



Emilio Llopis

Entrevista a Emilio Llopis

¿Cuáles son las claves del marketing en una pyme?

En principio son las mismas que en cualquier empresa: una orientación al cliente que se concreta en identificar a qué segmentos se quiere dirigir, definir una propuesta de valor para dichos segmentos atractiva y diferencial respecto a la competencia, establecer los canales de distribución y comunicación (off y on line) para entregar dicha propuesta de valor, concretarlo en este proceso en una marca poderosa y estructurar las operaciones, recursos y red de partners para que todo ello ocurra con éxito. Lo diferencial en la pyme es la escala de los medios disponibles y, fundamentalmente, la carencia en muchos casos de esta orientación al cliente y del know-how en la compañía para llevarlo a cabo. Muchas veces existe la voluntad de sus líderes pero necesitan de la metodología.

¿Cómo una marca se hace grande?

Primero y lo importante sin duda con una voluntad del primer nivel de dirección de construir una marca poderosa. A partir de ahí con una clara inclusión de la voluntad de crear marca en la misión, visión y valores de la empresa. A partir de ahí se debe alinear la empresa y su estrategia con la creación de marca. El siguiente paso definir una plataforma de identidad de marca coherente con la estrategia y a partir de ahí construir una propuesta de valor sólida de la que la marca sea garante, representante y depositaria. Es entonces cuando se puede empezar a trabajar en aspectos operativos como el diseño, la comunicación y otros.

¿Invierten las pymes españolas en marketing? ¿en qué partidas? ¿Qué hacer para que inviertan más y obtengan mejores resultados?

En general se invierte poco y, normalmente, en aspectos operativos (folletos, web, catálogos, ferias, etc...). No es que estas inversiones no sean necesarias, el mayor problema es que en muchos casos no hay un desarrollo estratégico previo, una inversión en investigación y una definición de criterios de evaluación del retorno de dichas inversiones. Se suele confiar en exceso en la intuición y en las inercias del pasado.

¿El problema de la pyme española es falta de financiación o falta de ilusión por crear marcas fuertes?

El problema de financiación afecta mucho a las empresas, sin duda. Respecto a la falta de ilusión no creo que sea así. Que no se apliquen modelos estratégicos de branding no quiere decir que los empresarios no sean conscientes de los beneficios de contar con una marca fuerte. Son muy conscientes al respecto. Creo que el mayor problema es la resistencia al cambio, a cambios profundos en el modelo de negocio.

¿Cuáles deben ser los pilares de marketing de una PYME española que quiera internacionalizarse?

Básicamente no caer en los errores o carencias que en los que pueden haber incurrido en su desarrollo del mercado doméstico. Deben realizar una profunda reflexión de su modelo de negocio y determinar que modificaciones deben acometer en el mismo para construir una propuesta de valor ganadora.

Sin duda la apuesta estratégica por la creación de marca y el apalancamiento en internet y nuevas tecnologías de la información deben ser claves a incorporar al modelo. Internet, social media, e-commerce, dispositivos móviles son aliados indispensables en empresas más ágiles como es la pyme por tamaño y donde su agilidad, flexibilidad y especialización pueden convertirse en ventajas competitivas respecto a compañías de mayor tamaño.

¿Crea la empresa española Marca España ó necesita de una Marca España fuerte para crecer?

Toda empresa española, grande o pequeña, para bien o para mal es una contribución a la Marca España. Si contamos con empresas fuertes y excelentes, independientemente de su tamaño, ayudaremos a construir una gran Marca España. Respecto a si la empresa necesita una Marca España fuerte para crecer, sin duda sería de una gran ayuda. En este sentido las autoridades deben trabajar más y mejor, con una visión moderna y global y no actuando desde los intereses locales o el cortoplacismo. Construir Marca España es construir riqueza.

¿Qué recomendaciones das a la pequeña empresa española en estos momentos para salir de la crisis?

