

# LA ALEMANA INESPERADA

ENTREVISTA CON MARKUS NODER, DIRECTOR GENERAL DE SERVICEPLAN INTERNATIONAL

La agencia alemana Serviceplan llegó al mercado español el pasado mes de febrero con la toma de una participación en Publips, que ha añadido la partícula Serviceplan a su denominación. La operación forma parte de una estrategia de expansión internacional que Serviceplan, nacida en Munich en los años 70, puso en marcha hace tres años. El máximo responsable de la misma es Markus Noder, que reconoce con humor que nadie "les está esperando" en ningún mercado, pero se congratula de que la aventura internacional de la agencia vaya por buen camino. Noder visitó Madrid hace escasas fechas y lo entrevistamos junto a Luis Piquer, máximo responsable de Publips.

Manuel de Luque / Fotos: Santiago Ojeda

**ANUNCIOS.** – ¿Pueden hacer un recuento de cómo se inició y se ha desarrollado la relación entre Serviceplan y Publips?

**Markus Noder.** – La historia empezó hace dos años, cuando Serviceplan estaba ya desarrollando la visión de convertirse en un grupo internacional. Naturalmente, dentro de ese plan habíamos examinado cuidadosamente el mercado europeo para ver qué países eran los más interesantes y, desde luego, si estás hablando de Europa uno de los más importantes es España. Aunque el país estaba pasando por una crisis económica, creíamos que aquí había un potencial enorme. Así que analizamos mucho el mercado y hablamos con mucha gente, y cuando estábamos en ese proceso conocimos a Luis y muchas cosas de Publips nos interesaron y nos gustaron. Es una agencia que lleva mucho tiempo en el mercado, como es nuestro caso –empezamos a operar en los años 70–, que había demostrado su capacidad para maniobrar con éxito en una situación de crisis y de la que nos gusta su manera de pensar en la comunicación: muy moderna, muy integrada, muy innovadora... Estas son los puntos que nos llevaron a pensar: "tenemos que conocer mejor a estas personas". Y hay veces en que conoces a las personas y te gustan. Así que junto a su manera de trabajar sus capacidades, su ambición y sus ideas, ha sido muy importante el encaje personal y cultural entre las compañías. Descubres que las cosas pueden funcionar juntos y empezamos a hablar sobre cómo podría ser la agencia en el futuro, qué papel podía jugar Serviceplan en el desarrollo de Publips y cómo puede ser ese desarrollo... y todo eso acabó en un contrato y en la vinculación accionarial. Unámonos porque uno más uno no tiene por qué ser solo dos, puede ser más. Este ha sido el principio. Estamos muy contentos de tener a Luis como socio y el hecho de que haya cambiado el nombre de su agencia es una indudable señal de compromiso y de fe en que nosotros como grupo podemos ayudarle en el desarrollo de su negocio. Nosotros también tendremos ventajas, porque nuestro interés no es solo decir que tenemos una oficina en España, sino que estoy seguro de que Publips va a hacer una gran aportación al grupo en creatividad e innovación. Estamos muy contentos y creo que es un gran principio para una historia que puede ser más interesante en el futuro.

**A.** – ¿Hablaron con otras agencias españolas antes de elegir a Publips o esta fue la primera?

**M. N.** – Sí, hablamos con otras, y también teníamos un acuerdo de colaboración informal con una agencia aquí, pero no era una verdadera asociación. Con Publips nos encontramos un poco por accidente, a veces la suerte y el azar juegan un papel en estas cosas, estás en el sitio adecuado en el momento justo, y en cuanto empezamos a hablar nos dimos cuenta de que nos gustaría hacer algo juntos.

**A.** – ¿Y desde el punto de vista de Publips, cómo se vivió el proceso?

**L. P.** – Publips es una agencia ya veterana, ha operado durante unos cuarenta años. En un principio estábamos solo en Valencia, más adelante llegamos a Madrid y en un momento determinado pensamos que era importante tener un socio que nos ayudara a crecer en la que es una situación de mercado muy competitiva. Empezamos a trabajar con Serviceplan en proyectos concretos para algunos clientes. La sintonía era muy buena y nos dimos cuenta de que ellos podían ser el socio adecuado para desarrollar el modelo de

agencia en el que creemos, que ellos expresan en el concepto La Casa de la Comunicación, y que tiene una oferta integrada que no incluye solo contenido sino también medios e innovación. Es el modelo en el que creemos para el futuro de la publicidad. Cuando viajamos a Munich para conocer la agencia nos encantó y quisimos formar parte de su proyecto. Serviceplan es el primer grupo alemán de publicidad.

