

AB | BUSINESS MAGAZINE

Número 1
FEBRERO 2017
#ABMagazine

**“NO ESPERAMOS
A LOS LECTORES,
VAMOS A POR
ELLOS”**

Entrevistamos a Nacho Cardero,
director de **El Confidencial**

Y ADEMÁS:

EDUARDO MARTÍNEZ

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y SISTEMAS DE **MEDIA MARKT**

ÁNGELA CABAL

COFUNDADORA DE **MR. WONDERFUL**

MIGUEL JUSTRIBÓ

DIRECTOR DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA DE **TELEPIZZA**

MARTA PÉREZ POSTIGO

RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA DE **IKEA**

Magazine realizado, diseñado y editado por Annie Bonnie.

crew@anniebonnie.com

Tel. (+34) 91 621 66 11

C/ Príncipe de Vergara, 34 – 2º
28001 Madrid

Redacción:

Alberto Fernández

Eloína Rivero

Laura Rodríguez

Diseño y maquetación:

Raúl Román

Fotografía (Nacho Cardero):

José Luis Pindado

Algunos derechos reservados.



AB | BUSINESS
MAGAZINE

o
i
a
m
s

01 NACHO CARDERO

DIRECTOR DE **EL CONFIDENCIAL**

Desde que en 2011 asumió la dirección ha elevado a El Confidencial al pódium informativo, multiplicando sus lectores por siete, armonizando calidad y eficiencia.



02 EDUARDO MARTÍNEZ

DIRECTOR DE ORGANIZACIÓN Y SISTEMAS DE **MEDIA MARKT**

La compañía que hizo popular el eslogan 'Yo no soy tonto' ha puesto en marcha un plan de transformación para convertir sus tiendas en espacios más digitales y sostenibles.

03 ÁNGELA CABAL

COFUNDADORA DE **MR. WONDERFUL**

Nos adentramos en Mr. Wonderful, la marca que internacionaliza la ternura y que pretende conquistar el mundo a base de optimismo.

04 MIGUEL JUSTRIBÓ

DIRECTOR DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA DE **TELEPIZZA**

La apuesta por el Big Data y las redes sociales han convertido a Telepizza en una compañía 100% digital. Quisieron ser protagonistas digitales, y lo han logrado.

05 MARTA PÉREZ

RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN DE **IKEA**

Repasamos los planes de futuro de IKEA que, en plena era digital, busca cambiar el modo en que entendemos los hogares.

01 NACHO CARDERO

DIRECTOR DE EL CONFIDENCIAL

“ Los medios nos hemos convertido en fábricas de contenidos, así que ya no esperamos a los lectores, vamos a por ellos ”

Nacho Cardero (Guadalajara, 1974) asumió la dirección de El Confidencial en 2011. Desde entonces la audiencia se ha multiplicado por siete, situando al diario entre los líderes del periodismo español. Las exclusivas y los múltiples escándalos que ha venido destapando en los últimos años han encumbrado a El Confidencial como referente periodístico y como modelo de empresa informativa digital rentable. Nacho Cardero se presenta como un amante de la excelencia, cuya religión, mandamientos y principios están escritos en la pizarra de la redacción. Cardero, junto a un centenar de periodistas, abandera la causa periodística del momento: devolver a la profesión la credibilidad que nunca debió perder.

Por ALBERTO FERNÁNDEZ.

Tengo 20 preguntas para ti y la séptima te sorprenderá. ¿Cuánto daño hace el periodismo del *clickbait* a un medio de comunicación?

¿Esta es la séptima o es la primera? [Risas] Hace un daño terrible. El click fácil es propio de la era de las nuevas tecnologías, de la era de Twitter y Facebook. Es producto de la superficialidad y del rechazo a los temas complejos, profundos. La realidad se desgarra en 140 caracteres y se convierte en banal, enmarcada en lo que ahora llamamos *posverdad*. Prima la emoción, la fidelidad a un sentimiento, a una idea, antes que al hecho objetivo.

Es consecuencia del amarillismo y de un problema de fondo que sufren las grandes cabeceras: la necesidad de audiencia ante la imposibilidad de mantener sus estructuras organizativas.

Mi punto de vista es que esto es pan para hoy y hambre para mañana: hoy da volumen y una masa de lectores importante, pero en un medio-largo plazo el lector sabrá marginar este tipo de información. Primará la calidad.

Es un fenómeno que ya está sucediendo en Estados Unidos. El caso de BuzzFeed, por ejemplo, es especialmente





significativo: empezó con contenido viral muy fácil y, tras alcanzar unos volúmenes de audiencia y de ingresos suficientes, crearon dos divisiones, una de ellas dedicada al periodismo de investigación y de calidad.

En España, sin embargo, se ha hecho el camino a la inversa: hemos tenido cabeceras con periodismo de calidad que se han ido al periodismo banal.

En tu libro 'Los Señores del Ladrillo', Alberto Artero te compara con Gay Talese, precursor del Nuevo Periodismo. ¿Te sientes cómodo con esa etiqueta? ¿Cómo defines el periodismo de hoy y el periodismo que viene?

Es que Alberto me quiere mucho y, aunque agradezco sus palabras, dudo que hoy escribiera lo mismo porque ahora los padres del Nuevo Periodismo están totalmente cuestionados. A Talese, o incluso a Kapuściński, se les acusa de exagerados o de inventarse historias. Sin embargo, hay que dejar a un lado su obra y fijarse en si llevan razón en lo que dicen. Gay Talese dice una cosa muy importante: los periodistas deben ser críticos con el poder, y este mundo necesita más periodistas críticos con el poder. Kapuściński decía que el periodismo ha dejado de ser intencional, que ha dejado de ser cercano al ciudadano y que ya no satisface sus necesidades.

Estos son los males que sufre el periodismo actual,

junto a noticias que son, en realidad, notas de prensa, y que comparten espacio con informaciones que obedecen a lo que los partidos políticos nuevos llaman *establishment*.

Todo ello, sumado a la crisis de 2008, ha significado la pérdida de credibilidad de la prensa, a la formación de una falla profunda entre lectores y medios, aún pendiente de curación.

“Jamás habíamos tenido tantas herramientas para hacer tanta y tan buena información”

En cuanto al periodismo que viene, un ejemplo: cuando me llaman para dar charlas, quieren que hable de modelos de negocio y de la pérdida de credibilidad de los medios, y siempre me lo piden con un tono especialmente catastrofista. Y, la verdad, me incomoda el victimismo porque soy optimista: jamás habíamos tenido tantas herramientas para hacer tanta y tan buena información, y jamás habíamos tenido tantos métodos para llegar a la gente. El final del trayecto va a ser muy positivo, sin duda.

En este sentido, desde hace diez años se suceden los congresos de periodismo y resulta

increíble que los títulos y planteamientos de todos ellos se repitan año tras año. Es la demostración de que la gran mayoría no evoluciona, ni en la teoría ni en la práctica, suena a parálisis, y mientras tanto se elevan gurús que no aportan nada, ¿estás de acuerdo?

Te firmo eso, tal cual, totalmente. El problema del periodismo, y del periodismo digital en particular, es que está lleno de gurús que predicán mucho pero que jamás han sacado un proyecto viable adelante. Hay gente con conocimiento teórico pero que no pisa el suelo y que desde luego no es consecuente con lo que dice.

Y, efectivamente, las preguntas y las respuestas son las mismas desde 2007. De hecho, en 2001 se hablaba de la convergencia entre la televisión, la radio y lo digital como un fenómeno inminente, y el tiempo nos ha hecho ver que no todo es tan rápido como pensábamos.

Dicho esto, el momento del cambio ha llegado. Los grandes grupos multimedia se han dado cuenta de que necesitan digital para distribuir su información y crear sinergias. Es ahora cuando se debe implementar el paradigma digital, y no solo por ganar dinero sino, sobre todo, por supervivencia.

El fenómeno de los *youtubers* está cambiando el panorama audiovisual, y Atresmedia, Mediaset, las telecos... están creando sus propias plataformas de video online ¿cuál es tu visión a este respecto?

Es peligroso. Los *youtubers* no son periodistas. El periodismo es periodismo. Esto del periodismo ciudadano me hace mucha gracia; no todo el mundo es capaz de hacer periodismo, ni tampoco ir con una cámara por la calle es hacer periodismo. Eso es radicalmente mentira y, si no, que cierren todas las facultades y nos vamos a casa.

El fenómeno me parece muy bien, lo admiro mucho, y los grandes *youtubers* se están forrando, pero eso no es periodismo.

