

Anunciantes

[Silvia Ocaña]

Venden alrededor de mil vehículos al año en España, muy lejos de las cifras que manejan las firmas generalistas. Pero al mismo tiempo, Jaguar es una de las marcas de automoción más deseadas del mundo. Y esa deseabilidad es precisamente la esencia de su estrategia de marketing. En ella se presta una especial atención a los clientes, a los que se atiende de forma personalizada a través del marketing directo y eventos exclusivos. De ello habla en este entrevista Óscar Oñate, director general comercial de la marca para España y Portugal.



“No somos una marca grande”

ÓSCAR OÑATE, DIRECTOR GENERAL COMERCIAL DE JAGUAR ESPAÑA Y PORTUGAL

Desde su fundación (la marca cumplió el año pasado su 75 aniversario), Jaguar es conocida por sus automóviles deportivos y sus berlinas de lujo. Muchos temían que la marca diera un giro tras ser adquirida, junto a Land Rover, por el grupo indio Tata Group en 2008, cuando, acuciada por una crisis que amenazaba su supervivencia, Ford Motor Company se vio obligada a deshacerse de marcas de lujo como Land Rover, Jaguar o Aston Martin. Más allá del factor simbólico (las joyas de la corona del motor británico, Jaguar y Land Rover, en manos de una antigua colonia), quedaba la incógnita de si el cambio de dueño acabaría con el espíritu de lujo y exclusividad que siempre había envuelto a sus modelos. Parece que no ha sido así. Jaguar sigue siendo una enseña vinculada al lujo, si bien en los últimos años la marca está haciendo un esfuerzo por rejuvenecerse y acercarse a nuevos públicos.

ANUNCIOS. — En los últimos años ha habido un intento de renovar la marca. ¿En qué se ha concretado?

Ó. O. — El *claim* de Jaguar

ha sido siempre *Beautiful fast cars* (Coches bellos y rápidos). Lo que ocurre es que con el paso de los años y la evolución del mercado del automóvil habíamos perdido parte de nuestra posición. Antes sólo había coches generalistas y de lujo. En los últimos años, sobre todo a raíz del crecimiento de las marcas alemanas, surgió la denominación *premium*, vehículos que están entre el vehículo de lujo y el generalista, y en la que se incluyen marcas como BMW, Audi y Mercedes. Nosotros somos competidores en la parte de su gama alta. Desde el punto de vista de perfil de cliente, es cierto que la edad de nuestros clientes era superior. Más que un relanzamiento, lo que estamos haciendo es un rejuvenecimiento de la marca. El diseño de nuestros coches no tiene ahora nada que ver con los del pasado. Un

“Más que un relanzamiento, lo que estamos haciendo es un rejuvenecimiento de la marca. El diseño de nuestros coches no tiene ahora nada que ver con los del pasado”.

ejemplo de ello es el modelo XJ, cuyas formas se habían mantenido prácticamente estables durante más de veinte años. El año pasado lanzamos un XJ que es totalmente distinto a lo que había fabricado Jaguar. Es un giro complicado, porque queremos conquistar a nuevos clientes sin perder a los de toda la vida. Pero estamos satisfechos, porque en estos últimos años estamos viendo que nuestra media de edad está bajando, la valoración de los clientes es buena, hemos ganado premios internacionales por el diseño de nuestros vehículos e incluso entre públicos más amplios, como es el caso de Facebook, donde los usuarios son más jóvenes, tenemos un gran número de *fans* y la gente habla muy bien de nuestros coches.

A. — ¿Ha habido también una evolución en el ámbito publicitario?

Ó. O. — Es muy difícil identificar nuestra evolución real, porque el mundo de la comunicación ha sufrido una gran revolución en los últimos años y al final

uno no sabe hasta qué punto es sujeto paciente o activo. Estamos utilizando nuevos soportes, entre ellos, por supuesto, internet. Somos muy activos en Facebook, tenemos un gran *community manager* que no solo actualiza el perfil de la marca, sino que crea contenidos atractivos para los *fans*. En esencia, hemos abierto el abanico. La publicidad convencional tiene un alcance limitado y hemos tenido que cambiar el *mix* de medios. Para llegar a nuevos públicos, hay que utilizar nuevas formas de comunicación.

Deseabilidad

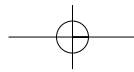
A. — ¿Qué posicionamiento tiene Jaguar en España?

