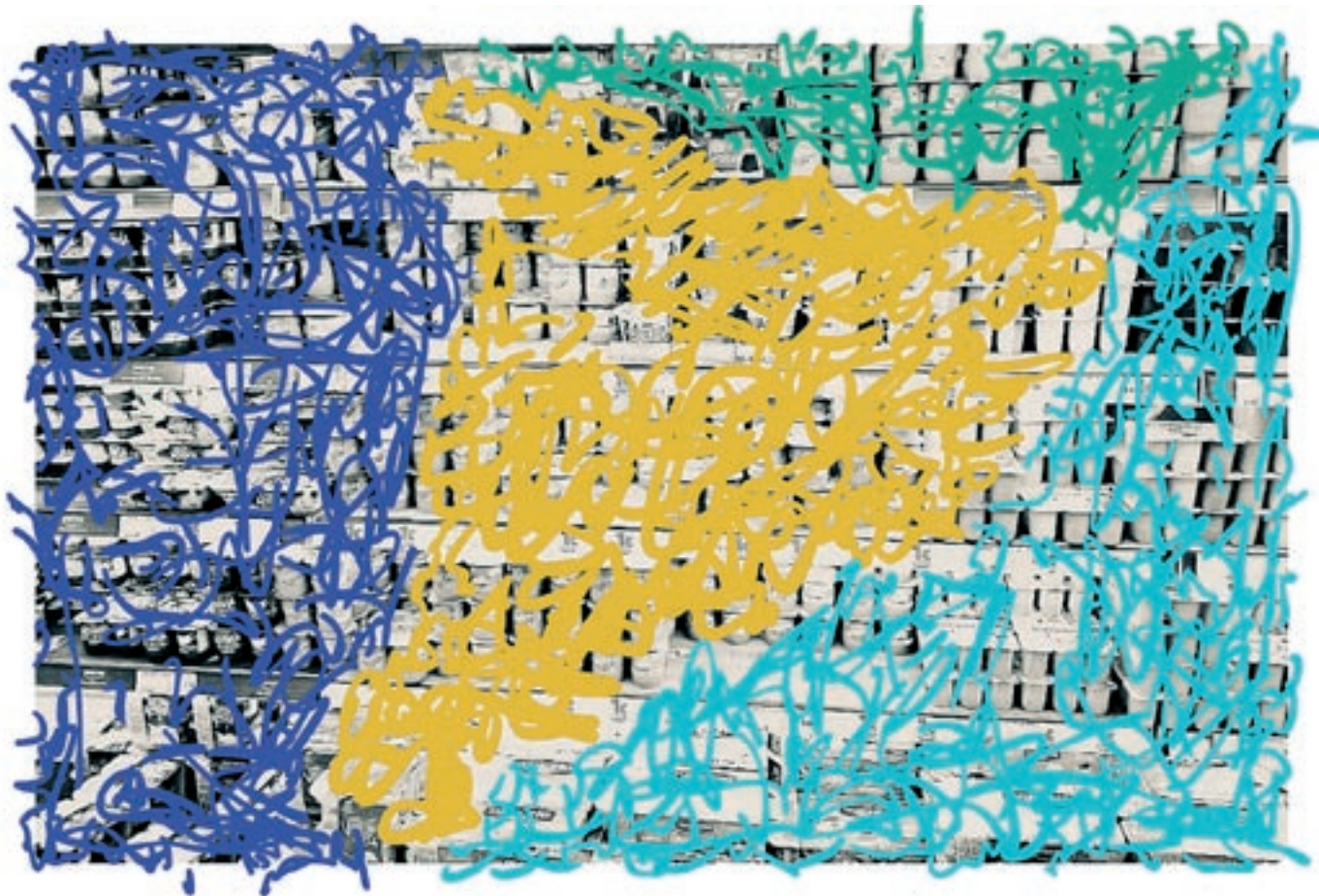


'UPGRADE'