Otra cosa es el contenido audiovisual en la empresa periodística. Y no es que tenga un papel cada vez más fundamental, es que es esencial para el futuro del medio desde el punto de vista informativo y desde el punto de vista económico.

Hace poco, en la convención de Business Insider, en Nueva York, la principal conclusión a la que se llegó es que el futuro de estas plataformas informativas digitales pasaba por el *social video*, y es así. Videos de un minuto, o menos, donde te cuentan una historia. Hacia ahí vamos, hacia videos que se consumen a través de redes sociales. Así, la forma de consumir los contenidos periodísticos va



a ser cada vez más audiovisual, no tengas ninguna duda.

El problema es que este contenido es caro y hay que monetizarlo y, a pesar de los intentos de YouTube, Google o Facebook por echarnos una mano, estamos todavía en una fase incipiente.

Todos somos ya conscientes de esta nueva realidad y, por eso, los grupos multimedia están construyendo plataformas con las que crear sinergias: cogerán contenido de su televisión, lo adaptarán a digital y lo distribuirán mientras establecen alianzas con cabeceras y otros medios. Ese es el futuro, es lo que está haciendo Vice y prácticamente todo el mundo en Estados Unidos.

La hoja de ruta del mundo audiovisual la sabemos pero, si vas demasiado deprisa, sin que acompañen los ingresos desde YouTube o Facebook, en esta carrera te la puedes pegar.

El Confidencial cumple 15 años con 10 millones de usuarios únicos, 50 millones de visitas y 200 millones de páginas vistas al mes, mientras pretende cumplir principios de pureza. Es un caso de éxito sin comparación.

Los principios de El Confidencial no son como los demás, que si no nos gustan tenemos otros. Nuestro primer planteamiento, que dejamos por escrito en la pizarra de la redacción, fue el de hacer de El Confidencial el diario número uno en España manteniendo nuestros inquebrantables principios.

Así que nos preguntamos: ¿qué es eso de ser el número uno? ¿El que gana más dinero? ¿El que más se lee? ¿El que vende más periódicos? La respuesta fue sencilla: queremos ser el mejor diario. Esto es un objetivo posible porque las grandes cabeceras están renunciando a hacer un periodismo fundamentado en principios, y queremos ocupar ese espacio.

“Queremos ser el mejor diario, no el que más gana ni el que más se lee”

Esto está bastante más pensado de lo que muchos presuponen. Queremos ser el mejor diario, y no el que más gana ni el que más se lee. Nuestro objetivo real es convertirnos en referente en España.

¿Cuál es el plan?

Para empezar, apostamos por el periodismo de investigación y de calidad. La legitimidad y la imagen de periódico de referencia que nos hemos ido ganando con el paso de los años se ha consolidado en 2016. Publicamos ‘Los Papeles de Panamá’, junto a La Sexta, con muchas repercusiones y dimisiones en España y en el extranjero; desde luego nos puso en el foco. Nuestro nombre salió en la prensa internacional, aquello nos encumbró.





5 C

MISIÓN

Hacer de El Confidencial el medio digital de España

Mantener
Ejercer el periodismo
éxito está asociado
Comprender que la

ES/PR

quier grup
r inform
crime la
esent



En segundo lugar, debemos mantener el seguimiento informativo de hitos políticos, tal como hemos venido haciendo con asuntos como el bloqueo institucional o la crisis del PSOE y la caída de Pedro Sánchez. Hay que tener en cuenta que El Confidencial tiene un sello económico-financiero, por lo que ha sido un esfuerzo importante trasladarnos al terreno político. Firmas y análisis de personas como José Antonio Zarzalejos o Ignacio Varela nos han permitido, al igual que en lo económico, anticiparnos en lo político.

Esos fueron nuestros principales hitos de 2016 pero para 2017 quiero más. Quiero incidir en el periodismo de investigación y para ello vamos a crear una sección especializada. En nuestra opinión es un gran momento porque los demás lo están dejando de lado, porque es de medio-largo plazo, porque es costoso y porque es muy complicado hacerlo rentable, pero yo quiero ocupar esa parcela.

Por otra parte, 2017 será fundamentalmente internacional, en el que la identidad europea está cuestionada y con muchas elecciones de por medio. Estas áreas son también costosas, pero queremos profundizar por aquí.

Además, tenemos previstos varios proyectos transversales, que se salgan de la información generalista. Lanzaremos un proyecto vertical que dependa de El Confidencial pero con identidad propia. No será una sección clásica, buscará otros objetivos.

También hemos puesto en marcha nuevos modelos de distribución, porque los medios nos hemos convertido en fábricas de contenidos. Ya no

podemos esperar a los lectores, hay que ir a por ellos, y para eso tenemos El Confidencial del ordenador, El Confidencial del móvil, el de Facebook, el de Snapchat, el de Twitter, el de Whatsapp, el de Telegram, El Confidencial de la *newsletter*... Hay muchos modos de llegar al lector, así que crearemos una sección que lo busque activamente, bajo patrones muy estratégicos.

Todo esto en un momento en el que el sector digital está en ebullición: se va a producir una reestructuración brutal en cuanto a aparición de nuevos *players* y fusiones de los que ya están. Algunos desaparecerán, porque no hay espacio para todos, no hay tiempo para leerlos y tampoco hay dinero para subvencionarlos.

¿Quiénes desaparecerán?

Los proyectos medianos y pequeños se están uniendo para alcanzar más volumen de audiencia y por lo tanto ser agendados por las agencias de medios. Solo sobrevivirán los que tengan una marca consolidada y los que tengan tamaño.

A partir de ahí, la supervivencia será posible únicamente para los primeros de la lista. No hay más que ver el ranking: todo el que no esté de los primeros lo tiene complicado.

Recientemente habéis lanzado Gentleman después de éxitos muy llamativos, como Cotizalia o Vanitatis, el cual, por cierto, es líder en información rosa. ¿Cuál es la receta del éxito de estos lanzamientos?

Talento y mucho trabajo. Puede parecer de Perogrullo pero no lo es. A veces vemos oportunidades para lanzar nuevas secciones pero



no lo hacemos porque no tenemos el talento necesario. Abrimos secciones única y exclusivamente porque disponemos de las personas adecuadas.

Cotizalia existe porque teníamos a Alberto Artero, una persona que viene del Deutsche Bank y del mundo de las finanzas. Alberto Artero, alias McCoy, fue la persona ideal para gestionar este portal y quien consiguió consolidar la marca.

En el caso de Vanitatis, lo mismo, triunfamos porque tenemos a una persona como Nacho Gay, que escribe como los ángeles y que tiene ideas muy brillantes. Triunfan porque tenemos talento. Y también porque trabajamos 26 horas al día.

Un caso particular es el de la sección de Fórmula 1, con la que también somos referentes a pesar de que no queríamos hacerla. Nos dimos cuenta de que, entre nuestros propios lectores, había gente que sabía mucho del tema, así que nos pusimos en contacto con ellos, descubrimos que eran los que más sabían de este país y decidimos lanzarlo. El resultado es magnífico.

Desde que en 2011 aceptas el reto de dirigir El Confidencial, el medio se ha disparado en todos los ámbitos y, más allá de las métricas, es una institución extraordinariamente influyente, ¿Qué día fuiste consciente de que acababas de entrar en la primera división?

Realmente no te das cuenta. Estás metido en el día a día, intentando hacer las cosas lo mejor posible, y cuesta ser consciente de que has entrado a competir con los mejores en la cumbre. Sin embargo, es cierto que se nota cuando aquellos que antes no nos nombraban empiezan a hacerlo, cuando nos citan y se hacen eco de nuestras noticias, o... cuando copian nuestro diseño.

“Cuando me nombraron director todo el mundo me daba el pésame”

También cuando me decían que asuntos como el de la Lista Falciani, Los Papeles de Panamá, la abdicación del Rey, el pequeño Nicolás y las exclusivas de economía no los había dado nadie. Me decían, Nacho, ¿os dais cuenta de que habéis marcado agenda? ¿Sois conscientes de la influencia que tenéis?

Cuando me nombraron director todo el mundo me daba el pésame porque, primero, sustituía a una persona como Jesús Cacho, una referencia del mundo económico, y, segundo, porque el mundo

del periodismo crítico es muy complicado. Tenía 35 años, me auguraban un futuro profesional corto. Pero, como bien has dicho, desde entonces se han disparado las cifras. La audiencia se ha multiplicado por siete.

Llevo en El Confidencial quince años, formo parte de un proyecto y he aprendido mucho de muy buenos maestros, por lo que cuando me nombran director continúo lo que he venido aprendiendo en una redacción que conozco y que es, sin duda, la mejor redacción de este país.

