

# **LAS NUEVAS LEYES DEL MARKETING**

JAVIER DE SAN PEDRO



## Sobre el autor

**J**avier de San Pedro, nacido en Ponferrada, se formó en Marketing y Administración de Empresas en la ciudad de Valencia.

Tras emprender en varios proyectos y trabajar en la empresa privada decidió que su mayor fortaleza eran sus conocimientos en Marketing y redes sociales. Desde entonces ha trabajado con decenas de empresas en más de 13 países gestionando y reforzando su estrategia online.

En este libro recoge lo que considera las nuevas leyes del marketing. Estas se fundamentan en las leyes tradicionales, pero con los cambios que la era actual requiere para que cualquier negocio pueda, no solo evolucionar, sino sobrevivir.



## Nota del Autor:

Cuando me dispuse a escribir este pequeño libro, no fue con la intención de fijar unas normas por las cuales debe regirse estrictamente cualquier negocio, sino con el objetivo de facilitar unas pautas con las que podrás orientarte.

Las tres leyes sobre las que se fundamenta este libro no están fijadas al azar: nacen tanto de mi paso por la universidad para profundizar en el marketing más tradicional como de mi posterior estudio del marketing más moderno y vanguardista. También se originan a partir de mis posiciones de empleado en diferentes empresas, de diferentes sectores y por mis varios fracasos y algún que otro acierto en mi emprendimiento personal.

Por supuesto, puede que consigas desarrollar un negocio de éxito sin seguir estas leyes, no dudo que sea posible, pero, si vas a apostar, procura que la probabilidad esté de tu lado.

No vivimos de excepciones.



# Contenido

<b>Sobre el autor.....</b>	<b>iii</b>
<b>Nota del Autor.....</b>	<b>v</b>
<b>Primera Ley: La profundidad de la cantidad.....</b>	<b>1</b>
Que todo sea caro menos el precio.....	2
Buscando el mercado mínimo viable.....	5
Buscando el público mínimo viable.....	8
<b>Segunda Ley: Jugar a largo plazo.....</b>	<b>13</b>
¿En qué se basa el jugar a largo plazo?.....	15
Mi forma favorita de jugar: Crecer con tu cliente.....	16
Clientes.....	24
Empleados.....	26
No todos los clientes aportan beneficios económicos.....	27
<b>Tercera Ley: Lo que los demás dicen de ti vale más que lo que tú dices de ti mismo. ....</b>	<b>35</b>
Reflexión final.....	38
¿Cómo lo diferenciamos? - Manipulación y Persuasión.....	39



## **Primera Ley: La profundidad de la cantidad.**

**E**n el marketing tradicional, toda empresa se clasifica por precio o diferenciación, es decir, o decides tener el precio más bajo o más te vale diferenciarte de tu competencia en algún aspecto.

No obstante, este es un enfoque demasiado antiguo y que ha perdido mucho valor en la actualidad. La consolidación del mercado global ha hecho que la competencia por precio cada día sea menos beneficiosa, porque ya no solo compramos en cinco kilómetros a la redonda, sino que, si queremos, podemos traer cualquier producto de cualquier parte del mundo.

Actualmente ni siquiera las grandes empresas compiten por precio, al menos las competentes.

Algo muy similar ocurre con la diferenciación. Cuando en un pueblo solo había dos posibles proveedores de un bien o servicio, cualquier cosa era diferenciación. Ahora, con millones de marcas en el mundo, la diferenciación no basta.

Una clasificación más adecuada para la actualidad es aquella que se rige por cantidad, es decir, empresas que diseñan sus productos o servicios para que gusten al mayor número de personas posible, o profundidad, empresas que se centran en que su oferta sea específica y que solo interese a un público reducido, pero con una mayor intensidad.

Como te imaginarás, las grandes empresas prefieren la cantidad y el resto, la profundidad. Quizá sientas la tentación de querer primar la cantidad, porque ¿quién no quiere una gran empresa? Pero recuerda que estamos apostando para ganar, y la probabilidad más alta de tener éxito no está en una empresa grande. Es más, casi todas las empresas grandes empezaron siendo, pensando y actuando como empresas pequeñas.

Una gran empresa tendrá un equipo de cientos de personas encargadas de su marketing pero, para no dejarte con la duda, te contaré la mejor estrategia de marketing para una gran empresa.

### **Que todo sea caro menos el precio.**

El problema que tienen las empresas grandes, que optan por la cantidad, es que tienden a ser aburridas. Buscan contentar a las masas para vender lo máximo posible, por lo que no pueden

arriesgarse a resultar demasiado innovadores y que un porcentaje de su público deje de comprar sus productos.

Por eso hay sabores, colores, texturas, características, tamaños, etc. que son normativos. Porque en el momento en el que añades más variables, empiezas a eliminar factores de la ecuación. A casi todo el mundo le gusta el helado de vainilla, pero si le añades pepitas de chocolate, un porcentaje del grupo anterior ya no lo querrá. Si además incluyes frutos secos, se reduce aún más, y así con cada nueva adición.

Lo único que interesa a las personas en las compras “necesarias” y rutinarias es sentir que pagan menos de lo que vale.

