Laura OLIVER TALAVERA

LOVEMARKS: LEALTAD MÁS ALLÁ DE LA RAZÓN

Treball Fi de Carrera
dirigit per
Dr. Seber UGARTE CALLEJA

Universitat Abat Oliba CEU
FACULTAT DE CIÈNCIES SOCIALS
Llicenciatura en Publicitat i Relacions Públiques

2009

"Ah, my good ol' trustworthy beer.
My Love for you will never die"[1]

HOMER SIMPSON

[1] N. del T. "Ah, mi vieja y fidedigna cerveza. Mi amor por ti nunca morirá"

Resumen

El presente trabajo es un estudio a nivel global e individual sobre marcas, y especialmente las *lovemarks*, y los vínculos emocionales que motivan e impulsan el culto hacia determinados bienes y servicios. El estudio está enfocado a dos niveles: el del consumidor y el de los planificadores estratégicos de marca.

Resum

El present treball és un estudi a nivell global i individual sobre marques, i especialment les lovemarks*, i els diferents vincles emocionals que motiven i impulsen el culte de determinats béns i serveis. L'estudi està enfocat a dos nivells: el del consumidor i el dels planificadors estratègics de marca.*

Abstract

The present paper is a study on how brands, and specially lovemarks, can motivate and impulse goods and services cult through emotional linkage. The study has two principal scopes: consumers and strategic brand planners.

Palabras claves / *Keywords*

Branding - Lovemarks – Marcas – Kevin Roberts – Al Ries – Consumo de Masas – Tribus de Consumidores – Planificación Estratégica de Marcas - Identidad Corporativa

Sumario

Introducción…….. 9

1. **La primera revolución individualista y plural** ……..... 13

1.1. De objeto a marca …… 14

1.2. Consumismo en estado puro……..……..... 15

1.3. Las nuevas *tribus* de consumidores..... 18

2. **A de Amor Devoto** ……... 22

2.1. El cortejo.....…….…… 24

2.2. Pinceladas de amor y crédito…….…….. 25

3. **B de Branding como arma cultura**l …… 28

3.1. Planificación estratégica de marcas…… 29

3.2. Las Leyes y la Disrupción..... 33

3.3. Del vínculo emocional al culto..... 36

4. **C de ¡Comunícalo!**.....…….. 40

4.1. Identifícalo…….…..... 41

4.2. Demuéstralo…….…..... 44

5. **Caso práctico: Un juego de percepciones** …… 45

Conclusiones……... 52

Bibliografía

Anexos

Introducción

Ah, l'Amour. Fiebre extraña que nos hace separarnos de la realidad, elevarnos al infinito llevados por néctares y ambrosías intangibles. Un vínculo entre dos. Una unión perdurable. Un nexo comercial. ¿Qué sucede cuando consumidor y marca se enamoran?

En 2004, Kevin Roberts, CEO - *Chief Executive Officer* - a nivel mundial de la red de agencias de publicidad Saatchi&Saatchi lanzó una bomba. Un artefacto de gran magnitud, cuyo interés, presumiblemente, no consistía en ofrecer una gran teoría sobre la psicología del consumidor, sino en aportar valor añadido a su agencia, a su propia marca y al prestigio de la cartera de servicios de las agencias de las cuáles era director. Un interés que no iba nada más allá que de aumentar el valor de la marca Saatchi&Saatchi, pero sin ir más lejos, introdujo un concepto revelador que puso ojos, orejas y boca a un fenómeno social descontrolado e intangible: las *lovemarks*.

El nacimiento del concepto de *lovemarks* supuso el pistoletazo de salida de una de las primeras teorías propulsoras del *brand management* usado actualmente. Basado en la yuxtaposición del amor y el respeto que una marca puede llegar a generar en el consumidor, las *lovemarks* se alzan como el caballo ganador de las marcas de salud envidiable del mercado. Kevin Roberts, sin embargo, planeó este concepto desde el punto de vista de un *brand manager*, de un planificador, convirtiendo su teoría sobre las *lovemarks* en un manual *DYI - Do-It-Yourself* - para directores de marketing y *account planners* de agencias de publicidad.

En términos generales, todos los especialistas entendidos en mercadotecnia, y más específicamente en *branding*, planifican sus estrategias de marca en base a conceptos como el posicionamiento, el *naming*, la arquitectura de marca, la identidad corporativa o la lealtad hacia ésta. Como en un laboratorio, los técnicos en marketing suman ingredientes, testean fórmulas, mezclan a partes iguales intuición y conocimientos, para intentar dar con lo que el consumidor ansía. Una visión, una manera de actuar comprendida completamente desde la barrera, que se prueba, se reformula, se cambia, adereza y se lanza al mercado pudiendo hundir la marca o inundar de efervescencia los ratios de objetivos de un puñado de *brand managers*. Toda una amalgama de estrategias, planes y *pretests* construidos bajo ninguna fórmula clara para responder a una *llamada oscura* del corazón de los consumidores.

Esa *llamada oscura* es la inquietud de antropólogos, filósofos, psicólogos y de nosotros mismos. Las masas somos entes increíbles, desconocidos y completamente impredecibles. Desconocemos a qué responden nuestros impulsos cuando deseamos algo. Y más desconocido resulta aún, el despertar del sentido de pertenencia e identidad que envuelve el mundo de las marcas. El individuo que forma parte de la masa ha cambiado, ha evolucionado. Funciona como un único ser, pero se mueve en conjunto. Anhela cosas únicas que irremediablemente comparte con el resto.

La efervescencia de la cultura del consumo de masas ha sentado las bases de una era confusa. Dos siglos atrás, el liberalismo abrió la veda del consumo e hizo que la simple mercancía fuera un producto único, para más tarde, convertir el producto en una marca única. Paralelamente, el hombre posmoderno tiende a una postura individualista y diferenciadora de las masas. De manera paradójica, cuánta mayor individualidad ha querido aparentar el hombre, más se ha entregado al consumo global.

La pregunta es la siguiente: ¿Lo que ansía el hombre es connatural o ha sido construido lentamente a base de multitud de minúsculos *inputs* de comunicación? Aparentemente no todo es fruto del ingenio de grandes mentes de la mercadotecnia. En el fondo de la materia, reside en el ser humano contemporáneo una gran fuerza connatural que cobija el sentimiento de pertenencia, la aceptación social y la contemplación estética. Ávidamente, las marcas han sabido aprovechar este clima de desamparo social e individual a través de la construcción de grandes vínculos emotivos a largo plazo con sus clientes.

No todas las marcas han sabido penetrar en nuestro subconsciente con la misma intensidad. ¿Qué hace que una marca se convierta en una *lovemark*? ¿Depende del tipo de producto o servicio amparado? ¿De su imagen física de marca?. Sin duda, hablar de marcas y de individuos es hablar de anhelos y cumplimiento de éstos, de subjetividad y de percepciones únicas y globales.

El presente trabajo estudia el fenómeno de las marcas a distintos niveles. Desde un punto de vista sociológico e histórico analizando el marco que nos construye como una generación distinta a las precedentes y, sobre todo, teniendo en cuenta el cada vez mayor intento por parte del individuo de desvinculación de la *masa*.

Asimismo, se analizan las técnicas comerciales de marcas que se han empleado desde el bando contrario, el de los anunciantes apoyados tras sus *brand managers*, así como los distintos modelos de planificación estratégica de marca actuales y de gestión de la imagen física de ésta.

Finalmente, de manera más vital profundizaremos en tres tipos de sujetos socialmente distintos y analizaremos los niveles de conexión emocional que tienen con sus propias *lovemarks*.

El presente estudio es un análisis de la cultura del consumo y del cambiante marco en que se mueve la sociedad, para acabar ahondando en las claves que conforman las necesidades y deseos de los consumidores, no ya hacia las marcas, sino hacia las *lovemarks*.

1. La primera revolución individualista y plural

Brands were developed to create differences for products that were in danger of becoming as hard to tell apart as chunks of gravel.[2]

Hablar de marcas supone remontarse milenios atrás, aunque éstas no guarden similitud con las que podemos encontrar en el mercado actual. Primitivamente, la marca nació con una finalidad pragmática, la de distinción de un producto de otro; ya fuera para garantizar la calidad del mismo, diferenciar a un fabricante o artesano de otro o transmitir características de la mercancía. El marcaje ha existido siempre en el ámbito del intercambio de mercancías.

La marca se perfila como el conjunto de percepciones de un producto o servicio que se interrelacionan subconscientemente en nuestro cerebro, estructuradas mediante conexiones y con una doble dimensión, emocional y racional.

Paralelamente a la inmersión en el capitalismo y el aumento del poder adquisitivo, ha estallado una cascada de consumo de marcas que ha desembocado en el estado de mercado que vivimos, o que padecemos, actualmente. Naomi Klein defiende una postura muy crítica hacia las marcas de consumo y el poder que éstas ejercen a nivel mundial en su libro *No Logo*. Klein mantiene que las marcas acaparan la riqueza mundial sin distribuirla equitativamente, es decir que las corporaciones retienen grandes cantidades de capital a través de la venta a altos precios que no benefician a los trabajadores ni al entorno. Asimismo, acusa a las marcas de contribuir a la globalización, eliminando las particularidades culturales y personales a través de una oferta uniformadora y global. Incluso en zonas no occidentales las marcas han logrado modificar las modas autóctonas paulatinamente.

Sin embargo, la marca trae consigo funciones y beneficios prácticos tanto para el consumidor, el fabricante como para la sociedad. Permite al consumidor identificar al productor responsable de su fabricación, disminuye el coste de búsqueda de productos y de riesgos en la compra y, en cierto modo, convierte al consumidor en portador de elementos simbólicos al aparejarse con la marca. Para el fabricante es un medio de protección legal e instrumento de identificación y, sobre todo, medio de comunicación de atributos, calidades y funcionamiento de los productos.

---

[2] N. del T.: "Las marcas fueron desarrolladas para crear diferencias en productos que estaban en peligro de convertirse en algo tan difícil de diferenciar como puñados de arena".

Para el consumidor, la marca ha sido un paraguas íntimo y social a la vez. El consumo ha exacerbado su *yo* más individualista y sus ganas de proyectarse hacia su entorno.

1.1. De objeto a marca

Los productos no son más que materias primas modificadas, fabricadas o ensambladas por un productor. Lo mismo sucede con los servicios, donde se produce un intercambio de una acción sutil e intangible por una contraprestación económica o en especie. Tanto productos como servicios son innumerables, similares entre sí y prácticamente indiferenciables. El recurso de los ideadores de bienes y servicios tuvieron, de manera imperativa, que asociar cada producto con una marca, o un nombre, un símbolo; aquello que les hiciera distintos ante la competencia.

La necesidad de dejar la seña de identidad ha existido siempre como manera de expresión de un fabricante orgulloso ante un producto bien hecho. El marcaje como medio para identificar productos, permitió a los fabricantes ofrecer al comprador un medio para reconocerlo y distinguirlo, comprarlo, volver a comprarlo o incluso recomendarlo a otros. El *branding* se fue convirtiendo paulatinamente en un medio para crear y expresar valor: la garantía de los materiales con que los productos estaban fabricados, el origen de éstos o los atributos que les diferenciaban de la pequeña competencia.

Durante siglos y tras fuertes cambios socioeconómicos, la marca se convirtió en lo más parecido a lo que tenemos en la actualidad. Las técnicas de fabricación ininterrumpida, la liberación de los mercados y un nuevo enfoque mercadotécnico sentaron las bases de un nuevo sistema económico y de vida. La aparición de una sociedad centrada en la producción en la era de la industrialización fomentó el ascenso del consumo de marcas. Lentamente, los consumidores dejaron de comprar mercancías para pasar a adquirir marcas de manera extensiva y exhaustiva. El ascenso de las clases sociales y el aumento del poder adquisitivo dieron paso a la cultura del consumo.

Estamos entonces, ante el período en que se configura el esquema social que rompió con la era moderna e industrializada y dio paso a una sociedad más cercana a la actual. Un mundo gobernado por la globalización y el capitalismo, dos conceptos que *a priori* connotan opiniones confrontadas y negativas. Curiosamente, mientras el

mundo giraba precisamente hacia lo global, hacia la masa, el hombre se desmarcó y decidió refugiarse en sí mismo. A medida que la producción se ha ido ajustando a las masas, el hombre ha querido negar su pertenencia a ésta y abogar por el individualismo. Este confuso marco es el que ha dado lugar al nacimiento y la perdurabilidad del consumo de marcas.

La sociedad de consumo es, entonces, un estado mercantil fruto del dominio individualista, el aumento de los medios masivos de comunicación y la paulatina liberalización de los mercados. El hombre contemporáneo inmerso en el consumo está teóricamente supeditado a la esfera del mercado y, a la vez, éste lo retroalimenta.

1.2. Consumismo en estado puro

El consumismo es uno de los grandes paradigmas de la sociedad posmoderna como consecuencia directa del capitalismo y que no ha frenado desde su máximo desarrollo en el siglo XX. Las causas de su aparición van desde el dominio del valor económico en la sociedad, la extensión del poder adquisitivo a los distintos sectores de la población o las regulaciones capitalistas del mercado. Previamente, la aparición de la Revolución Industrial propició un aparente *estado de opulencia* donde hombres y mujeres, sin importar su rango o clase, tenían acceso a nuevos bienes materiales. Esta semiextendida igualdad de oportunidades sentó las bases de un mercado de intercambio libre y abierto en el que cada producto era velozmente fulminado por masas ávidas de poseer y de asociarse con los signos de estatus que los productos comunicaban.

Los fabricantes encontraron en la moda su mejor aliada. Ya no tan sólo lograban beneficios con cualquier producto ofertado, sino que se aseguraban compras reiteradas al son marcado por la moda y las líneas de producción cada vez más perfeccionadas. En un mundo de apariencias, donde los signos comunicaban estatus y la existencia de poder adquisitivo a los demás, la moda supuso una gran aceleración del consumo, la modificación metódica y sistemática de las pautas de comportamiento de las masas de consumidores. Consecuentemente, la imposibilidad del acceso al consumo de las clases más bajas condujo a la exclusión social de estos estratos.

Desde siempre, todas las asociaciones de la palabra "*consumo"* han sido negativas y crudas; se habla de consumo excesivo, de consumo innecesario e incluso de

"*consumo"* para referirse a la extinción de recursos. Puro materialismo y banalización. Es innegable que la constante generación de nuevas necesidades a través de la comunicación, la moda y la presión social está ocasionando de manera paulatina un deterioramiento de los valores personales y colectivos.

Don Slater plantea las siguientes pinceladas sobre el consumismo en lo que él llama 'The outlines of consumer culture'[3]: 'Consumer culture is a culture of consumption',[4] ya que en el mundo moderno todo está completamente centrado *en el consumo*. 'Consumer culture is, in principle, universal and impersonal'[5] porque en la medida de lo posible nada se diseña patrón de un concreto, sino que se producen grandes volúmenes de mercancías para suplir a un mercado insaciable roto por patologías morales y de estatus - 'Consumer needs are in principle unlimited and insatiable'[6] y 'Consumer culture is the privileged medium for negotiating identity and status within a post-traditional society'.[7]

Dado que la existencia de una amplia oferta de productos o servicios y de un poder adquisitivo a medida da a todos los consumidores legítimo derecho a adquirirlos, se garantiza la perdurabilidad en el tiempo de la sociedad de consumo.

Distintas corrientes sociológicas no han sabido ir más allá de la eterna y extrema dicotomía de los consumidores y la forma en que éstos responden a las influencias del mercado. ¿Es el hombre quién se arroja al consumo o es el sistema que intenta absorber hacia el mercado al disidente esquivo? Sin lugar a dudas, la respuesta no se ciñe al hermetismo de estas únicas visiones. Lo que da lugar al consumismo es una conjunción de distintas fuerzas.

Claramente, existe una predisposición natural hacia el consumo ya que implica una relación posesiva y dominante tomada con relativa libertad. Sin embargo, la motivación máxima que propicia el consumo es el mimetismo social y cultural, demostrar quién eres y dónde estás en la escala social a los demás. De manera secundaria, el individualismo se ha hecho patente en el consumo.