Entiendo la dirección como coral, colectiva. Dirigir una orquesta es sacar el mejor provecho de tus músicos. Jugué a dirigir del mejor modo posible: di libertad, independencia y me puse como objetivo ser el mejor periódico de España. Para eso supe que tenía que abandonar algunas vías del pasado y apostar por otras, y ser más escrupuloso, más riguroso, incrementar la apuesta por la información de calidad, de investigación, y tener muy presente la responsabilidad y su dimensión, pues no es lo mismo tener diez mil que un millón y medio de lectores al día.

He transmitido estos valores a la redacción y conté con el apoyo de la empresa, que ha puesto a disposición del proyecto muchos recursos humanos. Ahora somos 145, de los cuales 100 son periodistas. En la época de crisis, cuando todo el mundo estaba despidiendo, nosotros contratamos a 50, y por eso hemos crecido y ocupamos la posición que ocupamos.

Es muy difícil saber de ti, más allá de tus opiniones.

Hasta en mi casa me dicen que soy muy reservado. Cuento poco de mi vida privada y se enfada hasta el editor, José Antonio Sánchez. A veces me dice "Nacho, yo no sé si eres monárquico o republicano,

no sé si eres de izquierdas o de derechas". También cuando me manifiesto en las redes sociales lo hago desde un punto de vista profesional, nunca personal, pero es que entiendo que la figura del director tiene que ser esa, aséptica.

Es verdad que ahora me prodigo un poco más en radio y televisión, aunque no me gusta la excesiva proyección pública. Creo que esa no es mi misión. Mi misión es estar aquí, con mi gente, trabajando el día a día. No veo al director del New York Times o el del Washington Post opinando en tertulias o actos institucionales.

Cuando uno busca 'Nacho Cardero', la sugerencia que ofrece Google es "ideología". La duda se extiende entre tus lectores.

Lo primero, soy muy respetuoso con las opiniones de los demás. Me considero liberal, lo que pasa es que esta palabra la utiliza tanta gente que ha perdido el sentido. Soy liberal en lo personal, en lo social y también en lo económico. He votado a la izquierda, he votado a la derecha y he votado al centro.

Voto a las personas que creo que mejor representan mis ideales, no a los partidos.

¿Del Madrid o del Barça?

Del Madrid. No soy muy futbolero porque también el fútbol se ha convertido en política. Soy del Real Madrid como club de fútbol, me gusta que gane y que meta goles, pero cuando el Real Madrid se convierte en un partido político o su palco parece el hemiciclo del Congreso de los Diputados, no me gusta.

Lo digo también por lo que venimos hablando. Hemos asistido al fenómeno 'Football leaks' y no se han valorado las informaciones ni se ha



investigado sobre ello, sino que lo que ha trascendido es si iba contra jugadores del Real Madrid o del Barcelona.

La figura de tu abuelo es esencial para comprender la tuya. ¿Cómo siembra en ti el interés por el periodismo?

La verdad es que soy una persona muy melancólica y tiendo a mirar al pasado, especialmente cuando tengo que enfocar el futuro. Mi abuelo marcó mi infancia y mi adolescencia. Dedicó su vida a la provincia de Guadalajara, se la pateó de un lado a otro, conocía todos los pueblos, a todos los alcaldes, a todos los corresponsales. Fue una persona muy querida, y en estos peregrinajes que hacía por la provincia yo le acompañaba.

“Cuando me reúno con un ministro y cierro la puerta, mis orígenes y mi vocación también están presentes”

La figura de mi abuelo me sirve para entender la función del periodismo: ayudar a la persona de a pie. Es necesario tener un punto de referencia. Antes me hablabas de la vanidad y no conozco a ningún periodista que no sea vanidoso, a ninguno. Quizás incluso más que políticos o empresarios. Piensan que tienen poder y lo ejercen, ego mediante, de una forma desmesurada. Y mucho de lo que cae mal del periodismo está motivado por el ego, por creerse empresarios cuando son periodistas.

Es muy fácil perder la perspectiva, y la figura de mi abuelo y la de Guadalajara me permite tener un punto de referencia, saber que, cuando me reúno con un ministro y cierro la puerta, mis orígenes y mi vocación también están presentes.

Os ha llamado miserables y también estúpidos. La revista Jot Down intentó definirlo como el Darth Vader del periodismo español. ¿Cómo definirías tú a Juan Luis Cebrián?

Una persona relevante en lo periodístico y político de este país durante décadas pero, copiando a mi compañero y amigo Javier Caraballo, ha envejecido mal. Es lo que tiene la vanidad periodística de la que hablábamos antes y las entrevistas que ha concedido últimamente le han dejado bien radiografiado.

Entiendo que me haces esta pregunta porque el Grupo PRISA y, a título personal también Juan Luis Cebrián, han demandado a El Confidencial por las informaciones que le afectan en relación con Los Papeles de Panamá y a algunos de sus socios. Hay dos demandas: una por lo mercantil, en la que nos acusa de competencia desleal, y otra por lo civil, por dañar su imagen, su honor y su reputación.

No creemos, sin embargo, que tengan fundamento. Ni legal, ni editorial, ni siquiera informativo. Son movimientos peligrosos para alguien que ha defendido el periodismo, y son también peligrosos para el periodismo de nuestro país y el de Europa porque, en el caso de la demanda por competencia desleal, lo que viene a decir es que, aun siendo información correcta, lo que perseguimos es menoscabar a un competidor por alcanzar el liderazgo con informaciones críticas hacia el grupo editorial y hacia la persona de Juan Luis Cebrián. Esto significaría, de hacer caso a estos argumentos, que ningún medio podría escribir de otros grandes grupos de comunicación a pesar de que tengan personas relevantes en su organigrama y a pesar de cotizar en bolsa, lo cual significaría un atentado a los derechos de los ciudadanos a estar informados.

“Todo lo que hemos publicado sobre Juan Luis Cebrián es absolutamente veraz”

En cuanto al derecho al honor y a la propia imagen, debo decir tres cosas: uno, todas las informaciones que hemos publicado son absolutamente veraces, de la primera a la última coma, y no tendríamos ningún problema en acreditarlo. Dos, de los cientos de personajes que aparecen en Los Papeles de Panamá, éste es el único que nos ha demandado. Y tres, curiosamente nos acusa de

PRINCIPIOS



haber hecho con él lo mismo que él ha hecho con Vladimir Putin, relacionándolo junto a sus socios y su entorno con Los Papeles de Panamá en una portada de El País. Como él mismo reconoce, tiene sus contradicciones: por un lado dice una cosa y por otro hace la contraria.

“Me encantaría ocupar el papel que tuvo El País en esta nueva etapa tecnológica”

Y una cosa importante, debo decir que El País y la Cadena SER cuentan con profesionales excelentes, a los que admiro y respeto mucho, y entiendo que puedan no estar contentos con la evolución del grupo. A mí me encantaría ocupar el papel que tuvo El País en esta nueva etapa tecnológica.

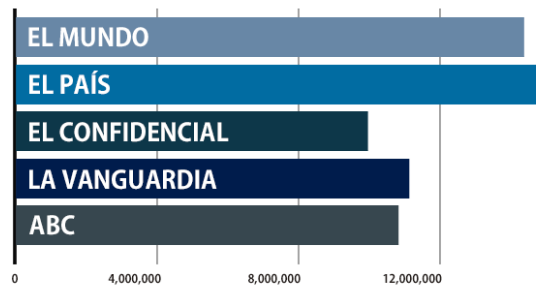
Una redactora de El Español, Ana Tudela, se despedía hace unos meses en Twitter con este mensaje: “Después de 11 portadas en Menéame y el 60% del tráfico de mi sección, me echan”. ¿Cuánto te importa ser portada en Menéame?

Yo no puedo estar supeditado a la dictadura de la audiencia. La audiencia es importante, de acuerdo pero, al final, si soy influyente en la opinión pública no es por ser portada en Menéame ni porque una de nuestras informaciones se viralice en redes sociales, sino porque nuestra información es veraz, porque es importante para quienes nos leen y porque goza de reconocimiento.

Ahora bien, ¿me gusta ser portada en Menéame? Sí, claro que me gusta. Pero también te digo que abrimos con noticias que tienen un 10 o un 15% de audiencia en comparación con otras que vendemos mucho más abajo, y lo hacemos porque consideramos que hay información relevante que puede influir en determinadas capas de la opinión pública.