Por eso la mejor estrategia a seguir para las grandes empresas es hacer que todo sea caro menos el precio. En otras palabras, lo que estas empresas buscan es que el cliente pague lo mínimo por la versión más valiosa del producto.

Estas empresas tendrán sus tiendas en las mejores localizaciones, la decoración y los muebles estarán cuidadosamente diseñados, el envase de su producto será estupendo, la calidad de su producto o servicio será fantástica, pero el precio no resultará alto.

¿Cómo consiguen esa magia? Con las economías de escala.

Compran grandes cantidades de todo a un precio más bajo y etiquetan sus productos o servicios con un margen reducido pero, como venden un gran volumen, siguen obteniendo muchos beneficios.

Cuando hablo de empresas grandes, me refiero a empresas gigantes, como pueden ser Inditex, McDonald's, Netflix, Ikea etc.

Sus locales estarán siempre en las mejores localizaciones, sus empleados recibirán formación específica, el diseño del establecimiento estará bien pensado y el producto tendrá una calidad que una pequeña empresa nunca podrá igualar por esos precios.

Esas empresas no compran telas o cortes de carne, compran números de serie, metros y toneladas.

Las grandes empresas se acaban convirtiendo en gigantes matemáticos que miden todo en números, rentabilidades y sistemas.

Pero, como he dicho antes, se trata de gigantes aburridos.

Suerte que eso no es lo que nos toca ni a ti ni a mí.

Nosotros optamos por la profundidad.

En este caso el foco no se centra en qué producto o servicio podemos ofrecer que guste al mayor número de personas posibles, sino, todo lo contrario. ¿Cómo de pequeño puede ser el grupo al que me dirija para que mi negocio sea rentable?

### **Buscando el mercado mínimo viable.**

Cuando pensamos en el mercado solemos pensar en una estructura o en datos, pero no hay que olvidar que no somos empresas grandes. Para nosotros el mercado es, simple y llanamente, un grupo de personas.

Ese grupo de personas tienes que haberlo elegido previamente.

¿Cómo se forma un grupo? Empezando por una persona y después buscando las demás.

Sobra decir que tienes que escoger a una persona que conozcas bien y, para que lo hagamos lo más sencillo posible y si no eres alguien particularmente excéntrico, la persona que mejor conoces eres tú.

Así que empieza por ti y después ya progresaremos en otras personas.

Para comenzar, simplemente busca un problema personal que tengas y que no hayas sido capaz de solucionar o cuya solución haya sido muy engorrosa y compleja.

No se trata de una tarea sencilla: vas a tener que pensar, prestar atención a tu día a día y tener siempre una mentalidad de intentar ayudar, solucionar, mejorar...

Te cuento mi caso personal, que he pensado para este libro:

Uno de mis hobbies es ir al gimnasio y realizar levantamiento de pesas. Nada profesional ni especialmente disciplinado, pero es algo que me tomo bastante en serio. Una vez se llega a levantar ciertos pesos más elevados, es recomendable utilizar un cinturón lumbar de musculación que ayuda a que no se produzcan lesiones en la zona de la espalda.

¿Cuál es el problema?

Mi problema es que mi cintura es más estrecha que la de la mayoría de hombres y, por lo tanto, si utilizo un cinturón de los que comercia-

lizan las **grandes empresas**, el nivel de sujeción que se alcanza no es suficiente para minimizar el riesgo de lesiones.

¿Soluciones?

Una de ellas fue probar con uno de mujer, cosa que hice, la talla era perfecta, pero era demasiado fino como para sentir seguridad.

La segunda, que finalmente solucionó mi problema, fue comprar uno de hombre normal, llevarlo a un zapatero que trabaja el cuero y pedirle que lo cortase, cosiese e hiciese nuevos agujeros que fuesen los adecuados para mi talla.

De esta forma, he terminado pagando el doble por un cinturón cortado, mal acabado y torcido. Eso sí, hace su tarea estupendamente, soluciona mi problema y lleva conmigo unos diez años.

No obstante, se trata de una solución cara, compleja, que me costó un montón de tiempo y con un resultado que no es satisfactorio al cien por cien.

Antes de escribir esta página decidí comprobar si había aparecido alguna solución nueva en estos diez años que habían pasado y rápidamente

te me encontré con un par de empresas norteamericanas que hacen cinturones a medida. En castellano no encontré nada similar.

Así que la solución actual es buscar páginas web en inglés, convertir las pulgadas en centímetros, pagar el doble que por un cinturón de una gran empresa y esperar varios días o semanas hasta que llegue a la puerta de mi casa. ¿Lo haría?

Por supuesto, se trata de una solución mucho mejor. Me habría acabado costando lo mismo, pero ahorrándome todo el jaleo del zapatero

¿Se podría mejorar? Claro que sí: podría ser en castellano, en centímetros y sin tener que esperar días de más por un envío, pero es un gran avance.

Ya tienes la persona, el problema y la solución, ahora falta el grupo.