Ó. O. — No somos una marca grande, pero sí una gran marca. Nuestra estrategia publicitaria juega con algo que es lo que identifica a los vehículos Jaguar: la deseabilidad. A nivel de imagen somos una marca deseada, aunque nuestro volumen de ventas sea pequeño. Es algo que también percibimos cuando nos asociamos con otras marcas. Una de las actividades de marketing que desarrollamos son acciones de

cobranding con marcas como Rolex. La verdad es que es muy fácil, siendo Jaguar, ser compañero de viaje de otras marcas de lujo.

A. — Imaginamos que como marca de gama alta, con un público muy definido, Jaguar busca limitar el desperdicio de contactos usando medios de contacto directo. ¿Cómo se reparte su presupuesto en términos de técnicas de contacto directo y medios publicitarios?

Ó. O. — Dedicamos entre un 25% y un 30% de nuestro presupuesto a CRM. El 50% o 60% va a marketing convencional, que sin duda es imprescindible para ser una marca visible. Y el resto, alrededor del 20%, es marketing experiencial. En medios hacemos principalmente prensa e internet ya que, por las limitaciones de nuestro presupuesto, no podemos afrontar la inversión en televisión. Y creemos que estamos acertando, porque utilizamos como medida el tráfico de exposición y cuando hacemos campaña aumenta claramente. Como lo cierto es que conquistar clientes cuesta mucho más que fidelizarlos y tenemos una base de datos bastante



Presente, pasado y futuro de Jaguar

El pasado de Jaguar, representado por el clásico E-Type; su presente, el actual XKR-S, y su futuro, encarnado en el prototipo C-X75, se reunieron el mes pasado en una exposición celebrada en Azca, el centro financiero de Madrid.

A. — ¿Qué objetivos perseguían con este evento?

Óscar Oñate. — Este año se cumple el 50 aniversario del modelo E-Type. Además, es el año en el que hemos presentado el XKR-S, el Jaguar más potente de la historia. Y hace apenas dos meses se comunicó que sobre el diseño del C-X75, un prototipo híbrido de turbina, finalmente se va a fabricar un coche de similares características. Nos dimos cuenta de que venía servida la ocasión de celebrar el pasado, el presente y el futuro de Jaguar. Es cierto que hay muchas marcas con historia, otras importantes en la actualidad y otras con mucho futuro, pero en nuestro caso coinciden las tres circunstancias. Como tenemos tres iconos asociados a cada uno de esos momentos decidimos juntarlos y hacer una conmemoración. Hicimos una convocatoria de prensa, un evento VIP y luego lo abrimos al público en general. Algunos de estos vehículos sólo podrán poseerlos unos pocos privilegiados, pero pensamos que sería una buena ocasión para que el público disfrutara de estos vehículos. Como herramienta de marketing fue muy efectiva.

A. — La exposición ha celebrado el aniversario del E-Type. ¿Qué ha significado este modelo para la marca?

Ó. O. — Fue un modelo muy galardonado, que estuvo mucho tiempo fabricándose. El E-Type es el único vehículo que está expuesto de manera permanente en un museo, el Museo de Arte Moderno de Nueva York. Es un icono de diseño, del cual incluso Enzo Ferrari llegó a decir que era el vehículo más bello jamás diseñado.

Recorrido

A. — El año pasado la marca cumplió su 75 aniversario. ¿Cómo se celebró?

Ó. O. — En esa ocasión no hubo un único protagonista, sino que hicimos un recorrido por toda la historia de Jaguar. En estos 75 años ha habido muchos vehículos Jaguar y como afortunadamente en España hay grandes coleccionistas, pudimos tener los modelos más representativos. Nos juntamos con casi veinte coches distintos que marcaron una época.



Un aspecto de la exposición celebrada en Madrid.

le, pero sí una gran marca”

“En medios hacemos principalmente prensa e internet ya que, por las limitaciones de nuestro presupuesto, no podemos afrontar la inversión en televisión”.

calificada, también podemos hacer acciones de marketing directo bastante dirigidas: comunicaciones de nuevos lanzamientos, ofertas a nuestros clientes, etcétera. Además tenemos otra vía de comunicación con ellos, la revista *Sense* de Jaguar. También utilizamos mucho el marketing experiencial.

A. — ¿Qué acciones llevan a cabo en este último ámbito?

Ó. O. — Realizamos en nuestros concesionarios unos eventos llamados *Jaguar Sense*, en los que se invita a un cliente a una jornada de conducción acompañada de una experiencia especial, que puede ser una visita a un astillero, un *clinic* de golf, un *show cooking* con un *chef*... Este tipo de acciones también construyen marca. Tenemos que aprovechar la ventaja de gestionar carteras de cliente reducidas, porque el trato que podemos darles es mucho más personalizado. Eso tiene valor y

también es marketing para nosotros, porque si un cliente está satisfecho se lo dirá a otro.

