

'UPGRADE'

# Una conversa qualsevol?



**Oriol Brutau**  
Expert en màrqueting  
obrutau@gmail.com

En Jaume és el propietari i CEO (director general) d'una empresa industrial de fabricació de productes d'un sol ús i amb alts requeriments de diferenciació en el servei: referències, estoc i reposició en magatzem de client, etc. En aquest moment en Jaume entra al restaurant, acompanyat de la seva directora comercial, la Júlia, on havia quedat per dinar amb dos dels directores i el responsable de compres d'un grup d'empreses, líders en el seu segment, i potencial client.

En Jaume estima que en la reunió-dinar pot acordar unes comandes anuals d'uns 700.000 euros per als dos anys pròxims. La reunió és la tercera trobada amb l'empresa que manté, comptant amb les quatre anteriors que havia celebrat prèviament la Júlia. Tot plegat, gairebé set mesos que intenta aconseguir aquest client.

L'empresa d'en Jaume, amb gairebé 18 anys d'activitat, ha hagut d'afrontar canvis importants en diverses ocasions, obligats sobretot per factors externs. Han estat canvis que no tenen una relació directa amb el procés de producció dels seus productes: injecció, assemblatge i manipulació de peces. Els canvis han anat succeint en tres onades o cicles temporals. El primer, la feixuga tasca d'homologar l'empresa a tota mena de certificacions. Els va permetre, però, ordenar i establir un pla estratègic industrial, de qualitat i gestió, especialment quan van aprofitar per implantar també un sistema ERP, que va incorporar el CRM que encara fan servir tímidament, però amb regularitat. El segon gran canvi va aparèixer quan van automatitzar la major part dels processos logístics de venda: referenciat, tramitació, gestió i expedició. Amb gairebé 120 expedicions diàries i la recepció continuada de comandes –tant per la web d'*e-commerce* com pel sistema d'intranet *in-house*–, l'estalvi i eliminació de la gestió manual, el feixuc processament de la paperassa i les comunicacions lentes i propenses a errors s'han anat reduint gràcies als codis de barres i als QR; factors, sens dubte, clau per a l'excel·lència en el servei. I finalment el tercer canvi, associat a tot el procés comercial i de comunicació de màrqueting en l'anomenada *era digital*.

Al principi l'empresa es conformava a invertir cada dos o tres anys en una nova pàgina web. Constants canvis de proveïdor, sovintejats canvis de disseny, estil, format de programació... tot un calvari per tenir alguna cosa que no resultava realment útil. Al cap i a la fi, la tenien perquè "tothom en tenia una", com se solia dir.

Per fi van trobar-li un sentit competitiu a la pàgina web. Arran d'un concurs *on-line* organitzat per un client important, va ser llavors que la van entendre com una eina estratègica i comercial. La incorporació de les referències de productes, una *e-commerce B2B* i el repositori de fulles tècniques i manuals d'ús va ser quelcom que als seus clients els va resultar d'utilitat i ho agraeixen, acudint a la seva web de forma regular. Tot això va ser, però, només el principi. El posicionament de la pàgina i les seves *landing pages* a Google, la producció del contingut multimèdia, l'ús d'eines dinàmiques de comunicació com la *newsletter* mensual o l'automatització de formularis o l'ús d'apps per disposar de documentació per als seus clients, etc. Un no parar, vaja. Afortunadament, van saber dedicar als pressupostos anuals les partides d'inversió per a totes aquestes tasques. D'aquesta forma, el pressupost no es disparava ni es desviava i podien reservar un temps, almenys un cop l'any, per discutir àmpliament sobre les aportacions reals de totes aquestes activitats al negoci:

–Home, Jaume, què tal?! Ens hem avançat una



ORIO BRUTAU

estona per comentar entre nosaltres alguns aspectes per començar a treballar amb la teva empresa com a proveïdor. Asseieu-vos, si us plau-. Va saludar un dels directores en veure aproximar-se a en Jaume i a la Júlia a taula.

Els tres amfitrions tenien el mòbil a la mà, i aquests emetien llum. En Jaume, amb una ràpida passada de reüll per les tres pantalles, en el moment en què van quedar cap per amunt sobre la taula, va veure que estaven navegant per algun lloc relacionat amb la seva empresa. Gairebé podia endevinar que dues eren a LinkedIn i l'altra al navegador. Va veure clarament la foto de la façana de la seva nau i va tenir el dubte de si la foto era la de a la capçalera de la seva fitxa de Google Business o el "Qui som" de la seva pàgina web.

–Jaume –va continuar el director–, estàvem veient que teniu als nostres principals competidors com a clients, un tema que ja ens havies comentat, però que ens hem adonat que feu publicacions a les xarxes socials sobre ells i la vostra relació comercial i industrial regularment.

–Sí, és clar! –va reconèixer en Jaume– Superviso personalment la major part del contingut de la nostra web i el de les nostres xarxes socials. És un assumpte delicat.

–Delicat i sensible. Nosaltres tenim tot un equip del departament de màrqueting que treballa en aquests temes.