### **Buscando el público mínimo viable.**

Kevin Kelly, el fundador de la revista *Wired*, escribió en 2008 una teoría muy interesante llamada “Los mil fans verdaderos”. Básicamente trata de que si consigues mil personas que de verdad adoren tu marca (producto o servicio) es suficiente para tener un buen negocio.

Después solo tienes que ayudarles a resolver su problema por un valor de cien dólares o euros al año a cada uno de ellos para facturar seis cifras (100.000 dólares/euros).

Entonces... ¿habrá mil personas que sean hombres, que vayan al gimnasio, que levanten pesos lo suficientemente pesados como para necesitar llevar cinturón y que tengan la cintura anormalmente pequeña?

No tengo ni idea, habría que descubrirlo. ¿Cómo? Preguntando.

No vamos a crear una empresa grande, no vamos a tener millones de clientes, no vamos a tener que preguntarles a millones de personas, con muchas menos nos llega.

Así, con que le preguntes cada día a cincuenta o cien personas (totalmente factible) en una o dos semanas tendrás una muestra lo suficientemente grande como para saber si la idea es o no viable.

Te puedo asegurar que los problemas que pensamos que son únicos o raros los tienen cientos o miles de personas.

Y uno de los beneficios que tiene la globalización es que no solo puedo preguntarles a

hombres de España, sino a todas las personas que hablen castellano en el mundo y, por supuesto, no tiene por qué ser en persona: puedo utilizar email, teléfono, redes sociales...

Lo bonito de esta estrategia es que al final es una sencilla multiplicación:  $1.000 \times 100 = 100.000$

Pero quizá tu objetivo no son 100.000, quizá 50.000 al año te parecen más que suficientes. Entonces modificas cualquiera de las dos variables:

$$500 \times 100 = 50.000 \text{ o } 1.000 \times 50 = 50.000$$

O ambas, que es lo que a mí, personalmente, más me gusta.

Como bien sabes esto se basa en profundidad y cantidad, y yo soy partidario de buscar la mayor profundidad posible.

Normalmente, cuanto más grande y profundo es el problema, más difícil es de solucionar, menos personas lo tienen y más están dispuestos a pagar por resolverlo.

Imagínate que piensas en un problema muy grande, muy grave, pero muy único, que solo tienen diez personas en todo el mundo, y

que estarían dispuestas a pagar mucho dinero por solucionarlo. Pues  $10 \times 10.000 = 100.000$  o  $10 \times 833,33 / \text{mes} = 100.000$ .

Al final el resultado es el mismo, pero te puedo asegurar que cuanto más profundo es el problema que ayudas a solucionar, más satisfactorio resulta el proceso

En mi caso, por mucho que me gustaría ayudar a hombres con la cintura anormalmente pequeña a que puedan levantar pesos de forma segura, me produce mucha más satisfacción poder ayudar a personas a que aumenten la facturación de su negocio por medio del marketing digital.

Por último, quiero darte un consejo para alcanzar la profundidad de forma sencilla. A veces puede parecer que hay que ser excesivamente creativos, pero no, simplemente hay que añadir más factores.

Si de pronto me pusiese a investigar y viese que ya hay muchas empresas que hacen cinturones de tallas pequeñas y que resulta que ese problema lo tienen millones de personas, puedo añadir un factor más.

Por ejemplo, cinturones para levantamiento de pesas para hombre con la cintura anor-

malmente pequeña y veganos. Los cinturones suelen ser de cuero, así que, utilizando cuero vegano, profundizas un poco más y reduces el público (y la competencia).

¿Todavía muchos? Otro factor: que sean aptos para alérgicos al metal. ¿Otro? Que les gusten los diseños orientales.

Así hasta que des con un público lo suficientemente pequeño como para poder satisfacerlos de forma excelente, pero lo suficientemente grande como para que sea rentable.

Y por supuesto, asegúrate de que estén dispuestos a pagar el precio por la solución, porque quizá haya cinco hombres en el mundo que quieran un cinturón de levantamiento de pesas para cinturas anormalmente pequeñas vegano, apto para alérgicos al metal y con diseños orientales, pero que no estén dispuestos a pagar 20.000€ por él.

## **Segunda Ley: Jugar a largo plazo.**

**S**e ha terminado el tomar decisiones por el beneficio instantáneo, ya no se puede empezar a ganar desde el primer día. La segunda nueva ley del marketing es que hay que jugar a largo plazo. No porque sea la mejor opción, sino porque es la única posible.

A lo largo de la historia las empresas han ido evolucionando por dos motivos:

1. Para sobresalir sobre su competencia.
2. Para que su competencia no sobresalga demasiado.

La diferencia entre ambas es que la primera es líder y la segunda seguidora, pero seguir una estrategia u otra no es mejor ni peor, cada una tiene sus ventajas y sus inconvenientes.

Y lo más importante: puedes tener una empresa de éxito tanto liderando como siguiendo.

Hay multitud de ejemplos a lo largo de la historia, como el de Henry Ford cuando decidió producir en serie y bajar el precio de los auto-

móviles. Dejaron de ser un bien de lujo para convertirse en algo que casi cualquier persona podía adquirir. Obviamente la competencia tuvo que seguirle, porque cualquier empresa debe intentar abaratar sus costes y ser eficiente dentro de su estrategia de producción.