Nuestro sello es muy económico y, aunque lo empresarial tiene poca audiencia, es nuestra apuesta y la vamos a mantener. Con lo cual el tweet de mi compañera, a quien conozco y respeto, no lo comparto, en tanto que la prioridad no debe ser Menéame ni la audiencia. Insisto en que es muy importante pero no es prioritario.

VISITANTES ÚNICOS



Fuente: comScore MMX. Septiembre 2016.

Te declaras en contra de la llamada ‘Tasa Google’. ¿Por qué?

Primero vamos a las luces y después a las sombras. Como decía, entendemos que es importante que nos lea el mayor número de gente posible y, por eso, tenemos las puertas abiertas. Queremos que la gente utilice nuestra información, que la *retuitee*, que la vuelque y que nos enlace. Es así como hay que entender la información en el momento actual, y también hay que comprender que las redes sociales, tan criminalizadas ahora, no deben ser vistas como nuestras enemigas sino como aliadas, porque la audiencia está ahí.

En cuanto a las sombras, hay un problema de monetización, de cómo hacer viable el proyecto periodístico, y eso implica que hay que establecer qué es lo mejor, si tener mucha audiencia con ingresos supeditados al vaivén de la actualidad, o tener menos audiencia y que se pague por contenidos. Esta es una decisión que hay que tomar y la nuestra es la de ser gratuitos.

Y aunque quiero que las redes sociales sean nuestras aliadas, soy consciente de que esto es muy complicado, porque utilizan nuestra información con marca blanca para captar usuarios como si fuéramos el Hacendado de Facebook.

La información en redes sociales se consume sin llegar a la fuente, tiene muy baja monetización, nos deja ingresos totalmente marginales, imposibles para la subsistencia de un medio.

Con lo cual, aunque hay mucho gurú, no hay nadie que haya resuelto esta cuestión, y es clave: mucha audiencia pero pocos ingresos en un entorno en el que las redes sociales pretenden canibalizar nuestros contenidos.

¿El Confidencial no tiene posibilidades de ser de pago?

Creo que sí las tiene. Pero una cosa es que lo crea y

otra que lo vayamos a hacer, porque, precisamente, nuestro *target* inicial es una persona con poder adquisitivo medio-alto que sí tiene la necesidad de leer lo que publicamos.

Lo que sucede con los medios de pago es que los usuarios se van a otro medio y leen lo mismo, o parecido, pero gratis. En el caso de El Confidencial, y así lo establecimos desde el principio, publicamos lo que otros no publican en lo político y sobre todo en lo económico. Y, afortunada o desgraciadamente, la economía es *market mover*, y hay gente para la cual tener información una hora antes es muy importante.

“Llegará un momento en el que El Confidencial ofrecerá servicios transaccionales”

A cambio de qué pagas, o pagarías, en online.

Contenidos, pocos. Pago por servicios. Desde este punto de vista, tenemos una sección de *Big Data*, donde analizamos lo que quieren nuestros lectores, porque llegará un momento en el que El Confidencial ofrecerá servicios, servicios transaccionales que satisfagan sus demandas.

En cuanto a lo informativo, los proyectos de pago que están triunfando son los que necesitas leer por alguna razón. Si te dedicas a la empresa necesitas leer The Wall Street Journal; si necesitas conocer lo que pasa en el mundo con información de alcance, necesitas leer el New York Times. Quitando esos

medios, poca cosa más.

No voy a ser tan osado de compararnos con ellos, pero es cierto que algunas de nuestras informaciones son parecidas a las que publica The Wall Street Journal. Yo pagaría por leer El Confidencial pero, insisto, eso no significa que lo vayamos a hacer.

Habéis eliminado el pop-up que se mostraba a los usuarios de AdBlock Plus pidiendo su desactivación.

El porcentaje de nuestros lectores que lo usan está en torno al 6%, muy bajo en comparación con otras cabeceras, pero nuestra idea es seguir mostrando ese mensaje. Si hemos dejado de hacerlo es para hacer otro tipo de pruebas. Nuestra petición de desactivarlo redujo la tasa de *adblockers* en un 4%, que es bastante.

Nuestros lectores son muy fieles, y no hay ningún medio en el mundo con nuestros ratios de fidelidad. Saben que nuestras publicaciones nos cuestan bastante dinero y suelen ser bastante éticos a la hora de usar estas herramientas. Entiendo que las usen para omitir anuncios en general invasivos, pero nosotros evitamos estas prácticas publicitarias. No encontrarás un *interstitial* en El Confidencial.

Nosotros queremos que nos lean. A algunos les ha funcionado incluso la práctica del *paywall*, como en el caso de Axel Springer en Alemania, impidiendo el acceso a los usuarios de *adblockers*. Nosotros preferimos ser *friendly*.



Todos los que hemos estudiado periodismo nos hemos planteado alguna vez crear un medio de comunicación. Si hoy tuvieras que empezar de cero, ¿cuáles serían las bases y tus recomendaciones iniciales?

Me dirigiré entonces a toda la gente que termina la carrera y se pregunta qué hacer ahora. Bien, primero, yo no sé si cuando la gente empieza periodismo sabe lo que es. En el periodismo se trabaja muchísimo, es un sacerdocio, te acuestas pensando en la noticia que va a salir mañana y te levantas escuchando las quejas de la gente a la que ha afectado esa noticia. Requiere vocación, es duro pero también apasionante. El periodista de verdad es un adicto al periodismo, lo ama, le gusta sacar noticias.

Los estudiantes deben entender, además, que tienes unos derechos, pero también unos deberes que hay que llevar en la mochila.

Lo que noto es que se está perdiendo algo y me preocupa. Muchos de los que llegan recién licenciados a El Confidencial dicen 'voy a la oficina' en lugar de a la redacción. Me llama la atención porque van a un periódico y me pregunto cómo equiparan su trabajo con el de un funcionario que va a picar a la oficina. Esto es distinto. No somos oficinistas, somos periodistas.

Además, los que acaban la carrera son nativos digitales y, quizás por eso, han perdido la capacidad para elaborar noticias vía contacto humano. Se diría que consideran que la realidad son los 140 caracteres de un tweet o un video de YouTube, cuando no es eso; tienes que tocar, tienes que salir a la calle, que es lo que hemos hecho siempre.

“Si empezáramos de cero, volveríamos a especializarnos en un área concreta en la que fuéramos muy buenos, los mejores”

Pero bien, aun aceptando todo esto, cualquiera se puede ver en la tesitura de no encontrar un trabajo, así que le digo: primero, sé ambicioso, pero ambicioso en tu propia parcela. Nada de proyectos periodísticos de gran envergadura, se ha de trabajar ámbitos muy especializados y muy de corto alcance. En El Confidencial nacimos con el sello de la economía y ahora somos generalistas pero, si empezáramos de cero, volveríamos a especializarnos en un área concreta en la que fuéramos muy buenos, los mejores. Es una cuestión de talento y de saber desarrollarlo.





¿En qué eres bueno? O mejor ¿en qué eres realmente bueno? Pues hazlo. Y muy importante: no te vas a hacer rico con esto.

Cuando me llegan currículos para incorporar gente a la plantilla no miro tanto los estudios o las notas, me fijo más en su personalidad, en su capacidad empática, en sus posibilidades para adaptarse a un entorno cambiante, donde tienes que ser lo suficientemente ágil e instintivo en un mundo en el que no sabes de dónde te viene la información, ni tampoco está claro cómo tienes que producirla. O destruirla.

“Soy una persona perfeccionista, rayando el trastorno obsesivo-compulsivo”

En **El Confidencial** se te conoce por...

Cuando te pones a dirigir un medio como este da vértigo, entonces estableces algunos mecanismos de defensa. No sé si te lo han soplado pero, sí, soy una persona perfeccionista, soy obsesivo con el trabajo rayando el trastorno obsesivo-compulsivo [risas].

Esta misma mañana he movido varias noticias de portada, he cambiado titulares y varios textos en el interior de las noticias, he visto que, en una de ellas, cuando se cargaba la publicidad, salía un

error.

En estos momentos, y no se ha dado cuenta nadie, la tercera noticia más leída tiene una errata en el tercer carácter. De los 150 que somos no se ha dado cuenta ninguno, y no se lo voy a decir a nadie. En concreto la palabra es “eliminar” y falta la *i* latina, pone ‘elminar’. Cuando esto pasa, lo dejo así, me espero al día siguiente y les digo que ayer hubo una errata, y que quiero saber para qué están los 150 profesionales que trabajan en este periódico.

Ese tipo de obsesión sí la tengo y creo que es necesaria, porque transmito cierta tensión a los míos y hago ver que estoy encima de ellos.

