, y pronto estarán completamente abiertas a todo tipo de marketing y publicidad.
Sin embargo, el desarrollo en Bulgaria y Rumanía y la futura Yugoslavia será bastante más lento. Por lo que respecta a la antigua Rusia, los países bálticos, Moscú, Kiev y Leningrado serán los pioneros en el desarrollo, aunque a un ritmo más lento que en Polonia, Hungría y Checoslovaquia.
Hasta ahora se ha tratado de vislumbrar qué es lo que se puede hacer en estos países, pero no se ha evaluado lo que tiene sentido hacer.

LA SITUACIÓN ACTUAL

Veamos el panorama publicitario que tienen estos países. Al día de hoy, ya tienen anuncios de Coca-Cola, exactamente los mismos que se pasan en muchos países occidentales por televisión, es decir, en versión original con el jingle en inglés y solamente el eslogan en húngaro o croata.

Fundación Telefónica
Telefónica

Y ello porque hasta en publicidad, los consumidores quieren lo auténtico, lo original. Realmente no existe diferencia entre un adolescente de Varsovia, Praga, Nueva York o Frankfurt, por lo menos en términos del mundo que ilustra Coca-Cola. Las imágenes, los sueños y deseos de estos jóvenes son casi idénticos. Muchos de los llamados gurus publicitarios sostienen que la publicidad debería ser manejada de diferente manera en estos países, pero no puedo afirmar lo mismo. Lo que sí está claro es que los consumidores se comportan de manera distinta debido, principalmente, a las deficiencias económicas que existen. Y no cabe duda, que los mensajes publicitarios al estilo de Europa occidental no forman necesariamente parte de su estilo de vida diaria.
Anteriormente comenté que los medios llegarán a formar paulatinamente parte del marketing mix. Lo que domina entre los anunciantes locales, es la publicidad táctica, individual y menos comprensiva, en vez de campañas a largo plazo. Este planteamiento, además de caro, es estratégicamente erróneo. La forma de pensar de los fabricantes está hoy en día de moda.

Sin embargo, en última instancia ganará la persuasión escondida. Antes con los jóvenes que con los mayores. Durante 40 años la publicidad ha sido censurada como el símbolo de la libertad de elección y declarada tabú, como el instrumento del capitalismo. Todavía hoy en estos países la publicidad es un concepto abstracto, desde el momento en que la libertad de elección es teórica y no se ve mercancía en las estanterías de las tiendas.
De cualquier manera, las agencias de publicidad están creciendo como los hongos _principalmente en Budapest, Praga y Varsovia_. Hay una importante carencia de talentos y personal con experiencia, pero es de prever que gracias a las agencias occidentales implantadas en estos países, los niveles profesionales mejoren muy pronto. (Por cierto, el libro de texto más actual sobre la economía data de 1911 y fue escrito especialmente para los hijos del Zar). En cualquier caso, Budapest y Praga tienen una larga y profunda tradición creativa. Ambas ciudades y mercados alcanzarán rápidamente el nivel vienés o austríaco. También Varsovia, con su tradición y talento, se convertirá en un centro de comunicaciones. En cuanto a los demás países, este desarrollo llevará su tiempo.
En la CEI, hoy en día, los anunciantes extranjeros dedican del 50 a 60 por ciento de su presupuesto para anuncios en revistas técnicas y científicas.

Del 30 al 40 por ciento en seminarios, conferencias, presentaciones corporativos, etc., y un 10 por ciento para publicidad no clásica, como nosotros la denominamos.

TAREAS Y OBJETIVOS

En primer lugar, recalcaría que lo más importante de todo es tener una estrategia a largo plazo, con objetivos claros y precisos. Debe de pensarse en términos de estrategias holísticas y conceptos completos.

Los nuevos mercados están empezando a internacionalizarse. Lo que un anunciante haga, por ejemplo, en Checoslovaquia también se verá en otras partes. Finalmente, también hay sectores o públicos occidentales que están mostrando un interés creciente por las actividades de dichos anunciantes en el Este.

El problema principal con el que nos encontramos actualmente, es encontrar la información

Fundación Telefónica
Telefónica

necesaria para preparar un desarrollo estratégico consistente. Indiqué al principio, que es casi imposible obtener datos coherentes sobre mercados, la competencia y los grupos target cuando menos sobre su comportamiento y potencial.
Por lo tanto, la compilación de datos correspondientes a un sistema modular y, sobre todo, su mantenimiento al día, parecen aún más importantes. Si no por otra razón, esto es sencillamente necesario debido a los parámetros en contínuo cambio. Hay que comenzar a mantener una base de datos propios y construirlas poco a poco, teniendo en cuenta la necesidad de actualizar estas bases de datos de manera permanente.

La publicidad por cupón-respuesta y las promociones tienen, curiosamente, una respuesta en el público de estos países más que sorprendente, lo cual puede ser una herramienta muy útil en la construcción de estas bases de datos. No debe retenerse nunca información, sino intercambiarse. Aquí hacemos referencia al desarrollo de nuevos mercados de crecimiento y no a una competencia incesantemente depredadora. (Que no cabe duda llegará con el tiempo).

¿COMO HA DE SER EL ENFOQUE PUBLICITARIO?