ORIOL BRUTAU

# Dels iogurts i el nostre país



**Oriol Brutau**

Expert en màrqueting  
 obrutau@gmail.com

En una propera ocasió, us parlaré de la relació del màrqueting amb l'activitat esportiva de l'alta competició. Avui, però, voldria abordar la relació que hi ha entre l'actual situació política a Catalunya i els iogurts Danone. En realitat, no és més que un frívol símil que m'he tret de la butxaca, però que em fa gràcia compartir. Per als que en teniu més de 40, recordareu encara les marques Yoplait i Chambourci, unes marques de iogurts i làctics molt actives publicitàriament. De fet, aquestes eren capaces d'innovar constantment i aportar noves fórmules, gustos i envasos. Tant, que sempre n'hi havia una que les imitava. Un bon dia, però, aquestes marques van desaparèixer i, és clar, tothom va donar per segur que no van poder suportar la pressió de dos factors fonamentals. El primer, la irrupció de les marques de la distribució –les anomenades marques blanques– i la segona –que és la primera causa– tampoc no van poder competir amb Danone.

Però quina va ser l'estratègia de Danone per competir? En aquell temps, Danone era un *seguidor* en el disseny de producte, però es mantenia el primer en esforç comercial i de distribució. Actualment, sí que ho és del primer tret. Danone és un monstre de la categoria en innovació i desenvolupament. Tant, que fa temps que va transcendir de la seva categoria inicial d'alimentació i va afegir-ne una de nova, la parafarmacèutica, amb l'Actimel i el Danacol, per exemple. Torno a agafar el fil... Preguntava quina va ser l'estratègia clau perquè Danone es quedés amb l'espai a les neveres dels supermercats. Doncs precisament aquesta: quedar-se'ls. Literalment. Van utilitzar una estratègia de força, van donar als propietaris de les grans botigues de distribució el que realment volien: pessetes. Van fer servir el poder; van aixafar tot esforç d'innovació, d'habilitats publicitàries dels competidors; van tirar pel dret; van fer com Àtila; van usar tot el seu poder per imposar-se als lineals.

## LINEALS REPARTITS PER A MOLTES MARQUES

M'explico. En aquella època, els lineals estaven repartits per a multitud de marques. En quatre metres de frigorífic podíem trobar una desena de marques de productes làctics i, és clar, la competència era ferotge en aquell espai. Aleshores Danone va fer una aposta de força. Va proposar

als supermercats que ells els proporcionarien tota l'estructura i la infraestructura per incrementar la seva venda de productes i, de retruc, els seus beneficis. Els proporcionarien el producte, amb tota una àmplia gamma, i a més els instal·larien les neveres sense cap cost, i, per descomptat, el personal encarregat de col·locar el producte també aniria a càrrec de la marca de làctics. Això sí, la condició era que Danone prendria les decisions de quins productes s'exposaven i quins no. *Et voilà*.

En realitat, aquest va ser un important gir argumental en l'estratègia, una autèntica innovació comercial i una aposta per l'ús del poder, sigui com sigui, a costa d'esborrar dels lineals cap altra marca que no fos la seva. Amb el temps, tot i que perdura, aquest ús de la força es va anar suavitzant perquè les mateixes empreses de supermercats, que ja dominaven com a *gegants* la distribució de l'alimentació, van incorporar les seves marques pròpies i van mostrar-se més permeables a altres marques de làctics –de tipus ecològic, artesanal o social– i en benefici del client. Però, vaja, el canvi de model ja estava fet i consolidat.

*Danone va proposar als supermercats que ells els proporcionarien el producte i a més els instal·larien les neveres i el personal encarregat de col·locar-lo sense cap cost*

Hi veuen similitud, doncs, en la conjuntura socio-política (mercat) actual? És l'ús de la força la que predomina per davant d'un país (producte) més innovador, més creatiu i dinàmic? Suposo que és lícit que cadascú faci servir les armes de què disposa i els estratagemes que consideri, però, alerta!, a vegades pot costar la desaparició d'un poble (iogurt). S'haurien de preguntar quina estratègia de resistència o contraatac haurien d'haver emprat Yoplait o Chambourci? Els van agafar amb el lliri a la mà? Empreses com Nestlé no van saber preveure la jugada en aquell context!

En fi, ja van veient, comprensius lectors, que en aquestes línies abuso de la frivolitat que em permet la narrativa. És a dir, que no m'exigeixo ser estricte i precís en les dades i en la tecnificació dels arguments. Però és bonic veure com –encara que mitjançant la metàfora– el màrqueting és una ciència humana, una ciència del comportament, una ciència social al servei de les marques, dels consumidors i que és, en definitiva, un instrument social, d'anàlisi i capacitació per a tots els àmbits de la societat.