¿Cómo compatibilizas este ritmo con tu vida personal?

Tengo la ventaja, o la desventaja, de que mi pareja vive en Valladolid, así que nos vemos cuando podemos. El periodismo es totalmente absorbente, te levantas a las seis de la mañana y te acuestas a las doce de la noche.

“Mariano Rajoy tiene mucho miedo a los medios digitales”

Soy consciente de que este ritmo y esta dedicación tiene sus plazos. Soy joven, pero confío en envejecer bien.

MISIÓN

digital de España manteniendo unas inquietudes

VALORES / PRI

s de cualquier grupo económico o de
idad y rigor informático siempre lo
en el que



¿A quién has solicitado entrevistas y te las han negado?

Tenemos buena relación con todo el mundo, me reúno con presidentes, consejeros delegados y nunca ningún problema. Sin embargo, la política es otro nivel. He estado con Mariano Rajoy, pero no ha querido nunca una entrevista. Tiene mucho respeto, e incluso miedo, no a El Confidencial en particular, aunque también, pero sobre todo a los medios digitales.

También con Susana Díaz. No sé si es por compromiso o quizás es que su agenda está muy ocupada, pero se niega a reunirse con nosotros. Puede ser que estemos en un momento en el que todos los medios son complacientes con ella, como la salvadora del Partido Socialista, y que en El Confidencial hayamos sido más críticos por el modo en que encumbraron y derrocaron a Pedro Sánchez, así como la forma en que el *establishment* se ha unido a ella para que lidere el PSOE.

Como contamos las cosas como consideramos que tenemos que contarlas, y porque somos independientes, nuestra línea es crítica. Y no debe ser del gusto de la presidenta de Andalucía.

“Susana Díaz se niega a reunirse con nosotros. Contamos las cosas como consideramos que debemos contarlas. Somos independientes. No debe ser de su gusto”

Rara vez El Confidencial publica un editorial, la opinión se trasvasa a los columnistas. ¿A qué se debe?

Damos importancia a la opinión y al análisis. En otros medios es difícil encontrar que la noticia más leída sea un análisis, como sucede en El Confidencial, cosa que nos llena de orgullo, porque dice mucho de los lectores que tenemos.

Nosotros no tenemos línea editorial, y para la gente es muy difícil de entender que no te posiciones, pero es que soy una persona así. Yo quiero dar información, dar buenos análisis, opiniones plurales, y que el lector sea capaz de sacar sus propias conclusiones.

Yo no quiero que tú sepas si soy monárquico o republicano. ■

COMUNICACIÓN

Quien acepta el reto, gana

Nos implicamos. Lo extraemos todo. Nos sumergimos en la compañía, asimilamos la emoción, la transmitimos. Dentro y fuera.

www.anniebonnie.com

ANNIE BONNIE

STORY ADVERTISING & COMMUNICATION

“El cliente que llega desde redes sociales, repite”

Electrodomésticos interconectados y robots que reparten tu pedido en tiempo real. Así es como Media Markt visualiza el futuro cercano. La compañía está llevando a cabo un plan de transformación digital para el que ha destinado 47 millones de euros. Al frente de este ambicioso proyecto se encuentra Eduardo Martínez, director del departamento de Organización y Sistemas en Media Markt.

Por ELOÍNA RIVERO.

En televisión, los presentadores se despiertan con un mensaje a su móvil con el dato del *share* de la noche anterior, ¿tú amanece con los ratios de Google Analytics?

Conocer el número de visitas diarias a la web, el tipo de tráfico o la duración media de las visitas es crucial para mejorar y ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes, para adaptarnos a sus preferencias y necesidades. Y, en este sentido, Google Analytics es una herramienta rápida y objetiva que nos permite conocer la eficacia de nuestra página web. Estudiamos la experiencia de compra con el fin de mejorar y simplificarla cada día. Las mejoras son, muchas veces, fruto de una escucha activa a nuestros clientes.

Tras más de 10 años desarrollando proyectos en el entorno digital e implantando nuevas tecnologías y procesos, ¿cuáles son los obstáculos y resistencias más comunes en transformación digital?

La digitalización es un proceso de profunda transformación que requiere enfoque y estrategia para no perder de vista los objetivos de negocio. Entre los principales obstáculos y resistencias a los que se enfrenta una empresa o negocio inmerso en un proceso de transformación digital destacan la resistencia al cambio, los costes que supone el proceso, la falta de competencias y la ausencia de una oferta adaptada al mercado.





Una de las grandes novedades es la implementación de etiquetas electrónicas para adaptar los precios con rapidez y de forma automática, además de nuevos servicios como el Stop&Go, los talleres formativos, o el servicio de entrega a las 2 horas de comprar a través de la web.

El servicio Stop&Go, mediante el cual el cliente hace un pedido online para después pasar a recogerlo en tienda, ¿está teniendo éxito? ¿El futuro pasa por este tipo de servicios?

La verdad es que el servicio Stop&Go está teniendo una acogida muy positiva por parte de los clientes, que valoran mucho poder realizar su compra desde casa y recoger el pedido sin tener que bajar del coche. Los usuarios están muy satisfechos y su uso va en aumento cada día. No tengo ninguna duda que el futuro pasa por ofrecer este tipo de servicios, ideados y desarrollados con el objetivo de facilitar y mejorar la experiencia de compra.

¿Cómo calificarías al comprador que llega a la

web desde redes sociales? ¿Qué canal os da mejores datos?

Estamos muy presentes en las redes sociales, hemos construido una gran comunidad durante los últimos años. El comprador que llega a la web desde redes sociales es un cliente que repite, muy fiel, que nos sigue, nos apoya y un claro embajador de la marca. Las redes sociales son muy útiles para realizar una escucha activa y aprender de los consumidores.

Un buen e-commerce no se comprende sin una logística excelente, ¿qué criterios empleáis para elegir al proveedor más adecuado?

Es primordial asegurarnos de que el proveedor nos ofrece suficiente experiencia y garantías para confiar en él. Debe poder demostrar su capacidad para ofrecer un servicio de calidad, implementar medidas de mejora continua y de adaptación a los cambios de preferencia del consumidor. Si es necesario, y siempre que sea posible, es interesante informarnos del proveedor a través de los clientes y sectores en los que trabaja. Y no

olvidar la importancia que tenga una situación financiera sólida.

Media Markt ya está probando el reparto con robots autónomos en Alemania. ¿Podremos verlos en España?

Es pronto para saber cómo y cuándo. De momento, estos pequeños robots, capaces de transportar paquetes de menos de 10 kilos de peso en un radio de cinco kilómetros, están siendo testeados en una tienda de Düsseldorf. Las autoridades alemanas sólo nos permiten que circulen robots durante el día y a un ritmo normal de peatón por las aceras. Desde que se efectúa la compra, las entregas tardan entre 30 minutos y tres horas. Aunque es una prueba piloto, estamos seguros que en el futuro estos robots permitirán entregar los pedidos prácticamente en tiempo real, de manera sostenible y económicamente eficiente.

Cuando Media Markt lanza una campaña en televisión, suele ser muy agresiva, ¿cuál es el impacto directo en la web cada vez que sale uno de vuestros spots?

Las campañas provocadoras aportan visibilidad y notoriedad a Media Markt, lo que se traduce en más visitas a la web y más ventas. Pero más allá de los resultados, ser gamberros, atrevidos y diferentes en nuestras campañas publicitarias forma parte del ADN de Media Markt, es nuestra manera de ser. Buscamos el efecto sorpresa y un tono directo con el consumidor.

Hay ofertas en la página de Media Markt con una cuenta atrás (días, horas, minutos, segundos) ¿Cuánto influye la persuasión de este tipo en las compras online? ¿Cómo es el comportamiento del usuario en los últimos minutos?

Las cuentas atrás generan sensación de urgencia, que impulsa a hacer la compra en lugar de dejarla para más tarde. Todos sentimos ansiedad cuando vemos que se nos puede escapar una oportunidad y perder de este modo algo que queremos. Esta táctica de persuasión funciona muy bien en las compras online. ¿Quién no quiere ser feliz en este mismo momento? ¿Quién no quiere dejar atrás un dolor ahora mismo?

Electrodomésticos inteligentes, dispositivos interconectados... ¿Cuáles son los productos del futuro que algún día estarán disponibles en las tiendas Media Markt?

