

# JOLANTA BAK

experta en Marketing

A mediados de los años cuarenta, poco después de finalizar la Segunda Guerra Mundial y con sólo 19 años, Jolanta Bak abandonó su Polonia natal, aislada de Europa occidental por esa frontera más política e ideológica que física que constituyó el Telón de Acero.

Llegó a Nueva York y sufrió en carne propia las penurias económicas que, década tras década, ponen a prueba el tesón y la capacidad de resistencia de los emigrantes. Convencida de que la educación era y es la herramienta más eficaz para cambiar el estado de las cosas, estudió con tenacidad en universidades estadounidenses, logró doctorarse y regresó a Europa, “necesitaba vivir en una sociedad cercana a mis raíces”, explica.

Con la cosmopolita París como segunda patria, su primer trabajo relevante consistió en liderar el plan estratégico de una gran

agencia de publicidad. Corrían los años 80, época dorada del sector y de la creatividad publicitaria, pero dio carpetazo a este ciclo cuando, a pesar de continuar trabajando dentro de la mercadotecnia, antepuso su sentido de la ética al éxito profesional. Creó entonces ‘Intuition’, una agencia que examina la sociedad para ofrecer pautas de análisis y estrategia a grandes marcas y responder a preguntas que se hacen las empresas. Por cierto, Jolanta Bak no es economista, sino licenciada en Filología Hispana.

### **Proclama que la ética es atractiva, deseable. ¿Cómo ligan ética y sociedad de consumo?**

La integridad vende, y es un importante valor para quienes tienen hoy treinta y tantos años. Una generación curiosa, silenciosa, que no ha protagonizado revolución alguna ni se ha manifestado por las calles. Que ha

sufrido la corrupción política, vivido la crisis de los valores tradicionales y comprobado cómo la generación de sus padres se quedaba sin argumentos para justificar el presente desde su pasado. Tienen una sensibilidad fuerte basada en valores éticos, pero no alardean de ellos. Su opinión no es todavía políticamente eficiente y carecen de la facultad de modificar tendencias distintas a las suyas propias. Pero en algún momento esta generación será poderosa, porque tiene muchos valores y pensamientos nuevos que aún permanecen silentes. Por el momento, esos valores sólo se manifiestan en su vida privada, en unos principios más personales que no hacen colectivos pero con los que son muy coherentes. Esta generación tiene su propio poder, pero no lo proyecta en las instituciones, en los centros de decisión importantes. Su valor timonel es la pureza, porque han heredado un mundo sucio, tanto en lo que afecta al medio ambiente, como a las relaciones laborales, a la política y a la economía. Buscan la pureza porque la han echado de menos en su vida. Detectan la enorme discrepancia entre lo que se dice y se hace, y en definitiva, en la poca ética de los comportamientos. >



“EL MARKETING DEL  
FUTURO QUIERE CONOCER  
LOS NUEVOS DESEOS DE LA GENTE  
PERO RENUNCIA A INVENTARLOS”



**¿No está el ciudadano un poco cansado del consumismo?**

Decir que la gente ya no quiere consumir es negar a las personas una parte implícita en su naturaleza, pero ha surgido otra manera de consumir y otras jerarquías. Yo trabajo para marcas que tratan de entender lo que la gente quiere y que no inventan falsas necesidades para imponerlas. Los nuevos deseos precisan de cambios, requieren más trabajo y mayor interés. No es extraño que esto ocurra. El consumidor está cada vez más formado y es más exigente. El barrio donde vivo en París lo formamos mayoritariamente personas que vivimos solas o formamos una pareja, a lo sumo. Pero el supermercado al que vamos a comprar sigue ofreciendo paquetes de dos kilos y medio de legumbres, a pesar de que nuestra vivienda, ni la despensa ni los electrodomésticos están preparados para ese formato. No son deseos complejos, pero sí

precisos, cuyas respuestas necesitan imaginación y un replanteamiento de la industria, porque la masa existe pero hay que ofrecer el producto o el servicio sin creer que se trata de una sola cosa homogénea.

**Somos muy individualistas, pero el asociacionismo está en auge. ¿No es contradictorio?**

Al contrario, es parte de la misma cosa. El poder de instituciones como la Iglesia y los organismos políticos era hasta hace poco casi incuestionable. Hoy se ha puesto en entredicho su autoridad, entre otras cosas porque generan violencia y soledad. Se están inventando otros vínculos sociales, y se hace con mucha creatividad. Asociaciones diversas, ONG, foros y blogs en Internet, ... no se sabe todavía en qué terminarán estos nuevos vínculos ni cuáles prevalecerán, pero el poder de los estamentos tradicionales se está reduciendo mientras aumenta el de otros nuevos.

**¿Hay alguna relación en esto con la tan manida crisis de valores?**

Si usamos el término crisis hagámoslo sólo para hablar de la que afecta a los valores tradicionales, porque no hay duda de que se están implantando nuevos valores, creencias con vocación de prevalecer y de ser dadas en herencia a las generaciones futuras.