Alemania es una de las grandes potencias económicas del mundo, pero no tenían un grupo publicitario internacional con origen en el país, y ahora Serviceplan lo es. En cualquier caso, esta no es una asociación financiera, nuestro deseo es formar parte de su proyecto, que nos encanta.

**M. N.** – Esto es importante, tampoco para nosotros esto es una inversión puramente financiera, no estamos interesados solo en eso, sino en identificar a personas que quieran construir algo, ser socios de algo más grande y unirse a un grupo que tiene una visión. Este tema fue importante en las conversaciones, porque queremos seguir siendo independientes. Por otra parte, no queremos definirnos como una red, sino como un grupo de agencias; la palabra *grupo* tiene una connotación más humana, habla de un puñado de personas que quieren conseguir algo juntas. Una red es más como un conjunto de piezas, es algo más frío, científico... y Serviceplan quiere ser algo diferente. Desde luego que estamos creciendo, estamos construyendo nuestra oferta global, pero creemos en la independencia, en la integración, en la innovación y en la internacionalización. Estas cuatro íes son muy importantes para nosotros y fueron lo que a su vez nos atrajo de Publips, a la cual solo le faltaba la internacionalización, que nosotros podemos aportar. Cuando analizábamos este mercado veíamos que por un lado estaban las multinacionales y por otro, agencias independientes en general de pequeño tamaño, pero no hay muchas agencias de tamaño medio pero apreciable y con necesidad de una oferta internacional. Fue interesante para nosotros comprobar que existía en el mercado un lugar en el que encajamos perfectamente y en el que podemos aportar algo diferente.

**Markus Noder:** "Hay una cosa importante y es que no tenemos prisa, no hay un plazo para terminar nada. No tenemos la presión de los mercados financieros, como les ocurre a otras compañías del sector".

## MEZCLA DE FÓRMULAS

**A.** – ¿Qué suelen hacer para instalarse en nuevos mercados: tomar participaciones en agencias locales, crear compañías nuevas...?

**M. N.** – Si hablamos de cómo intentamos ampliar nuestra oferta internacional, es una combinación de crecimiento orgánico y de *adquisición* de un socio, aunque no debería usar esta palabra, porque no se trata de comprar algo sino de invertir en una compañía para construir algo juntos. Creemos que esta mezcla de fórmulas funciona bien. Como ha sucedido en España, vemos en diferentes países europeos y también asiáticos agencias que se verían beneficiadas por un acceso al mercado internacional que por sí mismas no podrían conseguir en el plazo en que sus clientes lo necesitan. En otros lugares hemos creado la agencia desde cero, como por ejemplo China, donde debo decir que fue muy parecido a una aventura. Enviamos a grupo de personas para que crearan la agencia e intentaran ganar negocio allí, al



Markus Noder, a la derecha, y Luis Piquer, director general de Publips Serviceplan.

tiempo que convencimos a alguno de nuestros clientes en Alemania de que disponíamos de ese servicio en China... y en dos años todo se ha desarrollado de una manera espléndida. Tenemos 125 personas en Beijing y acabamos de abrir en Shanghai con 80 personas. Utilizamos pues las dos posibilidades, y en este sentido hay una cosa importante y es que no tenemos prisa, no hay un plazo para terminar nada. No tenemos la presión de los mercados financieros, como les ocurre a otras compañías del sector, que a veces hacen adquisiciones en función de las demandas bursátiles, y ni siquiera integran las compañías. Nosotros hacemos mucho análisis y tratamos de determinar muy bien cómo podemos realmente integrar las nuevas compañías y sus equipos en nuestro proyectos y hacerles creer en nuestra visión. Esto puede parecer un proceso lento, pero hace solo tres años iniciamos la estrategia de internacionalización de Serviceplan y lo que hemos conseguido desde entonces no es desde luego la peor historia que se puede contar en el sector publicitario: en ese plazo hemos llegado a once países y tenemos cerca de cuarenta oficinas, porque el concepto de La Casa de la Comunicación se basa en la premisa de tener al menos tres empresas: una agencia creativa, que es Serviceplan; una agencia de medios con enfoque innovador, que es Mediaplus, y Plan.net, agencia digital. La oferta es completa en casi todos los países de Europa y también queremos montar La Casa de la Comunicación en Madrid. Ese es el plan para los próximos tres años, queremos poner esta oferta específica a disposición del mercado español. Como lo queremos hacer en otras zonas del mundo: Oriente Medio, China, Corea, Rusia... esto tomará cinco o seis años, pero no tenemos prisa.