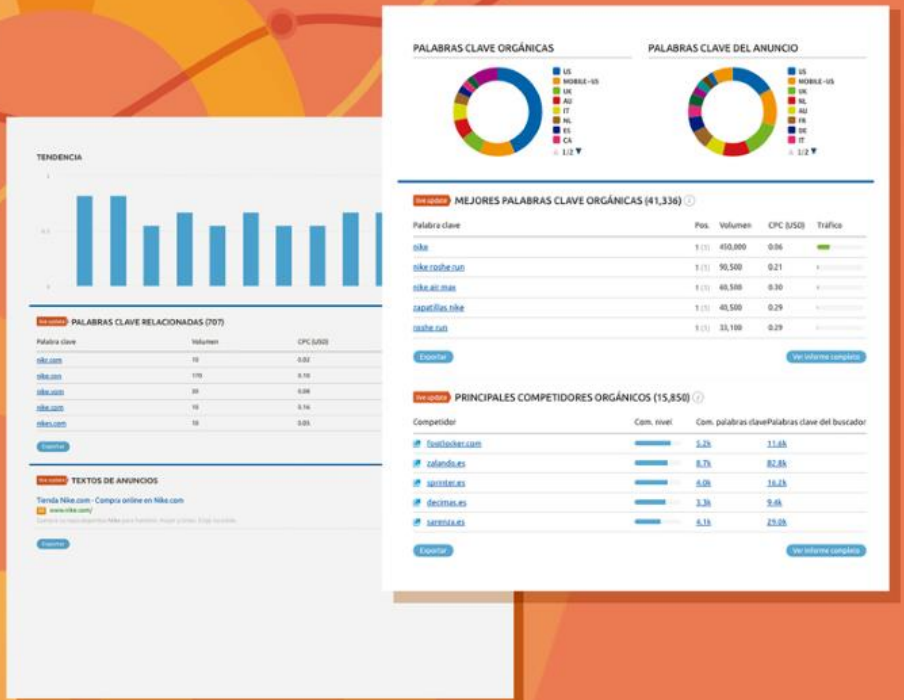
El Internet de las Cosas dibuja un futuro de miles de millones de dispositivos interconectados. En la actualidad, los móviles son la mayor categoría dentro del mercado de dispositivos conectados, pero se espera que en un futuro no muy lejano los hogares y, en consecuencia, las tiendas de Media Markt, estén repletos de dispositivos de electrónica de consumo y electrodomésticos conectados. Desde televisores, neveras, lavadoras, despertadores, tostadoras, cafeteras... prácticamente todos los electrodomésticos y dispositivos de electrónica formarán parte del internet de las cosas. ■



<https://www.semrush.com/>



- ✓ **220,000,000** + Palabras clave
- ✓ **129,000,000** + Dominios
- ✓ **30** bases de datos en **28** países
- ✓ Datos históricos desde 2012



SEMrush: aprovecha la experiencia de tu competencia

03 ÁNGELA CABAL

COFUNDADORA DE MR. WONDERFUL

“Gracias a las redes sociales sabemos qué productos gustan más”

Angi y su marido fundaron Mr. Wonderful en 2011. La marca de ‘regalos felices para alegrar al personal’, que ya cuenta con más de 1.100 puntos de venta en todo el mundo, pretende conquistarnos a golpe de ternura.

Por LAURA RODRÍGUEZ.

Estáis presentes en 24 países y el humor es distinto según el lugar. ¿El optimismo es un lenguaje universal? ¿Hay diferencias en este sentido por culturas? ¿Qué modificaciones hacéis en base a todo esto?

¡Sí! Aunque la ternura y el optimismo son un lenguaje universal, cada cultura es un mundo y tienes sus propias frases hechas, refranes o costumbres. Por eso tenemos empleados nativos de cada país con los que trabajamos para adaptar cada frase de la mejor manera.

Efectivamente una de las claves de Mr. Wonderful es la ternura, pero también la creatividad. ¿En qué consiste vuestro proceso creativo?

Nos inspiramos en lo que nos sucede en el día a día y en todos los momentos de la vida de una persona: nuestra creatividad va ligada a nuestra filosofía.

Con cada pedido que se realiza a través de la web enviáis una tarjeta escrita a mano de parte del equipo de Mr. Wonderful. ¿Los consumidores valoramos más lo físico en un mundo donde todo parece virtual?

Valoramos que nos traten como personas y no como el pedido 7.890. Todo lo que nos hace sentir especial, nos gusta.

¿En qué sentido influyen vuestras redes sociales en términos de negocio? Es decir,





Hola ¿qué tal? Yo fenomenal

Mr. wonderful*

por ejemplo, ¿son una plataforma de testado de producto antes de lanzarlo al mercado?

A nosotros las redes sociales nos han dado muchísimo, han sido nuestro trampolín para dar a conocer nuestro trabajo. La gran ventaja de las redes sociales es que son un escaparate en el que invirtiendo muy poco puedes empezar a enseñar tu producto, mostrar tu filosofía y a crear una pequeña comunidad. Mr. Wonderful comenzó a crecer muy rápido gracias a la viralidad de nuestros mensajes y porque a la gente le gustaba ese chute de energía positiva que intentábamos lanzar cada mañana. Gracias a las redes sociales sabemos qué mensajes y productos gustan más y cuales no tanto.

“No montamos Mr. Wonderful para ser más ricos ni famosos”

Si no vives, no puedes crear, y tú te defines como madre, como amante del mar y de tu trabajo, ¿cuánto hay de tu vida personal en Mr. Wonderful?

Lo bonito de Mr. Wonderful es que tiene alma y es un fiel reflejo de cómo somos sus fundadores. Nosotros no montamos este ‘sarao’ para ser más ricos, ni para hacernos famosos, no hay una ambición especial.

Sólo queremos ser felices con el trabajo que ocupa nuestras vidas. Uno no puede ser feliz las 24 horas del día, pero se trata de encontrar un equilibrio entre trabajo y felicidad, conseguir que nos guste lo que hacemos, aquí y ahora, y que la mayoría de los días nos levantemos con ganas de

coger el toro por los cuernos y bien motivados.

“Creamos un modelo de negocio que no existía”

Mr. Wonderful es un caso de éxito muy particular, ¿cuáles han sido los mayores aciertos y cuánto has aprendido de los errores?

Creo que la clave del éxito para que nuestros productos gusten tanto es que hacemos algo mágico, algo que nos llena, que nos gusta y que consigue conectar con las personas. Reflejamos en ellos una forma de entender la vida, nuestros productos son una fiel imagen de nuestra empresa, tienen alma.

Supimos conectar con el público y creamos un modelo de negocio y una forma de comunicar que no existía. Podía haber salido mal, en este sentido, ya habíamos hecho muchas cosas que no salieron bien, pero de los proyectos que fracasaron aprendimos que es lo que no se tiene que hacer.

¿Cuál es el horizonte de Mr. Wonderful? ¿Cuáles son vuestras ambiciones a largo plazo?

En estos momentos estamos en fase de crecimiento, nuestro principal objetivo es la internacionalización de Mr. Wonderful y apostamos fuerte por conseguirlo.

Mr. Wonderful ha introducido el optimismo en unos años muy frustrantes para la gente. ¿De dónde sacas la esperanza cuando todo pinta muy negro?

