



Libro **Cómo crear marcas llenas de pasión**

Cómo llegar al corazón de la marca

Helen Edwards y Derek Day
Kogan Page, 2005
También disponible en: Inglés

Reseña

El tema de crear una marca ha alentado un torrente de escritos, incluyendo este libro sobre cómo deben moverse las marcas más allá de los límites de la mercadotecnia racional hacia la emoción y la ideología. Los autores, Helen Edwards y Derek Day, examinan detalladamente la creación de marcas de alto nivel desde una perspectiva europea, e incluyen una sección de críticas sociológicas y económicas de la creación de marcas. Combinan la investigación académica con estudios de caso, por lo que sus recomendaciones son tanto interesantes como aplicables. Dedicán la segunda mitad del libro a procedimientos específicos y listas de verificación útiles para que los gerentes de mercadotecnia creen una “marca llena de pasión”. Aunque muchos difieren sobre la aplicabilidad y conveniencia de la creación de marca con base en una causa, Edwards y Day ofrecen un caso excepcionalmente sofisticado para su posición. *BooksInShort* recomienda ampliamente este libro a todo especialista en creación de marca y mercadotecnia.

Ideas fundamentales

- Una marca que representa algo más que un producto es una “marca llena de pasión”.
- El ejecutivo en publicidad David Ogilvy definió una marca como “el concepto del consumidor sobre un producto”.
- Google es una marca llena de pasión. En Inglaterra lo son los líquidos Innocent y los zapatos Camper.
- El entorno competitivo, el deseo, la ideología y la confiabilidad del consumidor determinan si un producto se convertirá o no en una marca llena de pasión.
- Las variables como liderazgo, características únicas, vínculo emocional, vínculo racional e importancia calibran el “voltaje” de una marca.
- Las marcas deben cambiar al cambiar la demografía, pero deben conservar sus valores originales.
- Los consumidores tienen muchas opciones. La tienda de alimentos británica promedio tiene 30.000 tipos de productos.
- La dependencia exagerada en la investigación del consumidor puede llevar a los mercadólogos a ser seguidores de tendencias, y no líderes.
- En 1993, las compañías en todo el mundo gastaron US\$7 mil millones en investigación del consumidor. En el 2001, gastaron US\$16 mil millones.
- En 1960, El profesor Theodore Levitt dijo a los negocios que dieran a sus clientes lo que pedían. En otras palabras, que satisficieran su pasión. Sigue siendo un buen consejo. En este resumen usted aprenderá:

Resumen

El alma de la marca

Los clientes no siempre han sido el centro de la mercadotecnia de negocios como lo son ahora. No fue sino hasta 1960 que Theodore Levitt, profesor de Harvard, escribió que los mercadólogos deben enfocarse en lo que los clientes quieren, y que las compañías deben crear productos que satisfagan los deseos de los consumidores. Desde que Levitt escribió su artículo, los mercadólogos han pasado de un extremo al otro – de resaltar sus productos a resaltar a los clientes. En ambos extremos, minimizan la importancia de sus marcas y de la mercadotecnia.

“Una marca llena de pasión es una marca con el valor y la imaginación de representar algo a la vez mayor y relacionado con la categoría a la que pertenece”.

Los mercadólogos deben entender la esencia básica de la marca – las cualidades intangibles que la definen. Un mercadólogo dijo que la esencia de la marca es “un pensamiento único que capta el alma de la marca”. Sólo cuando haya visto el alma de su marca podrá crear nuevos productos adecuados, planes de distribución, estrategias de publicidad y asociaciones. Determinar la esencia de su marca y establecer ese enlace más profundo entre el cliente y la marca puede ser difícil. Ya que la creación de una marca es tan costosa, la alta gerencia quiere pruebas del departamento de mercadotecnia de que los consumidores adoptarán nuevas campañas y que la empresa recibirá un rendimiento directo sobre su inversión en mercadotecnia. Los gerentes de marca se sienten cada vez más presionados a proporcionar estudios de investigación: en 1993, las compañías en todo el mundo gastaban cerca de US\$7 mil millones en investigación del consumidor. Para el 2001, ya gastaban US\$16 mil millones – un aumento del 6% desde el 2000. Las compañías invirtieron cerca de tres cuartas partes de ese dinero en EE.UU. y Europa, y un 13% en Asia. Para el 2008, los expertos calculan que los negocios asiáticos gastarán US\$25 mil millones en esto.