Otro ejemplo más reciente es el de Apple y el iPhone: el resto de compañías tuvieron que seguir esa tendencia al ver que al público le gustaba. Y si alguna hubiese decidido mantenerse en la moda de la época, la de los teléfonos con teclas, no habría tenido un futuro muy brillante.

Esta evolución, en la mayoría de los casos, se traduce en, por un lado, un beneficio directo para el cliente, que consigue un mejor producto o un mejor precio. Por otro lado, para la empresa supone un coste a corto plazo, pero a largo plazo le permite la mejora o al menos la supervivencia.

Una tendencia que creo que se pasa por alto por la gran mayoría de empresas, pero que desde hace algunos años no para de reafirmarse, es la de jugar a largo plazo.

Los bancos lo llevan haciendo desde su misma creación: te prestan el 100% de una cantidad de dinero y tú le devuelves ese 100% más

un porcentaje de comisión en un periodo de tiempo más largo.

Pero, ahora, si quieres comprarte un coche, es el propio concesionario quien te ofrece pagarlo a plazos, igual que sucede con un móvil, con electrodomésticos y con un sinfín de productos.

Te dan el 100% del producto y tú se lo pagas en un periodo de tiempo, incluso muchas veces sin tener que añadir ningún porcentaje. Esto es lo que significa jugar a largo plazo.

Es la forma más aburrida y sencilla de jugar a largo plazo y, por suerte, nosotros no somos una gran empresa aburrida. Podemos adoptar esa estrategia (que será un coste a corto plazo, pero un beneficio en el largo), pero nos vamos a centrar en otras diferentes.

### **¿En qué se basa el jugar a largo plazo?**

Al final de lo que se trata cuando jugamos a largo plazo es en invertir en un cliente o posible cliente para que en el futuro nos aporte beneficios, aunque al principio nos suponga pérdidas.

Y, si has seguido la primera ley, tu competencia será escasa, o incluso nula, pero si la hay,

ganará quien consiga alargar el juego lo máximo posible. Es decir, ganará aquel que soporte perder lo máximo hasta obtener ganancias.

Ya te dije que no era la mejor opción, pero es la única.

Única porque ya solo con la fórmula más sencilla, la de pagar a plazos, ante dos bienes o servicios iguales, el que les dé esa flexibilidad a sus clientes saldrá ganando en el futuro.

Otra forma un poco más compleja es la de las garantías, como probar un colchón durante cien días y si no te gusta lo devuelves.

Incluso hay empresas que van más allá y te lo envían gratis a casa, te dan los cien días de prueba y te permiten pagarlo a plazos sin intereses.

Estas empresas asumen muchos costes a corto plazo, pero ¿cuál de las dos crees que se llevará más clientes?

### **Mi forma favorita de jugar: Crecer con tu cliente.**

Cuando hablamos de jugar a largo plazo, hay, sin lugar a dudas una estrategia que es mi favorita, porque funciona para cualquier tipo de empresa, porque te satisface mucho más que cualquier

otra y, bien planteada, puede hacerte no perder mucho dinero a corto plazo o, hasta incluso, ganarlo. Es la de crecer con tu cliente.

Para hablarte sobre cómo crecer con tu cliente, primero tenemos que saber qué quiere tu cliente. Tenemos claro que quiere solucionar un problema, pero los problemas se engloban en otros más grandes y profundos y, como ya sabes, cuanto más grande y profundo más te lo recomiendo.

Cuando me di cuenta de que para triunfar en una empresa de profundidad no podías optar por el volumen y que, por lo tanto, tenías que tener precios más elevados, me pregunté: “¿Por qué alguien puede estar dispuesto a pagar mucho dinero por algo?”

Y tras analizarlo detenidamente me di cuenta de que la gente solo paga precios elevados por:

1. Perder peso.
2. Ganar más dinero.
3. Tener más sexo.

Seguí ese razonamiento durante una buena temporada hasta que, en una de sus conferencias, Seth Godin, uno de los teóricos de marketing más importantes de este siglo, citó una

frase muy célebre del profesor de Harvard Theodore Levitt: “Nadie quiere comprar una broca de seis milímetros, lo que quieren es un agujero de seis milímetros”. Fue una frase que revolucionó el marketing.

Pero Godin lo llevaba más allá. En su conferencia exponía que nadie quiere un agujero de 6 milímetros, ni el soporte que se va a colocar sujeto a él, para después anclar la estantería. Que tampoco se quería la estantería, sino que es un medio para poder colocar los libros de sus hijos para que no estén desordenados y molestando. Pero que tampoco se quiere comprar ese orden, sino que lo que se compra es que los maridos o las mujeres estén contentos porque has sido capaz de conseguir ese orden. Por lo tanto, lo que realmente se compra es bienestar.

Lo primero que pensé al escucharlo fue: “Realmente lo que compra es que su pareja esté contenta para poder tener más sexo”. Eso reafirmaba mi teoría. Además, son productos de precio bajo, fabricados por esas grandes empresas que aborrecemos.

Pero después me di cuenta de que los padres y madres también compran cosas para sus hijos y no buscan ni perder peso, ni ganar más dinero, ni por supuesto más sexo.