Básicamente las siguientes:

- **Liderazgo 3.0.**- Más que nunca las empresas necesitan ahora un líder inspirador que defina los retos de la compañía y movilice y alinee los recursos internos y externos en la consecución de dichos objetivos.
- **Reflexión del modelo de negocio.**- El mundo ha cambiado y por tanto, todo líder debe realizar un proceso estratégico que consiste en de construir el actual modelo de negocio y reconstruirlo con las pautas que demanda la nueva economía del conocimiento.
- **Client focus business.**- El foco en el cliente es un paradigma de management por el cual cada decisión es analizada y categorizada en función de su contribución a la propuesta de valor al cliente.
- **Cambios en los valores.**- En una época en la que se está hablando como nunca de “aportar valor al cliente”, la empresa deberá definir sus propios valores, priorizando a los clientes, empleados y la comunidad, por encima del propio beneficio de la compañía. El beneficio debe dejar de ser una causa para pasar a ser una consecuencia.
- **Digitalización.**- Toda empresa deberá realizar una reflexión estratégica profunda acerca de cómo va a afectar la economía digital a su sector, competidores y a su propio modelo de negocio. Esa reflexión es en paso previo a la toma de ventajas competitivas derivadas de internet, redes sociales, tecnología, aplicativos móviles, cloudcomputing, etc...
- **Talentización.**- En la nueva economía del conocimiento el talento será el primer activo de la empresa y el más necesario, por la necesidad de entender y decodificar los rápidos, constantes y profundos cambios que afectan a los negocios, así como por la necesidad de contar con el know-how para responder a los mismos.

- **Colaboración.-** En un mundo conectado la empresa no puede actuar aislada. La demanda de talento y nuevo conocimiento, así como la escasez financiera, provocará un incremento exponencial de las formulas colaborativas entre empresas y entre profesionales. Generosidad y confianza serán las claves de la colaboración.
- **Client driven innovation.-** La nueva situación no admite muchos competidores por cada sector. Marcas seguidoras e imitadoras cada vez disponen de menos hueco de mercado, en cuanto los clientes se polarizan en el precio agresivo o en el valor focalizado, especializado y segmentado. Las empresas deberán innovar respecto a sus propuestas de valor tradicionales teniendo al cliente como foco de la innovación. Habrá un auge de modelos de innovación disruptiva, apalancados en Internet y tic y con aportaciones de valor hipersegmentadas.
- **World wide business.-** En un entorno conectado y global la empresa debe definir un enfoque transnacional. Las fronteras no son las geográficas, son las que marca el segmento de clientes a los que nos dirigimos.
- **Brand, brand & brand.-** En empresas con estructuras financieras ligeras, apalancadas en tecnologías y con modelos colaborativos que externalicen costes, la marca será el activo financiero más valioso de la compañía. La creación de valor financiero de marca tendrá 2 claves indispensables: el compromiso de la dirección y la creación de valor para el cliente.

Emilio Llopis

BLOG: www.emiliollopis.com

Experto en Estrategia de Negocio y Marketing. Profesor, Consultor y Speaker.

Doctor en Marketing, por la Universidad Cardenal Herrera-CEU. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Valencia, PDD por IESE Business School y Máster en Dirección Comercial y Gestión de Marketing por ESIC Business & Marketing School.

Profesor universitario y de Executive Education.

Ha ocupado cargos directivos en compañías de gran consumo, comunicación y consultoría. Durante los últimos 10 años ha liderado y colaborado en más de **100 proyectos de consultoría y formación** en Estrategia de Negocio, Marketing y Comercial para empresas de diferentes tamaños (de IBEX a Pymes) y de diferentes sectores etc). Asimismo ha dirigido proyectos con diferentes instituciones públicas.

Actualmente dirige su firma de consultoría GARRIGÓS & LLOPIS y colabora en proyectos de consultoría y formación con el Profesor LUIS HUETE

Fundador y presidente de MARKETPYM Congreso Nacional de Marketing y Comercialización para la Pyme.

Fundador y 1º Presidente del CLUB DE MARKETING DE VALENCIA.

Colaborador del FORO DE MARCAS RENOMBRADAS ESPAÑOLAS.

Miembro de TOP TEN BUSINESS EXPERTS.