Los fabricantes han interceptado la necesidad de las personas de identificarse, desvincularse y diferenciarse socialmente de los demás, y por ello han emergido

---

[3] SLATER, DON. *Consumer Culture & Modernity.* Cambridge: Polity, 1997, p. 24
[4] N. del T.: "El consumismo es la cultura del consumo"
[5] N. del T.: "El consumismo es, en principio, universal e impersonal"
[6] N. del T.: "Las necesidades de los consumidores son ilimitadas e insaciables"
[7] N. del T.: "El consumismo es el medio privilegiado para negociar la identidad y el estatus en una sociedad postradicional"

marcas que han sabido dar respuesta a estas inquietudes a través de productos customizados comunicados a través del espejo emocional de nuevas marcas.

Nada más lejos de la cuestión, el consumo de masas es una patología social que nos afecta a todos sin causa aparente. Gilles Lipovetsky logra condensar y describir de modo contundente la fiebre consumista:

> Poderosa dinámica de comercialización que ha erigido el consumo comercial en estilo de vida, en sueño de masas, en nueva razón de vivir. La sociedad de consumo ha creado a lo grande la avidez crónica de bienes materiales, el virus de la compra, la pasión por lo nuevo, un modo de vida centrado en valores materialistas. Compras compulsivas, avidez de objetos, escala de necesidades, abundancia y derroche espectacular. [8]

El filósofo Guy Debord también tiene una postura crítica sobre la sociedad de consumo, en lo que el llama la *Sociedad del Espectáculo*.[9] El autor afirma que las masas, el conjunto de consumidores, viven entregadas en un estado de necesidad vacío e irracional al consumo, al entretenimiento, al puro *espectáculo* originado por los dueños de la industria moderna.

La creación de este estadio de lo espectacular ha sido consecuencia de cinco importantes cambios: la incesante renovación tecnológica, la fusión económico-estatal, el secreto generalizado, la falsedad sin réplica y, lo que él denomina como un perpetuo presente.[10] La renovación tecnológica ha sido el elemento *sine qua non* del desarrollo industrial y capitalista capaz de mantener en vilo a las masas, que aguardan y se entregan a cada pequeño avance tecnológico. El desarrollo de las fuerzas económicas de la mano del poder estatal ha generado un estado que beneficia a ambas partes y que las posiciona como los entes dominantes del proceso comercial. El secreto generalizado es aquello que "se mantiene tras el espectáculo como el complemento decisivo de lo que muestra"[11] y la falsedad sin réplica es el estado que ha hecho casi desaparecer la opinión pública debido a la disolución de las voces que conforman las masas. Por último, el perpetuo presente al que hace referencia Guy Debord es la esclavitud a la moda, a los nuevos cánones de belleza originada por la transmisión constante de información basada en el presente.

---

[8] LIPOVETSKY, GILLES. *La felicidad paradójica. Ensayo sobre la sociedad de hiperconsumo.* Barcelona: Anagrama, 2007, pp. 31-32
[9] DEBORD, GUY. *Society of the spectacle.* Londres: Rebel Press, 2006, p. 7
[10] DEBORD, GUY. *Comentarios sobre la sociedad del espectáculo.* Barcelona: Anagrama, 1990, p. 23
[11] op. cit., p. 24

La periodista americana Naomi Klein advierte del peligro, incluso, de que las marcas – después de haber dominado los medios de comunicación a través de la publicidad y distintas formas de comunicación – invadan también cada uno de nuestros pensamientos, introduciéndose en nuestro inconsciente.[12] Las visiones tanto de Naomi Klein, Gilles Lipovetsky o Guy Debord son un alegato reacio anticapitalista que dibujan a un consumidor desvalido abocado y presentan a los fabricantes como a los grandes tiranos del proceso comercial. Sin embargo, el consumidor ha sabido ser mucho más intrépido e inteligente. Siendo consciente de la realidad en la que ha crecido ha adoptado un nuevo rol y, es que, ahora el consumidor *ya* sabe que sin él, no hay futuro para las marcas.

1.3. Las nuevas tribus de consumidores

Para lograr una aproximación al fenómeno de las *lovemarks* es importante acercarnos al análisis de un peculiar giro social de las masas y que ha favorecido la aparición de éste. Los propios consumidores normalmente no gustan de saberse sumergidos en las masas. Ante esta incomodidad, la sociedad ha decidido desmarcarse a una postura más cómoda y más realista, bajo la bandera del individualismo y la manifestación del *yo.*

Las tribus están en otra esfera del modelo teórico sociológico de las masas, las tribus son la evolución lógica de las masas, la segmentación de éstas como consecuencia del momento histórico y social específico actual. El hielo derretido de lo que una vez fueron las clases sociales, ahora ya diluidas. Sí, las tribus también son compradores, son conscientes de la dinámica comercial y fría del mercado, y al escoger permanecer en ella, van más allá que un consumidor normal.

Las tribus se muestran entusiastas del consumo activo de determinadas marcas como modo de expresión personal y modo de diferenciación, pretenden desmarcarse de los demás a través de las marcas que consumen. Se distinguen de la masa porque buscan diferenciarse y quieren convertirse en parte activa del proceso de intercambio. Al comprar una marca no consumen, sino que están activando la marca. El bien se convierte en ellos y ellos en el producto. En un momento en que la declaración del *yo* se ha convertido en un continuo manifiesto vital, en la era de las marcas la personalidad se transmite a través de los bienes que consumimos.

---

[12] KLEIN, NAOMI. *No Logo. El poder de las marcas.* Barcelona: Paidós, 2001. p. 193

Bernard Cova, Robert Kozinets y Avi Shankar describen a las tribus de consumidores con cuatro atributos: *activators*, *double agents*, *plunderers* y *entrepreneurs*.[13] Las tribus son *activadoras*, no son ingenuas y conocen la realidad material y comercial en la que viven. Son completamente conscientes y por ello dan vida al proceso comercial. Son *agentes dobles* ya que pueden llegar a modificar los significados que la marca ha creado para hacerlos suyos, asociando los atributos que transmite la marca a los de su propia personalidad. Cuando afirman que son *saqueadoras* hacen referencia a la capacidad de juicio de las tribus debido a su carencia de ingenuidad, ya que pueden llegar a hundir la reputación de cualquier marca en casi milésimas de segundos. Por último, son *empresarias* porque las tribus también son embajadoras de las marcas, promotoras en los círculos de interés de los miembros de las tribus de consumidores, ya que funcional como prescriptores o críticos de las marcas.

Este cambio de rol de los participantes activos del consumo, de los consumidores actuales, ha sido esencial para la construcción de modelos de *brand management*, que ya empiezan a tener en cuenta al consumidor como un elemento más importante que el propio producto, e incluso como medio esencial de propagación de la marca. Una persona es el prescriptor de más confianza que jamás se podrá encontrar. Un consumidor que ya deja de ser una persona capaz de ahorrar con tal de adquirir un bien o servicio, sino un elemento activo de la comercialización.

Marc Gobé distingue entre tres tipos de grupos de consumidores entre la población americana en los últimos tiempos en función de sus factores sociodemográficos: los hijos del *baby boom,* la Generación X y la Generación Y.[14] Cada uno de estos segmentos de población ha estado expuesto a un tipo de comunicación, a tecnologías opuestas y a influencias sociales marcadas por el momento histórico de su desarrollo.[15]

Los hijos del *baby boom* son aquellos nacidos entre 1946 y 1964, los que tuvieron el poder en la década de los 70 para modificar el curso político a través de su voz y que, lentamente, fueron asentándose en una vida cómoda similar a la del sueño americano. Para comprender la dimensión social de este segmento, Gobé afirma

---

[13] COVA, BERNARD; V.KOZINETS, ROBERT; SHANKAR, AVI. *Consumer Tribes.* Oxford: Elsevier, 2007, pp. 7-23

[14] GOBÉ, MARC. Emotional Branding. *The New Paradigm for Connecting Brands with People*. Nueva York: Allworth Press, 2001. p. 80

[15] Gráfico 1º (anexo). Fuente: Gobé, 2001.

que una de las peculiaridades de este grupo de edad no cree que está envejeciendo con el paso del tiempo, sino que va adquiriendo una joven madurez en una idílica y asentada vida familiar forjada por una carrera laboral sólida. Comprender sus necesidades y anhelos es el primer paso para saber conquistarlos.

La Generación X es aquella nacida entre 1965 y 1976, la que ha crecido a la vez que el mundo se iba reordenando y las normas sociales se diluían.[16] Se trata de una generación que es consciente de que el universo está lleno de imperfecciones y que mira hacia sí misma. Con gustos eclécticos e individualizados, han convertido los símbolos en expresiones de su personalidad y no de estatus social. Gobé recomienda, por ejemplo, segmentar y focalizar extremadamente las campañas de comunicación a estos núcleos, sobre todo, de maneras no convencionales y rompedoras.

La Generación Y, de los nacidos entre 1977 y 1994, es caprichosa, avanzada con la integración tecnológica y algo resabida. Dispuestos a rechazar todo *lo que está de moda* y lo que sea aparentemente comercial, juzgan del mismo modo las marcas que consumen. El autor apunta que esta generación es la más difícil de sorprender e impactar.

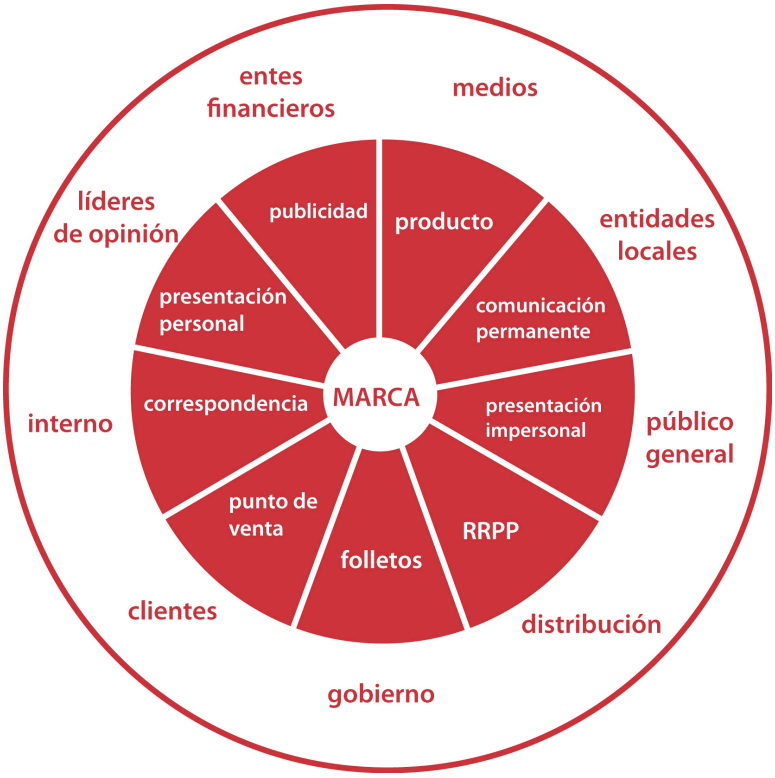
Después de estos apuntes, vemos que ahora el hombre es capaz de decidir, es capaz de transformar el mercado y de decidir qué marcas se quedan dentro y cuáles no tienen cabida en su escala de necesidades. El hombre está aculturado y sigue bajo la presión de los medios de comunicación, las modas y los esfuerzos de la publicidad, pero ya no es tan susceptibles a la presión social y a la oferta. A simple vista, ha decidido ser inconformista y caprichoso con los signos y marcas a los que quieren asociarse. Ahora, las marcas seleccionadas para el consumo se meditan y compara ya que definen a la persona frente a su entorno. Somos lo que bebemos, somos lo que vestimos, somos los productos de ocio que consumimos, el coche que conducimos o el tipo de música que nos gusta. Cada una de nuestras marcas ayudan a construir quiénes somos y a comunicárselo a los demás. Así, nos encontramos ante una importante *metanoia*[17] indispensable para la comprensión del fenómeno de las *lovemarks*. Sin un cambio en el consumidor no se podría dar una relación *de amor* entre marcas y usuarios. Es de este modo, que nace la *Julieta* de nuestra historia de amor.

---

[16] El autor mantiene que durante esta década las cifras de divorcio estuvieron en auge, las epidemias de SIDA se expandieron y la población copaba con el incipiente problema de la drogadicción.

[17] Del griego *μετάνοια*

Al margen de las nuevas tribus de consumidores, el desarrollo universal de las marcas ha provocado que la comunicación corporativa de una organización o institución haya visto modificados sus canales de comunicación y los tentáculos que conforman sus públicos de interés. La conformación de la imagen de marca ahora también está supeditada a los *stakeholders* (o públicos de interés) capaces de influir sobre la opinión pública en gran escala y el conjunto de entes involucrados en la gestión empresarial de la organización: medios de comunicación, distribución, gobierno, agentes financieros o instituciones locales y públicas. Es, por lo tanto, vital modificar el enfoque centrado exclusivamente en el consumidor hacia una visión global para lograr comunicar con acierto. A continuación, el siguiente gráfico refleja las audiencias de un anunciante:[18]



[18] Gráfico 2º: *Communication channels and key audiences* (Fuente: Bernstein, 1991)

2. A de Amor Devoto

Regresemos al amor. *Ah l'Amour.* El amor nace con una primera toma de contacto, generalmente por una conexión emocional capaz de ahondar en nuestra sensibilidad. Hablamos del amor hacia la marca y, sobre todo, del amor hacia una marca en concreto. Aquella marca por la cual nos desviviríamos, por la que estaríamos dispuestos a muchos esfuerzos con tal de tenerla cerca y adorarla. Pero como en el amor, se necesita del trabajo de ambas partes. Marca y consumidor tienen distintos cometidos indispensables para este singular matrimonio comercial.

Esta historia de amor, desgraciadamente, debe desidealizarse en el momento en que la unión entre marca y cliente se traduce en algo tan frío como el desembolso económico a cambio del *amor*. De este modo, la balanza se presenta justa y desprovista de amor para algunos, ya que no todos tienen la capacidad para comprar las marcas que les hacen suspirar y los otros carecen de carisma para enamorar: marcas y consumidores descontentos y desamparados. En definitiva, dos partes antagónicas y en desamor que terminan por llevar a cabo fríos y esporádicos matrimonios de conveniencia.

Ahora hablemos de amor puro, hablemos de *lovemarks*. ¿Qué es una *lovemark*? De manera primitiva, podríamos entenderlas como el matrimonio feliz opuesto al anterior. Una relación de contemplación, adoración y amor entre marca y comprador.

Los dos pilares bajo los que se proyecta una *lovemark* son claros e inamovibles para Kevin Roberts:[19] amor y respeto. Por un lado, debe existir un vínculo emocional ofrecido desde la marca para *enamorar* al consumidor. Por el otro, debe ser capaz de demostrar y fundamentar sus promesas desde una base racional y puramente matemática. Es decir, debe mostrar amor puro y sincero de manera sólida y fehaciente.

Cuando Roberts habla de *lovemarks* tiene en cuenta el binomio emocional y racional. Sin dejar de lado el fervor del consumidor, el autor recalca la importancia del respeto como base de juicio ante el comportamiento de una marca. Un respeto que se mide en parámetros tangibles como la innovación, la simpleza y facilidad de uso, el liderazgo de marca, la reputación a lo largo de los años, su forma de actuar. En definitiva, su responsabilidad y compromiso como marca digna de confianza.

[19] ROBERTS, KEVIN. *Lovemarks: the future beyond brands.* Nueva York: Powerhouse, 2004 p. 61

Para Kevin Roberts, hay cuatro tipos de marcas en el mercado en base al eje *amor-respeto*. Las primeras, las que tienen *respeto* bajo y *amor* bajo. Estas son marcas poco atractivas y racionales cuyas decisiones de compra son tomadas sin ningún tipo de vínculo emocional. Normalmente, se tratan de productos extremadamente básicos y que normalmente no implican ningún tipo de decisión meditada de compra. Las segundas, con *respeto* bajo y *amor* alto, son marcas que consiguen llegar al alma de sus consumidores, pero que una vez se adquieren es difícil que se vuelva a repetir, con lo cual deben reforzar el compromiso con sus clientes a través de mejores físicas y tangibles de sus productos y servicios. Las marcas con alto *respeto* y bajo *amor* son muchísimas. Son aquellas centradas en los beneficios, que se presentan de manera fuerte y efectiva pero que fracasan a la hora de generar un discurso emocional. Debemos tener en cuenta que en muchos sectores, como por ejemplo el de la correduría de seguros, es enormemente difícil generar un vínculo emocional honesto por parte del consumidor. El último estadio, es el de *respeto* alto y *amor* alto, el estatus ideal, la meta para muchas empresas, con una gran fidelización a largo plazo ansiada por todo Director de Marketing y la prescripción asegurada de todos sus clientes.