Asimismo, la gente también tiene aficiones, algunas muy caras, y no siempre las utilizan con alguno de esos tres fines.

¿Qué compraban realmente?

Formar parte de un grupo, pertenencia social.

No me había dado cuenta de ese factor, porque se incluye en muchas ocasiones como parte de los otros tres.

Las personas pueden pagar para perder peso para ser más atractivos y tener más sexo, o por pertenencia, para estar más sanos para sus familiares o literalmente pertenecer a un grupo social (futbolistas, *runners*, etc.)

Las personas pueden pagar para ganar más dinero, para tener más sexo o para subir en la escala social y pertenecer a un rango superior, o para proveer más a su círculo cercano, proteger a su grupo y así ser un factor más valioso de la organización.

Y bueno, pagar para tener más sexo, obviamente es para tener más sexo.

Por lo que finalmente las personas solo pagan precios elevados por sexo o por pertenencia.

No entendamos sexo como únicamente el acto de tenerlo, sino como el hecho de ser sexualmente valiosos y atractivos.

Así una persona puede decidir estudiar un máster con el fin de optar a un mejor puesto de trabajo para ganar más dinero y resultar más valioso social y sexualmente. O puede hacerlo teniendo ya un buen trabajo y no buscando nada material, sino simplemente reforzar su pertenencia en una organización siendo más valioso para esta.

Otra puede comprarse un coche para, directamente, tener más sexo, para sentirse parte de un grupo que compra una marca determinada o para facilitarle la vida a su familia y reforzar ese sentimiento de pertenencia y valor para estos.

Pero cualquier compra de un importe elevado puede clasificarse según la intención del comprador, ya sea por la búsqueda de un beneficio material (sexo) o un beneficio inmaterial (pertenencia).

Ahora tu primer impulso puede ser el de pensar que tienes que posicionar tu producto o tu servicio en una de las dos opciones. O enfocar tu comunicación en el sexo o en la pertenencia. Y sí, tienes razón, si fueses una gran empre-

sa tendrías que hacer eso, pero no lo somos. Y como no tenemos miles o millones de clientes, lo que podemos hacer es conocer a cada cliente, uno a uno. Porque, ¿cómo vas a crecer con él si no sabes lo que le motiva a crecer?

Tienes que saber que crecer asusta, porque el crecimiento implica cambio y la mayoría de las personas son reacias a cambiar porque duele.

No en vano dicen que “solo cambiamos cuando el dolor de cambiar es menor que el dolor de quedarnos sin hacerlo”.

Por este motivo, una de las estrategias de venta más efectivas es la de “tocar los puntos de dolor”, hacerle ver a tu posible cliente todo el dolor que le aporta su situación actual y cómo tu solución puede librarle de ese dolor (exceso de peso, tareas rutinarias, malestar emocional, cualquier cosa). Y funciona.

El cambio acaba pareciendo menos doloroso (normalmente lo es) que quedarse en la situación actual.

Pero este es un enfoque cortoplacista para beneficiarte instantáneamente de ese cliente y cada día funciona peor. Hay empresas que están jugando al largo plazo y las empresas que

continúen en la dinámica de tocar los puntos de dolor acabarán fracasando.

Cuando jugamos al largo plazo buscamos que el cambio sea lo menos doloroso posible para el cliente a costa de que el dolor lo asumamos nosotros como empresa. Con el paso del tiempo vamos ganando confianza y cada vez podemos pedirle una implicación mayor al cliente, que ya ha visto un crecimiento previo y confía en nosotros.

Un crecimiento previo que hemos ido dirigiendo en la dirección más beneficiosa, no para nosotros, sino para el cliente.

Para que te quede claro, te lo voy a explicar con el ejemplo de este mismo libro, te voy a contar toda mi estrategia de marketing.

Este libro probablemente sea el libro más barato que has comprado nunca, quizá solo has pagado por el envío y el libro te ha salido gratis. El dolor del cambio y de dar el paso para aprender de marketing ha sido mínimo, pero ahora tú y yo ya tenemos una relación.

Mi coste ha sido muy alto, porque llevo tropecientas horas pensando y escribiendo esto y además he tenido que pagar al corrector, al di-

señador, al que maqueta todo el libro, a la imprenta, comprar el material de envío y enviarlo.

Pero estoy jugando a largo plazo.

Si no lo has hecho ya, probablemente en el corto plazo accedas a una formación creada por mí, muy económica, donde el valor, el crecimiento y los resultados que obtengas de ella van a ser muchísimo más altos que el precio que pagues por ella. El dolor de hacer esa inversión conmigo es un poco más alto, porque el precio es más elevado que el del libro, pero ya tenemos un poco de confianza, te caigo bien, este libro es estupendo para el precio que tiene y todavía no lo has terminado.

Mi dolor es mucho más elevado. Horas y horas de planificación de la formación, horas y horas de grabación, edición, gasto en personal, publicidad, plataformas de distribución, servicios de atención al cliente...

No pierdo tanto dinero como con este libro, pero estamos jugando a largo plazo.