–Bé, nosaltres no disposem de tants recursos, però el meu responsable de màrqueting és alhora el *community manager* de l'empresa. Domina molt bé tant el nostre producte i els nostres arguments comercials com el *medi digital*.

–La Júlia? –va preguntar el director dirigint-se directament a ella.

–No, no. La Júlia ja en té prou de vendre i dirigir l'equip comercial. L'Oriol és el nostre consultor en màrqueting. Ve a l'empresa una o dues vegades a la setmana, però, quan no hi és, està constantment pendent i connectat per *e-mail*, WhatsApp o, ja saps...

–I tant. Avui romandre connectats és fàcil. Tanmateix tu també estàs molt actiu al teu perfil de LinkedIn. Li dediques molt de temps, sens dubte.

–Tot el necessari. La veritat és que em queda una mica lluny. Personalment prefereixo dedicar el

meu temps a altres tasques. És l'Oriol qui atén tots aquests temes per mi. Però m'agrada treballar amb ell en els plantejaments, els raonaments i tots els aspectes relacionats amb l'estratègia de l'empresa i l'enfocament al client. L'Oriol, a més, s'encarrega d'una cosa molt important: tradueix i desenvolupa part d'aquestes converses a contingut específic, de qualitat i degudament orientat als objectius del negoci, als diversos canals de comunicació i *trade marketing* com les xarxes socials, la web o la *newsletter*. I a la premsa, sobretot l'especialitzada del nostre sector, és clar.

–Llavors l'Oriol ha de tenir una càrrega de treball considerable?

–Sí, certament. A més, gestiona altres temes com la publicitat, el disseny i fins i tot assumptes d'innovació. Però ell mateix determina el que porta directament o el que delega, ja sigui a un proveïdor extern, a col·laboradors seus o el que decidim fer internament. Tots els aspectes tecnològics o de gestió de la informació els portem des d'un departament propi de suport mixt: informàtica i sistemes, *Call Center*, CRM... Fins i tot el famós *business intelligence*, que ens porta de corcoll.

–Ja ho entenc. Bé, tot això que comentes forma part de la popular *transformació digital*, oi?–, va acabar la frase amb un ampli somriure de complicitat.

–Sí, és clar! –va intervenir el Compres– La transformació digital és una cosa de la qual tothom en parla últimament...

–Bé, aquest tema l'hem debatut força amb l'Oriol. En conclusió, veiem que la transformació digital pren una forma i sentit diferent en cada cas. És a dir, cada empresa s'ha d'integrar o incorporar la tecnologia digital d'acord amb les seves necessitats, els seus processos o el seu model de negoci. Nosaltres ja fa anys que vam apostar per la gestió de la informació interna i he de dir que, tot i que en el seu dia vam pagar un preu elevat per aprendre a treballar eficientment, ara és un factor clarament avantatjós respecte d'alguns competidors que no van fer el canvi en el seu moment. Aquesta experiència ens va portar novament a ser dels primers del sector a incorporar les eines de la comunicació digital, a digitalitzar els nostres processos comercials o a fer servir el potencial de les xarxes socials.

–Però tot això requereix inversió i molta feina si es vol portar bé.

–Bé, sí. Però no tant. Si et pares a pensar, totes elles treballen per a tu mentre tu no hi ets. *Venen soles*, totes les hores, tots els dies. És com fer màgia.

–Per a nosaltres –intervé la Júlia–, el treball que està fent màrqueting és imprescindible. Cada vegada més, ens proporciona eines amb les quals hem millorat molt en visibilitat, a més de posar la companyia al nivell que necessitem en matèria de màrqueting, tant en creativitat com en estratègia. Per a mi, no és ni més ni menys que mostrar el potencial que realment tenim i per al qual ens esforcem diàriament.

–Imprescindible per ser competitiu en temps moguts–, comenta esclatant de riure l'altre director.

–Els temps de calma es van esvaïr per sempre –respon en Jaume aixecant les celles–. Tot és soroll, tot és *he-he-he* –diu tot prenent aire en forma de pausa reflexiva i continua–. És imprescindible actuar i comunicar amb responsabilitat, amb confiança, amb una mica d'exposició, certament, però sempre de forma conscient, consistent, franca i honesta. Però, a més, és que aquest no és un tema trivial. Tinc el convenciment que la comunicació digital, l'estratègia i el desenvolupament de la comunicació de màrqueting són peces clau i ha de ser manegada amb un profund coneixement de l'estil de la gestió de l'empresa, ja que aquesta és la part visible i evident de tot el que passa a la companyia i afecta els nostres clients, al nostre negoci, al negoci dels nostres clients i a tots els implicats, en definitiva.

Els dos directores i el responsable de compres van sostenir la mirada fixa en en Jaume uns instants, encara processant les seves paraules i la contundència i el convenciment com les havia manifestat.

El dinar va continuar plàcidament en un to de confiança, fins que van quedar emplaçats per a una nova trobada, ara per revisar i canviar impressions sobre els primers mesos de servei en la seva relació comercial.