A menudo, los esfuerzos de los *brand managers* se centran en un sólo aspecto de los muchos que deben controlar. Cuando velan por la comunicación de marca, dejan atrás elementos que desmejoran su faceta organizativa. En el modelo teórico de las *lovemarks* es relativamente fácil llegar a convertirse en objeto de devoción del mercado. Sin embargo, sólo unas pocas lo consiguen. Como en el mundo de las relaciones sociales, hay personas capaces de enamorar con un sólo contacto y otras que consiguen atraer después de argucias y meditadas técnicas.

¿Cómo asegurar, entonces, que una vez conseguido el flechazo la relación llegue a buen puerto? Roberts afirma que hay tres condiciones indispensables para que la marca estreche lazos con sus consumidores a lo largo del tiempo: Misterio, Sensualidad e Intimidad.[20]

El Misterio es la chispa, el *continuum* de sensaciones que mantienen viva y apetecible la marca. Su capacidad de contar historias, crear el contenido de la marca – la esencia de su corazón – para establecer vínculos emocionales a través de historias nuevas cargadas de valor e interés. La reputación a lo largo de los años es completamente válida a la hora de desarrollar el *storytelling* a través de las acciones

[20] (ROBERTS) op. cit., p. 74

de comunicación de la marca. Sacar máximo rendimiento al pasado, presente y futuro de la marca para encontrar aquello que sea una baza explotable capaz de crear conexiones emocionales con los consumidores. Otro modo de activar el Misterio consiste en encarrilar el contenido de la marca hacia los sueños y anhelos de aquellos a los que se pretende enamorar. Ubicándose en paralelo de las aspiraciones de las personas, la marca es más susceptible de llegar a crear y afianzar vínculos emocionales con fortaleza. Al margen del contenido o la historia detrás de la marca, no se debe olvidar una importante parte física y visible, aquella por la cual la marca será reconocida: la iconografía será el remate a toda la argumentación estratégica.

La Sensualidad se entiende como la capacidad de la marca de mantener los cinco sentidos del consumidor a flor de piel, ser capaz de generar suspiros experienciales construidos alrededor de la marca. Hacer sentir al consumidor, que experimente con sus propios sentidos ya sea con el tacto único de sus productos, la canción que es bandera de la marca, el aroma que se respira en un comercio. La estimulación a nivel sensorial es el *input* de comunicación más impactante y explotable de las técnicas comerciales actuales, ya que se trata de una de las conexiones más directas entre la marca, el cuerpo y la mente del consumidor.

La Intimidad es el punto más conflictivo. Como en las relaciones personales, la Intimidad se relaciona con conceptos como la empatía, el compromiso a largo plazo y la lealtad entre ambos. No defraudar al prójimo, no cambiar de la noche a la mañana, prometer y mantener a lo largo del tiempo. Irónicamente, las directrices que dibujan una *lovemark* son las mismas que las de un libro de autoayuda: ir más allá de la razón, sumergirse en un océano de emociones y sensaciones. Ese es el camino de la *lovemark*.

Con este sencillo manual de Kevin Roberts es aparentemente fácil convertir cualquier producto en una *lovemark* idílica. Si miramos hacia nuestra realidad, podemos comprobar cómo sólo unas pocas llegan a ser verdaderas *lovemarks*. ¿Cuál es la pieza que falta entonces? En efecto, habíamos olvidado a la Julieta de la historia, el caprichoso consumidor.

2.1. El cortejo

El Amor puede llegar a hacernos sufrir si no es correspondido. Consuelo de tontos es pensar que hay muchos peces en el mercado. Esta es una máxima fácilmente recetable para el consumidor, libre de escoger entre todo el abanico de marcas que

presenta el mercado. Para la marca, se trata de una cuestión de cortejo continuo, pues no hay otra persona a quién conquistar más que a aquella que le da su sustento.

Kevin Roberts habla de la nueva *Economía de la Atracción*[21] en contraposición de la antigua *Economía de la Atención*. Antes del salto de masa de consumidores a las selectas tribus, las empresas dominaban en el mundo. Luchaban entre sí para conseguir el máximo tiempo de atención para lanzar monólogos corporativos a, las que ellas creían, eran masas dispuestas a comprar. La metanoia global del consumidor como una persona selecta, crítica, gustosa de las comparaciones y debates racionales, pero víctima sin remedio de las conexiones emocionales, originó un cambio también en las grandes corporaciones. El monólogo pasó a ser diálogo. Las promesas se convirtieron en experiencias. La única moneda de cambio son las ideas que atraen a los consumidores. Hablamos de la nueva idiosincrasia del consumidor, del cortejo, hablamos de la nueva etapa, de la Economía de la Atracción.

Romeo se ha visto obligado a superar su orgullo y modificar todas aquellas estrategias que ya dejaron de funcionar. La mayoría de corporaciones han tenido que modificar su estructura y su postura de comunicación en *pro* de la continuidad de las marcas. Otras marcas desgastadas, tuvieron que desaparecer para dar cabida a sus *versiones 2.0* y ser susceptibles del agrado de los consumidores. De este modo, se evoluciona a empresas que abogan por la conexión y el diálogo, comprometidas con distintas causas, capaces de generar guiños con sus consumidores, cargadas de contenido y orientadas absolutamente a las modas imperantes del mercado.

Paralelamente, las marcas han ido segmentando sus públicos-objetivo en la medida que estos se iban disgregando de la masa. Nuevos y distintos gustos necesitan de marcas *ad hoc* para distintos grupos de consumidores, porque las personas sólo responderán cuando la llamada sea intensa, sincera y dedicada a ellos, como hecho a medida. Más que nunca, se trata de enamorar y ser capaz de suplir efectivamente.

2.2. Pinceladas de amor y crédito

Existe una página *web* llamada *Lovemarks.com*, un escaparate de marcas creada por Saatchi&Saatchi, red de agencias de las cuáles el ideador del concepto es *CEO*

[21] ROBERTS, KEVIN. *The Lovemarks Effect: Winning in the Consumer Revolution.* Nueva York: Powerhouse, 2006 p. 34

mundial. En ella se recogen millones de impresiones de los usuarios sobre millares de marcas distintas. Desde productos de consumo, a ciudades o personajes públicos equiparables a marcas de consumo. Se trata de un lugar donde, de manera completamente libre y sin censura, se pueden compartir impresiones tanto negativas como positivas, y lo más importante, que va a motor de auténticos consumidores, encargados de actualizarla.

Ni Saatchi&Saatchi, ni ninguna empresa interesada exige opiniones, ni se manipulan contenidos, sino que existe un importante y creciente interés de comunicar a los demás este tipo de declaraciones como forma de manifestación de la personalidad. Todo usuario es susceptible de poder nominar una de sus *lovemarks* para, poder así, iniciar el escarnio público de la marca. Las marcas se votan a favor o en contra como en los coliseos romanos, se discuten y cada usuario describe las conexiones que le une a sus *lovemarks*. Por un lado, se trata de una rica y extensa fuente de información y documentación para los expertos en *branding*, por el otro, reflejo de un fenómeno sin igual.

De manera anecdótica, algunas de las marcas más comentadas y citadas en la sección del *Top 200* del *website* son Apple, Moleskine, Guinness, Google, iPod y Coca-Cola. Todas ellas iconos y modelos a seguir de la gestión estratégica de marcas y presentes en el siguiente capítulo. A continuación, se destacan algunas de las impresiones personales de los usuarios en favor de sus propias *lovemarks*. La primera opinión es sobre la marca Nutella, una descripción sensorial de la conexión con la marca a través del momento de consumo de la marca:

> Nutella is brilliant. I love it. We use it to calm us all down when things are not going so well. It is a Nutella moment. No one can confuse a "Nutella moment". The simple act of spreading Nutella on a slice of bread puts the sun again in the sky, regardless of what the weather channel says.[22]
>
> Betty Leigh

La siguiente crítica es sobre el programa de edición digital Adobe Photoshop. Una diseñadora alaba éste como una de sus *lovemarks* desde un punto de vista functional y efectivo, basado en el *respeto:*

> As a graphic designer I am in love with this program. As an artist I am in love with this program. As a photographer, a web designer and even as a mother of six I am in love with this program. I

[22] N. del T.: "Nutella es brillante. Me encanta. Lo utilizamos para calmarnos cuando las cosas no van bien. Es un momento Nutella. El simple hecho de esparcir Nutella en una rebanada de pan pone el sol de nuevo en el cielo, diga lo que digan en el canal del tiempo"

> design things for my job using it (my job being just an excuse to play, really) and make my kids birthday invitations. Though my husband, a Linux programmer, tries his best to convert me to other programs there just isn't one that matches Photoshop for ease of use and mega-ability. With an Apple computer, a digital camera, a decent printer and a copy of Photoshop I am definetely happy.[23]
>
> Jenny Cox

La tercera opinión sobre los productos Clinique es una crítica favorable de su estrategia de comunicación como vía de creación de la *lovemark:*

> I love Clinique because for me the brand stands more for inner beauty and products based on science. Clinique is clean and not too faddish. The brand has done a great job from being consistent in its communication and to-the-counter look-and-feel to the way its sales people present themselves.[24]
>
> Maree Oliver

La última confesión destacada es sobre la marca adidas. Este consumidor defiende a su marca frente a su competencia más directa y alaba la personalidad y transfondo de marca.

> I love adidas. It brings me back so many memories to me. It also conveys a very European image which I really like, much more trully and eeply passionate about soccer than Nike, which is nothing but a marketing giant. Adidas has a story, a real and strong personality and a great respect of its tradition in spite of its innovation. My adidas are part of me.[25]
>
> Julien K.

---

[23] N. del T. "Como diseñadora gráfica estoy enamorada de este programa. Como artista estoy enamorada de este programa. Como fotógrafa, diseñadora web e incluso madre de seis hijos estoy enamorada de este programa. Diseño cosas para mi trabajo (mi trabajo aquí es una excusa para jugar de hecho) y hacer invitaciones para los cumpleaños de mis hijos. Aunque mi marido, programador de Linux, se esfuerce en que me pase a otros programas, no hay ninguno que iguale Photoshop por facilidad de uso y gran habilidad. Con un ordenador Apple, una cámara digital, una impresora decente y una copia de Photoshop, soy definitivamente feliz."

[24] N. del T.: "Me encanta Clinique porque para mí la marca apuesta por la belleza interior y los productos basados en la ciencia. Clinique es puro y antimoda. La marca ha hecho un gran trabajo desde la consistencia de su comunicación al modo en que su personal de ventas se presentan permitiendo probar los productos."

[25] N. del T.: "Amo adidas. Me trae tantísimos recuerdos. También me transmite una imagen europea que verdaderamente me gusta, más verdadero y apasionado hacia el fútbol que Nike, que no es más que un gigante del marketing. Adidas tiene una historia, una verdadera y fuerte personalidad así como un gran respeto a su tradición a pesar de la innovación. Mis adidas son parte de mí."

3. B de Branding como arma cultural

Las marcas encuentran multitud de presiones actualmente; algunas internas como la competitividad a través de la batalla de precios, la falta de planificación estratégica, las relaciones entre las diferentes familias de marcas de la propia empresa y las decisiones de corto plazo vinculadas a resultados inmediatos dejando de lado la construcción a largo plazo. También se presentan presiones externas como el exceso de competidores que bombardean a los consumidores con marcas para la misma categoría, la segmentación cada vez más exacta de los mercados, la rápida innovación o la continua aparición de nuevos productos. Hay un problema adicional. Construir una marca puede no resultar tan complejo como mantener su momento tácticamente y planificarla estratégicamente. En la práctica, es igual de difícil.

En el desarrollo de marcas comerciales, el *branding* es el nuevo motor impulsor de las ventas. Como ya hemos observado anteriormente, los productos ahora ya no *se venden*, sino que los productos ahora *se compran*. El comprador – y ya no el fabricante – se ha convertido en la pieza fundamental del engranaje comercial, su decisión final de compra es la que hará enriquecer a una marca u otra, entre las cientos de miles de las que puede escoger en el gran supermercado de marcas. Por ello, el único brazo de *poder* que pueden ejercer los fabricantes es a través del desarrollo de marca y marketing, entes capaces de atraer a los clientes, generar necesidades y velar porque éstas sean suplidas con el producto que promocionan. Marc Gobé lo define como '*Branding bridges the gap between the provider and the receiver; between authority and freedom. It is about trust and dialogue'*.[26]

En los últimos años se ha desarrollado una nueva figura de reciente implantación en el juego publicitario denominado *account planner.* Este cargo está designado para el profesional encargado de la planificación estratégica de la marca desde las agencias de publicidad. Con la transformación de la esfera publicitaria en un mundo centrado en el consumidor, se ha requerido de un equipo táctico que asegure el conocimiento de las actitudes del consumidor y la reacción que éste pueda tener ante las distintas acciones de comunicación integradas para la marca.

Los *brand managers* y *account planners* median como las alcahuetas del proceso comercial. Se encargan de entrenar la marca, perfilar sus directrices, componer su

[26] GOBÉ, MARC. *Emotional Branding. The New Paradigm for Connecting Brands with People*. Nueva York: Allworth Press, 2001. p. 28. N. del T.: "El *branding* cubre el hueco entre el proveedor y el receptor; entre la autoridad y la libertad. Es una cuestión de confianza y diálogo."

contenido y molde para que ésta sea capaz de enamorar a los consumidores. Sin esta supervisión, la marca a merced del mercado sería voluble y estaría terriblemente distorsionada. Asimismo, una marca sin ninguna dirección es incapaz de apuntar dardos hacia su *target*. Al Ries afirma "El poder de una marca está en su capacidad de influir en el comportamiento de compra. Pero una marca en el envoltorio de un producto no es igual a una marca en una mente".[27]

Dado que la marca es una estructura dinámica y sensible, nace el *brand management*, que analiza y configura los esquemas de la imagen de marca. La imagen de marca es, según Sánz de la Tajada, "el resultado neto de las experiencias, creencias, actitudes, sentimientos e informaciones".[28] Su nacimiento es el resultado del sumatorio de los propios productos, los puntos de distribución en los que se encuentra y la comunicación que realiza la propia empresa en un entorno o terreno de mercado concretos. La imagen no surge de un estudio detenido y profundo individual sino que es el resultado de la experimentación de la marca en tres niveles distintos: notoriedad, fuerza y contenido.[29] La notoriedad, también conocida como *awareness*, se refiere al grado de conocimiento general de la marca en relación con su nivel de calidad de imagen. Una marca, a pesar de un bajo conocimiento, puede merecer opiniones muy buenas y viceversa. La fuerza es la rapidez y espontaneidad con que la marca aflora a nuestro consciente a través de un estímulo, es decir, el nivel profundo de reconocimiento y recuerdo autónomo. El contenido o personalidad es la cantidad y riqueza de asociaciones que la marca es capaz de generar, el conjunto de emociones y hechos que relacionamos mentalmente con el producto o servicio. Las marcas sólidas cuentan con asociaciones firmemente establecidas, favorables y únicas: Volvo (seguridad), Intel (rendimiento), Coca-Cola (refrescante), Disney (magia) o BMW (estilo).

3.1. Planificación estratégica de marcas

El trabajo de un *brand manager* o un *account planner* va mucho más allá de la impulsación de las ventas o el mantenimiento de la imagen de marca y trae consigo interesantes ventajas comerciales. Una de ellas es el aumento de fidelidad por parte de los clientes, que se traduce en un aumento de la cuota de mercado y promete un vínculo a largo plazo entre la marca y el consumidor. Por otro lado, las marcas son herramientas para la diferenciación frente a la competencia y, por este motivo, la misma búsqueda de la distinción puede llegar a ofrecer nuevos nichos de mercado o

---

[27] RIES, AL; RIES, LAURA. *Las 22 leyes inmutables de la marca*. Madrid: Harper-Collins, 2000. p. 8
[28] SÁNZ DE LA TAJADA, LUIS A. *La imagen de empresa: el resultado a obtener. Integración de la identidad y la imagen de la empresa*. Barcelona: Esic Editorial, 1994. p. 131
[29] op. cit., p. 133

segmentos de población nuevos a la marca. Del mismo modo, las marcas pueden llegar a crear y transformar mercados: superando el ciclo de obsolescencia de productos, comunicando una calidad concreta con un precio elevado o creando nuevas realidades.[30]

Para entender y lograr focalizar con acierto una marca, es indispensable no olvidar el producto, ya que es, en esencia, el núcleo de valor y la principal experiencia de le la marca. La satisfacción con un producto es la evaluación y confirmación de la marca. Existen cinco atributos indispensables que subyacen en el rendimiento de la marca/producto:[31] características primarias, confianza-durabilidad del servicio, efectividad-empatía del servicio, estilo-diseño y, por último, precio.