En esos momentos precisamente es cuando todo puede ir a mejor. ■

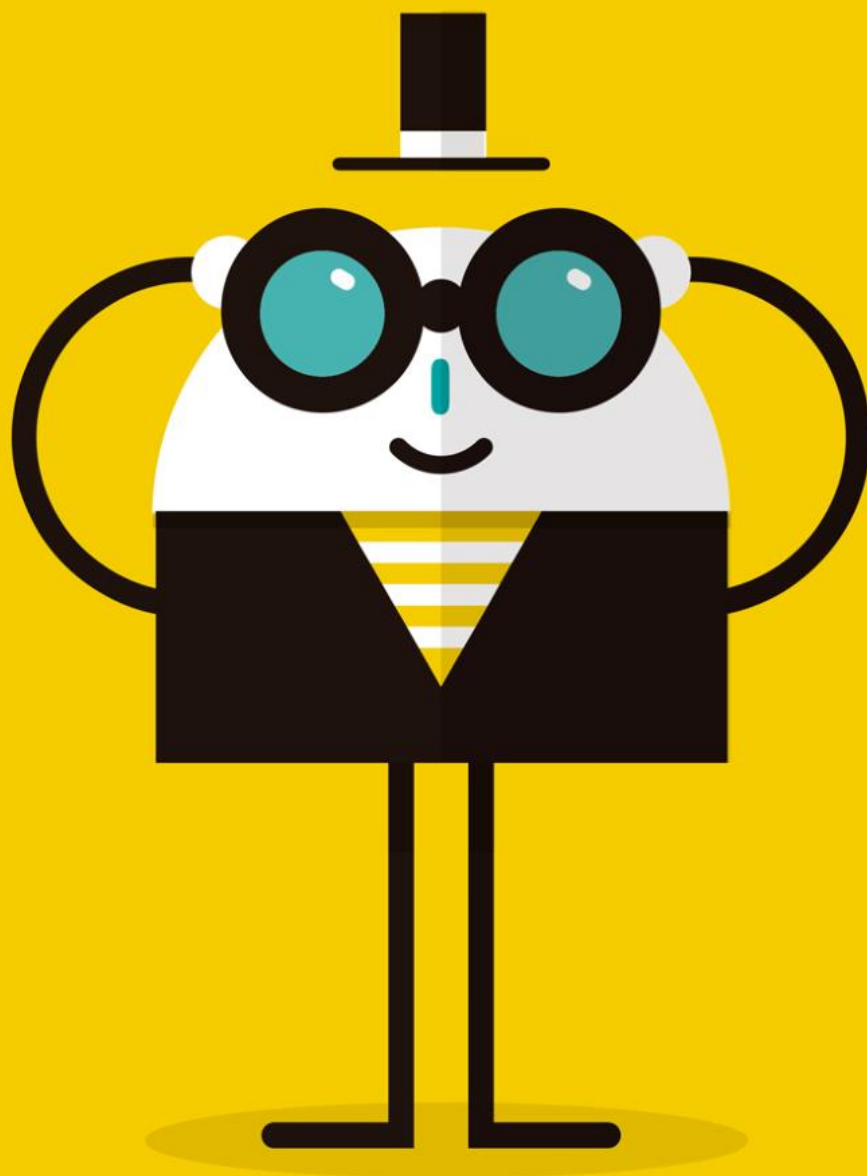


さわやかテイステイ

コカ・コー

ANÁLISIS DE REDES SOCIALES

ANALIZA, CLASIFICA Y COMPARTE TUS #CAMPAÑAS
PRUÉBALO GRATIS EN WWW.TWEETBINDER.COM



Tweet Binder

“Telepizza es ya 100% digital”

Miguel Justribó, director de comunicación de Telepizza, sabe que ser líder no es cuestión de tamaño, sino de actitud. Telepizza es una de las pocas empresas españolas que apuesta por el *Big Data*, las redes sociales y la innovación para seguir sorprendiendo cada día a sus consumidores.

Por ELOÍNA RIVERO.

Los españoles buscamos más ‘Telepizza’ que ‘pizza’ en Google, así que es evidente que el secreto no sólo está en la masa. ¿Qué hace diferente a Telepizza de cualquier otro?

Creemos que el hecho de saber innovar y sorprender a nuestros consumidores con nuevas propuestas continuamente tanto en producto como en canales hace que seamos la mejor opción para nuestros clientes.

Telepizza es una de las marcas mejor valoradas en redes sociales por los jóvenes y hay informes que la sitúan como la mejor compañía del sector. ¿Qué os aportan a vosotros?

Nos gusta pensar que somos uno más, es decir, que esta marca es como un amigo más del grupo. Sabemos que no somos nativos digitales, pero nos hemos propuesto ser protagonistas digitales. Como bien apuntas, para nosotros las redes sociales son, sobre todo, un canal de comunicación en tiempo real con nuestros consumidores.

Telepizza es una marca pionera en muchos ámbitos y desde hace un año se están trabajando contenidos con Play&Pizza junto al pedido: pases de películas, partidos de fútbol, conciertos, monólogos... ¿El futuro pasa por valores añadidos de este tipo?



Las marcas hoy en día debemos generar y/o facilitar el acceso a contenidos que nos permitan hacer de la experiencia de compra algo más completo que el simple consumo de un producto. La innovación es clave.

Nos encontramos en un escenario complejo: hay un boom de empresas de envíos a domicilio para todo tipo de restaurantes. ¿Cómo se hace frente a todo esto?

Con mucho ánimo y un sentido de la exigencia aún mayor. Ser líderes no es solo una cuestión de tamaño sino de actitud.

Tener cada vez más competencia nos obliga a ser mejores, a no dormirnos en los laureles, y a seguir sorprendiendo cada día a nuestros consumidores.

Las opiniones sobre vuestros productos a veces pueden serlo todo, ¿cómo gestionáis las opiniones de vuestros consumidores online?

Como te decía antes, las redes sociales nos permiten estar conociendo en tiempo real todas las opiniones de nuestros consumidores. Tanto las buenas como las no tan buenas.

Todas, especialmente las segundas, son respondidas y atendidas.

“Somos la primera marca de pizza no estadounidense en el mundo”

Telepizza está presente en 15 países, ¿en qué se diferencia el consumidor español de otros clientes extranjeros? ¿Cómo influye la cultura gastronómica de cada país en el consumo de pizza?

Estamos muy orgullosos de poder decir que somos la primera marca no estadounidense en esta categoría en el mundo. Esto nos ha permitido aprender que nuestra marca y la pizza comparten los mismos valores en todo el mundo.

“Este año hemos hecho nuestro primer lanzamiento global”

Somos una marca familiar que tiene el compromiso de entregar buenos momentos en





cualquier lugar y en cualquier momento. Lógicamente hay gustos y sabores diferentes, y nos gusta poder adaptarnos a ellos en cada mercado. Pero lo más importante es que en 2016, por ejemplo, hemos realizado nuestro primer lanzamiento global con la Telepizza Vulcano y hemos compartido el éxito en los 15 mercados.

“Cualquier actividad en la tienda física incide en online”

En este sentido, ¿se incrementan las ventas online en el entorno de la tienda cuando abris una tienda física en un lugar nuevo?

Sí. El consumidor es omnicanal y de esta manera cualquier actividad en la tienda física incide en online y viceversa.

Uno de vuestros objetivos es modernizar la imagen de la compañía. ¿Qué planes tenéis para digitalizar aún más Telepizza?

Telepizza ya es 100% digital. Lo que hacemos es obtener cada día más eficiencia de este hecho.

“Creemos que la apuesta de futuro de Telepizza pasa por el *Smart Data*”

¿Crees que la aplicación del Big Data ha cambiado el funcionamiento de las organizaciones? ¿En qué medida afecta a vuestras estrategias?

El *Big Data* nos permite conocer mejor a nuestros clientes, sus gustos, sus momentos de consumo. En Telepizza creemos cada vez más en el *Smart Data*.

Pizzalada, de Nachos, Pizza Burger... ¿Para cuándo una pizza 0,0?

Creo que por el momento no está en nuestros planes, pero si nuestros clientes la piden será cuestión de hablar con nuestro departamento de I+D. ■

900% DE AUMENTO EN LOS ATAQUES DE MALWARE DESCONOCIDO POR HORA

75% DE LAS EMPRESAS ESTÁN INFECTADAS POR BOTS

CADA 5 SEGUNDOS UN USUARIO ACCEDE A UNA PÁGINA WEB MALICIOSA



Descubre todos los datos en el
Security Report 2016

checkpoint.com/securityreport
info_iberia@checkpoint.com | 91 799 27 14



ONE STEP  AHEAD

05 MARTA PÉREZ POSTIGO

RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA DE IKEA IBÉRICA

“Nuestro catálogo es una de las publicaciones más impresas en todo el mundo”

En plena era digital, el catálogo de IKEA se cuelga en nuestras casas, se acomoda en nuestra mesa del salón y allí se queda, diciéndonos que un hogar más especial es posible. Marta Pérez Postigo, responsable de Comunicación Corporativa de IKEA España, da un repaso a la compañía, nos habla de RSC y de los planes de futuro de una marca que busca transformar el modo en que entendemos las ciudades.

Por LAURA RODRÍGUEZ.

¿Qué hace del catálogo en papel un objeto único en tiempos del todo online?

El catálogo es nuestra principal herramienta de Marketing y se ha convertido, además, en una de las publicaciones más impresas en todo el mundo. De nuestro último Catálogo IKEA 2017, lanzado en septiembre, distribuimos cerca de 10 millones de ejemplares solo en nuestro país, y un total de 211 millones de copias impresas a nivel internacional. El catálogo contiene productos, ideas e inspiración sobre la vida en el hogar y, en este sentido, nos parece muy importante que quienes lo lean puedan tocar, sentir y manipular las páginas y lo que contienen, de una forma mucho más cercana y sensorial. También tenemos la App Catálogo IKEA 2017 pero nuestro mayor símbolo sigue siendo y será el catálogo físico.