“La creencia en la marca es la manera de ésta enfrentarse con el mundo; es una visión de lo que hará del mundo un mejor lugar y cómo la marca puede ayudar a lograrlo”.

Incluso si su departamento de mercadotecnia hace investigación exhaustiva, puede terminar con información sobre casi cualquier aspecto de la conducta del consumidor, pero nada relevante. Intente un enfoque holístico ante la creación de marca; considere tanto al consumidor como a la compañía. Sin este equilibrio, su marca puede convertirse en materia prima “orientada al consumidor”, sin personalidad alguna.

Cómo medir el poder de la marca

Las marcas establecidas tienen una poderosa influencia en los consumidores. La empresa de mercadotecnia WPP, administrada por la empresa de consultoría basada en investigación Millward Brown, desarrolló BrandZ, un sistema privado para medir el poder de la marca. Clasifica las marcas mediante una base de datos constantemente actualizada que contiene actualmente 23.000 nombres de marcas. Este sistema clasifica las marcas de acuerdo con las siguientes características, en orden de la menos a la más poderosa:

- **“Presencia”** – ¿Tienen los clientes cierta familiarización y experiencia con la marca?
- **“Relevancia”** – ¿Está la marca dentro del nivel de precios del cliente?
- **“Desempeño”** – ¿Satisface la marca los requisitos básicos de los clientes y, por consiguiente, consideran comprarla?
- **“Ventaja”** – ¿Satisface la marca una necesidad emocional, de estatus o racional?
- **“Afinidad”** – ¿Sienten los clientes una relación emocional y racional con la marca, al grado de excluir otras marcas? Los que se adhieren a una marca hablan a favor de ella.

“Gracias a la marca moderna, la investigación del consumidor es una de las industrias más boyantes del mundo”.

Un factor adicional en la medición del poder de una marca es la velocidad de adopción del cliente o “voltaje”, que consiste en el liderazgo de la marca, sus características únicas, el apego emocional y racional, y su importancia. Entre más alto sea el voltaje, más probable será que la marca tenga mayor participación en el mercado en el siguiente año.

El efecto Lemming

Ya que las características que quieren los consumidores de las mejores marcas en cualquier categoría son similares, cuando la investigación del consumidor impulsa la evolución de las marcas, los productos se diferencian menos. Este problema se exagera con los minoristas que entran a la competencia con etiquetas privadas. Aunque no pueden imitar fácilmente las marcas que compran los consumidores por su atractivo emotivo o nostálgico (como Coca-Cola o, en Gran Bretaña, Twix and Marmite), venden en áreas nuevas como banca, telecomunicaciones y seguros.

“Muchas marcas modernas van a la deriva en la marea de opiniones del consumidor hasta que pierden de vista la playa del significado de donde se fueron”.

Los consumidores no actúan siempre de manera predecible y consistente. Al cambiar sus gustos y conductas, los mercadólogos deben cambiar de dirección para seguirlos, pero deben estar atentos a su estrategia general de marca. El equilibrio es difícil. Por ejemplo, los fabricantes de bronceadores ignoraban la salud y prometían un rápido bronceado. Una crema llamada Uvistat, que ofrecía protección solar, era sólo un producto especializado. Luego, a principios de los años 90, cuando Uvistat decidió cambiar de rumbo y empezar a ofrecer cremas bronceadoras, los consumidores empezaron a preocuparse del cáncer de la piel. Los fabricantes empezaron a incorporar mayor protección solar en sus productos y a cambiar sus campañas de comunicación. Uvistat trató de reclamar su antigua imagen, pero era demasiado tarde. Su participación en el mercado es ahora aproximadamente del 2.2%.