A. — ¿La compra de la marca por parte del grupo Tata Motors en 2008

supuso algún cambio en su estrategia?

Ó. O. — Hemos tenido muchísima suerte, porque el grupo Tata, nuestro propietario, es un inversor que pide resultados como cualquier otro, pero nos da total libertad. Si bien Jaguar y Land Rover representan una parte pequeña de Tata Industries, han cogido el proyecto con mucha ilusión. Su orientación es claramente que sean dos marcas de éxito y prestigio. Los gestores de la empresa conocen el sector y están tomando decisiones muy acertadas en todas las áreas del negocio. Jaguar-Land Rover costó 1.800 millones de libras en 2008 y el año pasado se consiguieron 1.000 millones de beneficio, lo que ha generado una gran confianza en nuestro propietario, que va a seguir invirtiendo en el desarrollo de ambas marcas. Jaguar tenía una ventaja adicional, y es que Ratan Tata [el propietario de Grupo Tata] tiene una fuerte

vinculación afectiva con la marca, lo que hace que su implicación en el negocio sea un valor añadido para nosotros.

Organización

A. — ¿En qué ha cambiado la estructura de marketing de Jaguar desde que pertenece a Tata Group?

Ó. O. — La organización de las empresas cambia y aquí ha habido una reestructuración de las divisiones. Antes había un reparto funcional: una dirección de ventas de Jaguar y Land Rover y una dirección de marketing de Jaguar y Land Rover. Ahora se ha pasado a un reparto por marcas. Yo me incorporé en enero de 2010 a raíz de ese cambio para llevar el marketing y las ventas de Jaguar, y en Land Rover es Javier Agote quien lidera ambas áreas. Hay varios departamentos que sí son comunes, pero hemos observado que aunque Jaguar y Land Rover tienen puntos comunes, su público objetivo es diferente y la aproximación al cliente desde ventas y marketing ha de ser diferente. Además, como presidente se ha incorporado Luis Antonio Ruiz, que anteriormente era director de marketing de Ford. Desde el punto de vista del marketing, tener a Luis Antonio es

todo un lujo, porque su experiencia aporta mucho a ambas marcas.

A. — ¿Ha habido cambios de agencias o partners de comunicación?

Ó. O. — Nuestra agencia de medios es Mindshare, el marketing directo nos lo lleva Wunderman y las relaciones públicas, Noho. En creatividad acabamos de sufrir un cambio. Antes trabajábamos con Euro RSCG y recientemente se ha decidido crear una agencia en Frankfurt llamada Spark 44, una *joint venture* entre profesionales del sector y la propia Jaguar, de modo que habrá una empresa dedicada al 100% a la creatividad de Jaguar. Ahora estamos en un periodo de transición.

A. — ¿Cómo se están moviendo las ventas de Jaguar en este entorno de crisis?

Ó. O. — Es complicado, sobre todo, en el contexto actual, en el que lo que falta básicamente es confianza del consumidor. Nosotros estamos aguantando bastante bien porque tenemos productos nuevos.

A. — ¿Y las del segmento premium?

Ó. O. — Está empezando a sufrir, porque se está dando lo que se llama un *downsizing*, es decir, la gente está bajando de un coche de

una categoría a otra inferior. Y esto es algo que afecta negativamente al segmento *premium*.

A. — Pero hasta ahora parecía que el segmento premium aguantaba mejor que otros.

Ó. O. — Hasta ahora. En el periodo marzo-abril se produjo el lanzamiento de vehículos muy representativos en ese segmento. Este efecto lanzamiento es muy importante y las cifras subieron, pero no porque el sector se estuviera revitalizando. De hecho, íbamos en tendencia inversa, es decir, el mercado caía, el segmento *premium* crecía, y ahora nos movemos todos en la misma línea.

A. — ¿Qué novedades prepara Jaguar para los próximos meses?

Ó. O. — En este año Jaguar va a realizar dos lanzamientos muy importantes: El XKR-S, que será el Jaguar de serie más potente hasta la fecha, con 510 CV, y el XF 2.2, que será el Jaguar con un consumo de 5,4 litros y unas emisiones de 149g de CO2 por kilómetro. Es una clara demostración de que la marca apuesta por expandir sus horizontes, ya que por un lado marca un hito en la deportividad, pero también en la eficiencia, y esto es sólo el principio.