**¿Cómo se detectan las necesidades y carencias en una sociedad?**

Para realizar un análisis útil y veraz no podemos limitarnos a la lógica socrática, hemos de valernos del pensamiento dinámico. Nuestras costumbres intelectuales nos empujan a describir a los grupos de personas dentro de un perfil más o menos homogéneo, y es cierto que estos perfiles existen, pero no sirven para reflejar de forma íntegra la realidad social, porque esos grupos conviven con otros grupos paralelos e igual de importantes que se forman de manera efímera pero desarrollan entre sus miembros un vínculo fuerte, ofreciendo una respuesta homogénea. Quienes asisten a un concierto comparten durante un espacio de tiempo la pertenencia a un grupo, pero no reproducen conductas iguales fuera de ese contexto. Poco tienen que ver esas personas antes y

## “LOS CONSUMIDORES MÁS AVANZADOS HAN VUELTO A JUZGAR EL PRODUCTO POR SÍ MISMO, POR SU CALIDAD Y UTILIDAD”

después, pero durante el concierto comparten un espacio en la sociedad y en cierto modo la conforman. Si nos interesa conectar con ese grupo debemos hacerlo durante ese momento, después deja de existir.

### ¿Y qué implica esa extrema obsolescencia de los grupos?

El grupo es espontáneo e informal, y se crea y desaparece rápidamente, pero eso no significa que no haya existido. Existe, y tiene mucha capacidad de respuesta. De hecho, un tercer grupo convive con los dos anteriores, y es el que aparece cuando necesidades comunes reúnen a personas dispares en momentos determinados, los compradores de dulces de lujo, por ejemplo. Esta acción es accidental, pero se repite. Descubrir estos grupos es difícil porque requiere una lectura compleja y dinámica de la sociedad. Debemos reemplazar las antiguas tipologías de consumidores por

estas nuevas, y hacerlo es difícil. Tendemos a mantener el esquema porque ya lo conocemos y lo creemos útil. Nos resistimos a la ruptura de nuestros estereotipos, pero la sociedad se manifiesta así, independientemente de que queramos admitirlo o no.

### ¿Dónde reside la importancia de identificar esos grupos?

Es fundamental, supone descubrir la nueva estructura social en la que vivimos. Hay que detectar los nuevos grupos, los permanentes, pero también los que, a pesar de su fugacidad, son igual de sólidos. Nos resistimos a equipararlos, a darles la misma importancia. Como son efímeros, pensamos que son inalcanzables, creemos que para cuando intentas detectarlos han dejado de existir y que ahí perdemos la oportunidad de conectar con ellos. El buen marketing no tratará de venderles nada, tratará de estar ahí para ofrecer lo que estos nuevos grupos demandan. Sus miembros van a encontrar lo que buscan, estés tú para dárselo o no. Para encontrarse con ellos, o que ellos le encuentren a uno se debe pensar en términos de afinidad, que generan una conexión efímera pero intensa.

### ¿Esa metamorfosis es un arma creada por el consumidor para eludir la manipulación de la publicidad?

No pienso en términos de manipulación. El marketing de hoy, y sobre todo el de mañana, sabe que las personas no se dejan manipular fácilmente, o al menos no con las herramientas que ya han sido desenmascaradas. El joven no dejará que nadie le tome por una marioneta. Por eso hay que tratar de posicionarse en el mercado pensando cómo acercarse a las necesidades, pero sin crearlas. Hay una resistencia muy fuerte, y cada vez va a ser mayor, a que sean otros los que creen los deseos de las personas. El marketing del futuro quiere conocer los nuevos deseos de la

gente, porque seguirán generándose, pero ha decidido no inventarlos. Quiere responder con eficacia y ajustarse a esos nuevos deseos y necesidades, pero no obligar a consumir cosas que no se necesitan o desean, porque lo eso generaría consumidores frustrados que se sienten estafados.

### No son infrecuentes los resultados de encuestas que evidencian que los consumidores mienten cuando se les encuesta.

#### ¿Por qué lo hacen y cómo aborda este problema el marketing moderno?

Probablemente no quieren engañar, pero en un grupo proyectan el ideal de ellos mismos. “Soy una madre perfecta que cocina todos los días verduras y legumbres frescas. Los días que llego tarde y no puedo hacerlo no cuentan”. No nos miente, sólo contesta aquello que le gustaría hacer. De todos modos, los analistas siempre han manejado un montón de datos que no sirven para nada. Todavía se mantienen protocolos que conducen a adoptar decisiones estratégicas de marketing que se saben erróneas. Y luego se sorprenden del fracaso de algunas acciones, echan la culpa a que el encuestado miente, pero lo que ocurre es no se hace bien la pregunta. No es políticamente correcto decir esto, pero muchas veces, campañas de intención democrática como las basadas en el “vamos a preguntar al consumidor”, conducen inevitablemente al fracaso. Hay procesos en los que el consumidor prefiere no participar. Se ven aberraciones como que sea el cliente quien elija los colores corporativos de una marca. ¡Eso no se plantea a los consumidores! Se han llevado al límite métodos de los 80 que entonces fueron útiles pero que ya han caducado.

### Y lo que se proclama del valor emocional de los productos, ¿es cierto?

Primero hay que definir el valor del producto. El consumidor más avanzado está volviendo a juzgar el producto por sí mismo. Es capaz de calibrar su oportunidad y utilidad, al tiempo que comprueba su calidad. Incluso detecta la diferencia entre productos similares, y descubre el valor añadido que los hace no idénticos. Después, sí. Después de esta criba, el envoltorio y la publicidad que acompañan al producto pueden crear un intenso valor emocional creando una afinidad con los consumidores, pero sólo las grandes marcas son capaces de ofrecer un mundo de valores, emociones y relaciones. ◀