El enfoque ha de consistir en que el anunciante transmita confianza y seguridad en sí mismo. Pero sin olvidar las peculiaridades de estos pueblos _el orgullo de los húngaros, la susceptibilidad de los checos y la sensibilidad de los polacos_ cuando se decida utilizar un tono de comunicación específico.
No hay que olvidar que la llamada economía libre de mercado en primer lugar ha creado problemas económicos a gran parte de la población. Olvídense del anunciado y hablen claramente. Mejor un poco más que un poco menos, casi nada se debe dar por sentado.

¿COMO HA DE SER EL CONTENIDO DE LA PUBLICIDAD?

La publicidad se ha de apoyar en temas o conceptos relevantes, incluso en temas de esencial interés y, a ser posible, útiles durante largos períodos de tiempo. Aunque la superficialidad de la creatividad basada en el humor y la diversión está convirtiéndose en una moda, creo que este tipo de publicidad no tiene mucho sentido. Por ejemplo, el acto de comprar un Opel de General Motors, trae consigo involucrada una gran cantidad de dinero y, de acuerdo con este hecho, lógicamente en estos países el proceso de decisión de compra tomará su tiempo. Por ello, durante este largo proceso de toma de decisión, la publicidad puede ser extremadamente útil y se han de tener en cuenta dos aspectos muy concretos:
En primer lugar, los datos relevantes de la compañía: liderazgo de la compañía en Occidente, compañía internacional, objetivos serios de implantación de la compañía en el mercado ruso, polaco o húngaro.

Por otro lado, la publicidad debe aportar ayuda para el desarrollo de un espectro más amplio de actuación y una proporción valor-precio creíble. Información sensata en este contexto, combinada con mensajes fácilmente compresibles sobre el perfil corporativo, darán la imagen deseada.

¿QUE PUEDE TENER SENTIDO DESDE EL PUNTO DE VISTA METODOLÓGICO?

Fundación Telefónica
Telefónica

Bastan unos ejemplos. Ya he mencionado las ventajas de la televisión como medio, que son obvias hasta a medio plazo. Tanto las tarifas de los espacios publicitario como los costes de producción son por ahora bastante baratos y no guardan relación con los precios de Europa Occidental. Por otro lado, la proporción precio-valor de producciones locales, en comparación, es muy buena.
En todos los países, el medio prensa está atravesando un período de reestructuración. Su importancia para la publicidad se acentúa cada vez más. Más rápidamente en el caso de títulos de alta circulación que para las publicaciones técnicas. El factor decisivo en este caso es la calidad de impresión.
En caso de utilizar el medio prensa será beneficioso pensar en períodos de campañas, más que en anuncios tácticos o individuales.
Tanto el marketing directo como las relaciones públicas deben estar presentes en el concepto metodológico. El problema radica en conseguir un directorio fiable. Debe pues realizarse un buen trabajo previo para minimizar la pérdida de cobertura. La comunicación en sí resulta eficaz y barata y hoy en día se obtienen unos resultados excelentes con las relaciones públicas. Los medios se mueren por recibir buenas noticias del sector económico.



SOFÍA MADRIGAL

Hoy en día, se necesita más que un almuerzo de negocios para ser informado; pero cuanto más alto sea el nivel profesional, mejor serán los resultados. Por ahora, la esponsorización y el marketing deber ser incluidos dentro de las relaciones públicas.

Finalmente, quisiera hacer algunas consideraciones sobre la publicidad exterior. Anuncios luminosos en lo alto de edificios en el centro de ciudades como Praga, Budapest o Moscú están en la lista de prioridades de muchos anunciantes mundiales, seguidos, a nivel de prioridad, por vallas luminosas en aeropuertos. Los anuncios de neón en edificios eran la última fuente de ingresos de los antiguos partidos y organizaciones comunistas, y una nueva fuente de dinero para las nuevas administraciones _abrumadas por problemas y tan pobres como los proverbiales ratones de iglesia_. Ya que nos hemos pillado los dedos muchas veces, las agencias demandamos, hoy en día, primas adicionales en este área.
Quisiera concluir destacando como mis compañeros de las agencias en Europa del Este, están enormemente comprometidos y abiertos. Sin embargo, a veces las cosas no funcionan como

Fundación Telefónica
Telefónica

se había pensado.

Demasiadas veces, el demonio socialista aparece en los pequeños detalles, por lo que desde los niveles de las agencias occidentales las cosas pueden resultar frustrantes a veces.
Se debe tener paciencia y escuchar las ideas de los futuros o actuales asociados en estos países. Durante una presentación de medios en Hungría, el ejecutivo internacional de una compañía de una importante marca de bebidas refrescantes reaccionó de un modo bastante brusco, ya que sus anuncios de televisión no reflejaban los calurosos meses de verano, como en todas partes.

La respuesta a esta pregunta, que había creado incertidumbre sobre la competencia de la agencia, fue absolutamente sencilla y correcta: el producto no estaba en stock de mayo a septiembre.

Es un hecho que el desarrollo publicitario en los países del Este de Europa se desarrollará a un paso cada vez más acelerado, aunque desde el año pasado ha descendido bastante la euforía. Es más, frases pegadizas como Posters sí, pistolas no y otros slogans de los gurus publicitarios occidentales han causado cierta irritabilidad. Lo que tenemos ahora es una cierta sobriedad pragmática, desafortunadamente, acompañada por algunas signos negativos. Es de esperar que esto reduzca en su correcta proporción las declaraciones sobre las medidas a tomar. Será necesario un alto espíritu por parte de los empresarios, así como liderazgo por parte de los clientes.

Fundación Telefónica
Telefónica