



**Enrique Arribas**

Presidente de la Asociación de Marketing de España  
Miembro del Consejo Directivo de la Fundación CEDE



**¿Cómo está afectando esta situación a su entidad y a su sector?, ¿qué repercusiones prevé?**

Esta crisis está teniendo en el sector del marketing un impacto muy similar al que está teniendo en otros sectores y en la sociedad en general. Lo primero que ha traído es un gran impacto en las formas de trabajo, con un fuerte impulso del teletrabajo. Inmediatamente después, casi en paralelo, el virus ha propiciado una aceleración de lo digital, tanto en la publicidad, como en la investigación de mercado, o la distribución, entre otras palancas del marketing. También ha reforzado la demanda social de tratar con marcas empáticas, humanas, que se atengan a principios éticos y responsables y que se articulen en torno a un propósito. Y, por último, también estamos anticipando un gran impacto en los presupuestos de marketing de las empresas para los próximos meses, fruto de la merma en los ingresos.

Tal y como hemos podido inferir de la 2ª oleada del I Barómetro “COVID-19 y Marketing” realizado por Good Rebels, con la colaboración de la Asociación de Marketing de España, que ha analizado las respuestas de más de 120 profesionales de la industria, todo apunta a que a partir de ahora crecerán los recursos y aplicaciones tecnológicas, así como todo lo relacionado con experiencia de cliente; se reducirá el equipo de marketing y la inversión publicitaria; y se mantendrá la inversión en investigación de mercado. Es decir, de aquí a octubre los profesionales prevén una actividad basada en más transformación digital, mayor conocimiento de cliente para brindarle una mejor experiencia de compra, pero todo ello con un equipo humano más ajustado y con menor inversión publicitaria.

Todos sabemos que la inversión en marketing puede y debe acelerar la salida de la crisis, así que esperemos que estas previsiones puedan venir matizadas por un entorno general que permita ser consecuentes con ese convencimiento y la actividad de marketing vuelva a ser uno de los motores de una rápida recuperación.

---

**«Hay dos drivers que hoy se tornan más relevantes, si cabe: los rasgos de liderazgo y la humanización de la marca»**

---

**En el contexto actual, ¿cómo se puede mantener la confianza en los mercados?, ¿y dentro de la empresa?**

La incertidumbre es precisamente un caldo de cultivo muy poco propicio para la generación de un clima de confianza, por lo que es vuelve crítico enfocarse en tratar de despejar esa incertidumbre y calmar miedos. Se trata por tanto de aportar evidencias que vengán a demostrar las capacidades de la compañía para continuar presutando su servicio o distribuyendo sus productos, pero también las intenciones de la empresa de hacerlo de acuerdo con las demandas

sociales que, en estos momentos, están más necesitadas de empatía que nunca. La comunicación se vuelve crítica. En este sentido, creo que hay dos drivers que hoy se tornan más relevantes, si cabe: los rasgos de liderazgo, como

forma de demostrar a los stakeholders que “sabemos el camino” y que está relacionado con la capacidad de la empresa; y la humanización de la marca, más relacionado con ese plano intencional, lo que permitirá una mayor conexión emocional con las audiencias.

### **¿Existen diferencias y semejanzas entre cómo ejercer el liderazgo en un entorno de alarma social como el actual y otras situaciones?**

El contexto actual demanda precisamente liderazgo. Todos necesitamos mirar al líder y estar seguros de que podemos seguirle. Es un rasgo muy importante siempre para una marca, pero lo es aún más en el contexto de alarma social actual. Lo que ocurre es que no se debe confundir liderazgo con falta de empatía; precisamente hoy necesitamos marcas líderes repletas de empatía.

### **Desde su experiencia, ¿qué recomendaciones daría a los directivos para gestionar la coyuntura actual?**

Que no se olviden de que todo lo que hacen como compañía moldea la imagen de marca de ésta y afecta a su reputación. Que gestionen con cuidado el día a día, pero siempre con las luces largas, ya que un paso en falso puede arruinar el trabajo de muchos años. Y que vivimos en la era del *profit with purpose*: desde luego es necesaria una gestión responsable y *purpose-oriented* de la compañía, pero sin olvidar que precisamente el primer acto de responsabilidad de la empresa es dar beneficio.

---

**«Todo lo que se hace como compañía moldea la imagen de marca de ésta y afecta a su reputación»**

---