En este punto tú y yo ya somos casi como familia, seguro que ya hemos conversado y ya tengo claro (o casi) si eres una empresa o una persona que quiere emprender y qué te motiva, si el sexo o la pertenencia.

Entonces en este punto llega la última formación, que variará si eres una empresa o una persona que busca emprender. El precio de esta formación es mucho más elevado y, según si tu motivación es de pertenencia o de sexo, la forma de ofrecértela variará.

El dolor de este cambio sería muy elevado si hubiese jugado a corto plazo, pero ya nos conocemos desde hace tiempo, ya habrás terminado de leer este libro, ya habrás obtenido resultados con la primera formación y confías en mí, por lo que el dolor es tan débil como los anteriores.

En este momento, según el esfuerzo que cueste convencerte para que te unas, puede ser que todavía pierda dinero o que mis cuentas se vuelvan positivas, pero no importa, porque yo juego a muy largo plazo.

¿Cuál es mi objetivo con todo esto?

## **Cientes.**

Mi principal fuente de ingresos es mi agencia de marketing. Los ingresos de la agencia provienen de los clientes y tengo dos opciones:

1. Utilizar mis recursos para cazar y hacer cambiar de opinión a posibles clientes (tocar

sus puntos de dolor) para que hagan las cosas como yo digo y me paguen por ello.

2. Llevarlos por un camino con un dolor mínimo hasta que ellos mismos sean los que quieran trabajar conmigo.

No te voy a engañar, la primera opción es más económica, aunque el resultado no siempre sea positivo. Lo que intento explicarte es que esa primera opción tiene los días contados, porque todo el mundo está empezando a jugar a largo plazo. Y cuanto antes empieces, antes empezarás a ver los resultados positivos.

Y siendo sinceros, ¿cuál de los dos caminos prefieres? En mi experiencia personal, cuando dejé de trabajar a volumen y empecé a centrarme en la profundidad, los clientes dejaron de ser números y empezaron a ser personas.

Las empresas y las campañas dejaron de ser horas de trabajo y se transformaron en proyectos con personalidad.

¿Qué quieres que te diga? Entre trabajar a precios bajos y grandes cantidades o trabajar seleccionando cada proyecto para que sea exactamente lo que busco, poder cobrar un precio adecuado y trabajar sintiendo que lo

que hago es relevante, tengo la elección clara, aunque la primera opción pueda llegar a darme más dinero.

## **Empleados.**

A aquellos nuevos emprendedores que destacan en las formaciones les hago una oferta directamente. Gran parte de las personas que trabajan conmigo son antiguos alumnos. Porque a lo largo del proceso, bastante automatizado, consigo enseñarles todo lo que necesitan saber para trabajar conmigo y, lo más importante, siguiendo las pautas que acostumbramos a seguir.

La tarea más importante, complicada y que más tiempo consume que debe llevar a cabo cualquier líder en una organización es la de reunir un buen equipo. Para conseguirlo, es necesario realizar investigación, entrevistas, formaciones... Este sistema me ha permitido que el proceso sea fluido y natural, sin necesidad de buscar ni forzar nada, los alumnos van escalando hasta llegar al nivel adecuado donde ya pasan a ser posibles activos de la agencia. Así, tanto para ellos como para mi equipo el dolor es mínimo y desde el primer día que entran en la agencia son recursos valiosos.

## **No todos los clientes aportan beneficios económicos.**

Interioriza esa frase, porque si no tu negocio va a ser como una película de terror.

Todos los clientes deben aportar beneficios, si no quiere decir que has escogido incorrectamente a tu público objetivo, pero no todos van a aportarte un beneficio económico.

Habrás clientes que te den pérdidas a nivel económico, pero merezca la pena mantener y tratar muy bien, porque son líderes de opinión y hablan muy bien de ti a otros clientes que sí que resultan rentables económicamente.

Encontrarás otros que te ayuden mucho a mejorar tu producto o servicio por medio de valoraciones, críticas, ideas... y que a pesar de no resultar rentables de manera directa, sí que lo son en un sentido estructural de la empresa, porque te ayudan a avanzar y mejorar.

Darás con otros que no te aporten absolutamente nada positivo y que solamente te costará dinero mantenerlos como clientes. A este tipo de clientes no tengas miedo de decirles que no puedes seguir trabajando con ellos. Recuerda que estamos trabajando a profundidad, y no podemos

quedarnos a flote por un cliente que solo sustrae. Piensa que cada vez que utilizas tus recursos (tiempo y dinero) con un cliente de este estilo estás dejando de prestar atención y tratar mejor a clientes que podrían resultar más valiosos.

Y, por último, estarán los clientes que te aporten beneficios económicos. No somos una organización sin ánimo de lucro (en la mayoría de los casos), sino que buscamos sostenernos por medio de una rentabilidad económica. Por eso, estos son los clientes más importantes con diferencia. A veces no son muchos, pero no hace falta que lo sean. Conozco negocios muy exitosos que solo tienen un (1) cliente rentable, pero es lo suficientemente rentable como para que la empresa dé muchos beneficios.