**A.- ¿Están interesados en el mercado americano?**

**M. N.** – Por el momento estamos concentrados en Europa y Asia, que son mercados naturales para nosotros en el sentido que esas son las zonas donde las compañías alemanas tienen concentradas la mayor parte de sus ventas. Tenemos colaboradores en el Reino Unido, en Estados Unidos y en Latinoamérica, pero no son compañías en las que hayamos invertido ni con las que haya intercambio de acciones. Nos va

bien así por el momento, y por ser sinceros, nadie nos está esperando en Estados Unidos, es un mercado muy competitivo, no tenemos muchas solicitudes desde allí, pero a largo plazo será naturalmente algo que tendremos que considerar.

**MENTALIDAD MÁS ABIERTA**

**A.- ¿Cómo va el año para Serviceplan?**

**M. N.** – Estamos muy contentos con el modo en que van las cosas. Somos optimistas aunque, desde luego, si hablamos de los negocios locales hay mercados que van mejor que otros, lo que es normal porque no todo el mundo puede estar en su mejor momento todo el tiempo, pero en general las cosas van bien. Y lo más interesante para nosotros es que la visión que pusimos en marcha hace tres años se está convirtiendo en realidad. Esto es lo más importante, no tanto los resultados financieros, aunque desde luego hemos hecho una inversión y ha de ser rentable, como por el momento lo está siendo. Pero la visión de hacer una red internacional a partir de una agencia alemana se está haciendo realidad y eso está teniendo además como consecuencia que tengamos una mentalidad más abierta y que nuestra agencia sea cada vez más atractiva para gente con talento. Porque ofrecemos más oportunidades. Es interesante ver cómo una compañía que tiene cuarenta años avanza en una nueva fase de su evolución. La compañía nació como una pequeña agencia en el sur del país, y su primer paso, que en su momento pareció una gran cosa, fue abrir una oficina en Hamburgo, en la otra punta de Alemania. Después llegó el planteamiento internacional, y la primera oficina fue en Austria, lo que era relativamente fácil, un país germanoparlante, después Suiza... pero fueron pasos que no estaban anclados en una estrategia, sino iniciativas que resultaron fáciles de abordar. En 2011 se inició la estrategia de internacionalización y para mí es un gran honor formar parte de ella.

**A.- ¿Y, Luis, cómo le va a Publips?**

**L. P.** – Hemos experimentado un crecimiento en la facturación en torno al 20% con respecto al mismo periodo del año anterior pero en general en nuestra compañía la



## EL MERCADO EN ALEMANIA

**A.-** ¿Cuál es la situación del mercado publicitario alemán?

**M. N. –** El mercado está creciendo entre un 5% y un 6% en este momento, así que la situación es buena, y estamos contentos en ese sentido. Los ingresos brutos de la agencia crecieron un 5% en Alemania el año pasado y como decía somos la mayor agencia del mercado con diferencia. Lo que vemos en Alemania es que la actividad en digital y móvil crece cada vez más y más y más rápido, y tenemos que mantener ese ritmo. En cualquier caso, el mercado está en una buena situación, pero si se mira el conjunto de la economía hemos de estar muy atentos, hay una gran cantidad de asuntos que están marcando la actualidad alemana e internacional que pueden tener mucha influencia: la crisis financiera, la situación política, la crisis de los refugiados... Son problemas que afectan a Alemania y al conjunto de Europa.

primera mitad del año es normalmente mejor que la segunda. En cualquier caso, este semestre las cosas están yendo bien y tenemos una muy buena expectativa. Aparte, estamos trabajando en el proyecto de Serviceplan –desarrollado la oferta de La Casa de la Comunicación– y estamos muy concentrados en mantener este nivel de crecimiento para el segundo semestre. No nos podemos quejar por el momento.

**A.-** No sorprende ver que agencias estadounidenses, británicas o francesas traten de crear redes internacionales. Es menos habitual que lo haga una agencia alemana. ¿Cómo está resultando la experiencia de llegar a mercados extranjeros?

