

un comprador con un amplio repertorio de marcas, productos, enseñanzas y tiendas, es tremendamente feroz.

Quería transmitirte que muchos *marketeers* —quizás incluso tú mismo— siguen inconscientemente anclados en viejas ideas que viven de espaldas al **marketing basado en evidencias**, datos y hechos. Un *marketing* más científico y más masivo, como respuesta a la complejidad del momento actual. Consumidores cada vez más exigentes e infieles, que compran marca blanca (**affordability**) *online* a través de Glovo usando un iPhone (**premiumness**), con la **inmediatez** y **omnicanalidad** como nuevos *drivers* de compra, mercados y productos más globales, un poder de la MDD sin precedentes que ahoga a la innovación de las MDF, *retailers* con cada vez más influencia sobre hábitos de compra y consumo, y una digitalización galopante.

Con humildad y sin grandes pretensiones, te he querido transmitir la fuerza del **sentido común**, también en *marketing*. El poder de la **simplicidad**, la **consistencia** y el **foco**. La magia del **storytelling**, velando siempre que la forma no se coma al fondo. La esencia de la estrategia sobre la inercia de la urgencia y el cortoplacismo. *Marketeers* más *thinkers* y no tan *doers*. En una era de tantos cambios, ser capaces de construir marcas con una conexión emocional con nuestros consumidores, destacarse en la cultura y el propósito —sin volvernos locos— y facilitar que nos vean, nos encuentren y nos compren como para que nos convirtamos en ineludibles. *First to mind, first to find and first to cart*.

Con este libro no he buscado la exhaustividad. Deliberadamente he dejado en el tintero muchas ideas, pero al final he incluido casi inconscientemente herramientas, consejos y reflexiones que al inicio hubiera omitido. Y lo he hecho por ese afán evangelizador de la función del que no consigo desprenderme, por deformación profesional y amor al arte, a pesar de dedicarme a otras cosas. Lo hayas encontrado demasiado denso o excesivamente ligero, tan solo espero hayas disfrutado tanto leyéndolo como yo escribiéndolo. Porque resumir 20 años en poco más de 250 páginas es, en sí mismo, un reto de *marketing*. Gracias y a seguir disfrutando de la aventura de crear y hacer crecer marcas.

EPÍLOGO

Acerca del enfoque del libro

El valor añadido de este libro radica en su enfoque más pragmático de la función del *marketing*. No se trata, como en muchos tratados de *marketing*, de un libro académico o teórico. Sino que se centra, a partir de la propia experiencia profesional del autor, en describir las distintas actividades que ocupan el día a día de un profesional del *marketing* de productos de gran consumo.

Partiendo de los pilares fundamentales del *marketing*, Jordi Berenguer realiza una granulación desde lo más general a lo más concreto, describiendo un amplísimo abanico de elementos que componen dicha disciplina, pero siempre desde una perspectiva práctica y de una gran utilidad para el día a día del *marketeer*.

Recorre a grandes referentes y expertos del *marketing*, así como ejemplos de marcas muy conocidas, para crear marcos de referencia que le permiten explicar lo que es más eficaz y eficiente en la ejecución de la función del *marketing*.

Sobre este último punto me gustaría resaltar el hecho de que usa continuamente referencias bibliográficas. Ello indica que se trata de un profesional del *marketing* que lee. Que lee específicamente sobre dicha disciplina. Se trata de un hecho destacable, que le atribuye credibilidad y autoridad en lo que explica. Pues esa característica, aunque parezca mentira, no es habitual. La mayoría de los profesionales que se dedican al *marketing* no leen textos sobre *marketing*. Lo tengo comprobado. Cuando les pregunto a mis alumnos de posgrado o a los miembros de un departamento de *marketing*, cuál es el último libro de *marketing* que han leído, las respuestas son decepcionantes. Ellos creen, equivocadamente, que su experiencia y su intuición son más que suficientes para un correcto desarrollo de su trabajo.

La cuestión es que el *marketing* es una disciplina muy dinámica. Lo que funcionaba hace diez años no tiene por qué funcionar hoy. La generación de los que nacieron en los años 60 no tiene absolutamente nada

que ver con las generaciones X o Z. Los medios de comunicación y los canales de distribución están cambiando exponencialmente y de forma disruptiva. Las prioridades sobre las categorías de productos más relevantes para los consumidores varían ya no año tras año, sino incluso mensualmente.

En resumen, un buen profesional del *marketing* debe de estar al día. Y leer y formarse de forma continua es fundamental para alcanzar ese objetivo.

Acerca del contexto actual de la función de *marketing* en productos de gran consumo

Jordi Berenguer desarrolla en el libro una visión ideal de lo que es el contenido de la función de *marketing* en productos de gran consumo. Contenido que abarca tanto la parte más estratégica como la parte más operativa en la gestión de una marca. Realidad que ha vivido en su larga experiencia profesional. Lo que ocurre es que últimamente la realidad no es tan idílica. Hay una tendencia por parte de las empresas multinacionales —totalmente condicionada por su visión cortoplacista del negocio— a centralizar la gestión estratégica de las marcas en sus oficinas centrales, dejando a sus filiales en los distintos países la parte más operativa de la gestión de las marcas.

Dicha tendencia tiene su origen, por un lado, en la persecución de ahorros de costes estructurales —al rebajar el nivel de talento necesario en las distintas filiales— y, por otro, en la asunción de que Europa —por ejemplo— es un mercado tan homogéneo como lo puede ser Estados Unidos (lo que es un absoluto error).

Como consecuencia de esa tendencia, en el transcurso de los últimos años el valor para los consumidores de muchas de las marcas de gran consumo ha disminuido en varios países de Europa. Esta erosión de la fuerza de muchas de esas marcas podría ser una de las causas que explicarían el avance imparable de la marca del distribuidor (MDD) en toda Europa.

Por otro lado, parece que el talento también va perdiendo interés en el *marketing* de productos de gran consumo. En los años 80, cuando cur-

Epílogo. Acerca del enfoque del libro

saba mi MBA, los alumnos teníamos al *marketing* de gran consumo como una prioridad profesional. Actualmente, parece ser que los estudiantes de Administración de Empresas tienen otras prioridades: tecnológicas, consultoras, *startups*, etc.

Así pues, en mi opinión, el contexto actual no es muy favorable al *marketing* de productos de gran consumo en Europa. Para cambiar ese contexto sería clave que las empresas, sobre todo las multinacionales, varíen su visión y otorguen a sus filiales mayores poderes para gestionar más localmente sus marcas.

Joan Mir Juliá, director general de AC Marca, autor, formador y consejero