“Lo que importa a los consumidores es su interés a corto plazo, no la salud de la marca a largo plazo”.

En otro ejemplo, cuando la investigación demostró que los clientes consideraban que British Airways era “demasiado británica”, la aerolínea alteró su mensaje y producto principal, incluyendo el diseño de la cola de sus aviones. Los viajeros británicos abuchearon el cambio. La lección es que las marcas deben mantener su consistencia interna y valorar el conocimiento experto y la imagen que las diferencia de la competencia. Cuando las compañías dependen demasiado de la opinión de los consumidores, pueden perder su identidad y ventaja competitiva. En el afán de complacer a la mayor cantidad de personas posible, arriesgan su valiosa – y diferenciadora – herencia.

Lo que los grupos de enfoque no le dirán

Los especialistas en mercadotecnia a menudo cometen el error de depender de grupos de enfoque para las ideas sobre sus productos. Sin embargo, recopilar datos de los clientes actuales no lo ayudará a predecir tendencias. Los consumidores sencillamente no saben mucho sobre nuevos productos ni las capacidades de la compañía. Sony desarrolló el Walkman sin mayor investigación de los consumidores; la aerolínea nacional de Dubai, Emirates, no pidió su opinión a los viajeros de alto nivel antes de poner teléfonos a bordo, sistemas personales de video y cabinas de primera clase cerradas para simular cuartos de hotel.

Una marca es más que un eslogan

A fines del siglo XX, cuando la sociedad evolucionó y se derrumbaron las barreras entre clases, la gente ganó la capacidad de expresarse sin tomar en consideración sus rígidos roles sociales. Creó nuevas identidades al usar “recursos simbólicos”, incluyendo nombres de marcas que representaban sus creencias. La investigación actual muestra que las creencias que rodean a ciertas marcas son suficientemente poderosas para crear comunidades de entusiastas por la marca e incluso reemplazar a algunas instituciones sociales.

“La mercadotecnia se ha vuelto una puerta giratoria a medida que el mejor talento es perseguido por otras empresas para el siguiente reto, y se crea un torbellino de actividad de cambio de empleos más adelante”.

El ejecutivo en publicidad David Ogilvy definió una marca como “el concepto del consumidor sobre un producto”. La identificación del cliente con el producto está en el núcleo de todas las creaciones de marca. Este tipo de “creencia en la marca” surge de lo que la compañía dice que puede hacer para que el mundo sea mejor. Aunque debe actualizar su marca periódicamente, asegúrese de que sus valores sean consistentes.

“Las marcas deben mantenerse actuales y actualizar las asociaciones de la marca es una manera de mostrarlo”.

La promesa de una marca debe ser más que sólo un eslogan. Los clientes se sienten atados sólo a marcas que verdaderamente cumplen sus promesas – y no tienen que ser grandiosas. Lego promete entretenimiento y juguetes educativos. Los fabricantes de detergentes en los países en desarrollo prometen un producto que fácilmente limpia la ropa sucia, para que los niños puedan jugar sin restricciones. El Co-operative Bank en Gran Bretaña prometió ser una institución socialmente responsable, que no invirtió en países o compañías que violaran los derechos humanos, dañaran el medio ambiente o lastimaran a los animales. Esta campaña que comercializa las causas llegó exitosamente al público objetivo del banco y ayudó a aumentar los depósitos.

“Los que no son clientes importan ... entender quiénes son y qué motiva sus elecciones puede pagar dividendos”.

Cuando una marca representa algo más que su línea de negocio inmediata, se convierte en una “marca llena de pasión”. Innocent, el fabricante británico de licuados; Camper, un fabricante de zapatos con sede en Mallorca; el Co-operative Bank y Google son todas marcas llenas de pasión. Comparten estas tres características:

1. Están impulsadas por un deseo de hacer del mundo un mejor lugar.
2. Cumplen lo que prometen.
3. Son suficientemente flexibles para sobrevivir a los cambios en el gusto y en la sociedad.