**M. N. –** Efectivamente, no hay ahora ninguna otra agencia alemana con una red internacional significativa. Jung Von Matt, una gran agencia, tiene una especie de oferta internacional en función de la demanda de sus clientes... pero no una red, y lo mismo sucede en otros casos. Nos preguntamos por qué sucede esto, por qué las agencias alemanas no son capaces de crear una oferta internacional, y sinceramente creo que se debe a que nunca lo han puesto en el centro de la estrategia. Ahora somos los líderes en el mercado alemán con una diferencia muy sustancial respecto a la segunda agencia, que es de hecho Jung Von Matt. Tenemos un portfolio muy grande de servicios allí, pero llega un punto en que las oportunidades de crecimiento en tu propio mercado se limitan y si quieres crecer has de plantearte la expansión internacional, pero has de tener una estrategia y una estructura y unas personas que se ocupen de ese proceso, de modo que lo puedas hacer con profesionalidad. Mi trabajo forma parte de esa estructura. Por otra parte, hace veinte años, e incluso hace diez, Serviceplan no tenía buena reputación creativa. La agencia hacía buena publicidad y era una compañía sólida, pero la creatividad no era brillante. Pero la llegada de Alex Schill como director general creativo hace unos años ha dado la vuelta a la situación y simplemente mirando los resultados de los festivales internacionales de los últimos cinco años uno se da cuenta de eso. Ha sido un impulso creativo que se ha basado mucho en la innovación en el uso de la tecnología y de los medios. Eso ha cambiado la agencia y ha impulsado a nuestros clientes a querer trabajar con nosotros internacionalmente. A la pregunta de los clientes de si estábamos preparados para ello, respondimos que íbamos a estarlo y, de manera característicamente alemana [ríe] desarrollamos un plan. Y lo hemos puesto en marcha y está siendo muy divertido e interesante llevarlo a cabo, aunque desde luego no es fácil. Como dije, la gente no nos está esperando en ningún país. Pero sí creo que tenemos una oferta distintiva, que se plasma en el concepto de La Casa de la Comunicación, muy probado ya en nuestra operación

alemana. Y creo que está en línea con la tendencia del mercado. Los grandes grupos se están reestructurando para tener organizaciones más sencillas e integradas. La complejidad de la comunicación crece y crece y los directores de marketing necesitan a alguien que les ayude a gestionarla y que al mismo tiempo les proporcione los especialistas que necesita. Y estamos acostumbrados a trabajar juntos, no es algo forzado. He trabajado durante veinte años para una agencia multinacional estadounidense y veo la diferencia, aquí la integración es más real. Y se adapta muy bien a la necesidad de generar experiencias que actualmente domina el escenario de la comunicación de marca. En este sentido es muy importante la colaboración entre la agencia creativa y la de medios, que está siendo uno de los asuntos relevantes para el sector en todos los mercados. Y de hecho este asunto formó parte de la conversación con Luis, porque Publips está haciendo exactamente esto mismo a una escala más reducida que la nuestra. No es algo nuevo, ni realmente único, pero sí diferenciador.

### COMPLEJIDAD

**A.-** ¿Cuál es en este momento la principal demanda de los clientes a sus agencias de publicidad?

**M. N. –** Creo que en este caso es interesante escuchar la perspectiva local que nos puede aportar Luis.

**L. P. –** El objetivo de nuestra profesión ha sido siempre que se vendan los productos de nuestros clientes y crear la reputación de las marcas, y creo que sigue siendo el objetivo principal, aunque cambien las maneras de hacerlo y de llegar al consumidor. Y en eso estamos, y es la razón por la que creemos que la creación del contenido y su difusión, es decir, la estrategia de medios, han de estar más ligados para ser más efectivos. Desde mi punto de vista es muy difícil relacionar la comunicación con los resultados de ventas, pero tenemos que esforzarnos mucho por conseguirlo. No estamos en la guerra de ganar muchos premios con campañas ficticias sino en la de ser reconocidos por la efectividad de nuestro trabajo.

**Markus Noder: “He trabajado durante veinte años para una agencia multinacional estadounidense y veo la diferencia, aquí la integración es más real”.**

**M. N. –** Lo que los clientes piden ahora, si los miramos transnacionalmente, es una oferta integrada para aliviar los problemas de la complejidad. Los departamentos de marketing son pequeños y no tienen expertos en cada disciplina y precisan de nuestra ayuda en ese sentido. Los anunciantes también demandan creatividad basada en la innovación. Esta es una palabra que ahora se usa todo el tiempo pero, ¿qué significa, en definitiva? Es la respuesta que hemos de dar y para nosotros innovación es tratar de encontrar un enfoque de medios innovador, cómo haces la planificación de canales de comunicación, y cómo desarrollas la creatividad, y cómo usas la tecnología –que es lo que marca la diferencia–; y, hablando de creatividad e innovación, en última instancia ha de ser relevante porque si no, no funciona. Hemos visto en los últimos años mucha publicidad que se mira a sí misma. Está muy bien pero ¿consiguió ventas, mejoró el valor o la percepción de la marca? No estoy seguro. Otra cuestión importante en la que tenemos que trabajar las agencias para conseguir campañas y contenido relevantes es el uso de los datos, de la creciente cantidad de información de que se dispone. Esto también es importante para los anunciantes. Todo el mundo habla de contenido, el contenido *is the new black*, como me decían hace poco en Asia, hay muchísimo contenido pero la cuestión es la relevancia, su significado para la marca. •