En el terreno de las *lovemarks,* lo que resulta más importante es la identidad de la marca, su definición, su contenido. Ya que hablamos de profundas conexiones entre los individuos y los productos de consumo, la identidad se erige como una de las partes de la imagen de marca más influyentes. Como la identidad propia de las personas, inamovible e identificadora, la identidad de marca también se configura con las mismas características. Jean-Noël Kapferer define seis parámetros capaces de definir la identidad de la marca:[32] su diferencia, su permanencia, su homogeneidad, su valor, su verdad y su reconocimiento.

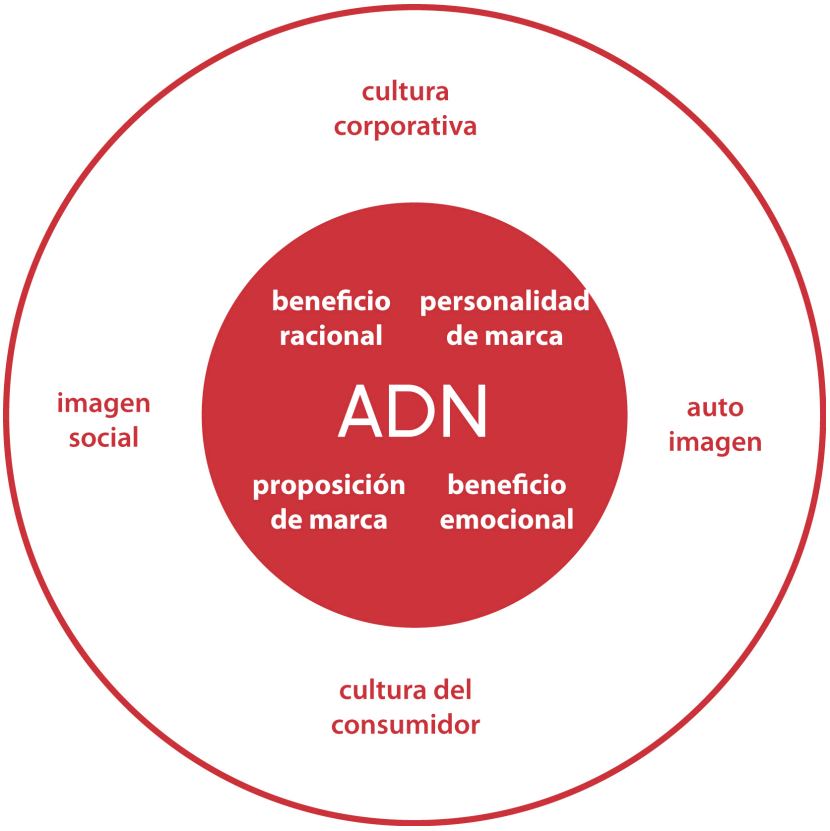
Si las marcas existen como objetos culturales, ideológicos y políticos, entonces los *brand managers* necesitan de herramientas para conocer todos los matices que se interrelacionan con el mundo de las marcas en su comunicación y su definición (o ADN de marca).[33]

El ADN de la marca está formado por los beneficios racionales y emocionales ofrecidos al consumidor, la personalidad de la marca y la proposición de venta. Los beneficios racionales son fácilmente demostrables e innegables. Si un producto promete un beneficio existe un 50% de posibilidades de que así sea y, sobre todo, de que el consumidor lo corrobore. Sin embargo, un beneficio racional no es capaz de diferenciar una marca de una competencia dispuesta a compartir cuota de mercado prometiendo lo mismo. Los beneficios emocionales sí son capaces de

---

[30] CRAINER, STUART. *El Verdadero poder de las Marcas.* Madrid: Editorial Eresma, 1997. p. 46
[31] CAPRIOTTI, PAUL; COLL I PARRA, IGNASI; JIMÉNEZ, MÒNIKA; KELLER, KEVIN; LLAMAS, MONTSE; SCOLARI, CARLOS. *Gestión de la marca corporativa.* Buenos Aires: Editorial La Crujía, 2007 p. 85
[32] KAPFERER, JEAN-NOËL. *La Marca, Capital de la Empresa. Principios y Control de su Gestión*. Bilbao: Deusto, 1992. p. 41
[33] ELLWOOD, IAIN. *The Essential Brand Book: Over 100 Techniques to Increase Brand Value.* Londres: Kogan Page Limited, 2002. p. 67

marcar la diferencia, ya que son aquellos que satisfacen el alma del consumidor, más allá del beneficio racional y matemático por la pura carga emocional del cumplimiento de su promesa.[34]



La proposición de marca consiste en la clara definición de lo que el producto puede hacer por el consumidor. Una escueta y clara definición que permite organizar y saber qué, a quién y por qué ofrece su producto al mercado. El punto de diferencia que puede condicionar la proposición de marca es la relevancia y credibilidad que pueda obtener entre sus públicos objetivo. Por último, la personalidad de marca – junto con los beneficios emocionales – consiste en la chispa emocional capaz de generar el modelo clásico de persuasión *AIDA*.[35] La personalidad de marca es la voz que dirigimos al consumidor, capaz de *humanizarla* y acercarla como si de una persona se tratase. Por ello, la construcción de la personalidad de marca es el proceso más rico – y a la vez dificultoso – de la creación de la marca, ya que se debe escoger, definir y elevar al máximo exponente la temática de ésta, su narrativa y experiencias asociadas.

[34] Gráfico 3º. Fuente: Ellwood, 2002.
[35] Atención – Interés – Deseo – Acción

La teoría del posicionamiento de Al Ries y Jack Trout es otra de las herramientas más importantes aportadas al mundo del *Branding* construida, también, bajo el prisma emocional del consumidor. El posicionamiento es la ubicación que la marca busca tener en la mente del consumidor. La marca, en este caso, no busca crear ningún tiempo de concepto nuevo en la mente del consumidor, cosa prácticamente imposible por el ruido comunicacional al que se ve expuesto, sino que se posiciona en un espacio único e inamovible de su mente para, primeramente, diferenciarse y alejarse de los conceptos de otras marcas y, segundo, para crear asociaciones únicas y emocionales capaces de incentivar la venta del producto al cuál ampara. Colocar un producto en la mente del consumidor significa ubicarse en un hueco virgen dotándolo de personalidad e identidad propia. Como veremos en los siguientes ejemplos, el posicionamiento debe ser capaz de transmitirse en un simple y relevante concepto capaz de perdurar en el tiempo.

Para el lanzamiento de Red Bull, se eligieron a los jóvenes aventureros y los deportes extremos como símbolos para crear sus campañas de imagen de presentación. Se posicionaron como “la bebida energética para las personas a las que les gusta el riesgo” y centraron sus esfuerzos en patrocinar eventos deportivos extremos. Años después, la marca Red Bull se ha expandido a todos los sectores jóvenes de población por mimetismo, buscando la chispa de riesgo que entrañaba su comunicación. Red Bull, a través de un posicionamiento concreto, logró abarcar más cuota de mercado de la esperada.

El posicionamiento no tan sólo funciona para marcas de reciente creación, sino que se expande hasta marcas ya consolidadas en el mercado con dificultades para crecer en el denominado reposicionamiento. De modo reiterado, empresas demuestran que es posible cambiar a tiempo para garantizar su permanencia en el mercado de marcas. Puma fue una marca con poco rumbo mientras su éxito duró a principio de la década de los 80. Ya en los 90, mientras adidas y Nike seguían ascendiendo y la empresa alemana continuaba anclada desde hacía una década, decidieron reposicionar la marca. Fusionaron moda y deporte inaugurando un nuevo nicho de compradores: fans de la ropa deportiva como estilo de vestir. Así, lograron desvincularse de la ropa puramente deportiva para crear una marca deseada y con *glamour*.

3.2. Las Leyes y la Disrupción

Al y Laura Ries expusieron en su libro *Las 22 leyes inmutables de la marca* una serie de esenciales directrices para cualquier gran marca basándose en la observación de veintidós grandes marcas del mercado.

La primera ley de las marcas – y vital para su consolidación como *lovemark* – es la *ley de la singularidad* que mantiene que un producto que se limita a concentrarse y a comunicar una sola idea de enorme simpleza es capaz de permanecer con más posibilidades en el recuerdo que otra que promete decenas de beneficios para el consumidor. En la *ley de la expansión*, muy mercadotécnica, afirman que una marca debe amparar una pequeña cantidad de productos y/o submarcas para poder asegurarse una vida longeva en el mercado. Aquellas que ofrecen multitud de servicios exprimen demasiado su poder y pueden acabar por diluir la marca. Los autores exponen los casos de Chevrolet y Ford.[36] La primera, con un abanico de diez productos muy rentables en el corto plazo y la segunda, con ocho, pero capaz de mantener las ventas más allá del medio plazo. Los compradores no tienen tiempo ni voluntad de almacenar información comercial en exceso, ante lo cual les es altamente preferible recibir datos escuetos y memorizables que un aluvión de nombres de marca y ruido comunicacional. Se trata de una cuestión de priorización de objetivos: preferir el enriquecimiento de marca a los ingresos fáciles. Una marca de éxito no es necesariamente la líder en ventas. Sin embargo, una marca construida lenta y provechosamente es capaz de consolidarse, con tiempo, en la marca estrella de la categoría.

En la *ley de la concentración*, los autores hacen hincapié en una forma de crecimiento antagónica a la anterior: contraer la marca en vez de expandirla. Marcas como Starbucks o Toys R Us han segmentado tanto sus servicios que han logrado el dominio de las categorías en las que operan. Ambas podrían haber tenido un enfoque mucho más global para acaparar más segmento de mercado extendiendo sus líneas de productos; pero es la claridad de conocimiento que todos tenemos del área en el que trabajan lo que las convierte en marcas sólidas con elevado *awareness*. Las dos marcas apostaron por ofrecer productos muy enfocados en una categoría concreta – el mítico *Divide y* vencerás – y, gracias a ello, encontraron el éxito en el lugar adecuado. De forma similar, la *ley de las submarcas* mantiene que una empresa que posea una marca fuerte en una categoría concreta y quiera extenderse hacia otro segmento, escoja la vía de la submarca antes que dar cabida

[36] RIES, AL; RIES, LAURA. *Las 22 leyes inmutables de la marca*. Madrid: Harper-Collins, 2000. p. 16

a nuevos productos bajo una misma marca, o bien, creando una segunda marca – la *ley de los hermanos*. Donna Karan, gran diseñadora de moda, quiso comercializar ropa más barata y menos formal para un grupo más joven. Antes de diluir el significado de la marca Donna Karan con nuevos productos dispares entre sí, se creó la submarca DKNY. Otra de las leyes que reitera en la creación de segundas marcas es la *ley de las extensiones* cuando un fabricante cree que debe ampliar y extender su marca ante una bajada de las ventas. De este modo, tan sólo conseguiría segmentar a los compradores y no ganarlos, ante lo cual es preferible crear una segunda marca.

La *ley de la comunicación* trata sobre los esfuerzos e inversiones innecesarias en publicidad, porque, según los autores, lo importante no es *publicitar* sino *comunicar*. En el pasado, el bombardeo comunicativo continuado llenaba las arcas de los fabricantes pero la realidad ya no es la misma. Los consumidores no quieren saber nada sobre productos, sino que tan sólo quieren saber de las marcas que les generan simpatía o que tienen en su *top-of-mind*. Sin embargo, muchas marcas utilizan la publicidad, como los autores recogen en la *ley de la* publicidad, para comunicar normalmente su liderazgo en el mercado y esto supone que, una marca dispuesta a invertir millones y millones de euros en inserciones publicitarias, es una marca fuerte. En la construcción de una buena marca, lo que funciona es que el conjunto de *inputs* de comunicación que es capaz de generar, ya sea a través de su imagen física, su reputación, su identidad corporativa o trayectoria en la prensa, sea positiva para sus públicos.

Marcas que han logrado introducirse en el subconsciente de sus consumidores han sido aquellas que se han *apoderado* de una palabra que nadie de la competencia pueda llegar a tener. ¿A qué se refieren los autores pues en la *ley de la palabra*? Se refieren a la capacidad de asociarse a un concepto único y memorable como el *prestigio* de Mercedes o el *ziritione* de Renault. Se trata de conceptos únicos e irremplazables por la competencia que harán a la marca destacar por encima de las demás. Lo mismo sucede en la *ley de las credenciales*, según la cuál, toda marca – siempre y cuando sea de manera fundamentada – debería explotar su calidad de líder dentro de su categoría. Los autores, incluso, recomiendan resegmentar o reinventar la categoría para poder añadir este credencial a los argumentos de venta del producto. Si nuestra marca de cerveza es la segunda en cuanto a liderazgo general de la categoría, pero la primera en importaciones es preferible comunicar que es *la cerveza de importación líder*. Asimismo, según la *ley del compañerismo* no se debe temer a la competencia, sino que debe ser bienvenida porque puede atraer a más consumidores a la categoría en la que se opera. O si bien, también es

aconsejable inventarse una nueva categoría en la que introducir la marca y pasar de comunicación de marca a comunicación de categoría única en el mercado en la que la marca opera. Más adelante, otras marcas formarán parte de la categoría, pero la primera de ellas será siempre el caballo vencedor.

En cuanto a la construcción y gestión de los *inputs* de marca, Al y Laura Ries mantienen en la *ley del genérico* que es preferible evitar la selección de un nombre genérico como estandarte de la marca. Según la *ley del nombre s*e debería apostar por un nombre diferenciable, memorizable y, a ser posible, que evoque significados de la marca o el producto y aconsejan evitar hacer referencia al nombre del fabricante en la *ley de la empresa.* Del mismo modo, los signos visuales deben estar milimétricamente estudiados según la *ley del color* y la *ley de la forma* para lograr transmitir los auténticos valores de la marca, deben centrarse en las sensaciones que se quieren transmitir a través de parámetros distintivos, visibles y antagónicos a la competencia más directa. Otros elementos a tener en cuenta son la comunicación de la percepción de calidad, *ley de la calidad* o la explotación de la nacionalidad de origen de la marca como forma de *branding – ley de las fronteras.*

Hay ocasiones en que los esfuerzos de marketing o las condiciones internas y externas del mercado favorecen al descenso de ventas o al detrimento de la imagen de marca de manera irremediable. Aunque no es recomendable realizar grandes modificaciones en la construcción de marca, sí es preferible al fin del ciclo de vida del producto, según afirman en la *ley del cambio.* Ante una situación extrema, aconsejan la *eutanasia* de marca como la mejor solución en la *ley de la mortalidad*.

La última ley recoge la directriz más inmutable y vital de todas ellas, que se complementa con la primera de ellas – la *ley de la singularidad* – que es *la ley de la coherencia.* Una vez hemos construido los significados propios de marca, la hemos dotado de una forma, la hemos posicionado respecto a las demás fuerzas del mercado y hemos insistido reiteradamente en un mismo y simple concepto no podemos realizar un viraje en la trayectoria de una marca *sana* modificando una de las variables. Debido a que la marca no se crea en un día, debe mantenerse invariable en el tiempo y no defraudar a los consumidores leales y potenciales con nuevos significados. Primeramente, porque estaremos defraudándolos y, segundo, porque no tendrán tiempo para procesar de nuevo todo el imaginario que hemos estado construyendo lentamente con cada *input* de comunicación.

Lógicamente, toda directriz puede llegar a fallar en el mercado actual, cargado de

confusión y caprichos consumistas. De igual forma, el haber dado la espalda a una de estas leyes y abogar por un salto *incoherente* de marca de manera única ha sabido producir grandes beneficios a productos de larga trayectoria. Jean-Marie Dru bautizó este fenómeno de creación de marcas únicas que llevaban la contraria al mercado como *Disruption.*[37]

En el instante en que marcas comerciales se han vuelto lineales, invariables y poco diferenciables ha llegado el momento de dar un salto si se quiere prevenir un estancamiento que pueda conducir a la obsolescencia de la marca. Para ello, hay que dar la bienvenida al cambio, al cambio a mejor. A través de la rotura de esquemas y convencionalismos. "La disrupción trata de descubrir la idea estratégica que rompe y socava un convencionalismo del mercado y que permite a continuación elaborar una visión nueva o insuflar nuevo contenido en una visión ya creada".[38] Jean-Marie Dru afirma que el convencionalismo es necesario para poder desmarcar un producto concreto, desviarlo del resto de la categoría a través de la disrupción y crear una nueva visión de marca distinta de las demás.