Son los clientes rentables económicamente aquellos a los que es necesario tratar con más mimo. Por supuesto, tienes que tratar de forma excelente a todos los clientes pero, si haces eso, al final tratas a todos de forma normal. No tiene nada de malo realizar un esfuerzo extra por los clientes rentables económicamente; al final son los que sostienen tu negocio.

Recuerdo que hace unos años tuve que conducir cerca de dieciséis horas para entregar un pedido a un cliente, porque se lo había prometido un

día concreto y la empresa de mensajería no iba a ser capaz de entregarlo a tiempo. Ese pedido acabó dándome pérdidas, pero recuerda que no jugamos a la rentabilidad inmediata.

Por supuesto, no te estoy diciendo que tengas que hacer algo similar a lo que acabo de exponerte, pero quiero que entiendas la importancia de jugar a largo plazo.

Si, por ejemplo, vendes barcos, vas a tener que crear una relación con tus posibles clientes y vas a tener que identificar qué es lo que quieren, si sexo o pertenencia.

Si captas o aparece un padre de familia, que tiene hijos pequeños, es probable que si le interesan los barcos sea para reforzar la relación que tiene con ellos. Así, puedes ofrecer clases gratuitas de navegación para padres e hijos y comenzar esa relación.

Después puedes ofrecerles alquilar una embarcación durante un fin de semana, para que vayan a algún destino cercano. Quizá tienes que hacer esto varias veces y no es del todo rentable. Pero finalmente, cuando quieran reforzar su relación alrededor de la navegación de forma definitiva, querrán comprar su propio barco.

En este momento has conseguido empezar tu retorno positivo, pero no acaba ahí, la relación se mantiene para siempre.

A continuación puedes ofrecerles clases para aprender a realizar el mantenimiento de su barco, quizá gratis, quizá pagando, para que esa pertenencia aumente aún más y te compren el material necesario para mantener la embarcación a punto.

Si haces todo eso, te aseguro que cuando decidan comprar una nueva, no van a dudar en pedir-tela a ti, y sus hijos harán lo mismo.

¿Qué pasa en cambio si el interés de la persona es sexual y no de pertenencia?

Pues lo primero será identificar con la mayor exactitud posible qué es lo que quiere concretamente, quizá estatus, quizá dinero, quizá sexo...

Una posible solución sería la de asociarse con algún club náutico y organizar eventos sociales. ¿Tiene algo que ver con barcos? No. ¿Es una buena forma de crear una relación con gente con interés en los barcos y con el objetivo de conseguir un beneficio material? Sí.

¿Vas a organizar clases gratuitas de mantenimiento de embarcaciones para personas que lo

que buscan es obtener un beneficio material de una afición? Por supuesto que no.

Poco a poco irán viendo lo beneficioso que resulta para ellos el estar alrededor del mundo de los barcos y sabrán que uno propio potenciará aún más esos beneficios.

Si vendes suplementos veganos puedes dar una muestra gratuita como primer paso, pero debes crear una relación con el potencial cliente y que esa muestra se convierta en algo más. El proceso es el mismo: localiza tu mercado y entabla una conversación para saber qué quiere cada uno de ellos. ¿Sexo o pertenencia?

Por simplificar el ejemplo, pongamos que el objetivo sexual es el de perder peso, ya que hay personas que consideran que ser vegano es una buena forma de perder peso y llevar una vida saludable, pero la parte ética del veganismo no les interesa o queda relegada a un segundo plano.

En ese caso, esa muestra puede ser una barrita saciante para ayudar en la pérdida de peso. Y, además, a todos los que te sigan en redes sociales les vas a enviar una dieta vegana, variada y sabrosa totalmente personalizada de forma gratuita.

Y en ella puedes incluir productos de la marca para que compren si quieren hacer las recetas.

Puedes hacer un seguimiento semanal con ellos para ver que van cumpliendo sus objetivos y crear esa relación fuerte y duradera que va a ayudarle no solo a conseguir sino también a mantener ese objetivo de pérdida de peso.

Después puedes fomentar que empiecen a realizar ejercicios en algún gimnasio y recomendarles tu gama de productos veganos para deportistas para reforzar aún más ese objetivo y esa relación.

¿Qué pasa si su objetivo es el de pertenencia? Quieren formar parte del grupo que se identifica con el veganismo no por motivos de salud, sino por motivos medioambientales o éticos.

Para ellos, esa misma barrita saciante no significa nada por su función de ayudar en la pérdida de peso, no tiene sentido que lo enfoques de esa manera. Para ellos, el beneficio de esas barritas es que no necesitas consumir energía para cocinarla, ni utilizar agua para limpiar vajillas, ni acabar comiendo o comprando en una gran cadena porque ya tienes una comida completa en una única barrita.

Entonces esa barrita que puede salvarles de hacer una mala elección en un momento de ur-

gencia puede suponer el inicio de la relación. Esa muestra puede intercambiarse por un email, por ejemplo. A través de ese email podrás invitarle al próximo taller de reciclaje de residuos o a colaborar de forma voluntaria con el refugio de animales de tu localidad. De esta forma, podrás seguir avivando esa relación basada en tu ayuda para que tu cliente refuerce cada vez más su objetivo de pertenencia.