IKEA está entre las 30 marcas más reconocidas del mundo y, seguramente, tiene la particularidad de ser la única compañía en la que sus clientes no somos capaces de pronunciar (ni recordar) el nombre de ninguno de sus productos, ¿cómo es posible? En términos de Comunicación Corporativa, ¿esto es un hándicap o es una ventaja?

Los nombres de nuestros productos son sin duda un aspecto que nos caracteriza. Al tratarse de nombres exclusivamente escandinavos, nos ayudan a reforzar la identidad sueca de la marca al tiempo que nos parece

--



una forma original de dotar a los muebles de personalidad, de hacerlos más cercanos y familiares. Al fin y al cabo, no es lo mismo hablar de “mi mesa” que de “mi mesa LACK”. Además, tenemos casi 10.000 referencias y nos resulta más práctico, a nosotros y a nuestros clientes, hablar de nombres de producto en lugar de referencias, aunque somos conscientes de que en muchos casos no son especialmente fáciles de pronunciar; ¡Pero esto también los hace más divertidos!

“Buscamos la independencia energética y ser 100% renovables en 2020”

IKEA está cambiando el modo en que entendemos los hogares y las ciudades, es diseño e innovación. ¿Cuáles son las principales características de los productos de IKEA?

Hay diferentes maneras de entender el hogar, diferentes estilos e influencias... Desde IKEA ofrecemos una amplia gama de soluciones de calidad, con buen diseño, funcionales, sostenibles y al alcance de la mayoría –calidades que son la base de nuestro diseño democrático- y todo ello con una marcada impronta sueca que caracteriza a los diseños y nuestra forma de entender la decoración. Al final se trata de que todas y cada una de las personas podamos disfrutar de hogares que sean reflejo de nosotros mismos, de nuestros intereses, y que podamos sentirnos en el lugar más especial del mundo.

La RSC de IKEA es espectacular, con proyectos como el de ‘helters for Refugees’. En alguien como tú, que trabajó cuatro años en Internóm Oxfam, ¿qué sientes al formar parte de una compañía así? ¿Cómo ves el panorama empresarial español en el ámbito RSC?

En IKEA trabajamos la RSC desde la propia idea de negocio. Como decía, es una de las bases de nuestro diseño democrático y está presente en la propia concepción de los productos. Además, desarrollamos nuestra estrategia ‘Personas y Planeta’, enfocada a inspirar y ayudar a que millones de personas vivan una vida más sostenible en su hogar; conseguir la independencia energética con el objetivo de ser 100% renovables en 2020 y mejorar la vida de las personas y las comunidades donde operamos, extendiendo nuestro código de conducta a toda nuestra cadena de valor, y apoyando el desarrollo de los Derechos Humanos, actuando con especial interés en los niños. Es una visión que, por supuesto, me hace sentir orgullosa.

“Lanzamos la tienda online en España tras acumular experiencia en otros trece países”

Ya se puede comprar online en IKEA España, algo que los clientes llevaban mucho tiempo solicitando. ¿Por qué se ha esperado tanto para ofrecer esta posibilidad?

Así es, nuestro sistema de compra online ya está disponible en España. Aunque vendemos lo





mismo en todo el mundo, cada mercado es diferente y la clave del éxito es la adaptación permanente al terreno que pisamos. Es ahora cuando hemos visto el momento idóneo para implantar este servicio en España: cuando se cumplen 20 años de la apertura de la primera tienda IKEA en nuestro país y tras acumular experiencia en la gestión del comercio online en otros trece países.

“Bienvenido a la república independiente de tu casa nació para que IKEA dejara de verse como un lugar de productos temporales”

¿Qué ha significado para IKEA su popular eslogan “Bienvenido a la República Independiente de tu casa” que protagonizó varios spots?

Sin duda supuso un hito importante dentro de la compañía. Nació como una campaña que permitiera a IKEA crecer en las áreas importantes del hogar, dejar de ser visto como un lugar en el que comprar básicamente productos temporales, pequeños, y posicionarlo como proveedor de lo esencial, por ejemplo, en todo lo relacionado con dormitorios y cocinas. En esos años el interés por el hogar estaba en auge y nos pareció un escenario propicio para lanzarnos a ello. La campaña presentó el hogar como un lugar libre, auténtico, reflejo de la personalidad de cada uno y, por supuesto, cómodo, un lugar donde relajarse y evadirse. Así creemos que contribuimos a convertimos en una compañía relevante para nuestro público y sus necesidades e inquietudes.

El asunto de la comida en los centros IKEA juega un papel muy interesante a título estratégico, y la marca se encamina por rutas cada vez más ‘healthy’. ¿Un consumidor que come sano es mejor cliente?

El objetivo de IKEA Food es ofrecer comida deliciosa y al alcance de todos los bolsillos, pero también saludable y respetuosa con el medio ambiente. Hace unos años detectamos un gran interés por el mundo de la alimentación, por comer mejor, más sano y sostenible. Al final, se trata de identificar las necesidades de nuestros clientes y darles respuesta a través de nuestro conocimiento y trabajo para seguir inspirando vidas más sanas y sostenibles.

En este sentido, esta área también juega un papel vital en el desarrollo de nuestra visión y nos ayuda a potenciar la confianza que nuestros clientes depositan en nosotros.

¿Por qué debería seguir a IKEA en redes sociales? Es decir, ¿cuál es el valor añadido de la marca y qué me puede ofrecer como usuario de Internet?

En IKEA trabajamos las redes sociales como un escenario clave en la construcción de una relación directa, cercana y orientada al consumidor. Este es uno de los principales logros que nos ha ofrecido el mundo digital. Para nosotros son espacios de escucha, de identificación de necesidades, de conocer a nuestros clientes y a partir de ahí, seguir trabajando en ideas inspiradoras adaptadas a sus deseos. En ellas nos esforzamos por ofrecer contenido relevante que refleje la esencia de lo que hacemos, a menudo con un pequeño toque de humor, que creemos también nos caracteriza, y compartimos. Por supuesto, las últimas novedades en surtido y soluciones, además de ofrecer un servicio de atención al cliente específicamente concebido para el ecosistema digital.

“En los próximos veinte años las tiendas se convertirán en un espacio donde poder experimentar, serán *smart stores*”

IKEA vende cosas para un mundo dirigido al Internet de las Cosas. IKEA es una visión de futuro, ¿de qué va el futuro, según IKEA? Y ¿cuál es tu particular visión del mañana?

En IKEA también trabajamos por estar en permanente contacto con la realidad y, como no podía ser de otra manera, también vemos un futuro marcado por los avances tecnológicos y la inteligencia artificial.

Si durante las últimas décadas la imposición de la tecnología ha sido imparable, en los próximos veinte años lo será la llegada de las llamadas *smart cities*, y con ellas las *smart stores*. Las tiendas se convertirán en un espacio donde el consumidor pueda experimentar, descubrir y ‘probar’ sensaciones de la mano del producto y de la marca. Además, si las apps han marcado la mecánica de compra del presente, los servicios *sensor experience* o *sensor apps* serán los mecanismos de 2030. Herramientas que faciliten el procedimiento de compra, ahorren tiempo y lo conviertan en un proceso cada vez más intuitivo y más satisfactorio, tanto para el consumidor como para el comercio.

Los empleados de IKEA hablan de orgullo de formar parte de la marca, del espíritu de la compañía, de su capacidad de liderazgo. ¿Cuáles son las claves de este nivel de compromiso y satisfacción en Comunicación Interna?

En IKEA nos identificamos con unos valores y cultura de marca que están muy presentes en todo lo que hacemos. Es una cultura basada en el espíritu de equipo y el entusiasmo, siempre con una actitud positiva, y los 8.158 empleados que formamos actualmente la plantilla de IKEA Ibérica ejercemos valores como la capacidad de liderar con el ejemplo, el deseo de renovación para dar con soluciones innovadoras, el compañerismo y la disposición al cambio, siempre siendo personas abiertas y motivadas. Tal vez esté aquí la clave de que el 82% de nosotros nos sintamos orgullosos de trabajar en IKEA, según la última encuesta interna de clima laboral. Además, la apuesta por el talento joven y la promoción interna son dos de los focos de nuestra política de Recursos Humanos, que busca convertir IKEA en un lugar aún mejor para trabajar, dentro de lo que denominamos *People Strategy*, una prioridad para nosotros, más que una estrategia de Recursos Humanos. ■



AB | BUSINESS MAGAZINE

ANNIE BONNIE

STORY ADVERTISING & COMMUNICATION