Un ejemplo contemporáneo de disrupción es el de la marca Herbal-Essences de Clairol. Éste era un producto de gran éxito en la década de los setenta que buscaba repetir suerte de nuevo en los noventa. La disrupción de Clairol fue resultado de cambiar el punto de vista del producto. Cuando el resto de marcas de la categoría champú se centraban exclusivamente en el beneficio final como un cabello saludable, brillante y hermoso, Clairol decidió cambiar de estrategia y lograr ocupar un nuevo territorio: el del placer, a través de centrar su comunicación en la experiencia del lavado de cabello en una campaña rompedora, directa y divertida. A través de una extensa planificación de medios y la reiteración del mismo concepto de la campaña, hoy en día se relaciona a la marca con la excitación del lavado de cabello.

3.3. Del vínculo emocional al culto

Conformar significados de marca es una tarea aparentemente sencilla: observar el mercado, vigilar a la competencia, planificar y lanzar un nuevo concepto al mercado. La planificación estratégica es presuntamente fácil en su vertiente más teórica y, a la vez, compleja en su ejecución a través de la comunicación. Lograr vínculos emocionales es la misión de toda marca. No se trata simplemente de transmitir

---

[37] DRU, JEAN-MARIE. *Disrupción. Desafiar los convencionalismos y estimular el mercado*. Madrid: Eresma & Celeste, 1997. N. de T.: *Disrupción*
[38] (Dru) op. cit., p. 58

mensajes cargados de emociones, sino de ser capaz de conectar con la audiencias a las cuáles las acciones de comunicación se dirigen. Y sin *lealtad más allá de la razón,*[39] difícilmente se podrá dar el fenómeno de las *lovemarks*. El *branding* emocional es aquel capaz de convertir la necesidad hacia un producto en un deseo ferviente y la barrera que separa la indiferencia del éxito en el mercado.

Las marcas emocionales son las que están en la carrera de las *lovemarks:* el insaciable *glamour* de Vogue, el deleite visual y de paladar de Godiva o el mundo sensible y femenino de Esteé Lauder. Los elementos sensoriales pueden proveer experiencias de compra únicas, ya que saber aprovechar la fuerza de los sentidos es estimular las sensaciones entorno a la marca.

El modelo de las experiencias de marca (o *The 5 I's*) de Pine y Gilmore[40] muestra una manera de gestionar y crear experiencias de marca más allá de los simples beneficios emocionales y racionales susceptibles de ser ofrecidos. Estos dos autores presentan una estrategia basada en cinco pilares básicos, así como las tácticas potenciales para hacer llegar estas experiencias al consumidor. Con este modelo teórico – ampliamente desarrollado en el mercado – se construye más allá de la pura satisfacción de las necesidades y deseos de los consumidores, ofreciendo un valor añadido a la marca de manera intangible que beneficia y enriquece gustosamente las asociaciones futuras de los consumidores para poder convertir una marca en una *lovemark*.

El modelo de experiencias de marca se puede desarrollar en cinco esferas distintas y, en base a éstas, jugar con distintas estrategias en la relación y comunicación con el consumidor:

- **Identificación**. La expresión de la propia personalidad y la autoidentificación a través de las marcas es una fuerte y gran motivación para la elección de determinadas marcas. Los consumidores necesitan contrarrestar su necesidad de construir su personalidad con las marcas con su necesidad de crear una interesante visibilidad social. En este aspecto, el consumidor y tan sólo el consumidor, será quién defina su propia versión de lo que significa para sí mismo una identidad de marca en la medida de su asociación con ésta.

---

[39] ROBERTS, KEVIN. *Lovemarks: the future beyond brands.* Nueva York: Powerhouse, 2004. p. 21
[40] ELLWOOD, IAIN. *The Essential Brand Book: Over 100 Techniques to Increase Brand Value.* Londres: Kogan Page Limited, 2002. p. 291

- **Información**. Existe una incipiente necesidad de querer sentirse escuchados e, incluso, premiados por la lealtad hacia una marca. A cambio de las alabanzas, prescripciones y fidelidad de compra, el cliente acostumbra a necesitar que su esfuerzo de compra necesita verse recompensado. Es por ello que muchas empresas optan por crear experiencias de marca a través de la información con el consumidor, una información que desarrolle los conocimientos del consumidor acerca del producto y la marca. Esta información se puede dar en forma de aprendizaje de formas de uso, en felicitaciones customizadas, en correos electrónicos recordatorios o en un simple trabajo de relaciones públicas en el punto de venta. Por ejemplo, tendríamos el caso de una cadena de restaurantes de sushi que enseñaría a sus clientes el mejor modo de degustar sus productos o un producto de chocolates que incluya un recetario relacionado con el que el consumidor pueda jugar. Los autores resaltan también la importancia del lenguaje en este apartado, ya que a los consumidores les gusta formar parte a la hora de interrelacionarse con la marca a través de su propio lenguaje, como por ejemplo a la hora de pedir un café concreto en Starbucks.

- **Imaginación**. La mayoría de marcas presentan la evasión o el escape de la realidad como valor clave en su comunicación. El uso de la fantasía es la piedra filosofal de muchísimas campañas porque estimula la imaginación del consumidor, permitiéndole escapar de su vida diaria, aunque sólo sea por un instante. Este *escape* se puede dar en forma de creatividad, donde las marcas permiten al consumidor ser creativo junto a la marca, como las campañas interactivas de los perfumes de Hugo Boss, donde pueden llegar a convertirse en innovadores diseñadores gráficos. Otras marcas que explotan estos conceptos son Sony PlayStation o Nike. La primera ha llegado a construir un verdadero mundo paralelo de fantasía a través de campañas de comunicación extremadamente surrealistas capaces de transmitir la experiencia del juego. Nike ha sabido transportar fortaleza a sus consumidores a través de su fuerte *Just Do It* para lograr inspirar al deportista que éstos llevan dentro.

- **Inmersión**. La inmersión en el ambiente de marca convierte las percepciones en impresiones imborrables de marca. Cada oportunidad de crear experiencias multisensoriales de marca debe ser explotada. Esto incluye desde el uso del sonido (la melodía de arranque de un teléfono Nokia), los elementos visuales (las impresionantes fotografías de los

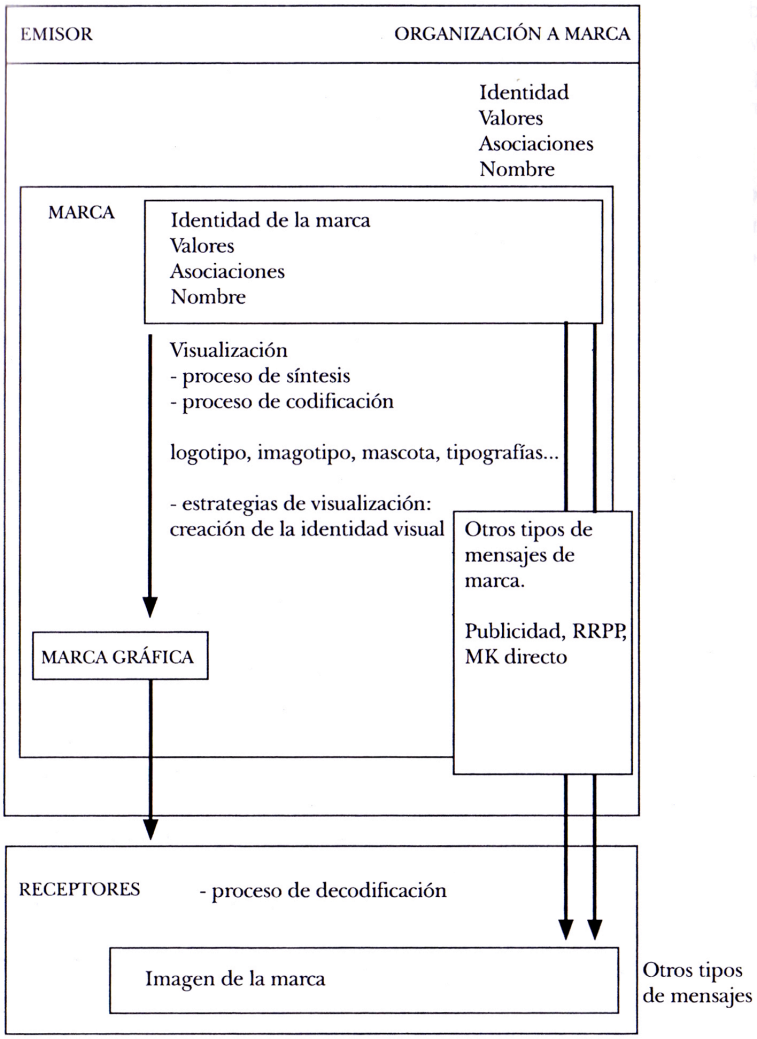
anuncios de BMW), las fragancias (el aroma de un automóvil nuevo), el gusto y la textura (de un helado Ben&Jerry's por ejemplo). Cada uno de los cinco sentidos deben ser definidos en términos del ADN de marca y expresados a través de sus productos, servicios y puntos de venta. Este punto es especialmente crítico en empresas de servicios ya que deben desarrollar continuos *inputs* positivos al no ser su objeto de venta un producto tangible. Es por ello, que se deben desarrollar experiencias de marca en su punto de venta y a través de su comunicación.

- **Intriga**. A menudo, las marcas deben, además, entretener al consumidor con su discurso a través de la intriga. Esto significa transmitir mensajes de marca a través de una narrativa o una historia, es decir, de *storytelling.* Los consumidores son más proclives a escuchar una historia entretenida que el propio discurso de marca, con lo cuál, es preferible combinarlo con acierto si las marcas esperan ser escuchadas. Asimismo, el *storytelling* es un elemento que fomenta un mayor recuerdo al estar más cercano a la esfera personal que la empresarial.

4. C de ¡Comunícalo!

La importancia de la forma a la hora de comunicar es crucial. La fuerza y magnitud de los elementos capaces de comunicar es tal, que se deben condensar y compactar con acierto las asociaciones, beneficios y contenidos que dotan de significado la marca.

El siguiente modelo de comunicación del emisor-marca al receptor-consumidor[41] muestra el proceso de codificación de los distintos *inputs* de información que pueden emitirse con raciocinio y acierto. Actualmente hemos observado que *todo* comunica, desde el tacto del producto, el agente telefónico del servicio post-venta o la música del punto de venta. Sin embargo, hay un seguido de *inputs* fáciles de construir y comunicar con acierto: la identidad de marca, el nombre, su imagen física y la comunicación de los mensajes de marca.



[41] CAPRIOTTI, PAUL; COLL I PARRA, IGNASI; JIMÉNEZ, MÒNIKA; KELLER, KEVIN; LLAMAS, MONTSE; MARCA, GUILLEM; PELTA, RAQUEL; SCOLARI, CARLOS. *Gestión de la marca corporativa.* Buenos Aires: Editorial La Crujía, 2007 p. 85

4.1. Identifícalo

La identidad de la marca es su carnet de identidad, el conjunto único de asociaciones que representan su razón de ser y que cristalizan en la esencia de marca. En definitiva, se trata de la personalidad de ésta y, en términos de comunicación, la identidad es aquello que a través de una determinada cantidad de signos, mensajes y productos proviene de un emisor único y caracterizable. La identidad está continuamente sujeta a cambios y a evolución natural, pero jamás debe perder su espíritu de marca. La diferencia entre la identidad de marca y la imagen de marca es un concepto de comunicación. Mientras que la imagen de marca es lo que los consumidores identifican e interpretan a través de distintos símbolos, la identidad de marca es la emisión de su alma. La imagen de una empresa tiene tres dimensiones:

- Autoimagen. Es la percepción que tiene de sí misma. Se define como el conjunto de atributos asumidos como definitorios de sí misma. La autoimagen está formada por cuatro factores básicos: la situación actual de la empresa en su sector y en sus políticas, su cultura corporativa (filosofía, misión, valores), sus recursos humanos y el clima interno (niveles de satisfacción entre empleados)
- La imagen intencional. Es la manifestación de la personalidad corporativa de la empresa. Está articulada por la identidad visual corporativa y la comunicación de la empresa.
- La imagen pública. Es la percepción que el entorno posee de la empresa, es decir, la imagen de marca real.

David Aaker[42] desarrolló un modelo de planificación de la propia identidad de marca dividido en tres fases. En la primera fase, se ejecuta un análisis estratégico de los tres pilares de la situación de la marca. Del primero, los clientes se analizarán en profundidad las tendencias actuales, las motivaciones e impulsos, las necesidades no cubiertas y el tipo de segmentación que se utiliza. En segundo lugar, la competencia, se estudia la imagen de marca e identidad de los competidores y se ejecuta un análisis DAFO – Debilidades-Amenazas-Fortalezas-Oportunidades. Por último, se realiza a la propia empresa y se analiza la imagen actual que tiene, la herencia e historia de marca, sus capacidades y valores.

[42] AAKER, DAVID. *Building Strong Brands*. Londres: Simons & Schuster, 1996. pp. 85-87

La segunda fase consiste en la definición de la identidad de la marca. En esta etapa, se estructurará la identidad de la marca en una identidad núcleo – asociaciones que permiten que sea considerada como única, con beneficios funcionales, emotivos y simbólicos constantes – y en una identidad extendida – asociaciones de carácter secundario relevantes para la identidad. En este punto la marca debe determinar cómo se dará a conocer, si bien como producto, como organización, como persona o como símbolo. Esta presentación determina en buena manera la identidad de la marca y la imagen de ésta.

Una identidad construida sobre el producto se puede desarrollar a partir del alcance que puede tener el producto, los atributos físicos que pueda tener, los modos de uso, el tipo de usuarios o el país de origen de éste. La presentación como persona permite un juego más emocional puesto que se puede desarrollar con la personalidad de la marca o el tipo de relaciones entre la marca y cliente. En el caso de las *lovemarks* no sería recomendable un tipo de identidad de una marca como organización, puesto que es una construcción poco interesante para construir vínculos emocionales. La construcción como símbolo se desarrolla a través de la imagen visual, las metáforas y la herencia de la marca.

Por último, en la tercera fase se da la implementación de la identidad. Aaker propone que la implementación de la identidad se lleve a cabo por el posicionamiento de la marca, una comunicación activa, el suministro de una ventaja competitiva y proporcionar un subconjunto de identidad de marca y proposición de valor.

A continuación se presenta el perfil de identidad de marca de la empresa Nike[43], dividida en identidad núcleo, identidad extendida y proposición de valor.

Núcleo

- Rango de Producto: Deportes y fitness.
- Perfil de usuario: Atletas de alto rendimiento, y todo aquel implicado en mantenerse en forma.
- Beneficio funcional: Calzado de alto rendimiento basado en la superioridad tecnológica.
- Beneficio emotivo: Mejorar las vidas de la gente a través de la actividad atlética.

Identidad Extendida

- Personalidad de marca: Excitante, provocador, guay, innovador y agresivo.
- Base de la relación con la marca: Relacionarse con Nike es como parar el tiempo con una persona masculina y fuerte que busca lo mejor en ropa, calzado y todo lo demás.
- Submarcas: Air Jordan, Air Max.
- Logo: El "swoosh" de Nike.
- Slogan: "Just do it."
- Asociaciones organizacionales: Conectada con una red de atletas deportivos de alto rendimiento, a los que apoya en sus actividades. Innovadora.
- Promocionadores (personas que representan a la marca): Atletas de alto rendimiento, incluyendo a Michael Jordan, Andre Agassi, Deion Sanders, Chalrles Barkley y John McEnroe.
- Herencia / historia: Desarrollaron zapatillas deportivas en Oregon.

Proposición de Valor

- Beneficios funcionales: Zapatillas deportivas de alta tecnología que mejoran el rendimiento y ofrecen confort.
- Beneficios emocionales: La alegría de la excelencia atlética, sentirse sano y activo.
- Beneficios autoexpresivos: Generada por utilizar un calzado con una fuerte personalidad asociado con un atleta visible. También por asociación con los ideales deportivos y por ser una tecnología que utilizan los atletas de alto rendimiento.