En cualquier caso, no te limites solamente a entregar la muestra. Crea la relación, trabájala y ayuda a crecer a tu cliente. El beneficio no será solo económico. Te lo prometo.



**Tercera Ley:**  
**Lo que los demás dicen de ti vale  
más que lo que tú dices de ti mismo.**

**V**oy a ser completamente claro: no importa absolutamente nada lo que digas, cómo lo digas o cuándo lo digas, si luego los demás dicen algo distinto a tu mensaje.

Las personas tendemos a tener más en cuenta lo que dicen las terceras personas sobre algo que lo que dice la propia fuente. Y como haya más de una contradiciendo al emisor... mal asunto.

Si cuando termines de leer este libro buscas mi nombre en Google y encuentras un par de opiniones que afirmen que no tengo ni idea de marketing y que todo lo que digo son sinsentidos, va a dar igual lo mucho que te haya gustado el libro o lo mucho que hayas aprendido, porque acabarás pensando que no sé nada de lo que hablo. Incluso auto-justificarás tu pensamiento anterior tras ese nuevo descubrimiento para evitar el ridículo: “Claro, por eso me sorprendió

lo que leí, porque era todo mentira y si el marketing tradicional funciona por algo es”.

Ocurrirá lo opuesto si me buscas en Google y encuentras buenos comentarios sobre mi trabajo, reforzarán aún más tu opinión anterior e incluso te tomarás más en serio lo que he escrito y lo aplicarás con más dedicación.

El problema con esto es que la ira es muy impulsiva y tras una mala experiencia es más fácil que dediques unos minutos de tu tiempo en escribir algo negativo sobre alguien. En cambio, tras una experiencia positiva, no es tan recurrente el sentimiento de querer premiar a la persona o empresa con un comentario positivo.

Por eso tienes que incentivar todo lo que puedas los comentarios positivos. La forma más básica de hacerlo es premiando por poner reseñas, de la forma que consideres más adecuada. Así, si tu marca se topa con una persona impulsiva y con una mala opinión sobre ti, no será tan dañino porque tendrás muchos más comentarios positivos para compensar.

Igual que existen unos clientes más rentables que otros, existen clientes que tienen más

voz que otros y vas a tener que descubrir cuáles son para saber cuánto te interesa invertir en cada uno.

Obviamente tienes unas políticas y unos plazos, pero si cuando una persona llama a atención al cliente y por sus datos identificas que tiene cientos de miles de seguidores en una red social, pues probablemente puedas acortar esos plazos, aunque para ti suponga un coste extra.

Por ejemplo, si quiere escribir en su blog o hacer un vídeo de tu producto o servicio, le vas a facilitar todo el material necesario (fotos, vídeos, textos...). Una voz popular vale por muchas voces corrientes. No solo por la cantidad de gente a la que puede alcanzar, sino por la calidad de esa voz, que aporta mucha más credibilidad que cualquier otra.

Si finalmente recibes algún comentario negativo, la mejor manera de abordarlo es contestándolo, no con intención de contrarrestarlo o rebatirlo, sino con el fin de expresar que lamentas que no haya sido todo como esperaba la persona y con la esperanza de que vuelva en otra ocasión para que la siguiente experiencia sea más satisfactoria. El fuego no se puede apagar

con más fuego y además no somos bomberos, somos personas encargadas de una marca educada que siente que las expectativas de la otra persona fuesen diferentes a la realidad.

Pero si has elegido una profundidad adecuada y un público adecuado, vas a ser capaz de afrontar las expectativas y necesidades de tus clientes de forma muy personalizada, porque vais a construirlas juntos con el paso del tiempo y su satisfacción va a superar, y por mucho, la media.

### **Reflexión final:**

El marketing puede ser una herramienta muy poderosa si se aplica de forma adecuada. Más aún cuando haces uso de estas tres nuevas leyes, porque la confianza que va a tener tu audiencia contigo va a ser muy intensa y prolongada en el tiempo. A raíz de esta efectividad, hay quien puede considerar que el marketing es malo, o negativo, pero eso depende del fin para el que lo usemos.

El marketing es una herramienta como cualquier otra y puede usarse tanto con fines negativos como con fines positivos.

## **¿Cómo lo diferenciamos? - Manipulación y Persuasión**

Cuando utilizas el marketing para persuadir a una persona para que tome una elección que va a perjudicarlo a cambio de que a ti te beneficie, estás manipulando. El fin para esa persona es negativo, es un mal uso del marketing.

Si persuades a una persona para que haga una elección que va a beneficiarlo en algún aspecto, sin perjudicarlo en otro, y tú te beneficias de ello, estás utilizando el marketing como una herramienta de persuasión para un fin positivo. Es un buen uso del marketing.

Gracias al marketing hay asociaciones sin ánimo de lucro que tienen visibilidad, clientes, colaboradores...

Gracias al marketing hay líderes que están ayudando a su comunidad y, en el mejor de los casos, a países enteros.

Porque gracias al marketing, millones y millones de personas pueden tener negocios con los que otras personas viven una vida más plena.

Es lo bonito del marketing, que, bien usado, hace ganar a todas las partes.