“La fuerte creencia en la marca también fomenta la consistencia y la integridad – dos virtudes importantes para contrarrestar las desventajas de la libertad posmoderna”.

La distinción de una marca llena de pasión es crucial en un entorno competitivo. En la tienda de alimentos promedio del Reino Unido, los clientes pueden elegir entre 30.000 productos. Pueden seleccionar uno de los 268 modelos de autos o volar en 45 aerolíneas trasatlánticas diferentes. Cuando los consumidores pueden elegir entre tantas opciones, la lealtad a la marca es excepcionalmente importante. Una marca alentada por una creencia importante tiene una vida más allá del tamaño de la compañía o de su presupuesto de mercadotecnia. Los clientes devotos ofrecen retroalimentación y una invaluable publicidad de boca en boca.

Cómo aumentar su “puntos de pasión”

Para crear una marca llena de pasión, recopile información sobre estos factores que contribuyen a los “puntos de pasión”:

- El entorno competitivo en general
- Las necesidades del consumidor
- El enfoque ideológico
- La capacidad de su compañía de cumplir las promesas tangibles e intangibles de la marca

“El efecto Diderot se llama así por el ... filósofo francés Denis Diderot, que notó cómo el regalo de una bata alteraba su percepción del estudio en el que estaba colgada ... Un nuevo juego de toallas en una baño, por ejemplo, podía iniciar un proceso que elevara el termostato estético”.

El factor más cambiante es el entorno competitivo, totalmente independiente de la marca misma. Por ejemplo, la marca Polaroid sufrió con la llegada de la tecnología digital. Además de la innovación tecnológica, los retos de la marca pueden surgir de cambios demográficos, económicos, políticos, de la sociedad y de regulaciones. Las tendencias demográficas, en especial, podrían obligar a las compañías a determinar su estrategia de marca: para el 2015, el 25% de la población de la Unión Europea tendrá más de 60 años, y para el 2050, los blancos no hispanos serán minoría en EE.UU.

“El buen arte siempre empieza con un lienzo en blanco, nunca con una mente en blanco”.

Conozca qué hace la gente con su producto y por qué. ¿Cómo se adapta la marca a sus hábitos y metas? Una vez que entienda las experiencias de los clientes, podrá determinar cuándo y cómo su marca cumple con su valor. ¿Ofrece la marca una recompensa emocional, funcional o ambas?

Haga una investigación sobre la gente que no usa su marca y compra marcas de la competencia. En los años 90, Motorola perdió un mercado clave cuando no detectó que sus clientes potenciales estaban comprando audífonos Nokia – una pérdida que pudo haber evitado si hubiera hecho la investigación correcta. Por el contrario, Enterprise Rent-A-Car encontró su nicho entre la gente que necesitaba un auto pero quería evitarse las molestias de un local urbano o en el aeropuerto.

Marcas llenas de pasión y empleados apasionados

Las marcas llenas de pasión alientan a los empleados a poner más energía en su trabajo. Para fomentar la “creencia en la marca” que repercuta en los empleados que

crean un producto y los aliente a actuar, hable de esto con gran parte de su personal:

- ¿Qué hace la marca que sea bueno para la gente?
- ¿De qué manera la industria de la marca no satisface las necesidades de la gente?
- ¿Tiene la herencia de la marca un mensaje para los consumidores de hoy en día?
- Cuando el mundo cambie, ¿seguirá la marca representando valores claves? ¿Cuáles?
- ¿Está la organización haciendo algo que dañe la marca?
- ¿Qué puede lograr la marca realísticamente en el futuro?

Sobre los autores

Helen Edwards es conferenciante de administración de marcas en London Business School y ha trabajado a nivel sénior en muchas compañías internacionales.

Derek Day tiene 30 años de experiencia en marcas en todos los sectores de productos. Ganó varios premios por su trabajo creativo en mercadotecnia.