[43] AAKER, DAVID. *Building Strong Brands*. Londres: Simons & Schuster, 1996. p. 88

4.2. Demuéstralo

En la comunicación hay muchas vías para llegar a *demostrar*, es decir, para permitir ver de modo global y cohesionado la verdadera esencia de una marca. A través de signos obvios como logotipos, nombres de marca, colores, señalética, tipografías, imágenes, diseños de envase o puntos de venta se permite a los consumidores entrar en contacto, de manera tradicional, con una parte de la experiencia de marca.

Como hemos visto a lo largo de este ensayo, hay otros factores menos medibles y controlables que permiten la afluencia de experiencias más intensas y directas. Entre ellas se encuentran la experimentación física del producto a través de los sentidos, que remite directamente al propio producto. Al fin y al cabo, lo que conformará la imagen de marca definitiva será el consumo del propio producto, tras una serie de *inputs* de comunicación y relaciones sociales entorno a la marca. Tras este momento de consumo, el cliente decidirá si todo el conjunto de construcciones de identidad de marca, imagen de marca, posicionamiento y otras técnicas han merecido la pena y le ha sido enriquecedor. Nos remitimos, de nuevo, al Amor y al Respeto de la teoría de las *lovemarks*. El Amor proveniente del anhelo hacia la marca y el Respeto que infunda el comprobar que el producto cumple su promesa.

El modo en que un producto funciona o beneficia al consumidor es todo un signo de marca. Probablemente, se trate del disparo decisivo de la creación de una *lovemark.* Todo el cúmulo de asociaciones e ideas, el conjunto de comunicaciones recibidas por la marca o prescriptores, en definitiva, todo el humo de la marca puede desaparecer en el momento en que ésta no cumpla esta simple premisa. Las marcas ya no son tan sólo entes ante los que los consumidores suspiran, sino bienes y servicios comprobados y verificados continuamente por aquellos quienes los consumen. Como es lógico, el consumidor sigue teniendo el poder y es el juez decisivo que permita la supervivencia de una marca u otra.

Los signos de la marca son de naturaleza experiencial. El modo en que, por ejemplo, un Honda demuestra a la hora de la conducción su eficiencia de consumo es lo que le importa al consumidor. El rugido de su motor, la confortabilidad que le produce realizar un largo viaje en él, el olor a limpieza y a nuevo de su interior o el tacto del logotipo de metal de la llave. De igual forma, productos que siempre han gustado, como por ejemplo Nutella, han sabido construir *a posteriori* su imagen de marca. Un producto pésimo sustentado con una potente construcción de identidad no significa nada en el mercado y puede suponer el desenamoramiento automático de un consumidor hacia la marca.

5. Caso práctico: Un juego de percepciones

En este apartado se han analizado las tres lovemarks preferidas de tres personas distintas, cada una con un perfil social distinto. Ha prevalecido el interés emocional, las extrañas conexiones íntimas que cada uno de ellos ha vivido con sus marcas. La entrevista ha consistido en un pequeño coloquio libre sobre sus propias marcas. A continuación, se detallan sus impresiones personales.

Seber Ugarte

Seber Ugarte es doctor en Estética y Teoría de las Artes, desarrolla su profesión como docente en la Universitat Abat Oliba CEU en las áreas de creatividad, diseño y fotografía. Su perfil es el del amante del arte en búsqueda del buen gusto y la practicidad. Sus *lovemarks* escogidas son la editorial *Phaidon*, las tiendas de diseño *Muji* y la marca de tecnología informática *Apple*.

Para él, sus marcas son herramientas que le facilitan la vida. En su búsqueda constante de la practicidad y la sencillez, ha encontrado en Phaidon, Muji y Apple tres marcas. Como él mismo afirma “mis marcas sirven para hacerme más humano y para hacerme más sabio”. Reconoce que pocas son las marcas del mercado que le interesan, pero es fiel a las suyas ya que nunca le han defraudado.

Phaidon es una de las editoriales líderes en la publicación de libros de artes visuales, arquitectura, arte, fotografía y diseño a nivel mundial. Su primer contacto con la marca fue en una vieja librería de Oxford Street durante un viaje a Londres. Como muchas otras veces, un libro le llamó la atención y, por encima de todo, sintió “un impulso táctil”. Al tomarlo y abrirlo, descubrió una manera de pensar el arte estrechamente similar a la suya. La dirección de arte que la editorial empleaba, tanto sus *layouts* y ordenaciones fotográficas le hizo verse espejado en su estilo. Como amante del diseño, encontró en Phaidon una marca que entendía el mundo de las artes visuales desde su mismo prisma. Lo que empezó como un impulso a tocar un libro llevó a Seber a descubrir una editorial con la que congenió en términos

de dirección de arte y de respeto en el trato de las obras. Lo que le llamó la atención fue el tacto del papel en el que imprimen sus publicaciones, “un semimate con una rugosidad que me agrada y me parece que tiene una intensidad especial al rozar con la yema cada que paso de página”. Tal y como se defiende en la teoría de las *lovemarks* queda demostrado que la estimulación sensorial En Seber, jugó un papel esencial para conocer la marca y eso le llevó a probarla, para más tarde, confirmar su lealtad hacia ésta.

A partir de aquí, se interesó por la marca y dos géneros que trabajaban, la arquitectura y la fotografía. Seber opina que Phaidon trabaja con respeto y mimo todas sus imágenes y diseños para lograr transmitir esa sensación a sus lectores. Abre ventanas al mundo del conocimiento y la educación con el máximo respeto hacia el arte. Por ello, cree que Phaidon es una de las editoriales más interesantes e intensas que conoce. Sintetiza la marca como la aprehensibilidad que tiene un libro.
Muji es una red de comercios japoneses que vende una gran variedad de productos de consumo y para el hogar. Se distingue por un diseño minimalista, políticas enfocadas al reciclaje a través de sus *packagings.* Seber Ugarte conoció Muji durante otro viaje a Londres, cuando aún no se había implementado en España. Allí compro cuatro bolas de Navidad que utilizaría para decorar el primer árbol de navidad en el primer hogar que compartía con su actual mujer. Nunca había colocado un árbol de Navidad y, desde entonces, cada año monta el mismo árbol de Navidad con las mismas cuatro bolas de Muji. Lo que empezó como una casualidad, le descubrió una marca que le proporcionaría muchos de los objetos que actualmente posee. Seber afirma que los objetos diseñados por Muji se corresponden con sus propios valores estéticos como el *minimal* o el *zen*. Para él, Muji le ofrece “objetos que nos hacen la vida más agradable de forma visual, táctil y, sobre todo, práctica”.

La identidad corporativa de Muji es de sus favoritas, tanto la tipografía como la cromática empleada, con un toque “complejo en su simplicidad”. Posiciona Muji como “menos es más”, ya que consigue llevar el diseño industrial al gran público y sin pretensiones.

Apple es una conocidísima marca de tecnología americana. La historia de Seber con Apple empezó hace muchos años, cuando un vecino suyo profesor le cedió uno de los primeros ordenadores de la marca. Recuerda que “era una cajita cúbica y con una pantalla minúscula”. Para él, fue su primer ordenador, ya que su familia era muy humilde y lo que más le sorprendió de la máquina fue su sencillez de uso. Como él

mismo afirma “siempre he dicho que Apple es una marca para tontos, para gente que no sabe lo qué es un ratón de doble botón […], yo me instalé en Apple por eso, porque soy un hombre poco tecnológico”. Hoy en día, todas sus máquinas de trabajo son Apple. Hace poco, incluso, adquirió un iPhone. Fue de los primeros en tenerlo, y desde entonces, es como una extensión de él mismo y le ayuda en el trabajo diario. Como reconocía anteriormente, es una persona a la que le gusta tocar y el iPhone es muy táctil y le encuentra un sentido humano. Sin embargo, reconoce que le gustaría que esta marca tuviera precios más populares para que todo el mundo pudiera disfrutar de su diseño y su practicidad. Su posicionamiento para Apple es “lo táctil”, con especial énfasis en el *lo*, como él mismo reconoce.

En términos generales, Seber Ugarte es una persona de pocas marcas, pero las suyas están plenamente arraigadas de forma natural en su día a día. No en búsqueda de un desarrollo de estatus social o por seguidismo, sino para conectar sus inquietudes. Sus marcas le ayudan a desarrollarse en su trabajo, a estimularse intelectualmente o facilitar su quehacer diario. En ellas busca continuamente un toque humano que le ayude a simplificar sus necesidades resolutivas. Su primera toma de contacto con ellas ha tenido siempre una intensa conexión emocional y, este simple recuerdo las tiñe de nostalgia y especial cariño. Lo que busca en ellas, por encima de todo, es sencillez, practicidad y pinceladas de humanidad.

Ignacio Baquero

Ignacio Baquero es licenciado en Administración y Dirección de Empresas y es *broker* de seguros de crédito en Willis Iberia en Madrid. Le apasionan la música independiente, la ropa deportiva y los automóviles. Sus *lovemarks,* el calzado deportivo de *New Balance*, la tecnología audiovisual de *Bang&Olufsen* y los automóviles *Audi*.

New Balance es una marca de moda deportiva que fabrica tanto calzado como moda deportiva y *streetwear.* El primer contacto de Ignacio con New Balance fue en el colegio, cuando participaba en marchas populares y avistó unas zapatillas de correr

muy técnicas. Por aquel entonces, no eran asequibles y no pudo llegar a tener unas. Siempre conservó las ganas de calzar unas New Balance. Como él dice "si llevabas una de aquellas, te convertías indiscutiblemente en uno de los reyes del patio". Con el paso del tiempo, él reconoce que ahora es una de las "víctimas fáciles" de New Balance puesto que es económicamente independiente. Actualmente, la marca está relanzando diseños antiguos en ediciones limitadas exclusivas y, gracias a ello, Ignacio ha podido hacerse con unas cuantas. Como él mismo afirma, las reediciones de los modelos más famosos de los ochenta y principios de los noventa son "las que me vuelven especialmente loco". Él, además, agradece el hecho de que se trata de una empresa que jamás ha fabricado en países en vías de desarrollo, puesto que siempre ha mantenido sus plantas de producción en el Reino Unido y los Estados Unidos.

Ya que se trata de un producto del mundo de la moda, Ignacio prefiere los diseños de New Balance por encima de otras marcas, porque apuestan por la robustez, la simplicidad de líneas y una calidad excelente. Hoy en día, es un adicto al calzado deportivo. Dado que New Balance rara vez realiza campañas de comunicación masiva, Ignacio se mantiene al día de forma constante de las novedades en revistas especializadas del *running,* en blogs o páginas web de *sneakerfreakers*[44]*.* Actualmente es poseedor de alrededor de diez pares de zapatillas.

Su segunda *lovemark,* Bang&Olufsen, es una compañía danesa que fabrica productos de audio, equipos de televisión y productos telefonía de alta calidad. La primera toma de contacto fue en un punto de venta y quedó impresionado por el cuidado punto de venta, en sintonía con el diseño de los propios productos y que los colocaba por encima de la media. En poco tiempo, adquirió unos auriculares especiales con "un diseño y funcionalidad buenísima". Al tratarse de productos con precios bastante elevados, Ignacio reconoce que disfruta con el pequeño ritual que realiza cada vez que se quita sus auriculares con tal de no deteriorarlos. Al margen de este producto, no sabe si en un futuro volverá adquirir un producto Bang&Olufsen debido a su precio. Mientras tanto, reconoce, "me sigue gustando mirar los escaparates y distraerme en sus tiendas".

Para Ignacio, Bang&Olufsen es sinónimo de alta calidad, de precios altos e *interfaces*[45] prácticos y usables con integración entre todos sus modelos. El único factor negativo que encuentra es que cree que está enfocada a un *target* elitista.

---

[44] Adictos a las zapatillas deportivas.
[45] Menús de usuario.

Su tercera *lovemark*, Audi, nació fruto de la devoción. Audi es un fabricante alemán de automóviles instaurado desde 1967. De pequeño, Ignacio solía hojear las revistas de motor de su abuelo y disfrutaba con las fotografías en blanco y negro de las míticas flechas de plata de la antigua Auto Union y el automóvil NSU Ro80. Esos dos motivos fruto de su curiosidad, se habían aliado para formar la actual Audi AG sin él saberlo en aquel entonces. Lo que él aprecia en Audi es que la marca se posicionó entre el clasicismo de los Mercedes y la deportividad de BMW con vehículos eficaces. Destaca, sobre todo, su posicionamiento de marca y calidad de producto en contraposición de sus rivales más directos ya que ve la marca como la perfecta alternativa a éstos dos.

En los vehículos de Audi ha encontrado el diseño que más se acerca a su imaginario: un diseño puro, afilado y arriesgado, con interiores profesionalmente trabajados y "con todo el panel de instrumentos orientado al conductor". El mítico logotipo de Audi, con cuatro círculos unidos entre sí, le evoca a los antiguos Auto Union y, por ello, aprecia en esta forma un diseño agradable y ligado a los recuerdos de su niñez.

Aunque aún no es poseedor de un vehículo Audi, ve en esta marca un perfil al que le gustaría asociarse, el de los nuevos profesionales liberales. Alejándose de los antiguos ejecutivos convencionales, ve en Audi el automóvil perfecto para una persona con éxito profesional y con la elegancia de una persona resuelta sin pretensiones.

Ignacio tiene una relación de admiración y practicidad a partes iguales con sus *lovemarks.* Al mismo tiempo que busca un producto fiable, duradero y que no le defraude, conecta dos de sus marcas de preferencia con los recuerdos de su niñez, de cosas que nunca pudo tener o productos con los que soñaba. En aquel entonces, veía estas marcas lejanas como sus objetos de deseo, para años más adelante, equilibrar esta necesidad con los beneficios racionales que le ofrecen sus *lovemarks.*

Como consecuencia de su profesión, demuestra intentar alejarse de los estereotipos asociados a los profesionales del mundo de los negocios. Rehúye fervientemente de estas asociaciones y busca estar en un segmento distinto y alejado, pero a la vez, bien posicionado socialmente. Del mismo modo, compensa sus inquietudes musicales y artísticas alternativas en búsqueda de buenos diseños y estéticas en los productos que consume.

En sus tres *lovemarks* ha encontrado una pequeña parte de su niñez, un espejo en el que reflejarse – y al mismo tiempo – desmarcarse de la media, objetos que cumplen con sus expectativas funcionales y prácticas y, por encima de todo, marcas que aprecia mirar y explorar. Ya sea en un paseo en el punto de venta, a través de blogs temáticos o antiguas revistas de coches, Ignacio ha encontrado en ellas un escape visual digno de disfrutar.

Àurea Mas

Àurea forma parte del equipo de operaciones especiales internacional en una multinacional de las nuevas tecnologías. Mientras tanto, está estudiando un curso de fotografía en el IEFC. Es amante de la moda, las nuevas tecnologías y las lecturas de viajes. Sus *lovemarks* escogidas son las guías de viajes *Lonely Planet*, las tiendas de ropa *H&M* y los cosméticos de *Clinique*.

Lonely Planet es un conjunto de medios de comunicación dedicados a viajes alrededor de todo el mundo. La primera toma de contacto de Àurea fue en un programa en el Canal Viajar. Allí descubrió un programa novedoso, divertido y con reportajes y reporteros desinhibidos que explicaban pequeños secretos y curiosidades de los destinos. Tiempo más tarde descubrió las guías de viajes editadas por Lonely Planet. Entonces empezó a planificar pequeños viajes y a desenvolverse con las guías, que multiplicaron por dos la experiencia del viaje. Las guías, como dice Àurea están "orientadas a gente como yo, viajando con pocos recursos en búsqueda de todas las sensaciones posibles". Como ella reconoce, aunque no tenga un viaje en mente, lee las guías como método de evasión. Para ella, Lonely Planet es la herramienta que le permite "saber que es posible".

H&M es una red de tiendas suecas de moda joven. Para Àurea no hubo un momento decisivo en que entró en contacto con la marca, ni considera tener un gran vínculo emocional. Para ella, H&M es su perfecta solución de moda. Lo que nunca pudo encontrar en otras marcas como Mango o Zara lo tuvo en H&M. Reconoce que al tener un determinado estilo y ser seguidora de estilos musicales y artísticos algo distintos de la media, encuentra en H&M el tipo de ropa que normalmente asocia con

estos estilos. Admira sus colecciones más extravagantes y las colaboraciones esporádicas con modistos como Comme des Garçons. Al ser una marca barata y de gran surtido, asegura que sabe que allí siempre encontrará algo con lo que salir de la tienda.

Clinique es una marca de cosméticos francesa. Àurea siempre había conocido la marca sin que le llamara mucho la atención, hasta que un día recibió un objeto promocional en forma de estuche de maquillaje. Esa bolsa estéticamente bonita la acompañó durante mucho tiempo. Después de ella, vinieron unas muestras en miniatura de productos de limpieza facial. Al probar el producto, en poco tiempo se hizo con el formato grande de Clinique y fue probando los distintos productos que tiene en distintas categorías. Reconoce en Clinique una marca fresca, joven y natural con cero pretensiones y que se muestra tal y como es. Antes de que Dove abogara por la belleza natural, Clinique ya mantenía este discurso con sus consumidores. Para Àurea, los productos Clinique la ayudan a sentirse pura.

El logotipo de Clinique le parece sencillo y perdurable en el tiempo, que refleja los valores de naturalidad y transparencia. Àurea afirma que estos valores también los ve reflejados en los propios productos, que vienen en envases monocromáticos, simples y con toques retro.

Àurea afirma que suele prescribir con cariño las marcas que consume, puesto que le gusta sentir que los demás disfrutan con las mismas cosas que ella. Analizando las intensas experiencia que ella misma vive a la hora de consumir una marca, le gusta hacer partícipe a sus allegados. Del mismo modo, reconoce sin avergonzarse que asocia su personalidad a la de estas marcas. Cree que al estar éstas estrechamente relacionadas con sus preferencias y modos de vida, sus marcas complementan su manera de ser.

En ella, sus marcas contienen una fuerza racional de mucho peso fundamentadas en conexiones emocionales muy elevadas. Aunque desde un primer momento, las marcas no conectaran con ella, poco a poco y a fuerza de uso, ha encontrado marcas con las que comparte una manera de pensar y una manera de vivir.

6. Conclusiones

Extenso es el camino que han recorrido las marcas a lo largo del tiempo. Han pasado de ser signos distintorios de mercancías a importantes entes con funciones sociales y vitales. Las marcas que nos rodean ahora intentan conquistarnos a través de técnicas meticulosas, de modelos teóricos del *brand management* y continuos estudios de mercado. Sus esfuerzos por prolongar la vida de un simple objeto y asegurar la organización detrás de éste, han permitido saborear las mieles de gloria a tan sólo a unas pocas elegidas, tirando por la borda todo el trabajo desarrollado por los *brand managers*. Del mismo modo, largo es el camino que ha recorrido el consumidor en estos tiempos.

El nuevo consumidor tiene una nueva y decisiva voz en el juego mercantil. Más activo y consciente que nunca, dirige y gobierna invisiblemente el mundo de las marcas. Escoge aquellas a las que quiere asociarse, juzga cuanto tiene que adquirir y rechaza aquello que no concuerda con su esquema mental y prioridades. No se trata ya del consumo como forma de suplir unas determinadas necesidades, sino que el consumidor, consciente de su capacidad de saciar sus anhelos, consume para satisfacerse emocionalmente.

La llamada oscura que puede despertar la curiosidad de los nuevos consumidores está a medio camino entre la racionalidad y la irracionalidad. Por un lado, buscan encontrar un producto eficaz y práctico para una necesidad básica concreta, ya que al fin y al cabo éste es el fin último y original del consumo. Por otro, aspiran encontrar un argumento diferencial a través de las emociones, unas emociones que se han construido internamente a lo largo del tiempo o que han sido fruto de la propia comunicación de la marca mediante sus signos e identidad.

No todas las marcas han sabido penetrar en el subconsciente de sus consumidores con la misma identidad. La propia naturaleza del producto es, en sí, capaz de configurar el nivel de proximidad con sus clientes. Productos y servicios impersonales o con beneficios racionales difícilmente emotivos como las compañías aseguradoras o como los productos de limpieza del hogar, encuentran en la mejora del producto o servicio a través de la diferenciación racional, ya que es su única alternativa para sobrevivir entre las marcas de la competencia. Del mismo modo, los productos que por su tipología son capaces de provocar más emociones tienen nuevas problemáticas. Estas marcas navegan en un mercado de fantasía en el que deben apostar por una personalidad, por un rol, conquistando con sus narrativas.

A través de los tres casos prácticos y de las tres marcas analizadas en este trabajo, queda patente que los consumidores valoran los pequeños *guiños* de sus *lovemarks.* Ya sea a través de una filosofía o una manera de pensar con la que coinciden, un diseño y funcionalidad excelente o una practicidad eternamente prometida, los sujetos sienten a las marcas como suyas, como parte de sus vidas. El nacimiento del Amor se produjo por reconocer en ellas una parte de sí mismos y de su personalidad. Mediante éstas ahora se definen a sí mismos y consiguen hacer sus vidas más fáciles a través de la humanización de sus *lovemarks*.

El mundo de las emociones es extremadamente complejo y relativo, así como el mundo de las marcas de consumo. Si bien a lo largo de nuestra vida nos hemos dejado llevar por este sentimiento, habremos comprobado el peso que las sensaciones y la irracionalidad han tenido durante la etapa del enamoramiento, porque éste es al fin y al cabo el paradigma de la ebullición de los sentidos. Echando la vista atrás, podemos afirmar, con media sonrisa dibujada en nuestros labios, que en algún momento u otro hemos tenido una *relación de amor* con alguna marca. Bienvenidos seáis todos a la nueva era de los sentidos, a la era de la lealtad emocional más allá de la razón.

Bibliografía

AAKER, DAVID. *Building Strong Brands*. Londres: Simons & Schuster, 1996.

ADAMSON, ALLEN P. *BrandSimple. How the Best Brands Keep it Simple and Succeed. Nueva* York: Palgrave Macmillan, 2006.

CAPRIOTTI, PAUL; COLL I PARRA, IGNASI; JIMÉNEZ, MÒNIKA; KELLER, KEVIN; LLAMAS, MONTSE; MARCA, GUILLEM; PELTA, RAQUEL; SCOLARI, CARLOS. *Gestión de la marca corporativa.* Buenos Aires: Editorial La Crujía, 2007.

COSTA, JOAN. *Imagen Global.* Barcelona: Ediciones Ceac. 1987.

COVA, BERNARD; V.KOZINETS, ROBERT; SHANKAR, AVI. *Consumer Tribes.* Oxford: Elsevier, 2007.

CRAINER, STUART. *El Verdadero poder de las Marcas.* Madrid: Editorial Eresma, 1997.

DE CHERNATONY, LESLIE. *From Brand Vision to Brand Evaluation. The Strategic Process of Growing and Strengthening Brands.* Oxford: Elsevier, 2001.

DEBORD, GUY. *Comentarios sobre la sociedad del espectáculo.* Barcelona: Anagrama, 1990.

DEBORD, GUY. *Society of the spectacle.* Londres: Rebel Press, 2006.

DRU, JEAN-MARIE. *Disrupción. Desafiar los convencionalismos y estimular el mercado*. Madrid: Eresma & Celeste, 1997.

ELLWOOD, IAIN. *The Essential Brand Book: Over 100 Techniques to Increase Brand Value.* Londres: Kogan Page Limited, 2002.

GOBÉ, MARC. *Emotional Branding. The New Paradigm for Connecting Brands with People*. Nueva York: Allworth Press, 2001.

GÓMEZ JIMÉNEZ, MIGUEL ÁNGEL. *¿Qué hay en una marca? Un viaje al interior de 60 máquinas de significar, seducir y… vender.* Madrid: Cie Dossat, 2002.

KAPFERER, JEAN-NOËL. *La Marca, Capital de la Empresa. Principios y Control de su Gestión*. Bilbao: Deusto, 1992.

KLEIN, NAOMI. *No Logo. El poder de las marcas.* Barcelona: Paidós, 2001.

LIPOVETSKY, GILLES. *La felicidad paradójica. Ensayo sobre la sociedad de hiperconsumo.* Barcelona: Anagrama, 2007.

MCCRACKEN, GRANT. *Culture & Consumption.* Bloomington: Midland Book, 1990.

MCCRACKEN, GRANT. *Culture & Consumption II: Markets, Meaning and Brand Management.* Bloomington: Midland Book, 1990.

RAGAS, MATTHEW W.; BUENO, BOLIVAR J.. *The Power of Cult Branding: How 9 Magnetic Brands Turned into Loyal Followers (and Yours Can, Too!).* Roseville: Crown Business, 2002.

RIES, AL; RIES, LAURA. *Las 22 leyes inmutables de la marca*. Madrid: Harper-Collins, 2000.

ROBERTS, KEVIN. *Lovemarks: the future beyond brands.* Nueva York: Powerhouse, 2004.

ROBERTS, KEVIN. *The Lovemarks Effect: Winning in the Consumer Revolution.* Nueva York: Powerhouse, 2006.

SÁNZ DE LA TAJADA, LUIS A. *La imagen de empresa: el resultado a obtener. Integración de la identidad y la imagen de la empresa*. Barcelona: Esic Editorial, 1994.

SLATER, DON. *Consumer Culture & Modernity.* Cambridge: Polity, 1997.

Anexos

Gráfico 1

BABY BOOMERS
(36-54)
APPROX: 30% POP. BORN 1946-64
81 MILLION PEOPLE
SPEND OVER 900 BILLION ANNUALLY

Generation as Icon

"US"

DEFINING GENERATION

EXPERIENCED:
Rock and Roll
Television
Protests / Riots
Space Exploration
Vietnam War / Hippies / Protests
Racial Divides
Sexual Revolution
Yuppies
New Definition of 50

RESPOND TO:
Cues of Achievement / Status / Heroes
Iconic Authority
Heroes / Trailblazers
The things that are earned
Comfort
"I've earned it luxury"
Perks
Anti-Aging

EVOLUTION OF ATTITUDES

ICONS-ROCK & ROLL, MOVIE, SPORT & POLITICAL, BUSINESS FIGURES
MARKETING INFLUENCED
RACE DIVIDED
REALISTIC
TECHNOLOGY FEARFUL
RELIGION
FORTUNE / PROSPERITY
ESCAPE / FANTASY
ASPIRATION
WARM NOSTALGIA
SEX
ANTI-AGING / LONGEVITY /MENTAL HEALTH
MALE / FEMALE

GEN-X *or 13ers*
(24-35)
APPROX: 17% POP. BORN 1965-76
46 MILLION PEOPLE
SPEND 125 BILLION ANNUALLY

Generation as Individual

"I"

REBELS / INFLUENCERS

EXPERIENCED:
Disappointed Children of Divorce
Driven To Independence
AIDS Era Maturity
Crack / Gangs / Violence
Downsized Parents
Pop Culture
Information Explosion
TODAY:
Defy Traditional Structures
Entrepreneurial
Highly Educated / Money Driven
Taking Charge to show the power of their voice
RESPOND TO:
Themselves Reflected in Images / Messages
Fierce Sarcasm / Imagination, Creativity
Stupid / Smart Messages
Deconstructed Paradigms
Style
Luxury Goods and Mass Market

EVOLUTION OF ATTITUDES

ALTERNATIVE MUSIC / FASHION IDOLS / CELEBRITY
ANTI-MARKETING INFLUENCED
MULTI-ETHNIC
PESSIMISTIC
TECHNOLOGY PROFICIENT
SPIRITUALITY / CONSCIOUSNESS
FAME AND FORTUNE
EXPERIENCE / REALITY
INSPIRATION
HIP NOSTALGIA
SEXINESS
PHYSICAL HEALTH / WELL BEING
UNISEX

GEN-Y *or millenials, echo boomers, baby busters*
(6-23)
APPROX: 28% POP. BORN 1977-94
75 MILLION PEOPLE
SPEND 35-100 BILLION ANNUALLY

Generation as Philosophy

" ALL "

CONSCIENCE

EXPERIENCE:
Integration
Understand Multi-Layered Info.
Brought up in the Era of Brands
Unity
Optimistic
Reared in the Era of Psychology
Birth of the Future
Recycling

RESPOND TO:
New Ideas
Companies with a Philosophy
"Multi-Sensory" Experiences
Multi Generational Messages
Messages that acknowledge they are smart
Fun / Learning
Parents as their Heroes
Interesting People
Sense of Community

EVOLUTION OF ATTITUDES
BREAKTHROUGH VOICES / TALENT WITH MESSAGES
MARKETING SAVVY
GLOBAL CULTURE
OPTIMISTIC
TECHNOLOGY INDOCTRINATED
MYSTICISM
FUN / INTERACTIVITY
SOCIAL RESPONSIBILITY
FUN NOSTALGIA
SEXUALITY
HEALTHY ATTITUDE
EXTREME SPORTS
PEOPLE

Texto completo de las *lovemarks* de Seber Ugarte:

Hace años conocí **Phaidon** a través de un viaje a Londres. En una vieja librería de Oxford Street encontré un libro de arte, me pareció muy atractivo externamente, puesto que soy una persona a la que le gusta tocar las cosas y digamos que era un libro que me apetecía tocar. Lo cogí de una mesa, lo abrí y descubrí todo un mundo, que tenía que ver con algunas de las premisas o de las sensaciones visuales que suelo tener cuando ordeno una fotografía mía o un *layout* mío a través de la dirección de arte. Entonces me sentí espejado, sentí un impulso táctil hacia a aquel libro y no me desengañó y vi que había alguien más en el mundo que ordenaba de forma parecida, que diseñaba, estructurada, daba forma a ideas como yo acostumbro. A partir de aquí me interesé por esta marca y descubrí que tenían dos géneros que me interesaban, los libros dedicados a la arquitectura y a la fotografía. ¿Qué es lo que me gusta? Que en uno y otro campo son respetuosos con las imágenes que editan, y como fotógrafo creo que alguien tenga respeto y mimo sobre las imágenes es muy importante. Siempre compensan todos sus libros y diseños para que tengas esa sensación de respeto hacia lo que estás viendo y esto trasciende lo meramente estéticos, está en un plano cercano a la educación. Creo que hoy por hoy será una de las editoriales más interesantes, pero al mismo tiempo, más intensas que yo conozco. Algo que me llama mucho la atención es el papel, el papel en el que imprimen. Un semimate con una rugosidad que me agrada y me parece que tiene una intensidad especial al rozar la yema cada vez que paso de página. Mi posicionamiento para Phaidon es: Lo aprehensible que tiene un libro. La apertura de ventanas al mundo.

Muji lo conocí hace unos doce o catorce años y, curiosamente, también en Londres. Entonces no tenía implantación en España. Una amiga que trabaja allí me llevó a comprarme mi regalo de Navidad ya que sabía que yo era un amante de todo lo *zen* y todo lo *minimal.* Recuerdo que a parte de aquellos calcetines compré cuatro bolas para un árbol de Navidad. Nunca había colocado mi árbol de Navidad. En la época de mi enamoramiento de la que ahora es mi mujer, mi amiga empaquetó sin que ella se enterase las cuatro bolas. Al regreso a España, compré el árbol de Navidad que estos años nos ha acompañado todas las Navidades para colgar aquellas cuatro bolas y darle la sorpresa de tener el árbol de Navidad montado en la primera casa que compartimos. Fue nuestro primer árbol de Navidad y a partir de aquellas cuatro bolas, hubo ese nexo de montar cada Navidad ese mismo árbol. Conocí Muji a medio camino entre el amor y el deseo. Es algo que se ha instalado en mi vida de manera muy natural. Casi todos mis rotuladores valen 1'5€ y son de Muji. Casi todas mis libretas son Muji. Me he dado cuenta que hay una pregnancia entre el objeto

diseñado por Muji y la inspiración o la forma que entiendo el diseño industrial. Son aquellos objetos que nos hacen la vida más agradable de forma visual, táctil y, sobre todo, práctica. Hace tres meses compré una ensaladera allí. Me sabe mejor la ensalada que como ahora. Son sensaciones. Mi posicionamiento para Muji: Lo mínimo, máximo. Menos es más. Llevar el diseño industrial al gran público de forma humana sin pretensiones.

Apple fue una necesidad. Vengo de una familia muy humilde donde no había dinero ni para comprar una máquina de escribir. Siempre fui un estudiante medianamente bueno pero sin recursos. Teníamos un vecino, profesor en un instituto, con el que me quedaba en el descansillo de la casa de mis padres y conversábamos. De vez en cuando yo escribía pequeñas historias para dárselas a él. Una vez escribí un cuento pequeño y se lo regalé y él me regaló su viejo ordenador, de los primeros Apple del mercado. Recuerdo que era una cajita cúbica y con una pantalla minúscula. Hice con él mi primer trabajo del instituto, lo guardé en un disco de 3 ½ y lo llevé a imprimir a casa de mi vecino. Siempre he dicho que Apple es una marca para tontos, para gente que no sabe lo qué es un ratón de doble botón y que por eso, normalmente, cuánto más fácil mejor. Yo me instalé en Apple por eso, porque soy un hombre poco tecnológico y bastante tonto para las tecnologías, me quedo con esa idea de quedarme en Apple por tener un solo botón para apretar. Todas mis máquinas de trabajo son Apple, ya que me dedico al mundo gráfico. Hace un año tuve la suerte de invertir en un iPhone y hoy he descubierto que soy un ser pegado a mi iPhone, porque me gusta tocarlo, porque me ayuda, porque lo veo como una extensión, en cierto sentido, técnica o tecnológica del trabajo diario. Esto me gusta, porque tiene un sentido humano que me interesa. El iPhone es algo muy táctil, porque tienes los cantos redondeados y un buen diseño. Mi posicionamiento para Apple: Lo táctil. Subrayo el *lo*.

En cuanto al diseño, de las tres me gusta más Muji. Me gustan las tipografías centroeuropeas de palo seco, que es simple y a la vez complejo en su simplicidad. Tiene ese toque, el toque sencillo de algo tan complejo como es la puntura oriental, sobre todo, la japonesa. La cromática me gusta mucho. Gráficamente me llama mucho la atención. Sus bolsas de papel me recuerdan a mi niñez. Mi abuela nos solía envolver los bocadillos en papel de estraza y esto me remite directamente a los domingos de mi niñez. Cuando compro, me lo envuelven y meten en esa bolsa tengo esa sensación de vuelta a la niñez.

No soy prescriptor de estas marcas, no soy un talibán del gusto. Para mí sí, pero no para el resto. No suelo recomendar “cómprate esto en Muji” o “compra este Apple por encima de un Toshiba”, no hago proselitismo. Me vale a mí, porque tengo una relación personal con esas marcas. Si por declinación puedo ser pregnante con otros individuos, se escapa mi pretensión.

Ninguna de las tres nunca me han defraudado. Me gustaría que Apple tuviese unos precios algo más populares, para que más personas pudieran estar en la línea de lo que he comentado sobre esta marca. Por pedir, también pediría como profesional de docencia, que Phaidon me regalara sus libros, ya que son de primera necesidad. No utilizo las marcas como espejo de mi personalidad. Mi personalidad viene definida por mi perfume Comme des Garçons Man. Soy fiel a mí mismo, a mis personas y a mi personalidad. Soy persona de pocas marcas. Mis marcas sirven para hacerme más humano y para hacerme más sabio.

Texto completo de las *lovemarks* de Ignacio Baquero:

Conocí la marca **New Balance** en los ochenta, yo entonces tendría entre 8 ó 10 años y veía que en cada *cross* o marcha popular que organizaba mi colegio (Urdaneta, en pleno monte cerca de Bilbao), eran las zapatillas de correr más técnicas y que más llamaban mi atención. No era un calzado asequible, estaban reservadas para los padres de mis compañeros que nos acompañaban aquellas mañanas de sábado, en las que el colegio se convertía en una especie de centro de alto rendimiento deportivo en la montaña. En aquella época en que predominaban los fabricantes patrios de calzado deportivo como Kelme, Paredes o J-Hayber, marcas como Adidas, Nike o la propia New Balance eran vistas como claros objetos de deseo, tanto en cualquier actividad deportiva como extradeportiva. Si llevabas unas de aquellas, ahora míticas zapatillas, te convertías indiscutiblemente en uno de los reyes del patio. Yo creo que ahora aquellos niños de E.G.B y B.U.P somos víctimas fáciles para las marcas deportivas, que a sabiendas de que somos una generación con un poder adquisitivo más limitado que en generaciones anteriores pero con gran predisposición al gasto en ropa y calzado, seleccionan las mejores tiendas de las capitales del mundo con ediciones limitadas exclusivas y reediciones de aquella época en la que tu presupuesto dependía de la paga semanal y de trabajos esporádicos como lavar el coche del padre.

New Balance, dentro de la oleada masiva de reediciones de modelos míticos de los años ochenta por parte de todas las marcas que se da actualmente, se distingue de todas las demás por que mantiene su producción en sus factorías del Reino Unido y de U.S.A. Es un factor, que a mi juicio, es muy relevante dado que en los ochenta la producción de calzado deportivo se trasladó en su mayoría a los países asiáticos, y mantener ya metidos en el siglo XXI las factorías en países occidentales se alza como algo digno de admirar. Todas las connotaciones negativas (reales o inventadas) que tiene fabricar en países subdesarrollados se disipan: calidad inferior, trabajo infantil, explotación, no presencia de sindicatos, etc.

El catálogo de la marca se divide en dos líneas claramente diferenciadas: zapatillas de corte actual con las últimas tecnologías y posicionada en cualquier foro de internet como una de las mejores firmas en calzado para corredores avanzados y de competición; y por otro lado la línea de zapatillas *retro*. Que son las reediciones de los modelos más famosos de los ochenta y principios de los noventa. Estas últimas son las que especialmente me vuelven loco. En ocasiones me sorprendo al llegar al trabajo. Después de la tradicional ronda de periódicos digitales, rastreo durante minutos y minutos páginas de moda deportiva en búsqueda de nuevos modelos. Ya

que New Balance rara vez lanza campañas de comunicación masivas, el único modo de estar al día, entonces, es a través de revistas especializadas del mundo del *running*, blogs o páginas web temáticas de *sneakerfreakers*. Por suerte, ahora mismo estamos en pleno bombardeo de reediciones de modelos de aquellos años. Ahora es mi momento para comprarlas. Creo que actualmente tengo alrededor de diez pares de zapatillas New Balance.

En cuanto a su diseño, New Balance se distingue por apostar por la robustez, la simplicidad de líneas y sobre todo por una calidad inimaginable para el resto de competidores, muestra de ello es su durabilidad netamente superior. Estéticamente me encantan y son claramente diferenciables del resto por la enorme "N" que preside los laterales de la zapatilla.

Podría decir que **Bang&Olufsen** es una de mis *lovemarks.* La conocí en un punto de venta exclusivo en Madrid en la década de los 90. Me impresionó la puesta en escena de la tienda, en sintonía con el diseño delicado de los aparatos que vende. Recuerdo que era de un minimalismo absoluto: la moqueta era con finas líneas blancas y negras, los productos estaban expuestos ampliamente y como si fueran verdaderos productos de joyería. El hecho de que estuvieran así colocados, creo que en cierto modo hizo que valorara sus productos por encima de la media. Se diferencia de otras marcas de un excelente diseño y un precio multiplicado por varias veces el precio de una marca generalista. Bang&Olufsen es sinónimo de altísima calidad, de precios altos e *interfaces* prácticos y usables. Del mismo modo, me gustaría destacar la gran integración que existe entre todos sus modelos.

Soy poseedor de un único producto, unos auriculares que me trajeron de China y que tienen un diseño y una funcionalidad buenísima. Se adaptan perfectamente a las orejas y me sirven para correr sin preocuparme del iPod. No sé si por el precio, por su curiosa forma o qué exactamente, cada vez que me los quito es un pequeño ritual que me encanta. Abro las patillas, las retiro, las vuelvo a cerrar y enrosco religiosamente el cable para que no se estropee. Al margen de este producto, no sé si en un futuro volveré a comprar por una razón de precio. Mientras tanto, me sigue gustando mirar los escaparates y distraerme en sus tiendas. A mí siempre me han gustado los aparatos con un diseño imperecedero, que aguanten bien el paso de los años y esta marca cumple con esta premisa.

Lo único que quizás me desagrada es que al tratarse de una marca algo elitista, muchas personas adquieran productos de esta marca para dárselas y convertir sus

salones en escaparates de su estatus social. Hay algo que no me gusta en toda esta espiral de precio elevado y diseño, pero no lo puedo evitar, yo mismo me embobo en sus tiendas.

Esta es mi historia con **Audi**: En la década de los ochenta, mi abuelo coleccionaba catálogos de coches de varios países y épocas, y me quedaba embelesado observando detenidamente fotos en blanco y negro de las míticas "flechas de plata" de los años 30 fabricadas por la Auto Union. Otro de los coches que más llamaba mi atención era el NSU Ro80, un automóvil que pese a comercializarse en 1967 parecía anticiparse a las formas de los coches de la actualidad, una berlina tres cuerpos que en su momento, además de su innovador diseño, equipaba un novedoso motor rotativo Wankel. La historia de ambas marcas, sin saberlo hasta unos años después, corría estrechamente paralela, constatando más tarde que tanto Auto Union como NSU fueron en 1969 absorbidas por Volkswagen y relanzadas al mercado como AUDI AG. Históricamente Audi fue la tercera y última gran marca alemana *premium* en llegar, tras Mercedes y BMW. Audi se posicionó entre el clasicismo de Mercedes y la deportividad de BMW con un producto alternativo, aunando la eficacia en la conducción y viveza de los motores de un BMW y la elegancia propia de un Mercedes, aunque con un diseño más puro y afilado. Con el paso de los años se ha logrado mantener como una perfecta alternativa a sus legendarios competidores. Es una marca diferenciable por su pasado glorioso: dos de las marcas de los modelos de coches más admirados por su belleza y por su arriesgado diseño se aúnan desde hace 30 años en una marca, Audi.

El diseño de los vehículos, evidentemente, es lo que te hace preferir una marca por encima de otra. En este caso, Audi me gusta porque ese pasado queda patente en la actualidad, por rasgos distintivos como la gran calandra del radiador presidida por los cuatro aros de Audi que evoca a los antiguos Auto Union. Algo que admiro, y a la vez agradezco, es el esmero con el que diseñan sus interiores con todo el panel de instrumentos queda orientado al conductor. Su calidad también es muy superior al del resto de sus competidores, y personalmente creo que un paso por encima que el resto del segmento premium alemán: Mercedes y BMW.

En mi imaginario no puedo evitar asociar esta marca a profesionales liberales. A gente con buena carrera, pero distinta al típico ejecutivo al que estamos acostumbrados. En ese sentido, creo que soy menos convencional, aunque a la vez la asocio con el éxito profesional, a la elegancia de una persona resuelta.

Texto completo de las *lovemarks* de Àurea Mas:

No sé en qué momento apareció **Clinique** en mi vida. Es una de esas marcas que siempre han estado ahí y poco a poco han ido despertando mi curiosidad. Hay anuncios de Clinique en muchísimas revistas, siempre eran iguales y por eso nunca habían llamado mi atención cuando tenía menos edad. Recuerdo que mi madre era una compradora compulsiva de cremas rejuvenecedoras y de maquillajes carísimos de la perfumería del barrio. La dependienta, ya fuera por cariño a mi madre o en honor a sus elevadas facturas, le regalaba miles de muestras y bolsitas de viaje. Una de ellas era de Clinique. Era una bolsa blanca, brillante, semitransparente y pequeñita, con el logotipo de Clinique en rosa. Me encantó ese trozo de tela y cremallera. Ahí llevé durante años mis primeras pinturas que compraba en los *Todo a 100* y que hacían mis delicias y las de mis amigas. Un día la bolsa no cedió y la cremallera se rompió y fue inmediatamente a la basura. En poco tiempo, mi madre traería unas muestras en miniatura con un diseño precioso que imitaban los formatos grandes de Clinique de limpieza facial. No tardé mucho en comprar el kit de 3 pasos de Clinique. Desde entonces, adoro Clinique. Sus productos son naturales, frescos y con pocas pretensiones. No prometen maravillas, sino que desde mucho antes que Dove lo explotara, mantienen una postura en contra de la belleza artificial. Me encantan los productos de Clinique, porque son pura frescura, juventud y naturalidad sin, repito, pretensión alguna. Es legal. Mi posicionamiento para Clinique: productos capaces de hacerme sentir pura.

H&M no es una marca a la que me ate un vínculo especial, simplemente sé que esa marca estará ahí para satisfacer mis necesidades de moda. Siempre me ha gustado vestir con prendas algo más *underground* que la media. Quieras o no, tus gustos musicales y artísticos marcan una invisible línea de estilo que te gusta seguir. Las otras marcas me parecían aburridas. Mango pija en exceso, Zara demasiado sosa, Bershka definitivamente no era para mí, Benetton nunca me gustó... y H&M era curiosa. Reconozco que a veces me horrorizo con según qué prendas, pero sé que ahí encontraré cosas que siempre he querido llevar y bien nunca me he atrevido o no he encontrado en ningún lado. Además, desde que compró ahí he desarrollado un particular fervor hacia los sombreros, bolsos y demás complementos. Me parecen extravagantes, con mucho estilo y, lo que es muy importante, a precios más bajos que las otras tiendas. A veces, también sacan colecciones especiales como la última de Comme des Garçons a precios algo más reducidos que si fuera de manera normal. Se unen con diseñadores vanguardistas y atrevidos… y eso me gusta. Sé que ir ahí significa siempre encontrar algo que vaya conmigo. Mi posicionamiento para H&M: mi manera de vestir.

La primera vez que vi un programa de **Lonely Planet** en el Canal Viajar enloquecí. Se trataba de un formato novedoso, con presentadores que hablaban sin tapujos directamente a cámara sobre los destinos que visitaban. Recuerdo uno de ellos con especial cariño, Ian Wright, un viajero británico que presentaba los reportajes en los parajes menos idílicos, como Mongolia u Oriente Medio. Siempre hacía locuras, destacaba los detalles más divertidos de cada lugar y hablaba como si guiñara un ojo continuamente a su audiencia. Con Lonely Planet nació mi pasión por viajar, o mejor dicho, de planificar viajes que hasta la fecha, aún no he hecho. Cuando me perdía algún programa, visitaba la página web y luego perdía el tiempo viendo las fichas de cada país, cosa que siempre me ha encantado. De pequeña pasaba horas y horas pasando páginas del atlas mundial que teníamos en la biblioteca de casa. Era mi pasatiempos favorito, memorizar capitales, aprender banderas y curiosidades como los idiomas oficiales. Pues en la página web, un día caí en un *banner* que promocionaban las guías Lonely Planet. Ante la inminencia de mi primer viaje a Berlín, a los dieciocho años, corrí a la Fnac a hacerme con una guía sobre la ciudad de Berlín. Esa noche, hacia las cuatro de la mañana, ya sabía todo o casi todo sobre la capital alemana. Durante el viaje, hice caso de los guiños de esa guía tan personal, que se alejaba con diferencia de cualquier otra guía que había visto hasta el momento. Todo genialmente planificado, orientadas a gente como yo, viajando con pocos recursos en búsqueda de todas las sensaciones posibles. Cada vez que planeo un viaje, o simplemente me ensueño con algún destino, corro a cualquier librería, hojeo la guía y empiezo a soñar. Mi posicionamiento para Lonely Planet: saber que es posible.

En cuanto al diseño corporativo, el que más me gusta es el de Clinique. El logotipo me parece sencillo y perdurable. No entiendo mucho de tipografías, pero la sensación que tengo es de estar ante algo sincero y muy claro. Esto se ve reflejado también en sus productos, que son infinitamente simples y monocromáticos, a veces hasta retro. Y, por supuesto, me siguen encantando los obsequios como los estuches de maquillaje o las muestras que hacen, son pequeñas obras de arte.

Sí suelo prescribirlas, porque me gusta sentir que los demás disfrutan con las mismas cosas que yo. Es una tontería, pero como en ocasiones vivo tan intensamente un pequeño detalle, me gusta hacer partícipes a mi gente más cercana.

En general, podría decir que me identifico personalmente con estas marcas. Al estar estrechamente relacionadas con mis preferencias o modo de vida, son como un complemento más a mi manera de ser. Me gustan y no me avergüenzo de ello.

Lo único que me gustaría ver modificado en alguna de mis marcas, sería el estilo de H&M. Al tratarse de una marca para el gran consumo, a veces sacan colecciones que se alejan de los orígenes de H&M y, curiosamente, me defrauda y me hace pensar que eso ya no es para mí. Es muy infantil, pero irremediable.